

# INTEGRATED REPORT 2026

2025年度(2026年3月期)

---

AREホールディングス 統合報告書



## 編集方針

本レポートは、ARE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、会社案内としての役割も兼ね備えています。

## 参考にしたガイドライン

国際統合報告評議会 (IIRC、現IFRS財団) 「国際統合報告フレームワーク」  
経済産業省 「価値協創ガイダンス」  
Global Reporting Initiative 「GRIスタンダード」

## 対象期間

2025年4月1日～2026年3月31日(2025年度/2026年3月期)

## 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年度より国際会計基準(IFRS)を適用しており、財務関連の各項目名は基本的にIFRS適用後の表記としています。

## 将来見通しに関する注意事項

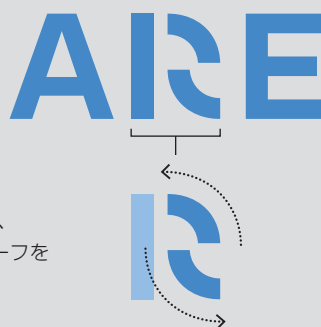
本レポートには、当社グループの過去と現在の事実だけでなく、将来の計画や見通し、経営計画に基づいた予測が含まれています。これらは、記述した時点で入手できた情報に基づいて作成しています。したがって、実際の業績や活動結果は、将来の経営環境の変化によって大きく異なる可能性があります。



## グループロゴについて

AREのAはAsahi(アサヒ)、  
RはResources(資源)、  
EはEnvironment(環境)の頭文字です。

社名をダイレクトに表現しつつ、  
「R」に円(サーキュラー)のモチーフを  
活用しています。



# CONTENTS 統合報告書2026

## 価値創造ストーリー

- 2 わたしたちの価値観
- 6 創業の原点と価値創造の歩み
- 8 わたしたちのビジネス
- 10 わたしたちの強み
- 12 価値創造プロセス
- 14 6つの資本

## 価値創造を実現する戦略

- 16 トップメッセージ
- 22 中長期ビジョン(2024年度～2030年度)のアップデート
- 24 財務戦略
- 26 事業全体サマリー
- 27 貴金属事業
- 28 貴金属リサイクル事業
- 30 海外市場への挑戦
- 32 坂東工場の進化
- 34 リテール販売の拡大
- 36 トレーディングの強化
- 37 研究開発
- 38 北米精錬事業
- 40 銀精錬設備の刷新
- 42 環境保全事業
- 45 人材戦略
- 50 中途採用者座談会



## 価値創造を支える基盤

- 54 サステナビリティマネジメント
- 56 ステークホルダーエンゲージメント
- 58 ひとめでわかる事業活動を通じた社会課題解決
- 60 気候変動対応の強化
- 62 持続可能な資源利用
- 63 サプライチェーンマネジメント
- 66 人権の尊重
- 67 社会との共生

## コーポレート・ガバナンス

- 68 役員紹介
- 70 コーポレート・ガバナンス
- 74 コンプライアンス・リスクマネジメント
- 75 社外取締役ダイアログ

## 価値創造の成果

- 82 10ヵ年財務・非財務データサマリー
- 84 企業情報

# AREグループウェイ

## Purpose

なぜ存在するのか？

この手で守る自然と資源

～限りある資源と地球環境を守り、  
持続可能な世界の実現に貢献します～

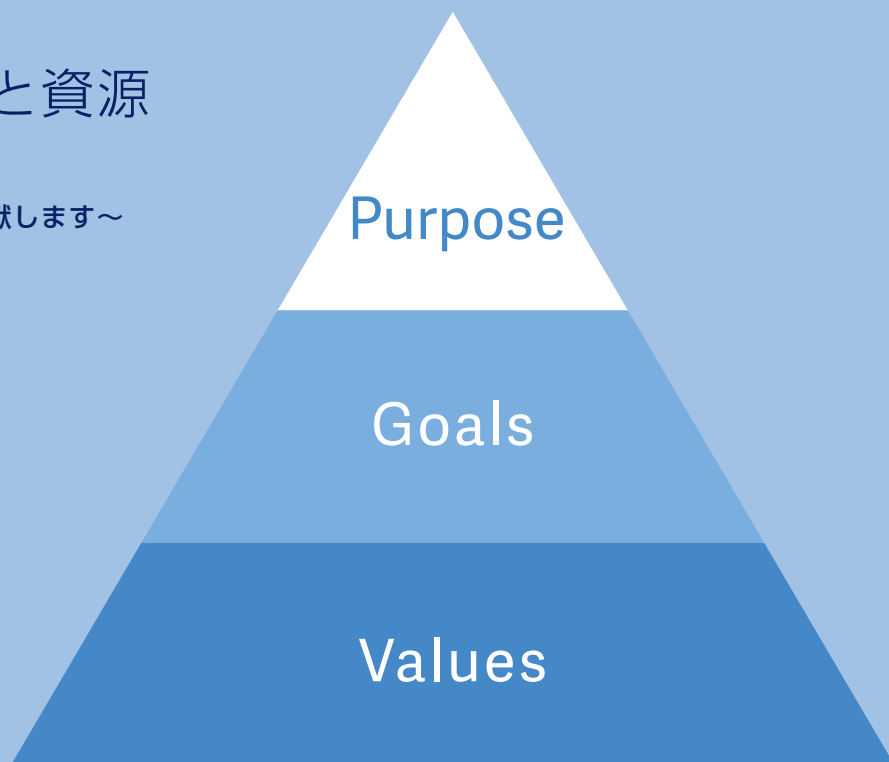
## Goals

何をするのか？

地球規模の課題解決と  
企業価値向上の両立

すべてのステークホルダーから  
期待される事業成長と利益の実現

世界から信頼される  
コーポレートブランドの確立



## Values

どう行動するのか？



人を大切に

わたしたちは、安全と健康を何よりも優先し一人ひとりを尊重します



挑戦しよう

わたしたちは、失敗を恐れずチャレンジし、未来に革新を起こします



自ら考えよう

わたしたちは、現場・現物・現実と全体最適を拠り所として自ら考え行動します



追い求めよう

わたしたちは、より良い技術・品質・サービスを追求します



学び続けよう

わたしたちは、自己の成長と組織の発展のために学び、進化していきます

# 脈々と流れるDNAを、 今日を生きる私たちの原動力に。

AREグループウェイは、1993年に明文化された経営理念および行動指針を起源とし、その後2012年の「アサヒウェイ」の制定や幾度かの改定を経て、2024年に現在の姿となりました。当初の経営理念や行動指針は、創業以来当社グループが育んできた企業文化や価値観を言葉として表現したものでした。その意味で、AREグループウェイは1952年の創業以来、従業員一人ひとりの思いや行動によって脈々と受け継がれてきた企業精神そのものといえます。

一方で、2024年の改定では、受け継ぐべき精神は守りながらも、表現を大きく刷新しました。背景には、2023年の大型組織再編や社名変更、中長期ビジョンの策定に加え、中途採用者比率の上昇や事業のグローバル化、新たな価値観を持つ世代の台頭などの環境変化があります。とりわけ社員の行動指針であるバリューズについては、多様な人材が活躍する当社グループだからこそ、誰もが共感を持って口にでき、社員同士が呼び掛け合えるような五つのシンプルで力強い言葉に集約しました。

表現をシンプルにした分、一人ひとりの解釈にばらつきが生じるおそれがあったため、改定後には「AREグループウェイHandbook」と題した小冊子を全社員に配布し、改定の背景や各バリューに込められた意図や思いも含めた浸透を図りました。

北米では、AREグループウェイを記載したカードを全社員に配布するとともに、各事業場の随所に看板を掲示し、日常業務のなかで自然と目に触れられるようにしています。また、生産部門のマネージャーが毎朝行うミーティングでは、「ARE Group Way Share」と称したバリューズ実践事例の共有を継続しており、すでに習慣として定着しています。

日本では2026年春に目標管理制度および評価制度を刷新し、行動（コンピテンシー）評価にAREグループウェイのバリューズを組み込みました。日々の業務で重視するバリューを自ら宣言し実践する仕組みとしており、AREグループウェイが行動レベルの深さにまで浸透していくことを期待しています。



# わたしたちにとってのAREグループウェイ

AREグループウェイは、当社グループが目指す姿を実現するための共通の価値観として、社員一人ひとりの日々の業務に根づいています。なかでもバリューズは、判断や行動の拠り所として、社員がそれぞれの職場で実践を重ねるための指針です。そこで、AREグループウェイのバリューズをどのように受け止め、日々の業務に活かしているのか、さまざまな職場で働く社員の声を集めました。



人を大切に



挑戦しよう



自ら考えよう



追求めよう



学び続けよう



アサヒプリテック株式会社  
仙台営業所

氏家 浩樹



当社は長い歴史のなかで多くの課題を乗り越え、事業成長を遂げてきました。その背景には、時代ごとに多様な人材が関わり、活躍し、想いが継承されてきた事実があります。「人を大切に」は、個々の考えを尊重し、自立した挑戦を後押しする文化であり、現在の成長を支える原動力だと感じています。



アサヒプリテック株式会社  
福岡営業所

柴田 芳憲



私は入社以来、お客様との対話や社員同士の連携を通じ、多くの学びを得て自身の成長を実感してきました。これからも、私が意識するバリュー「人を大切に」を行動の軸とし、相手を尊重した対話を重ね、信頼を基盤とした良好な関係づくりに努めていきたいと考えています。



アサヒプリテック株式会社  
リファインニングセンター

玉井 啓介



私が大切にしているのは「人を大切に」です。工場運営においては、安全と健康を何よりも優先し、現場の声や小さな気づきを丁寧に受け止めることを心掛けています。一人ひとりが安心して働ける環境づくりを通じて、今後も品質と信頼のさらなる向上につなげていきたいと考えています。



アサヒプリテック株式会社  
宝飾事業部

三園 彩子



私が日々意識しているのは「人を大切に」です。二人の子どもを育てる母である私は子どもとの時間を大切にするため、業務改善を推進し短い時間で正確な資料の集計・作成を心がけています。結果だけでなく手順も共有することで後輩の成長を促し、グループ全体の底上げにつながると考えています。



アサヒプリテック株式会社  
北関東営業所

宮杉 義之



「人を大切に」することは、組織を支える最も重要な姿勢です。社員一人ひとりが会社の顔であり、かけがえのない財産です。それぞれが異なる個性や強みを持ち、その「自分の武器」をどのように活かすかによって、組織の力は大きく変わります。だからこそ、社員同士はもちろんのこと、お客様に対しても敬意を持ち、互いを尊重しながら日々の業務に向き合うことが不可欠です。人を大切にする姿勢を土台に、誰もが力を発揮できる組織づくりを目指していきます。



アサヒプリテック株式会社  
電子・触媒事業部

井鍋 健太郎



「挑戦しよう」のバリューに力をもらっています。新しいことに取り組む際は迷いが出ますが、この言葉が私の背中をそっと押し、やってみよう前に進む勇気をくれるからです。業務で迷い立ち止まったとしても、またたとえ失敗したとしても、このバリューを胸にまた一歩踏み出す姿勢を大切にしています。



アサヒプリテック株式会社  
テクノセンター

高松 亮太



研究開発部員として「挑戦しよう」を軸に、新技術を現場へ実装してきました。既存の手法にとらわれず技術動向を学び、試行錯誤を重ねながら工程改善につなげる。その積み重ねを日々の業務で実践しています。



ASAHI G&S SDN. BHD.

西尾 龍象



東南アジアの著しい経済成長のなかで、挑戦し続ける姿勢を大切にしています。私たちの挑戦は、文化や商習慣の違いを乗り越え、新たな価値をお客様に提供し、資源循環型ビジネスを拡張しています。持続可能な世界の実現に貢献していると確信しており、今後もよりグローバルに挑戦してまいります。



アサヒプリテック株式会社  
福岡営業所

佐伯 亮太



私が日々の業務のなかで特に意識しているのは「自ら考えよう」です。変化の激しい環境のなかでも、自ら考え行動することを大切にし、常にお客様に寄り添った提案を続けてきました。チームや組織の成長へ自身がどう貢献できるかを考え、周囲から信頼される存在でありたいと考えています。



アサヒプリテック株式会社  
テクノセンター

山口 浩司



私が身を置く技術の分野では、常識にとらわれ過ぎることなく、自身の感性を信じて自ら考える姿勢が重要だと感じています。それが常に望む結果につながるかどうかはわかりませんが、自身で考え抜いた上での結果であれば必ず何か得るものはあります。これからも一人の技術者として「自ら考えよう」と思います。



アサヒプリテック株式会社  
リファイニングセンター

田村 信也



私が日々意識しているのは「追い求めよう」です。製品の出荷前分析を担当しており、当社品質の高さを証明するためには正しい分析値を提供することが重要と考えています。私たちが高い品質や技術を追求することが世界から信頼されるブランドの確立につながると信じ、日々業務しています。



アサヒプリテック株式会社  
尼崎工場

岡 凌平



私にとって「学び続けよう」は、学んだことを現場の改善として形にすることです。知識を得ただけで終わらせず、実際の業務で使って結果を確認し、想定と違えば原因を特定して学び直します。学びと実践を重ね、現状にとどまらず改善を続けることで、他の業務にも活かせる提案にもつながります。



アサヒプリテック株式会社  
坂東工場

釜堀 隼規



私が大切にしている「学び続けよう」とは、現状に満足せず学びを積み重ね、自己の成長につなげる姿勢だと考えています。生成AIによる業務品質向上の検討や、制御システム・電気計装設計を通じた自動工程の構築に挑戦し、得た学びを次の業務や改善に活かし、より良い設備立上げにつなげています。



アサヒメタルファイン株式会社  
坂東サイト

桐藤 万裕



私が今、注目しているのは「学び続けよう」です。以前は英語のような知識やスキルの習得を連想していましたが、最近では社内や家庭での立場の変化を通じて、「人との関わり方」を意識するようになりました。他者のフィードバックを受け、自発的に自分が変わることも「学び」と捉えています。

# 70年を超える、「挑戦しよう」の軌跡

## 挑戦の原点、朝日化学研究所からの出発

1952 大阪市城東区に「朝日化学研究所」を創立  
写真定着液からの銀のリサイクル事業を開始  
1964 株式会社へ組織変更

1952年、写真定着液からの銀回収を手がけた朝日化学研究所として始まり、電解法による効率的で高純度な銀のリサイクルを実現。写真・医療用フィルムの需要拡大を背景に、リサイクル事業の基盤を築き、事業を大きく拡大しました。

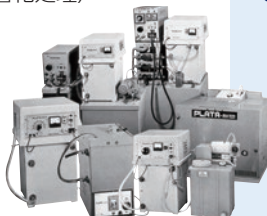


## 環境事業への挑戦、全国へ広がるネットワーク

1972 写真廃液の無害化処理施設を神戸工場に設置  
1974 福岡営業所開設  
以降全国各地へ営業所を展開  
1975 小型電解回収装置「プラタ」を開発  
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)

1970年代の公害規制強化を受け、1975年に日本で初めて有害写真関係廃液の無害化処理ライセンスを神戸市から取得。環境保全事業へ本格参入しました。分析・計量技術を磨き、産業廃棄物処理を拡大。全国に営業拠点を展開し、循環型社会の実現を先駆けて担う存在として成長しました。

「プラタ」シリーズ



無害化処理施設



## 新領域への挑戦、多角化と海外進出

1978 神戸市東灘区に本社社屋を竣工  
環境計量証明事業所の登録  
1982 歯科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・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  
1990 写真廃液以外の環境保全事業を開始  
1994 マレーシアにASAHI G&S SDN. BHD.を設立

既存の銀リサイクルに加え、歯科・宝飾・電子など、幅広い分野へ対象を拡大し、多角化を推進。さらにアジア市場に進出し、将来のグローバル展開への足がかりを築きました。この時期に培った柔軟な発想と技術革新への挑戦が、その後の飛躍的な成長へつながりました。

精密洗浄事業 酸剥離設備



## 次の舞台へ、上場とグループ経営の強化

1997 アサヒプリテック(株)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

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  
 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  
 2009 持株会社アサヒホールディングス(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

1999年に株式を公開し、2000年に東証二部、2002年には東証一部へ上場を果たしました。資本市場からの信頼を背景に、ガバナンスや技術力を強化するとともに、自動車触媒や精密洗浄など新分野に進出。環境事業会社の設立を進め、2009年には持株会社制へ移行し、グループ経営の基盤を確立しました。

1999年株式公開



## 飛躍の時代、新たな理念とグローバル展開

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  
 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  
 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  
 2021 Asahi Depository LLCを設立  
 DXE(株)を設立  
 2022 東京証券取引所プライム市場に移行  
 茨城県坂東市に坂東工場竣工  
 2023 AREホールディングス(株)に社名変更  
 アサヒメタルファイン(株)を設立  
 2024 リテール事業を開始  
 AREグループウェイを制定  
 産業廃棄物処理事業を再編((株)レナタスと株式交換を実施)  
 アサヒプリテック(株)がAsahi Pretec (Thailand) Co., Ltd.を設立  
 2025 アサヒプリテック(株)がAsahi Pretec India Private Limitedを設立  
 茨城県坂東市に坂東工場第二期竣工

2012年に「アサヒウェイ」を制定し、社員の価値観を明文化。2015年には北米の金・銀精錬事業を買収し、世界的なリサイクル・精錬企業へと飛躍しました。2023年には社名を「AREホールディングス」に変更し、2024年に新たな経営理念「AREグループウェイ」を策定。次の成長ステージへの基盤を強化しました。

新しいロゴマーク

**ARE**  
Think Circular



坂東工場

## 未来へ挑む、循環型社会への挑戦

AREホールディングスは、「この手で守る自然と資源」というパーパスのもと、「AREグループウェイ」を企業理念として掲げています。挑戦を重んじるこの理念と、長年培った強みを基盤に、持続可能な価値創造と安定したビジネスモデルを実現しています。事業を通じて、産業の持続的な発展とCO<sub>2</sub>削減を両立し、循環型社会の構築に貢献しています。

マテリアリティ

## 貴金属 事業



### 貴金属リサイクル事業

さまざまな分野から発生する貴金属含有スクラップを回収し、リサイクルしています。金・銀・プラチナ・パラジウムなどを、現代のものづくりに欠かせない貴金属製品として再生しています。

#### 競争優位

高精度な分析

+

最高効率の  
回収と精錬

+

日本全国を  
カバーする  
営業ネットワーク

### 北米精錬事業

米国およびカナダにおいて主に鉱山由来の金・銀の精錬事業を行っています。また金融サービス、付加価値の高い製品製造、米国貴金属倉庫での貴金属保管を行っています。

#### 競争優位

高精度な分析

+

北米最大規模の  
精錬設備と顧客基盤

+

精錬事業を土台とした  
多角的な収益源

## 環境保全 事業



産業廃棄物処理業界の各事業者に向けて、産廃処理業務効率化のデジタルプラットフォームを提供しています。

#### 競争優位

長年培った  
産業廃棄物処理  
の豊富なノウハウ

+

産廃業界DXに  
特化したデジタル  
サービス提供

+

取引データ蓄積  
によるDXサービス  
基盤構築

貴金属リサイクル  
の拡大

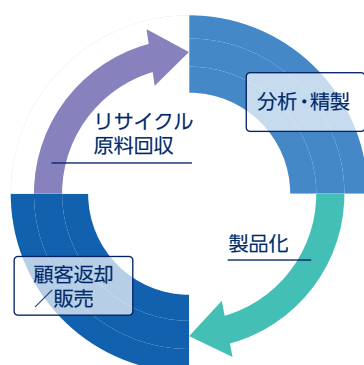
人・社会・環境に  
やさしい  
貴金属供給

CO<sub>2</sub>排出量  
の削減

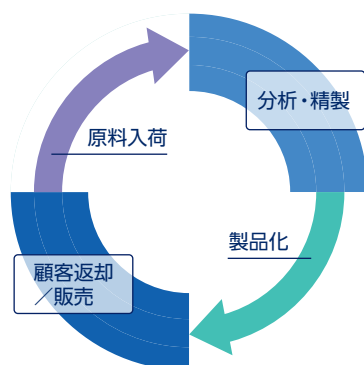
ワークライフ  
バランスと  
ダイバーシティ  
の基盤充実

SDGs活動の  
奨励・支援

ASAHI PRETEC ASAHI METAL FINE



ASAHI REFINING



事業を通じた価値提供

循環型社会の構築

産業の発展

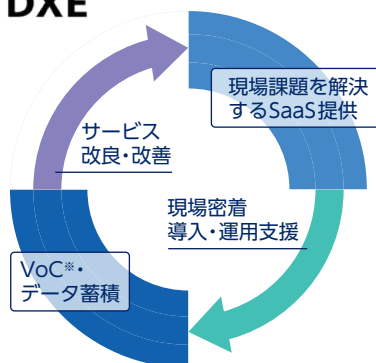
CO<sub>2</sub>削減

貴金属の安定供給

高付加価値製品・サービスの提供

取引の円滑化

DXE



※VoC: Voice of Customer (お客様の声) の略

事業を通じた価値提供

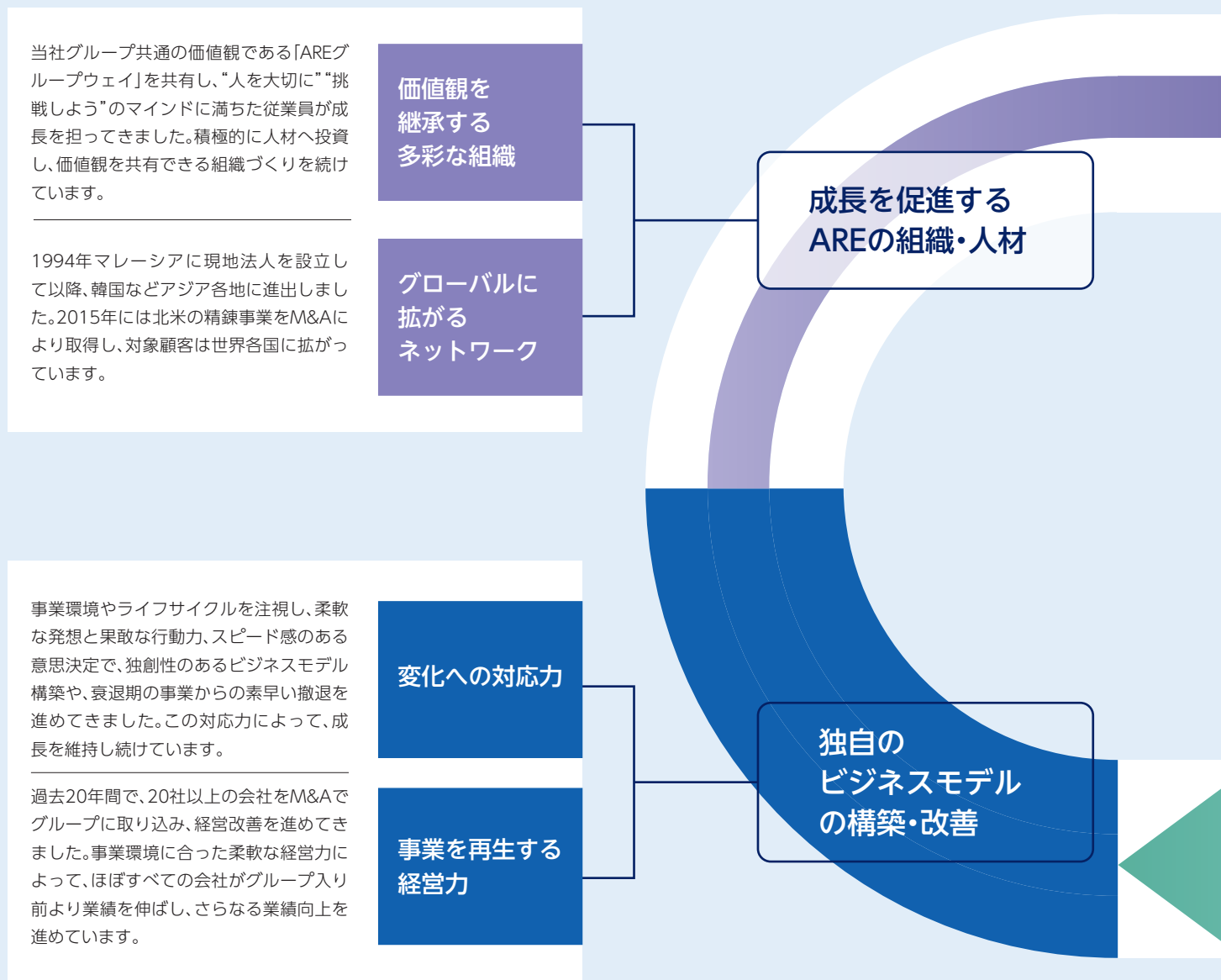
廃棄物処理のDX化による効率化

人手不足への対応

コンプライアンスの強化

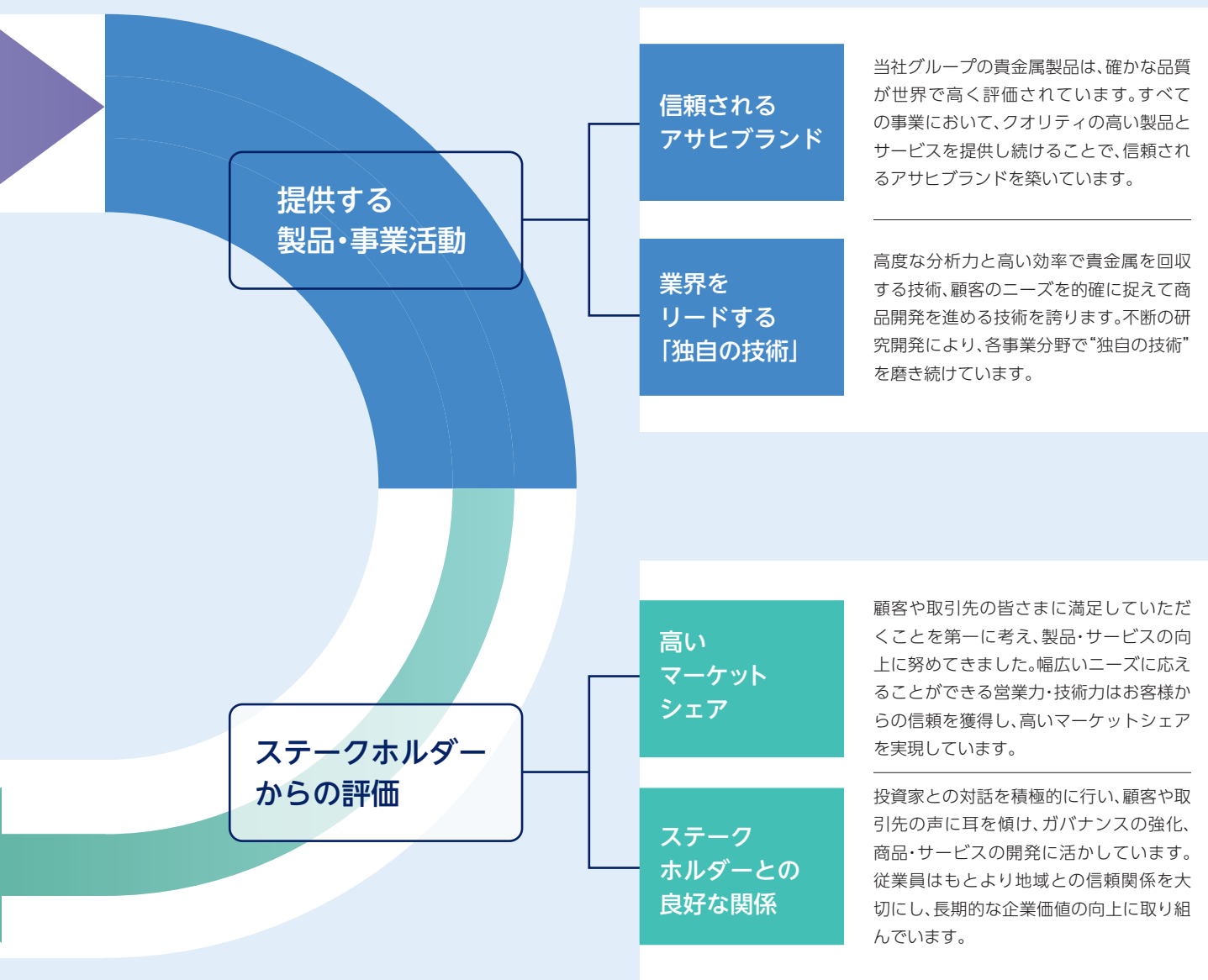
## わたしたちの強み

AREグループの強みは、長年培ってきた独自の技術力や世界から信頼されるブランド力はもちろん、それらを生み出し、磨き続けてきた組織・人材にあります。自ら考え、挑戦を続ける企業文化のもとで築き上げてきた技術、ネットワーク、経営力、そして変化への対応力が、持続的な成長を支えています。



### 自ら考えよう

当社の事業は写真定着廃液からの銀回収から始まりました。銀精錬の品質の高さは当時から当社の強みであり競合との差別化点でした。その高度な品質は、「安易に外注に任せるのではなく、とにかく自分たちで徹底的に考え、できるまでやり抜く」という従業員の信念や姿勢を原動力とした、精製方法や設備の開発および改良の積み重ねによるものです。現場・現物・現実を見定めた上で「自ら考え行動する」ことを大切にする企業文化は脈々と受け継がれ、多種多様な資材から貴金属を高効率かつ高純度でリサイクルする当社独自の技術を今も支えています。



追い求めよう

AREグループウェイのゴールズの一つに掲げている「世界から信頼されるコーポレートブランドの確立」は、技術・製品・サービスといった当社すべての事業活動における質への「飽くなき追求」によって成り立っています。貴金属リサイクル分野における技術の質とその技術を土台にした製品やスピードの質は世界最高レベルであると自負しています。加えて顧客へのサービスも当社の大きな強みです。信頼と実績を有する全国営業ネットワークを基盤に、新たに貴金属のBtoCビジネスの拡大に乗り出すなど、お客様へのより良いサービス提供を常に追求しています。

# 価値創造プロセス

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。

## 社会の変化

- 価値観の多様化
- 高齢化
- 環境問題顕在化
- デジタルトランスフォーメーション
- 感染症リスク

## 中長期ビジョン

環境と社会をつなぐ  
循環経済の担い手となる

▶ P. 22

## Inputs

長年培ってきた  
分析技術を基礎とする  
経営資源

▶ P. 14

## Business Activities

新分野開拓・海外展開の  
推進による収益性向上

貴金属 北米 環境

## マテリアリティ

- 貴金属リサイクルの拡大
- 人・社会・環境にやさしい貴金属供給
- CO<sub>2</sub>排出量の削減
- ワークライフバランスとダイバーシティの基盤充実

▶ P. 54

この手で守る  
自然と資源

価値創造の源泉

## わたしたちの強み

▶ P. 10

## 人的資本経営

- 人材の育成
- 組織力の強化

▶ P. 45

## 財務戦略

- 収益力の強化
- 資本効率の強化
- 財務健全性の強化

▶ P. 24

コーポレート・

資本の再投資・配分

事業活動から生じる影響

社会価値

経済価値

## Outputs

## 事業を通じた社会課題の解決

グリーン  
メタル各種貴金属  
地金DXE  
Station

▶ P. 58

## Outcome

## 循環型社会への貢献

## 2030年の目指す姿

貴金属リサイクルの総量 **300<sup>※</sup>t**  
 貴金属リサイクルによる  
 CO<sub>2</sub>削減効果 **83.7**万t-CO<sub>2</sub>

## 株主・投資家

中長期的な企業価値向上  
 継続的、安定的な株主還元

## お取引先

人・社会・環境にやさしい貴金属の供給  
 産業廃棄物処理関連業務のDX化

## 従業員

インターバル勤務11時間以上達成率 **100%**  
 女性管理職比率 **7.0%**  
 障がい者雇用率 **2.7%**  
(法定雇用率)以上  
 年次有給休暇取得率 **70%**  
 男性育児目的休暇取得率 **100%**

## 地域社会

CO<sub>2</sub>排出量 (Scope1,2) **-42%**  
(2023年度比)

## 2030年度の目指す業績イメージ

売上収益 **7,500**億円  
 営業利益 **500**億円  
 ROE **13%**  
 EPS **420**円

## ガバナンスの高度化 ▶ P. 70

※事業環境や実績を踏まえて目標水準の見直しを検討しています。

# 長年培ってきた分析技術を基礎とする経営資源

わたしたちは、社会課題の解決と企業価値向上の好循環を実現するため、事業活動を通じて新たな価値を創出しています。その価値創出を支える人材、知的財産、事業基盤、財務基盤など、持続的な成長を支える6つの資本についてご紹介します。

|                      |         | 財務資本                                                                                                                                                        | 製造資本                                                                                                                           |
|----------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 当社資本の特徴および強化に向けた取り組み | 特徴      | AREホールディングスは、世界の大手貴金属精錬企業のなかでは数少ない上場企業です。東京証券取引所プライム市場に上場し、IFRSに基づく情報開示を行っており、国内外の金融機関・取引先から高い信用力を獲得しています。この信用力は、貴金属という高額在庫を必要とする事業において、安定的な資金調達を可能にする重要な基盤となっています。                                                                          | 国内では、最新鋭の貴金属リサイクル・精製拠点である坂東工場をはじめとし、多様化・複雑化するスクラップ原料に対応できる生産体制を構築しています。海外では、北米最大規模の金・銀の精錬能力をもつAsahi Refiningを有し、鉱山由来原料からリサイクル原料まで幅広く受け入れ可能な体制を持ちます。また、アジア4か国においてスクラップの回収を行い、一部の国では現地処理体制を築いています。                  |
|                      | 強化の取り組み | AREホールディングスは、社債発行や金融機関からの調達を組み合わせた多様な資金調達を行い、財務規律を保ちながら貴金属リサイクル事業や北米精錬事業における設備投資など成長投資を継続しています。                                                                                                                                              | 国内外での継続的な設備更新・増強により、処理能力・効率・品質の高度化を図っています。特に北米では、精錬プラットフォームを基盤に倉庫・トレーディングなど付加価値サービスを展開し、製造資本を収益拡大に結び付けています。                                                                                                       |
| 主な投入資源               |         | 資本合計 <b>2,306</b> 億円                                                                                                                                                                                                                         | 国内 <b>5</b> つの工場<br>7つの海外事業会社                                                                                                                                                                                     |
| 価値提供において活きる強み        |         |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                   |
| 変化への対応力              |         |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                   |
| 業界をリードする「独自の技術」      |         |                                                                                                                                                                                                                                              | ●                                                                                                                                                                                                                 |
| 価値観を継承する多彩な組織        |         |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                   |
| ステークホルダーとの良好な関係      |         |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                   |
| 事業を再生する経営力           |         | ●                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                   |
| 信頼されるアサヒブランド         |         |                                                                                                                                                                                                                                              | ●                                                                                                                                                                                                                 |
| グローバルに広がるネットワーク      |         |                                                                                                                                                                                                                                              | ●                                                                                                                                                                                                                 |
| 高いマーケットシェア           |         | ●                                                                                                                                                                                                                                            | ●                                                                                                                                                                                                                 |
| 事業活動が資本に与える影響        |         | <b>財務的な成長</b><br>AREホールディングスは、貴金属事業と環境保全事業を両輪としたビジネスモデルにより、貴金属相場変動の影響を受けつつも、取扱量の拡大とグローバル展開(特に北米精錬事業)を通じて財務的成長を実現しています。中長期ビジョンのもとで成長投資(設備投資・M&A)と財務健全性の両立を図り、安定的なキャッシュ・フロー創出と企業価値向上を目指しています。これにより、財務資本は単なる結果ではなく、次の成長投資を生む「循環する資本」として機能しています。 | <b>スクラップ&amp;ビルド</b><br>AREグループは、国内外に多数の回収・精錬・処理拠点を有し、事業環境や技術進化に応じて事業のスクラップ&ビルドを継続的に実践しています。特に貴金属事業では、電子スクラップや触媒など多様化する原料に対応するため、処理プロセスの高度化や生産効率の改善を目的とした設備投資を実施しています。これにより製造資本は「量」ではなく、「柔軟性・競争力」を高める方向で強化されています。 |

| 人的資本                                                                                                                                                         | 知的資本                                                                                              | 社会関係資本                                                                                                                                                                    | 自然資本                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>全国に広がる営業拠点で働く200名を超える営業人員をはじめとし、技術、管理等多様な分野の多様な従業員が協力し合い、自ら考えながら、生き活きと挑戦し、革新を追い求めています。</p>                                                                                                                                                 | <p>70年以上にわたり蓄積された多様なスクラップからの貴金属回収、分析、精製ノウハウが当社の重要な知的資本となっています。現場で磨かれたプロセス改善や研究開発活動の積み重ねにより、多様な原料からでも正確に貴金属含有量を把握できる高い分析能力とそこから貴金属を取り出す高い回収能力を有しています。</p>                           | <p>LBMA (ロンドン地金市場協会) およびLPPM (ロンドン・プラチナ・パラジウム市場) 認定精錬業者として国際的に高い信頼を得ています。また、OECDガイダンスに基づく「責任ある貴金属管理」を実践し、鉱山 (ASM = 零細・小規模鉱業を含む) との適切な関係構築を重視しています。</p>                                                                                                       | <p>AREホールディングスでは環境負荷の低いリサイクル貴金属の供給を行っています。都市鉱山からの回収を進めることで、CO<sub>2</sub>排出や自然破壊の抑制に直接貢献しています。当社が主力とする湿式精錬法は、エネルギー消費が少ない反面多くの水を使用します。当社の各工場は水ストレスの比較的小さい地域に立地しています。</p> |
| <p>OJTを中心に、業界知識・分析知識を備えた人材の育成を進め、人的資本の質的向上を継続しています。ダイバーシティ・エクイティ&amp;インクルージョンの推進や健康経営を基盤に据え、多様な人材がそれぞれ自分らしく仕事と生活全体との調和を図りながら働ける環境整備に取り組んでいます。</p>                                                                                             | <p>分析技術・操業技術の継承と高度化を進め、対象スクラップの拡大と回収率向上を両立させています。これらは、特許や「暗黙知」の蓄積となり、参入障壁として競争優位の強化につながっています。</p>                                                                                  | <p>サプライチェーンの透明性確保や第三者監査への対応を通じて、顧客・市場・地域社会との信頼関係を深化させ、ブランド価値の向上につなげています。</p>                                                                                                                                                                                 | <p>製造プロセスの省エネルギー化、水資源使用量の削減、CO<sub>2</sub>排出量削減目標の設定を通じて、自然資本への負荷低減を進めています。「環境配慮型貴金属」の提供を通じて、顧客の脱炭素・ESG対応も支援しています。</p>                                                  |
| <p>国内<b>19</b>の営業所と<b>200</b>名を超える営業人員<br/>従業員 <b>998</b>名</p>                                                                                                                                                                                | <p>非開示ノウハウ/特許<br/>リサイクル技術/精錬技術/分析技術</p>                                                                                                                                            | <p>責任ある貴金属管理体制<br/>LBMA, LPPM, RJC<br/>他、各種認証</p>                                                                                                                                                                                                            | <p>水使用量 <b>109,944</b>m<sup>3</sup></p>                                                                                                                                 |
| ●                                                                                                                                                                                                                                             | ●                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                         |
| ●                                                                                                                                                                                                                                             | ●                                                                                                                                                                                  | ●                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                         |
| ●                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                         |
| ●                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                    | ●                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                         |
| ●                                                                                                                                                                                                                                             | ●                                                                                                                                                                                  | ●                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                         |
| ●                                                                                                                                                                                                                                             | ●                                                                                                                                                                                  | ●                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                         |
| ●                                                                                                                                                                                                                                             | ●                                                                                                                                                                                  | ●                                                                                                                                                                                                                                                            | ●                                                                                                                                                                       |
| ●                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                         |
| ●                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                    | ●                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                         |
| <p><b>ノウハウを持った営業員の成長、技術者の成長</b></p> <p>AREホールディングスは、貴金属含有スクラップの確保において顧客密着型の営業力を競争優位の源泉と位置づけています。日本・海外で活躍する営業員が、素材特性や価格変動を理解した上で顧客に最適提案を行えるよう、OJTや専門知識教育を通じた成長を支援しています。また、技術者についても、分析・精錬・環境処理の分野で長年培った技術を次世代へ継承・高度化することで、人的資本の質的向上を図っています。</p> | <p><b>より広い範囲のスクラップからの回収を可能とする技術の蓄積</b></p> <p>AREグループの中核的な知的資本は、多様なスクラップ原料から貴金属を高精度で回収する分析・精錬技術です。電子基板、歯科材料、触媒、宝飾品など原料が高度化・複雑化するなかで、回収対象の拡大を可能にしてきた技術の蓄積が、参入障壁の高い事業構造を形成しています。</p> | <p><b>ブランドの積み上げ、地域社会からの信頼、人・社会・環境にやさしい貴金属供給</b></p> <p>AREホールディングスは、長年にわたり適正処理・トレーサビリティ・法令遵守を徹底してきたことで、顧客・地域社会・行政からの信頼を獲得してきました。また、「人・社会・環境にやさしい貴金属」の提供を掲げ、責任ある貴金属管理やサステナブルな調達を進めることで、ブランド価値の積み上げにつなげています。これらの社会関係資本は、新規顧客獲得や長期的な取引継続を支える重要な無形資産となっています。</p> | <p><b>水資源の使用</b></p> <p>AREグループの精錬・処理プロセスでは水資源やエネルギーを使用する一方で、使用量削減や再利用、省エネルギー化に取り組んでいます。北米精錬事業では、現地の環境法規制を遵守した操業に加え、環境負荷低減や自然資本保護を意識した運営が行われています。</p>                   |



### AIやGXを追い風とする 貴金属リサイクル事業

“Think Circular” 当社はサーキュラリティを事業の核心的価値としています。貴金属リサイクル事業と北米精錬事業について述べたいと思います。

#### 貴金属リサイクル事業とは

「毎日が出会いです」といえるくらいです。多種多様な原材料が、北海道から沖縄県まで全国をカバーする回収拠点から、東日本と西日本に配置した主力工場に届きます。そこで必要とされる資源再生プロセスや設備の開発を神戸市や茨城県坂東市の技術部門が支えます。

リサイクルというと、生活で不要となった製品を再利用するという一般的印象がありますが、当社の貴金属リサイクル事業はそうではありません。主に、工業や医療などの現場から排出される原材料を、主力工場において大規模に集約し、高純度の貴金属元素および希少金属元素を再生しています。そしてこのような回収事業モデルを広くアジア地域に拡げています。

#### 生産と再生の結合による成長

生産プロセスの設計段階からリサイクルを前提としたしくみを構築することがもっとも高効率な資源循環につながるため、たとえば電子産業分野との取引において、取引先の生産ラインに当社独自の回収装置をビルトインすることがあります。人体の血液循環は動脈と静脈が一体となって作動しているように、モノをつくりだす生産プロセスそのものに資源循環のための仕掛けを一体化させています。そういう努力を続けながら、1952年の創業以来、右肩上がり成長を続けました。

AI(人工知能)利用の進展やEV(電気自動車)の普及は貴金属リサイクル事業にとって追い風です。AIサーバーやEVは先進的な電子回路を使用しており、その生産のために豊富に貴金属が使用されるため、再資源化ニーズが高まっています。また、GX(グリーントランスフォーメーション)の潮流も追い風です。当社の貴金属リサイクルの強みは低炭素型である点です。同じリサイクルであっても、大きな火力を用いて高温で熔融する乾式の手法とは異なり、酸溶解や溶媒抽出といった湿式の手法を用いるため、事業の全プロセスとサプライチェーンをあわせたCO<sub>2</sub>排出量が極めて少なく、かつNOxの大気放出を抑制しています。

このような特長のため、当社が工場で再生した貴金属資源には、新たに天然採鉱された貴金属資源よりも高い価

# グローバルベースで 循環価値を創造

## 中期業績目標を上方修正 次なるステージへ

代表取締役社長 東浦 知哉



坂東工場第二期

値が認められるようになりました。特にサステナビリティへの関心が高い顧客との取引においては、同じ金であっても、当社が低炭素プロセスで再生した金はグリーンゴールドと位置づけられて、より高い値段で売れます。資源再生に対する手数料を得るだけでなく、再生した資源に与えられたプラスαの価値が当社の採算性と成長ポテンシャルを高めています。

そして、これらの追い風を受けながら、貴金属リサイクルの生産規模は5年前の約2倍の水準に達し、日本国内にお

ける当社の金の生産規模は、世界で4番目に大きな天然の金鉱山の産出量と同規模となりました。

### 収益源泉を多様化、 新たな柱となった北米精錬事業

#### 北米精錬事業とは

米国・ユタ州およびカナダ・オンタリオ州にそれぞれの国において民間最大の金銀精錬所を擁し、米国・ニューヨー

ク州には巨大な貴金属倉庫を保有しています。

世界の金銀の鉱山は採掘した鉱石を濃縮します。それを業界ではDoré（ドーレ）と呼びます。ただし、Doréの状態では市場流通に堪えません。また、ニューヨーク市をはじめとする大都市には宝飾産業が集積し、売れない商品や買い取られて再流通困難な商品は、それを資金に替えるために再資源化が必要です。そのため、鉱山や宝飾産業は精錬所を必要とします。当社のような精錬所は、Doréや宝飾スクラップを原材料として預かり、精錬所内の複雑な工程を経て、純度・重量・外観に関して世界標準に沿った金銀製品をつくりあげます。そのような製品は地球上のどこの市場においても流通可能です。

当社の北米精錬事業の取引は世界全体の鉱山や宝飾産業に広がっており、世界の金銀のおよそ1割が当社の北米拠点を通して世の中に出ていきます。金や銀は、原油や天然ガスや農産物・畜産物と並び、世界市場で国境を越えて取引されるコモディティ（商品）です。金銀のグローバルなコモディティ市場において当社は確固たる存在感を築き上げました。

### ターンアラウンドの10年間

北米精錬事業が発足した2015年度および翌2016年度は赤字でした。しかし、現在の業績は主力の貴金属リサイク

ル事業と肩を並べるレベルに至っており、貴金属リサイクル事業と共に当社の主力です。競争状況を少しずつ克服してきた過去を振り返れば、採算性の確保に取り組んだ北米現地社員たちの努力を多としたいと思います。それに付け加えて、これまでのターンアラウンドにいくつか相乗的な契機がありました。

第一に、若い社員たちが橋を架けてくれました。過去10年間、当社グループの経営資源を重点的に投入しました。資金のみならず、貴金属リサイクル事業で培った技術や知見を投入しました。その過程において、技術や経営やトレーディングの領域に20代・30代の社員に多く出向してもらい、ボトムアップ型で知識や文化を混交させました。精錬現場の効率は着実に向上し、強みをつくり込むための設備投資も進捗しました。

第二に、新たな取り組みを奨励しました。精錬事業それ自体は世の中に欠くことができない存在ですが、それだけでは当社が期待する十分なリターンを得られませんでした。新たな取り組みといっても、まったく未知の事業を探ったわけではありません。「精錬が土台」という考え方のもと、精錬と新たな取り組みを結合することによって利益創出力を生み出しました。M&Aを含めてさまざまな挑戦を行い、いくつか失敗もありましたが、失敗にくじけることなく、前へ進みました。倉庫事業の開設やトレーディン



アサヒファイニング USA  
銀精錬設備

グ領域の拡張などは今日に至る業績拡大のドライビングフォースでありました。

第三に、結束を重視しました。コアコンピタンスやブルーオーシャンがにわかにみつかったわけではありません。それが最初からはっきりとしていれば赤字にはなりません。事業と市場との相互作用から得られているもの、失われているものを正しくつかむことに集中しました。それは今もなお重要なことであり、ひとつひとつの個別取引の採算性をより正確に見極めてほしいと注文し続けています。そして、事業性改善に向けては、より良い施策の実行に柔軟である必要があり、そのためには全社員が協力的であることが不可欠でした。北米における企業統治や人事は一貫してそのことを念頭において実行しました。

## 過去最高業績、そして次なる成長

2025年度の決算は、これまでの取り組みが実を結び、好業績を達成することができました。貴金属リサイクル事業の底上げと、北米精錬事業の成長がうまくかみ合いました。

日本およびアジアにおける貴金属リサイクル事業については、茨城県坂東市において、2022年に坂東工場が稼働を開始し、2025年に新坂東工場が竣工しました。現在は新坂東工場に次々と新ラインが設置されているところであり、それにあわせて各ビジネスユニットの競争力が高まっています。営業部門の顧客開拓の努力と工場部門のコスト効率やスピードの向上がうまくかみ合いました。

2030年度およびそれ以降に向けては、新坂東工場の全面的な稼働開始を梃子にして、国内の採算性を高めながらマーケットシェアを一層引き上げます。加えて、今後の戦略の力点として、これまで培ってきた資源循環ビジネスモデルをアジア全域に水平展開します。設立から20年以上を経た韓国やマレーシアの事業拠点に加えて、近年は新たにタイやインドにセールスオフィスを設立しました。また、今年度中にタイにおける新工場が稼働する予定です。このようなアジア展開の強化により、業績を拡大します。

北米精錬事業は、貴金属価格の影響が小さい事業であり、そのような事業として稼ぐ力を一気に高めました。まず、すべての土台となる精錬の取引量を増やすことができました。加えて、精錬を引き受ける取引条件(手数料や納期など)を当社に有利なものに改定することができました。



取引条件の改定は収益性に持続的効果をもたらします。また、地金を加工して販売する製品加工事業が伸びたこと、倉庫事業が開設3年目で黒字転換したこと、トレーディング事業が米国の通商政策や金融情勢の変化をとらえた裁定取引で大きな利益を獲得したことが躍進につながりました。

2030年度までにはさまざまな設備投資のプロジェクトが完了し、そこから先の将来において、規模や効率を高めた精錬事業を新たな土台として、原材料入荷を増やしながら、利益獲得ポイントである倉庫・製品加工・トレーディングとの結合を相互に強化・拡大して利益成長を加速します。また、引き続きM&Aという手段も考慮しつつ、精錬事業とのシナジーが高い新事業の創造に鋭意取り組みます。

## 本業一本で持続可能性に挑む

### 本業の事業拡大による地球環境の保全

「リサイクルを行っているから社会に貢献している」とは思いません。リサイクルしたものが売れなければエネルギーの浪費です。売れたとしても、リサイクルの費用を回収できなければ、趣味や慈善の域を越えません。そうであるならば、経済の好不況やESGをめぐる議論の振れ幅に影響され、継続的な取り組みには至らないでしょう。当社がリサイクルした貴金属について、天然産出された金の価格よりも高い価格で売れる取引を冒頭で紹介しました。結果として価値を高めていることになるので、リ・サイクルではなく、アップ・サイクルであるといえます。そうであればこそ事業

の継続性は保たれ、拡大再生産への道筋が拓けます。

通常、アップサイクルというのは何らかの機能を付け加えることで価値を高める行為です。しかし、当社がリサイクルした貴金属は天然産出された貴金属と比べて、純度などに違いがあるわけではなく、リサイクル生産品だと説明されなければ見分けることができません。ならば、どういう価値が付け加わったのでしょうか。それは目には見えないものですが、現在の文明が行き詰まりながら求め始めた「循環価値」であろうと思います。

サステナビリティに対する関心や問題意識が高まる中、少なくとも貴金属に関しては、地球から新規に産出されたバージン材よりも、環境負荷を抑えて再生されたリサイクル材に対して高い価値を見いだす動きが広がっています。米欧のラグジュアリーブランドや世界的な自動車メーカー、エレクトロニクスメーカーなどが、再生された貴金属にプレミアムをつけて調達する機会が増え、これからもさらに増え続けると思います。それに呼応するかたちで当社の貴金属リサイクル事業はリサイクル生産を拡大しています。それがそのままサステナビリティ貢献につながっていることが当社の事業の今日的な優位性です。

また、貴金属リサイクル事業をアジア地域の全体に拡張することにより、業績とインパクトを共に拡大します。先端技術の提供によって環境負荷低減に寄与し、進出先の地域のパブリックベネフィット向上に寄与したいと思っています。

さらに、貴金属リサイクル事業だけではなく、北米精錬事業においてもリサイクル生産とグリーンゴールド販売の実績を伸ばしています。約10年前に北米精錬事業が発足した時点では、宝飾スクラップなどを原材料としたリサイクル生産比率は10%に満たない水準でしたが、2025年度の一時期は40%に達しました。北米精錬事業は、当社の連結業績を構成する主力事業のひとつとなっただけではなく、当社の「この手で守る自然と資源」というパーパスの引力圏で成長しているといえます。

### 本業の効率向上による多様性の包摂

2015年度と2025年度とを比較すれば、当社の利益や人件費などを合わせた付加価値の総額は、約250億円から約500億円に倍増しました。付加価値プロセスに関連して、過去10年間でとりわけ顕著に向上したのは資本装備率です。2015年度は約15百万円/人でしたが、2025年度



は約42百万円/人に達しました。それによって経営効率が高まったことは、同期間に一人当たり付加価値が増えていることで検証されています。独自の強みを織り込む積極投資、業務プロセスの不断の見直し、経営資源の選択的集中などの必然的帰結だと思います。

ものづくりを担う製造業の仕事に比べ、資源を回収・再生する仕事というのは、労働集約的であり、肉体的にハードなものという印象を持たれがちです。しかし、必ずしもそうではありません。当社の資本装備率は一般的な製造業の平均を大きく上回り、世界的な自動車メーカーと比較しても遜色ありません。資本装備率は労働装備率と言い換えられることがあり、自動化やDX(デジタルトランスフォーメーション)を推進する設備投資の結果である有形固定資産を従業員数で割って算出されます。それが高まることにより、一般的には肉体的負荷が減少します。そして、働き手に求められるものは、労力の提供から知識や知恵の提供へと移行します。

従って、当社における資本装備率の向上は、事業効率と収益性の向上を助けただけではなく、仕事の質を変えながら女性社員や高齢社員を含めた多様性ある人的資本の構成を助けました。写真現像関連の廃液や歯科治療関連の排出物などの重量物の運搬業務などが残っていた時代、そういう業務が女性や高齢者を登用する上で大なり小なり阻害要因になっていました。しかし、設備投資や業務プロセス改善や事業選択などの重層的な取り組みにより、そのような阻害要因が徐々に取り除かれました。今、営業部門や工場部門における採用や配置はジェンダーフリー、エイジフリーの方向にあります。

さきほど、当社の本業の成長が地球環境を保全している

と申し上げました。それに加えて、当社の本業の効率向上が多様性の包摂を助けていることを知っていただきたいと思います。

## ステークホルダーの皆さまへ

近年、当社の株主数の増加などから、当社についての関心を広くお寄せいただけるようになったと認識しています。工業原料や金融資産としての地位が高まる貴金属資源との深い結びつき、拡大する再資源化がもたらすインパクトや地域の経済安全保障への貢献など、新たな価値の担い手となりうるビジネスモデルへのご理解が、株主の皆さまをはじめとする多くのステークホルダーの皆さまの間に浸透し始めたのではないかと考えています。

一方、当社に関して「貴金属価格が上昇したことによって業績が良くなった」という見方がなされていることについては、わたしたちの説明不足を痛感しています。わたしたちのビジネスは、自ら権益を有する地下資源を掘り起こし、それを売却するという仕事ではありません。そういうビジネスであれば資源価格が上昇すれば利益は増えます。しかし、わたしたちの仕事は工業活動等との交渉や契約を経て、貴金属資源を再生するというサービスを提供する仕事です。主にその見返りとしていただくのは、再資源化サービスに対する手数料であり、その手数料は貴金属価格と紐づいてはおりません。工業活動等の廃棄過程において、選別や焼却や埋め立てといったサービスを提供して手数料をいただくのが産業廃棄物処理業であるならば、工業活動等の再資源化過程において、分析や精製や加工といったサービスを提供して手数料をいただくのは産業資源循環業です。どちらも高度なプロフェッショナルサービスを提供するフィービジネスです。

当社の事業のこのような本質を理解していただくことは、必ずしも容易ではありませんが、IRやPRの活動を通して、その点を克服することが重要な任務であると認識しています。そのような認識から、昨年度は国内外の機関投資家の皆さまとのミーティング機会を前年度の約1.5倍に増やし、加えて個人投資家向けのIRを強化しました。当社が産業資源循環業であり、それはこれから一層重要性が増す産業社会のインフラストラクチャであるということをより深くご理解いただくため、重要なステークホルダーの皆さまとの対話を今後も引き続き積み重ねてまいります。



## 中長期ビジョンの業績目標を上方修正

**AIRE**  
Think Circular



中長期ビジョンにおけるありたい姿

環境と社会をつなぐ  
循環経済の担い手となる

### 成長戦略



新市場の獲得  
事業の地理的拡張  
リテール事業の強化

### 財務戦略



成長投資  
株主還元  
財務健全性

### 人的資本



組織力の強化  
人材の育成

### 中長期ビジョン成長戦略

わたしたちは2024年4月に2030年度を見据えた中長期ビジョンを公表しましたが、足元の事業環境に鑑みて2026年5月にはこれをアップデートしました。「技術開発による新市場の開拓」「事業の地理的拡張」「リテール事業の強化」を成長戦略と位置づけ、持続的な成長と企業価値向上を目指します。

#### 成長戦略 1

##### 技術開発による 新市場の開拓

貴金属リサイクルに関する研究開発を強化し、新分野からの回収量拡大を狙う

AI半導体関連  
(金・パラジウム等)

合成医薬関連  
(パラジウム等)

水素・アンモニア製造分野  
(イリジウム・ルテニウム等)

#### 成長戦略 2

##### 事業を地理的に拡張

###### 貴金属リサイクル事業

アジアへの進出を加速し、原材料の調達地域とリサイクル拠点を拡張する

###### 北米精錬事業

事業のさらなる多角化とグローバル展開を目指す

##### M&Aの実現による成長加速

既存事業と親和性の高い企業へのM&Aを通じて、事業成長の加速と事業領域の拡張を実現する

現在の  
事業規模

##### 生産基盤の拡充

坂東工場第二期の段階的稼働により、生産基盤を拡充

3つの成長戦略を支える事業基盤として機能



坂東工場(第二期)

#### 成長戦略 3

##### リテール事業の強化

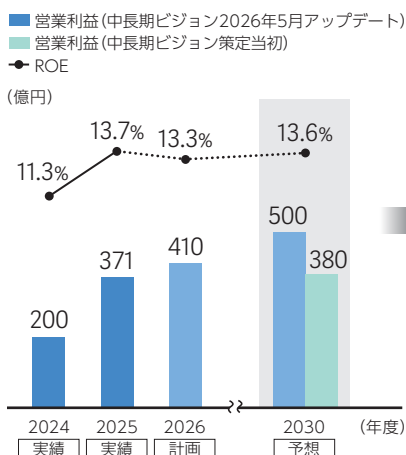
新製品開発によるリピート需要喚起  
自治体等との連携による市場開拓  
新サービス展開による新規顧客拡大

|             | 売上収益                                | 営業利益                            | ROE        | EPS          |
|-------------|-------------------------------------|---------------------------------|------------|--------------|
| 2030年度の数値目標 | <b>7,500</b> 億円<br>(策定当初比 +2,100億円) | <b>500</b> 億円<br>(策定当初比 +120億円) | <b>13%</b> | <b>420</b> 円 |

## 中長期ビジョン業績目標

わたしたちの持続的な成長は、複数の成長要因に裏打ちされています。電子分野の拡大、触媒分野の回復、アジアへの進出拡大と北米精錬事業の収益性向上が成長を力強く牽引します。あわせて、イリジウム・ルテニウムの取扱量およびプレミアム販売の拡大にも取り組みます。

### 営業利益・ROE (M&Aを含まない)



### 最終年度に向けた主な成長要因

#### 電子分野の拡大

国内・海外の AI関連分野の回収拡大  
最新設備の導入・自動化による生産性改善

#### 触媒分野の復調

坂東工場の稼働開始による収益拡大  
化学・製薬分野からの回収量拡大

#### アジアへの進出拡大

ASEAN・インドにおける回収営業の強化  
タイの現地工場稼働による収益性向上

#### イリジウム・ルテニウムの取扱量拡大

回収体制の強化と技術基盤の拡充

#### 北米精錬事業の収益性向上

北米精錬設備の増強を通じた生産性向上  
契約条件の改善による収益性向上

#### 貴金属のプレミアム販売拡大

新製品・新サービス展開によるリテール事業強化  
グリーンメタルのグローバル販売拡大

業績目標の達成は、資本効率を意識した経営の実践でもあります。わたしたちは2030年度にROE13%を掲げ、収益性の向上と財務健全性の維持を両立しながら、企業価値の向上を追求します。

あわせて、安定的なキャッシュ創出力を基盤に、規律ある資本配分のもとで成長投資と株主還元の両立を図り、配当性向40%を目処とした安定配当を継続していきます。

|                  | 2024年度<br>実績 | 2025年度<br>実績 | 2026年度<br>計画 | 2030年度<br>予想 |
|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>売上収益</b> (億円) | 5,062        | 5,700        | 6,800        | 7,500        |
| 貴金属リサイクル事業       | 4,819        | 5,351        | 6,453        | 7,190        |
| 北米精錬事業           | 242          | 347          | 345          | 300          |
| <b>営業利益</b> (億円) | 200          | 371          | 410          | 500          |
| 貴金属リサイクル事業       | 143          | 199          | 274          | 310          |
| 北米精錬事業           | 63           | 162          | 133          | 170          |
| 環境保全事業等          | 17           | 17           | 15           | 20           |
| その他調整額           | △ 23         | △ 7          | △ 12         | —            |

※ 売上収益は、環境保全事業等の数値を含まないため、合計金額は一致しない  
※ 2024年度のその他調整額には、北米のミント事業の減損(20億円)を含む



**収益力・資本効率・財務健全性を高め、  
持続的な成長と企業価値向上を  
実現していきます。**

経理部長  
西口 健

### 2025年度の振り返り

2025年度は、年間を通じて上昇した貴金属相場の追い風もあり過去最高の営業利益を達成しました。しかし、その基盤となったのは、貴金属回収量の拡大や取引条件改善、北米の多角化事業の収益性向上といった構造的な収益力強化の取り組みです。これらは持続可能な利益成長を支える重要な要素であると認識しており、今後も継続的に取り組みを強化することで、安定的かつ持続的な成長を実現していきます。

日本およびアジアの貴金属リサイクル事業においては、日本の電子分野やアジアの現地法人を中心に貴金属回収量を着実に積み増しました。また、日本国内の歯科・宝飾分野では回収量が一部減少したものの、前処理費用や精製費用の取引条件見直しに加えて、費用構造改革を進めたことが収益拡大に寄与しました。

北米精錬関連事業に関しては、鉱山由来、宝飾スクラップ由来の双方で原材料入荷が好調に推移し、基盤となる精錬事業が伸長しました。併せて精錬事業を起点とする前渡し取引、製品加工、トレーディング、倉庫といった周辺事業も大きく成長しています。なかでも倉庫事業は初の黒字化を果たしており、安定的な収益創出が可能なビジネスモデルとして、今後の成長を支える重要な位置づけになるものと考えています。

### 財務リスク管理と成長を支える資金調達の多様化

財務面では、前渡し取引に伴い資産と負債が両建てで計上されることから、バランスシートが大きく見えるという特徴があります。そのため、表面的な資産と負債ではなく、担保価値のある貴金属資産等を控除した実質ベースのバランスシートを把握し、それ

に基づく自己資本比率を重要な財務指標として管理することで、財務健全性の維持・向上を図っています。

資金調達に関する財務戦略としては、中長期的な成長に伴う資金需要の拡大を見据え、資金調達基盤の強化と調達手段の多様化を重要テーマとして位置づけています。安定的な資金調達力の確保は、成長投資の着実な実行と財務健全性の維持・向上の両立につながるものと考えており、これまで継続的に各種施策を推進してきました。直近では2025年1月にR&I(株式会社格付投資情報センター)より「A-」の格付を取得し、2025年度中に公募社債を2回発行して計400億円を調達しました。加えて2026年2月にはR&Iよりコマーシャルペーパー(CP)用格付「a-1」を取得し、機動的なCP発行による短期資金調達も開始しています。

これらの取り組みにより、従来の銀行借入を中心とした間接金融に加え、公募社債やCPといった直接金融も活用できる体制を構築し、資金調達手段の多様化を進めています。その結果、市場環境や資金ニーズの変化に柔軟に対応できる調達基盤の整備が進んでおり、財務面の安定性と調達余力の向上につながっています。

### 資本コストを意識した経営管理と キャッシュアロケーション(成長投資・株主還元)

当社では、株主資本に対する収益性を示すROE(自己資本利益率)を当社の経営実態を適切に表す指標だと位置づけ、資本コストを強く意識した経営を推進しています。株主資本コストについてはCAPM(資本資産価格モデル)に基づき定期的に検証を行っており、現在は7~9%程度のレンジと認識しています。その水準を明確に上回ることを目指し、2030年度のROE目標を13%に設定しています。具体的には、収益性改善施策や個々の設備投資判断においても、ROE向上への寄与や資本コストを上回るリ

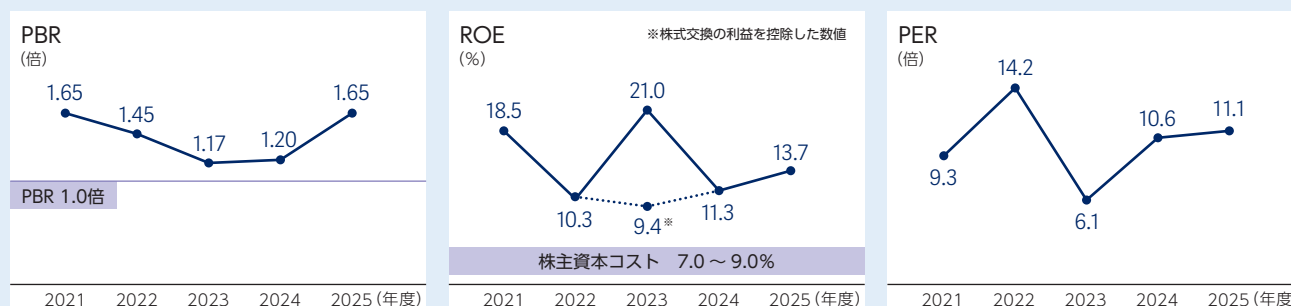


## 財務戦略の基本方針

- 成長投資： 既存事業の収益性改善、M&Aを含む新規事業投資
- 株主還元： 配当性向40%を目処に安定配当
- 財務健全性： 事業特性を踏まえた財務健全性の維持管理を継続。並行して、資金調達の多様化と資金効率の改善を推進

## 現状分析

- 2025年度のROEは過去3年度を上回るペースに加速
- こうした状況を背景に、2021年度以降低下傾向にあったPBRは、足元では上昇傾向に転じている



ターン確保を意識した取り組みを行っていますが、今後も財務特性を踏まえた適切な指標選択と資本コストを意識した経営管理を通じ、資本効率のさらなる向上を図っていきます。

2030年を見据えた中長期ビジョンでは、2026年度から2030年度までの5年間累計で1,600億円以上の営業キャッシュ・フローを創出する計画です。この安定的なキャッシュ創出力を基盤として、事業実態に即した実質的な財務健全性を維持しながら、中長期的な企業価値向上に向けて成長投資と株主還元を両立させることをキャッシュアロケーションの基本方針としています。具体的には、成長投資に1,000億円以上、株主還元600億円以上を配分する計画です。成長投資については、既存事業の競争力強化に加え、M&Aを含む新規事業領域への投資を重要テーマと

位置づけています。既存事業における大型投資のピークアウトが見込まれる2026年度以降は、新たな収益の柱の創出に向けた投資を加速し、さらなる成長機会の獲得を目指していきます。

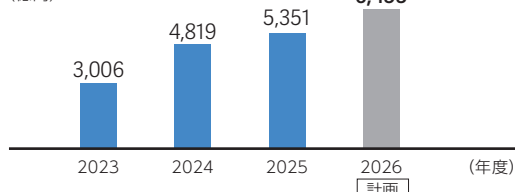
株主還元は、配当性向40%を目安とした安定配当を基本とし、業績拡大や利益成長に応じた配当の拡大を目指します。成長投資によって収益力とキャッシュ創出力を高め、その結果を配当水準の向上と企業価値の向上という形で株主の皆さまに還元していきます。例えば、主力工場の坂東工場や海外拠点への投資は収益力の底上げにつながり、将来的なキャッシュ創出力の強化を通じて株主還元の持続性を高めることとなります。今後も財務健全性を維持しながら、成長投資と株主還元の好循環を実現し、持続的な企業価値向上を目指していきます。

# 事業全体サマリー

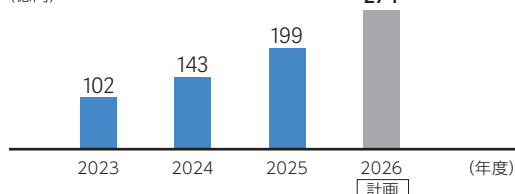
## 貴金属事業

### 貴金属リサイクル事業

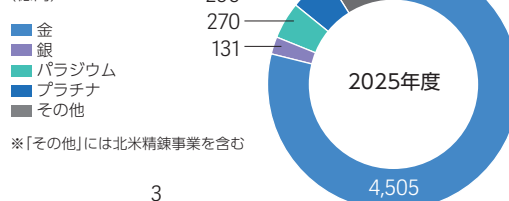
売上収益  
(億円)



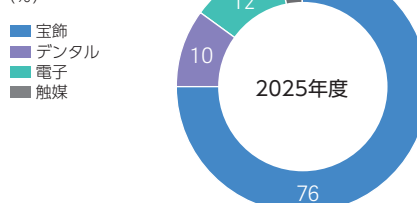
営業利益  
(億円)



貴金属別売上構成比  
(億円)



回収分野別売上構成比  
(%)



#### リテール事業 販売の状況

ASAHI Gold Club 会員数  
2026年6月 (前年同期比)

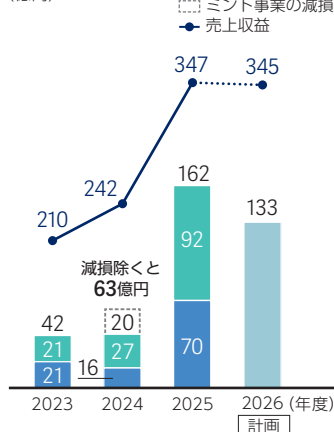
4.0 倍

ASAHI Online Store 注文数  
2025年度 (前年同期比)

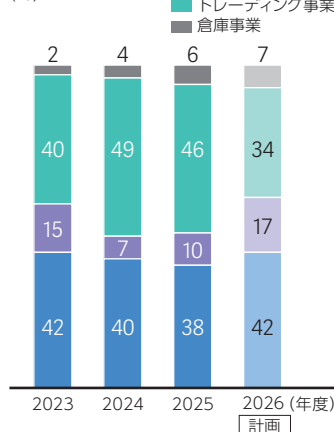
11.2 倍

### 北米精錬事業

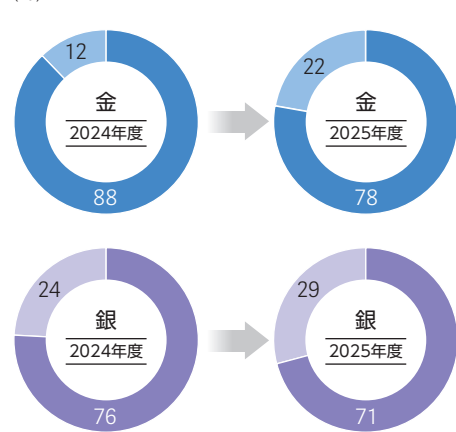
業績推移  
(億円)



売上収益の内訳  
(%)



精錬入荷量比率  
(%)



## 環境保全事業

### DXEの概況

月間解約率  
2025年度

0.11 %

サービスサイトセッション数  
2025年度

月平均 56,193 件

NPS®  
2026年3月末時点

27.9 ポイント

※NPS: Net Promoter Scoreの略

顧客数増加率  
2025年度 (前年同期比)

+40.2 %

## 貴金属事業

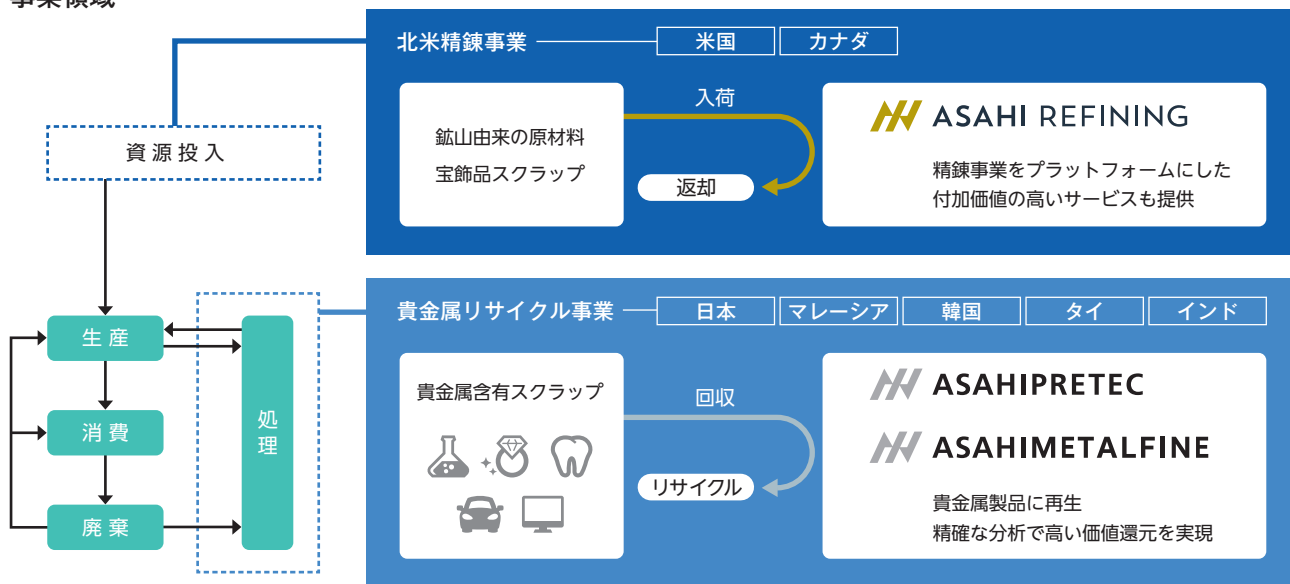
### 世界を巡る資源に、新たな価値を。

限りある資源を未来へつなぐために。

高度な分析・精錬技術で貴金属の持続的な循環を支えます。



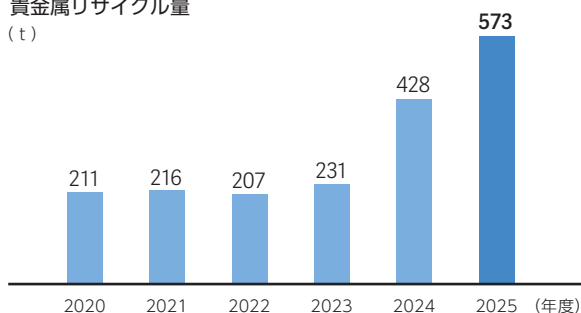
#### 事業領域



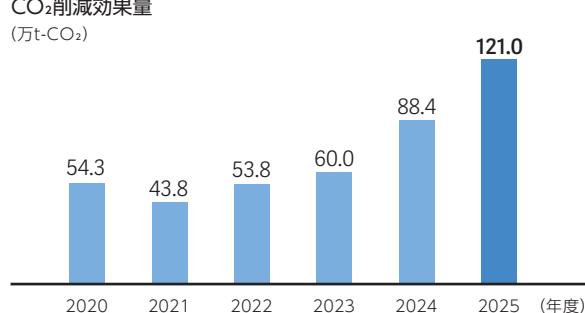
#### 強みと想定されるリスクへの対応

|         | 貴金属リサイクル                                                                                                                                                               | 北米精錬                                                                                                                                     |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 強み      | <ol style="list-style-type: none"> <li>① 回収物中の貴金属含有量の分析力</li> <li>② 全国に配置され、顧客密着型でITを活用した約200名の営業力</li> <li>③ 人権や環境に配慮した原材料の調達と、加工・流通過程のトレーサビリティ管理</li> </ol>          | <ol style="list-style-type: none"> <li>① 北米最大のリファインリーとしての精錬プラットフォーム</li> <li>② 顧客である鉱山会社に近いロケーション</li> <li>③ 当社グループの信用力、資金調達力</li> </ol> |
| リスクへの対応 | <ol style="list-style-type: none"> <li>① 成長市場、新分野への資源投入</li> <li>② 市場が縮小傾向にある分野においては独自システムを活用したシェアアップ</li> <li>③ 生産効率の改善を通じた競争力の強化</li> <li>④ グリーンゴールドの販売強化</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>① 精錬プラットフォームを土台とした付加価値サービスの拡大</li> <li>② グローバルなサプライチェーンへの依存の回避</li> </ol>                         |

貴金属リサイクル量  
(t)



CO<sub>2</sub>削減効果量  
(万t-CO<sub>2</sub>)



# 競争力の質を高め、持続的な成長を実現する貴金属リサイクル事業を展開します。

アサヒブリテック株式会社 代表取締役社長  
岩佐 義仁

づくりを進めるとともに、坂東市との「災害時における支援に関する協定」(2023年締結)など地域共生の取り組みも坂東工場の大きな特徴といえます。

### 貴金属リサイクル事業の 2030年度を見据えた成長戦略と未来像

わたしたちは成長戦略を3つの柱で進めています。1つ目は「成長市場」への対応です。坂東工場第一期では歯科・宝飾分野のリサイクル機能拡大が中心でしたが、第二期では成長市場である電子・半導体分野や触媒分野のリサイクルを強化しています。特に電子・半導体分野は、AI関連投資の拡大などを背景に成長が続いており、当社においても回収量、収益性は堅調に推移しています。

2つ目は「技術開発と新市場の開拓」で、将来的な需要拡大を見据えた貴金属リサイクル技術の開発を進めています。その開発対象としてイリジウムやルテニウムなどの白金族元素に着目しています。これらは現時点では市場規模が限定的ですが、水素社会の進展とともに、水素製造の触媒に使われるなど将来的な需要拡大が期待されます。

3つ目は「地理的拡大」です。マレーシアや韓国など既存の海外事業で蓄積した知見を活用して、2024年にはタイに現地法人を設立、新工場の稼働開始に向けた準備を進めています。2025年にはインドに現地法人を設立しました。インドは高い経済成長を続けており、特に販売台数が大幅に伸びている自動車産業をターゲットに市場調査を進めています。この3つの柱を軸に中長期ビジョンの実現に取り組んでいます。

一方で、企業が持続的な成長を実現するうえで欠かせないのが人材育成です。専門性を担う人材の育成には長い時間を要します。特に海外展開を支えるグローバル人材については、社内教育制度の充実に加え、海外経験や専門性を有する人材の採用を強化しています。このような成長戦略を実行するとともに、わたしたちがパーパスとして掲げている「この手で守る自然と資源」を今後も受け継ぎながら、貴金属リサイクルを通じたサーキュラーエコノミーの実現を追求していきます。そして、社会にとって不可欠な資源循環インフラとして、持続的に価値を生み出し続ける企業を目指してまいります。

### 坂東工場第二期の稼働が アサヒブリテックの強みと成長に与える影響

アサヒブリテックは貴金属リサイクル事業を中核として、AREグループ全体の価値創造を牽引してきました。当社の貴金属リサイクル事業の強みとしてはまず、電子部品、歯科医療、宝飾品、触媒など、さまざまな事業フィールドから貴金属を回収していることが挙げられます。さらに、回収から製品化までの全プロセスを一貫して行えるリサイクル体制により、お客様のニーズに迅速に対応できることも大きな強みです。また、全国に回収営業の拠点を有しており、営業員がお客様の業態に応じた最適な回収方法を提案することで効率的な回収を実現しています。この全国回収ネットワークと密着型営業も、わたしたちの強みです。

2025年には坂東工場第二期が稼働しました。わたしたちはこれを、競争力の質をさらに高める契機と位置づけています。貴金属リサイクル事業は回収量や処理量の拡大によるスケールメリットで効率を高めることができる一方、近年は貴金属の資産価値の上昇により、原材料調達から製品化までの各工程で必要となる運転資金が大きく増加しています。第二期工場では、生産能力増強に加えて、貴金属リサイクルのリードタイム、すなわち回収から製品化までの滞留期間をいかに短縮できるかを、最新プロセスと自動化設備の導入により追求しました。その結果、坂東工場第二期の稼働前と比較して、大幅なリードタイム短縮、生産能力の増強を実現しています。

また、自動化やIoTの活用による安全性の向上と省力化、太陽光発電や水素活用による脱炭素化への取り組みなど、環境に配慮した持続可能な社会の実現にも注力しています。さらに、広いカフェテリアを備えるなど従業員の働きやすい環境

## 貴金属リサイクルを支える事業フィールド

### Eスクラップ

金

銀

パラジウム



パソコン、スマホや家電製品に使われている電子基板には、金・銀・パラジウムなどが含まれています。わたしたちは、使用済みの製品に含まれる電子基板や製造工程で排出される端材を回収し、粉碎・選別などのプロセスを経て、貴金属リサイクルを行っています。正確なサンプリング・高度な分析技術も強みです。

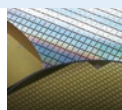
### 精密洗浄

金

銀

プラチナ

パラジウム



電子部品や半導体の製造プロセスで使用される装置は、その各部品を定期的に精密洗浄することで品質の確保に努めています。わたしたちは、お客様からそれらの部品をお預かりし、部品に付着した貴金属の剥離・回収を行っています。回収された貴金属は材料としての返却も行っています。

### 表面処理

金

銀

パラジウム



貴金属メッキによる表面処理は耐食性や電気伝導性に優れているため、工業分野から装飾分野に至るまでさまざまな場面で行われています。わたしたちは、独自に開発した電解式貴金属回収装置を活用して、メッキ液等に残る貴金属を回収し、再資源化しています。お客様のご要望によって貴金属化成品としての返却も行っています。

### 触媒

プラチナ

パラジウム

ロジウム



自動車には排気ガス中の有害物を無害化するために触媒が取り付けられており、これら触媒にはプラチナやパラジウムなどの貴金属が使用されています。わたしたちは独自の技術により、自動車触媒、化学触媒などからの貴金属やレアメタルのリサイクルに取り組んでいます。

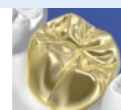
### デンタル

金

銀

プラチナ

パラジウム



歯の治療にて使用されるクラウンやインレーなどの補綴物は金・銀・パラジウム合金が主流ですが、種類によりそれぞれの貴金属の含有率は異なります。それらを歯科医院や歯科技工所などのお客様からお預かりし、リサイクルを行っています。回収・分析・報告まで一元管理する独自のシステムで、高い価値還元を実現しています。

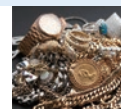
### 宝飾

金

銀

プラチナ

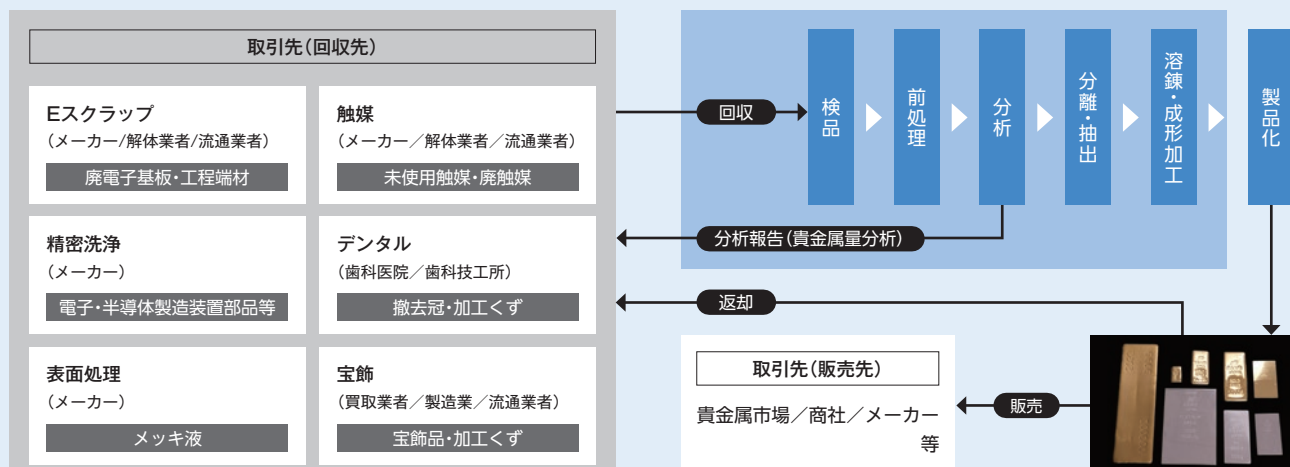
パラジウム



不要となった貴金属ジュエリーや装飾品、製造過程のあらゆる工程で発生する貴金属の加工くずを、買取業者や製造・加工業者より回収しリサイクルを行っています。正確な分析に加え、品質の高い貴金属製品を提供しています。製造・加工業者のお客様へは原材料としての返却も行っています。

## 貴金属の回収・リサイクルのフロー

回収先の事業フィールドにより異なる性状や混合物を伴ったリサイクル原料に対して、最も効率的な回収を可能とする貴金属の回収工場を日本ならびにアジアで展開しています。また、貴金属・レアメタルの種類に応じた最適な方法で効率よく精製する設備をフル活用し、お客様のニーズに的確に応えています。





### 資源循環ネットワークの構築で アジアへの海外事業拡大を 目指します。

アサヒブリテック株式会社 海外事業推進部長  
廣田 奨

人口増加や経済成長を背景に製造業の集積が進む地域では、電子部品や自動車、宝飾品などに使用される貴金属の需要が拡大する一方で、リサイクルの仕組みは十分に整っていない地域も少なくありません。そうした成長市場で資源循環の基盤を構築することは、資源の有効活用と環境負荷低減に貢献するとともに、当社の持続的な成長にもつながると考えます。

#### ASEAN・南アジアの成長市場で 資源循環の新たな基盤を築く

ASEAN・南アジアを中心とした海外事業は主に、1994年設立のマレーシアと2006年設立の韓国に、新たにタイ、インドを加えた4カ国で展開しています。

マレーシアでは半導体関連の貴金属リサイクルを中心に事業を拡大するとともに、日本から技術者を送り、高度な精製技術を現地に導入して、さらなる展開を進めています。韓国では白金族元素 (PGM) の回収能力を高める設備投資を進め、金や銀に加え、より高度な精製技術を必要とする貴金属の回収量の拡大を目指しています。

2024年に新たに現地法人を設立したタイは、世界有数の宝飾市場に加え、電子部品産業が集積していますので、その特性を活かし、宝飾スクラップや電子部品由来の貴金属回収を重点分野としています。2025年4月には宝飾スクラップを預かり精製後に貴金属を返却するサービスを開始しました。また、工場設立を進めており近く稼働予定です。工場稼働後は廃棄物ライセンスが必要な電子部品由来の貴金属リサイクル原材料の回収に取り組みます。

2025年に現地法人を設立したインドでは、自動車触媒や電子部品を中心に事業基盤を構築し、今後さらに拡大が見込まれる製造業の発展に合わせて資源循環の仕組みづくりを進めています。特に自動車販売台数は世界3位で、今後も増加が見込まれることから、注力していきたいと考えています。

タイ・インドの海外展開は、世界的に電子・半導体分野の需要が拡大するなかで、韓国・マレーシアからの拡張を図るためにも今後、重要な拠点となっていくと考えます。また、海外展開の目的は、単に事業エリアを広げることではありません。人

#### 2030年度を見据えた海外事業の成長戦略

海外事業では、ガバナンスやリスク管理も重要です。現地での情報収集は重要で、海外展開において人口動態や産業構造だけでなく、法規制や輸出入制度、コンプライアンス環境、市場の透明性などを総合的に評価しています。特に貴金属リサイクルでは、適切なトレーサビリティや取引先管理が不可欠であり、日本国内と同様の品質管理やコンプライアンス体制をアジアの全拠点に展開しています。また、貴金属や廃棄物の輸出規制が厳しい国では現地処理体制を構築するなど、それぞれの国の制度に応じた事業体制を整えることで、安定した事業運営につなげています。

2030年度に向けての成長戦略では、貴金属リサイクル事業の海外売上比率を引き上げること为目标としています。そのためには、現在の4拠点を着実に成長させることを最優先としながら、ASEANを中心に電子・半導体関連のリサイクルを拡大させ、南アジアでは、製造業の成長に長期的に注力していくことを考えています。その上で、資源循環ネットワークを最も効果的に構築できる地域を選定してASEAN・南アジアを中心とした新たな地域展開も視野に入れています。

わたしたちが目指す海外展開は、拠点数の拡大そのものではありません。各国の産業特性に応じた最適な資源循環の仕組みを構築し、日本で培った高度なリサイクル技術と品質管理を世界へ展開することで、限りある資源を循環させるグローバルネットワークを形成していきます。企業価値向上と持続可能な社会の実現を支える重要な基盤となるよう、これからも努めていきます。

## グローバル展開

わたしたちは、貴金属事業において、1994年からアジア拠点展開を進めています。歯科、電子、宝飾分野を中心とした貴金属リサイクル事業を、日本で培った技術と現地の市場特性に合わせたビジネスモデルにより展開し、拡大させてきました。さらに、2015年にアサヒリファイニング(北米精錬事業)がグループに参加したことで、事業エリアを北米にも拡大しています。



| 名称                      | 設立                 | 所在地           | 従業員※ | 事業内容                       |
|-------------------------|--------------------|---------------|------|----------------------------|
| アサヒプリテック                | 2023年<br>(1952年創業) | 東京都千代田区       | 475名 | 歯科、電子、触媒、宝飾分野などからの貴金属リサイクル |
| アサヒメタルファイン              |                    |               | 100名 | 貴金属製造販売                    |
| ASAHI G&S               | 1994年              | マレーシア・ペナン州    | 10名  | 電子、宝飾分野からの貴金属リサイクル         |
| 韓国アサヒプリテック              | 2006年              | 韓国・忠州(チュンジュ)市 | 38名  | 歯科、電子分野からの貴金属リサイクル         |
| Asahi Pretec (Thailand) | 2024年              | タイ・サムットプラカーン県 | 5名   | 電子、宝飾分野からの貴金属リサイクル         |
| Asahi Pretec India      | 2025年              | インド・ハリヤナ州     | 2名   | 電子、触媒、宝飾分野からの貴金属リサイクル      |
| Asahi Refining Canada   | 2015年              | カナダ・オンタリオ州    | 129名 | 金・銀の精錬                     |
| Asahi Refining USA      | 2015年              | 米国・ユタ州        | 150名 | 金・銀の精錬                     |
| Asahi Depository        | 2021年              | 米国・ニューヨーク州    | 16名  | 貴金属倉庫業                     |

※2026年3月末日時点

## 貴金属リサイクル事業 坂東工場の進化



従来の工場から大きく進化し、  
AREの価値創造を  
より力強く支えます。

アサヒプリテック株式会社 坂東工場長  
小島 庸輔

す。自動車触媒については専用の自動化処理設備を導入し、お客様の需要に柔軟に対応できるのが強みです。

坂東工場における役割分担としては、第二期でリサイクル原材料から貴金属を回収し、その貴金属を隣接する第一期で精製して、リサイクルのプロセスを完了させる仕組みとなっています。いわば、リサイクル原材料の処理プロセスの前工程を第二期が、後工程を第一期が受け持つ形で連携しています。

### 新たなリサイクル需要に対応するため、 第一期と効率的に役割分担

AREグループの生産基盤を支える中核拠点である坂東工場（茨城県坂東市）は、第一期と第二期に分かれて設立を進め、第二期が2025年4月に竣工しました。

坂東工場第一期は、宝飾・歯科分野のリサイクル原材料の精製とリサイクルされた貴金属の製品化による価値創造を主眼に置いた工場です。これに対して坂東工場第二期は、自動化・省力化による生産性向上と取り扱うリサイクル原材料の種類拡大により、価値創造を一層拡大していくための工場と位置づけられています。

坂東工場第二期では、第一期で扱っていなかった触媒や電子・半導体部品製造に使用される貴金属を回収してリサイクルを行うほか、今後は新たな元素の貴金属リサイクルも目指します。

### 自動化・省力化で処理プロセスを大幅効率化し、 品質安定化と環境配慮も実現

坂東工場第二期が従来の工場から進化した点として、まずは何より自動化・省力化が進んだことが挙げられます。貴金属リサイクルの処理プロセスにおいて、従来は人の手が担っていた作業について一部ロボットを導入し、自動化を達成したほか、リサイクル原材料の解体作業にも連続的に処理できる設備を導入し、作業員の生産性が大きく向上しています。品質に関しても、自動化・省力化設備の導入により人が作業に介入することで生じるブレなどの変動を抑えられ、品質の安定性向上につながっています。

### 坂東工場第一期

敷地面積  
19,001m<sup>2</sup>

延床面積  
5,999m<sup>2</sup>

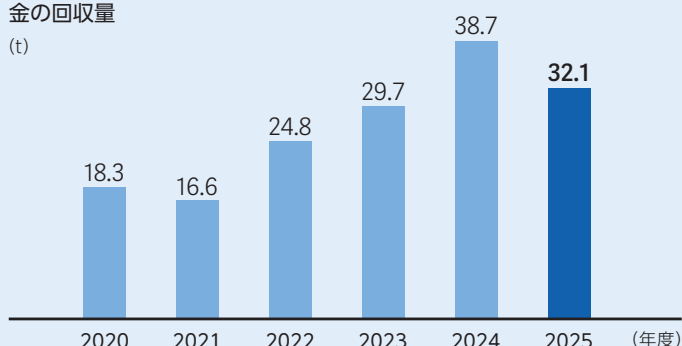
処理分野

デンタル、宝飾



2022年竣工

金の回収量  
(t)



また、リサイクル原材料から貴金属を取り出す工程の「焼成」において用いる焼成炉も省エネ化を進め、従来の当社設備と比較して二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)排出量の60%削減を達成するなど、環境に配慮した設備が導入されている点も坂東工場第二期の大きな特徴です。工場全体に高効率空調設備、高断熱外壁、太陽光発電を採用し、環境建築の最高評価である「ZEB」(Net Zero Energy Building)を達成するなど、環境負荷を低減するさまざまな仕組みを導入しています。そのほか、使用する燃料を化石燃料から天然ガスに切り替え、併せて一部を水素に置き換えることによってCO<sub>2</sub>排出を削減しており、CO<sub>2</sub>排出量は移管前の工場と比較して60%削減を達成しています。

### 第一期・第二期の隣接により スピーディーなコラボレーションを達成

第一期・第二期を合わせた坂東工場全体の強みとしては、第一期と第二期が隣接して設けられているため、さまざまなリサイクル原材料の処理に柔軟に対応できること、そして精製に要する期間の短縮を実現できることがあります。

従来のプロセスでは、地域的に離れた工場でリサイクル原材料から抽出・回収した貴金属を、精製する坂東工場まで運搬する必要があったため、精製まで一定の時間を要していました。今回の第二期稼働に伴い、第二期工場で貴金属を効率的に回収し、隣接する第一期工場へ即座に持ち込んで精製できるようになったことから、精製期間の大幅短縮を達成できました。

また、人の連携の面でも効果が見られています。第一期と第二期が単にプロセスの前後の工程で連携するだけでなく、製品によって多様なバリエーションのあるリサイクル原材料の処理方法について、対象物を第一期・第二期それぞれの現場作業員が実際に見ながらディスカッションを行い、より適切な処理をスピーディーに進めていくことが可能になりました。これによって第二期工場での生産性が向上しているだけでなく、第一

期工場においても作業効率改善の効果が見られています。

### グループ全体の価値創造に向けて 直接・間接両面での大きな貢献を期待

AREグループ全体の価値創造に対して、坂東工場第二期は直接・間接両面での貢献が期待されています。

まず直接的な面では、今後、新たな元素のリサイクル処理を実現することによる事業拡大への貢献が挙げられます。また、坂東工場第二期への投資とそれにより実現される効率改善や環境対応といった数々の成果をお客様に伝えることで、取引拡大にもつながっていきます。キャパシティの面でも十分な設備を導入しており、そこに自動化・省力化の効果を掛け合わせることで、お客様の期待に応えながらAREグループの価値創造を支える高い生産性を実現できます。

一方の間接的な貢献としては、人材の能力向上が事業拡大に波及する効果を期待できます。坂東工場第二期では新たな処理プロセスを手掛けており、若手を中心とした現場の従業員が新規プロセスの立案・設計・立ち上げに取り組んでいます。そのなかでは新たなチャレンジに伴う課題解決を日々経験しているため、そうした経験が人材の能力向上につながることに加えて、事業環境が激しく変化するなか、「変わらないことがむしろリスクだ」という意識が現場に根づき始めたことも実感しています。このような人材面での能力向上と意識醸成は、今後の10年、20年を見据えたとき、間接的ながら事業拡大を牽引する重要な要素になると期待しています。

さらには、さまざまな環境負荷低減の仕組みを備え、地震などの災害に強いと考えられる土地に第一期・第二期を集約した坂東工場は、サステナビリティや事業継続性の観点からもグループの価値創造に大きな意義をもたらせると考えています。すでに開始している化石燃料の代替としての水素利用についても、今後は使用量の段階的拡大を検討しています。

## 坂東工場第二期

|                      |                      |       |
|----------------------|----------------------|-------|
| 敷地面積                 | 延床面積                 | 太陽光発電 |
| 37,932m <sup>2</sup> | 12,765m <sup>2</sup> | 355kW |

処理分野

電子、触媒



2025年竣工

|                     |       |
|---------------------|-------|
| 生産能力                | 1.5倍  |
| 人的生産性               | 15%UP |
| リードタイム              | 10%短縮 |
| 一部燃料に               | 水素を使用 |
| CO <sub>2</sub> 排出量 | 60%削減 |

※移管前の工場と比較した際の数値



## 貴金属リサイクル事業 リテール販売の拡大

貴金属を身近に感じていただき、  
アサヒブランドの認知度を高めていきます。

アサヒメタルファイン株式会社 執行役員  
田口 紀幸

### 一般消費者にアサヒの価値を広く周知することが BtoC事業に取り組む意義

2025年度のBtoCのリテール事業は、歴史的な貴金属高騰を受けてとりわけ下期から販売量が急激に伸び、大きな成果を上げることができました。事業としては販売サイト「ASAHI Online Store」でオンライン販売をスタートして以降、新商品を次々に投入していきました。その一方で、お客様のニーズに応じて金地金保管サービス「ASAHI Gold Club」を開始し、加えて、初めて貴金属を購入する方向けの総合サービスサイト「ASAHI Grellia Gate」も公開するなど、貴金属購入を検討する一般のお客様向けの新たな展開を幅広く実行できた一年でした。

金・銀・プラチナの地金製品を一般の方向けに販売するリテール事業を開始したのは、2024年2月のことです。当時は貴

金属に馴染みのない方がまだ多かったのですが、2025年の貴金属高騰を機に幅広い層の方々が貴金属に関心を持つようになり、実際に貴金属を手元に置く喜びを感じるお客様が増えてきたことを実感しています。当社ではそれに合わせて金よりも入手しやすい銀製品を中心に展開し、貴金属投資の初心者や若年層の方でも気軽に購入できるイメージづくりに力を入れました。

AREグループとしては従来、BtoB中心の事業を展開してきました。そのなかで一般の方に貴金属に関する情報を発信し、アサヒブランドの価値をより幅広く知っていただいて、AREグループが掲げる「人・社会・環境にやさしい貴金属供給」を実践することが、BtoCのリテール事業に取り組む意義であると考えています。

### お客様の意識の変化をとらえ、 ニーズに合った商品・サービスを展開する

貴金属は富裕層の方が購入するものというイメージが強いのですが、リテール事業を始めるにあたっては、若年層も含めた幅広い層に展開することを目指しました。その背景は、いま若年層の方に貴金属へ興味を持っていただき、その方々が将来的に資産形成を考える際にも、アサヒブランド製品のリピー

### ASAHI Gold Club

金地金保管サービス



金50gバー



銀バー5種セット



プラチナ100gバー

### ASAHI Online Storeでアサヒブランド製品を販売中

ASAHI Online Store

🔍 アサヒメタルファイン 通販

<https://ec.asahigrellia.com/>



Instagram



ASAHI Grellia Gate



ターになってほしいとの思いがあったからです。そこで銀の製品も多く展開し、若い方々にまずは貴金属を身近に感じていただこうと考えたのです。

いま、その思いが実を結び、多くの若い世代の方々にも銀を購入いただくようになり、貴金属に対する意識の変化を如実に感じています。実際、金を1gから購入できる「ASAHIの豆金」を発売したところ、多くのお客様から喜びの声を伺いました。銀についても、手に取りやすい100gのバーを展開し、こうした取り組みを通じて、貴金属が若年層の方々にとってより身近な存在になってきたことを、とりわけ2025年には実感しました。また、若年層のみならず富裕層のお客様からも銀への高いニーズが見られたことで、お客様の意識の変化を的確にとらえ、ニーズに合った商品を展開することの大切さを改めて認識しました。さらに、同じくお客様の声を受けて、金をお預けいただく「ASAHI Gold Club」のサービスを拡充していく検討も開始しています。

リテール事業のベースには、長年にわたりBtoBで培ってきたアサヒブランドならではの高い品質と安心・信頼があります。加えて、SDGsの浸透などにより環境やリサイクルへの関心が消費者の間でも高まるなか、環境負荷の低減に取り組む当社がリサイクルによってつくり出す貴金属という付加価値も、BtoCの領域で高く評価されているものと考えています。そ

の強みを今後も磨き上げていくため、アサヒの貴金属が高い環境価値を有していること、そしてサプライチェーンにおける紛争やマネーロンダリング、人権侵害、コンプライアンスといったリスクに配慮した透明性の高い製品であり、安全・安心にお買い求めいただけることを、引き続き積極的に発信していきます。現在は「ASAHI Grellia Gate」を通じて情報を発信しており、今後は他企業とのコラボレーションも活かしながら、認知の拡大をさらに進めていきます。

### 中長期ビジョンを前倒し、 より意欲的な水準を目指す

2030年度の中長期ビジョンの達成に向けては、2025年度の好調な業績を受け、従来の計画を前倒しして見直し、さらに一段高い水準を目指すこととしています。その具体策として、先ほど申し上げた幅広い層への認知拡大がとても重要です。現在「ASAHI Grellia Gate」でお示ししている「(貴金属を)買う、預ける、知る、学ぶ」の4つの要素を、よりわかりやすくお伝えし、アサヒブランドへの信頼を一層高めていただくことが大切だと考えています。それによって貴金属を身近に感じていただき、これまで貴金属に接点のなかった方々にも関心を持っていただくことで、「貴金属といえばアサヒ」という認知を広げていくことを目指しています。

## ASAHI Grellia Gateでひらく 金・銀投資ライフ

### ASAHI Grellia Gateをリリース

サービス紹介サイトとして「ASAHI Grellia Gate (アサヒグレリアゲート)」を2025年に公開しました。当サイトは、初心者ガイド、貴金属おすすめ診断、市場レポート、お役立ちコラムなどを掲載し、初心者の方にも、楽しみながら貴金属の理解を深めていただける総合サービスサイトです。

また、いつでもどこでも気軽に始められ、オンライン上で地金の保管手続きができるサービスである「ASAHI Gold Club」や、アサヒブランドのオリジナル製品をご購入いただける「ASAHI Online Store」をご案内しています。

### Invest in Your Life

#### 未来を輝かせる、価値ある選択を

ASAHIの貴金属のほとんどはリサイクルから生まれ、「グリーンゴールド」と呼ばれる地球環境に配慮した優しい製品として注目されています。はじめての方でも安心して手に取っていただける、人と環境に優しい貴金属です。

世界基準で認定された  
金・銀・プラチナを  
オンラインでかんたん購入



## 貴金属リサイクル事業 トレーディングの強化



**グループの販売戦略を担う部門として、  
アサヒの品質の高さを伝えていきます。**

アサヒメタルファイン株式会社 トレーディング部長  
森本 逸史

### BtoBトレーディング事業の役割と 前期の振り返りを踏まえた今期の取り組み

アサヒメタルファインでは、アサヒプリテックで回収した貴金属含有スクラップをもとに精錬・製造した貴金属を販売しています。なかでもBtoBトレーディングは、その貴金属を原料として製品をつくるメーカーや、銀行・商社といったお客様に販売を行う事業です。AREグループの価値創造全体においては、まず貴金属リサイクル事業の販売戦略を担う役割に加えて、アサヒブランドを世の中に広く伝え、品質の高さをより深く知っていただく役割を担っています。

2025年は貴金属価格が一年を通して大きく上がった年であり、BtoBトレーディング事業においても、これまでお取引のなかったお客様からお声掛けやお問い合わせを多数いただいた年でした。新規のお客様には、アサヒブランドの品質の高さに加えて、グローバルな各種認証を取得しており安心してご購入いただける製品であることをお伝えしています。一方、既存のお客様には、貴金属の取引量だけでなく種類も増やしていただけるように意識し、営業活動に取り組んでいます。

結果として2025年は取引先が拡大した上、既存のお客様を含めて取引量も増えたことから、収益の面でも好調に推移しました。2026年もその動きが継続し、新たなお問い合わせを依然として多く頂戴しています。前年の反動には十分に備えつつ、引き続き新たな顧客層の着実な開拓につなげ、アサヒブランドの認知をさらに広めていきたいと考えています。

### グリーンメタルの市場機会の展望と 中長期ビジョンの達成に向けて

市場を見渡すと、とりわけ欧州の宝飾品業界を中心に、循環経済への関心も徐々に高まってきていると感じます。背景には、地球に埋蔵されている貴金属の量には限りがあり、リサイクルは必然的に重要なものになるという認識が浸透し始めた状況があります。そのため貴金属のリサイクルは今後一層注目され、さらには、リサイクルを通じて環境への負荷を抑えて生産された環境価値の高い貴金属、すなわちグリーンメタルへの関心も、時間をかけて高まっていくと考えています。

その上で2030年度の中長期ビジョンの達成に向けては、まずこれまでの取り組みを継続し、取引先のさらなる拡大に注力します。加えて、お客様から得たフィードバックをもとに、品質の一層の向上と取扱貴金属の拡充を進め、お客様のニーズにより合致した製品をご提供していきます。こうした取り組みを通じてお客様との関係を一段と深め、着実な成長を実現します。

もちろんその実現には、貴金属価格変動への対応をはじめとしたリスク管理が必須です。トレーディング部門としては、貴金属含有スクラップを回収してから製品化するまでの期間のヘッジ取引を行うほか、決済や流通に関わるリスクにも目を配り、収益を安定的に確保できるよう、さまざまなリスクを常に管理しながら取り組んでいます。

アサヒブランドの製品は、何よりも品質の高さを最大の強みとしています。だからこそ、まずは実際にお使いいただき、その品質を深く実感していただくことに力を注いでいきます。

## 貴金属リサイクル事業 研究開発

### 独自の研究開発を追求する 「テクノセンター」

「貴金属のリサイクル」、「水素の利活用」、「新事業の創生」をテーマに、独自の研究開発と設備開発、分析技術開発を進めています。その中枢が神戸ハイテックパーク内にある「テクノセンター」です。品質向上と技術革新を通じて社会にさらなる貢献をしていきます。



#### 研究開発

常にニーズを先取りし、新技術の開発と蓄積された要素技術の応用を通じて、新製品、新事業の創生に努めています。

- 貴金属・レアメタルの分離・精製技術
- 貴金属成形加工技術
- 脱炭素化技術の開発
- 水素利活用技術の開発



#### 精製技術

リサイクル原料処理に有効な湿式貴金属精製技術に加え、北米で実施しているプライマリー原料処理に有効な乾式貴金属精製技術の開発を行っています。湿式・乾式の両精製技術を進化・融合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しています。



#### 剥離技術

電子部品や半導体の製造で使用する部材・治具などの表面に付着した貴金属を回収するために、部材・治具を損傷することなく、安全かつ確実に貴金属を化学剥離および物理剥離する技術を開発しています。

#### 分析

当社グループの分析機能の中枢として、最新分析機器と高度な分析技術で多岐にわたる企業活動を支援しています。また、お客様の信頼を確実に保持し、高める役割を担っています。

- 新規分析技術の開発
- 各工場・営業所分析グループの技術指導
- 貴金属製品の品質分析
- 工場排水などの環境分析
- 環境計量証明事業

#### 分析技術

お客様との取引を正確かつ迅速に行うことを目的として、X線や誘導結合プラズマ (ICP) 発光を用いた分析技術を開発しています。また、貴金属を含む溶液の重量分析について、ISO/IEC 17025試験所認定を取得しました。グループ全体で原料の受入れから最終製品までをカバーする分析保証体制の強化を進めています。



ISO/IEC 17025 試験所認定に関する詳細はこちら [https://www.asahiprettec.com/wp/wp-content/uploads/2025/05/news\\_20250226.pdf](https://www.asahiprettec.com/wp/wp-content/uploads/2025/05/news_20250226.pdf)

#### エンジニアリング

最先端技術を駆使し、各分野のエキスパートが、国内外の拠点における各設備の設計・製作・施工・メンテナンスなどを行い、設備の安全かつ安定的な操業の支援をしています。

- 設備および建屋の設計・製作・施工・管理
- 顧客先への貴金属回収設備設置・維持管理
- 既存設備の維持管理・メンテナンス
- 設備のIoT・ロボティクス化支援





# 圧倒的な存在感を創出し、 世界最大規模の精錬会社としての 地位確立を目指します。

アサヒリファイニングカナダ プレジデント  
平林 郁哉

### 4つの要素で構成される北米事業の全体像と 収益の鍵となるドライバー

北米精錬事業では、米国とカナダにおける金・銀の精錬事業を軸として、そこから派生した製品事業、倉庫事業、トレーディング事業の4つの事業を展開しています。

精錬事業は鉱山会社や宝飾スクラップ取扱会社から預かった金や銀の原材料を精錬して純度を高める事業で、純度を高めるといふ付加価値に対する手数料と、前渡し取引による金利等によって収益を得ています。製品事業は精錬事業で純度を高めた金や銀を地金として製品化する事業、倉庫事業は製造した地金を当社倉庫で保管する事業で、製品事業は地金製造の手数料を、倉庫事業は保管手数料や出庫手数料をいただくビジネスモデルとなっています。トレーディング事業は、鉱山会社等のお客様の精錬後の地金を買取り市場で売却することを基本として、お客様への価格ヘッジ取引の提供や市場間の価格差を活かした裁定取引などから収益を得る事業です。

当社がお客様に選ばれる理由としては、大きく次の3点があると考えています。まず、当社は米国とカナダを合わせて世界トップクラスの精錬キャパシティを有しています。取り扱う金・銀の量も世界最大規模であり、金や銀の取引に参加する世界中のプレイヤーにとって当社は無視できない存在になっています。市場におけるこの地位が、当社がお客様に選ばれる1つ目の理由です。

2つ目として、貴金属を取引する上で必要不可欠なロンドン地金市場協会 (LBMA) の「グッド・デリバリー認定」を取得している、北米において稀有な精錬業者である点が挙げられます。北米の同認定取得事業者のなかで、当社は最大の精錬能力を誇っています。米国の不透明な関税政策を踏まえ、米国で取引される金・銀については関税の掛からない米国内で精錬したいというお客様が大多数であるなか、ユタ州ソルトレイクシティに大規模な精錬

拠点を保有している点も大きなメリットとなり、米国での精錬取引拡大の動きがトレーディング事業や倉庫事業の収益にも寄与するという好循環にもつながっています。

そして3つ目は、当社のブランド力です。世界の大手優良鉱山会社と多くの取引をしており、金や銀の原材料の分析能力も世界有数です。加えて、環境破壊や人権侵害、資金洗浄をはじめとしたコンプライアンスに問題がある原材料を排除する高度なコンプライアンス制度を展開し、お客様が安心できる信頼・信用の高い事業体制を構築している点も他社との差別化につながっていると考えています。

### 北米だけでなく世界でのプレゼンスとシェアを高め、 収益力のさらなる強化に取り組む

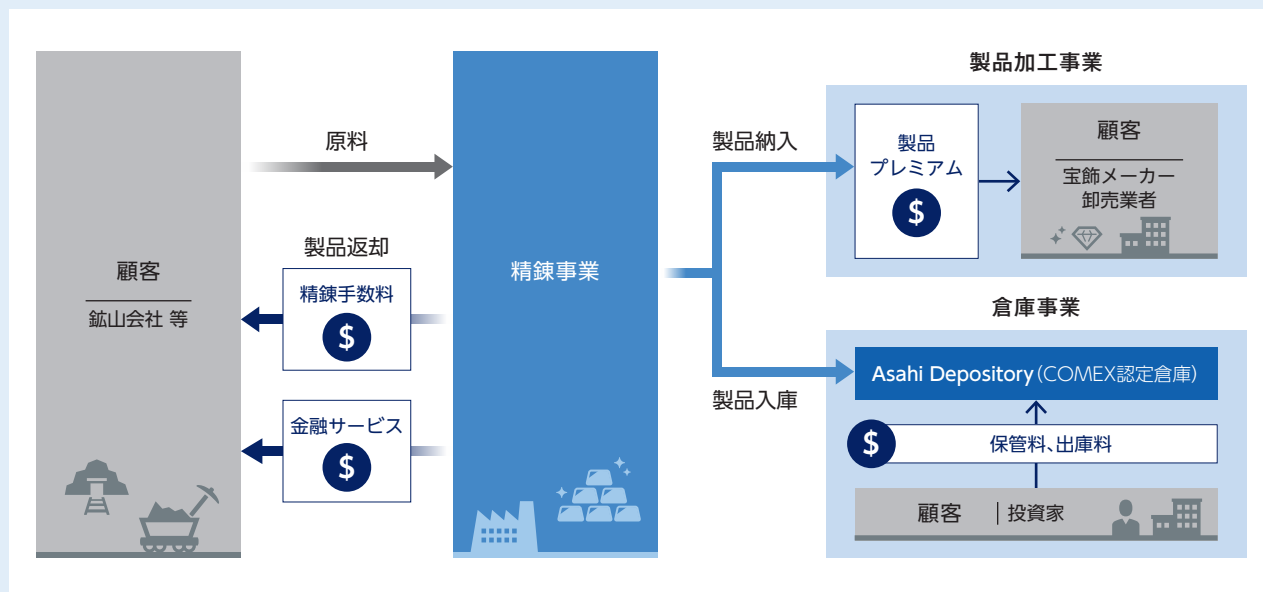
2030年に向けては、既存事業への投資を通じて精錬効率を改善しながら精錬事業の拡大を図りつつ、新規事業の買収により北米および世界の市場でのプレゼンスと占有率を高め、ブランド力と収益力をさらに強化していきたいと考えています。

具体的な投資としては、ソルトレイクシティで銀の電気分解精錬設備の新設を進めています。同設備が稼働すると銀の精錬期間が短縮され、在庫削減及び金融費用削減が可能となります。さらに、産業用でニーズの高い純度99.99%の銀を製造できるようになり、お客様の需要に対応可能な製品の裾野も広がります。また不良品率低減に向け、製造設備の自動化と高度化にも投資していく予定です。その他、倉庫事業については今後の保管量増大を見据えて金の第二金庫の建設を検討中であるのに加え、現在は米国ニューヨークに限定されている事業地域をグローバルに拡大していくための検討も始めています。

投資においては、今後とりわけ精錬事業でのコスト増が課題になる可能性があります。北米は日本と比べて人件費をはじめとしたコストが高く、技術者不足という現実的問題もあります。そこで北米の事業に関しても日本で培われた知見やリソースを活かしコストを抑制することでお客様からの魅力を高め、まずは精錬事業について現在を上回る収益力と存在感を創出した上で他の事業にもプラスの効果を波及させ、北米中心である事業を世界に拡大し、世界最大規模の精錬会社としてさらに圧倒的な地位を確立するために取り組んでいきます。

## 事業全体の収益概略

利益の発生箇所



## 金融サービス・倉庫事業のプロセス

## 前渡し取引



## 収益構造のポイント

- 1 原材料入荷から製品返却までの納期を短縮して製品を返却
- 2 契約納期前に返却することで「前渡し日数分の金利」を取得
- 3 原材料を受領後に前渡しするため貸倒リスクは無い

## 倉庫事業



## 収益構造のポイント

- 1 アサヒファイニングでNY商品取引所 (COMEX) 規格の製品を製造
- 2 アサヒデポジトリリーに入庫するとともに、先物売りを実施
- 3 先物の買い手に製品を受け渡し、保管料を毎月受領

## 北米精錬事業 銀精錬設備の刷新

### 銀精錬の革新により、効率性および 処理能力の向上を実現します。

アサヒリファイニングUSA ディレクター  
デリック・ラスト

#### 銀精錬設備の刷新による、 新たな成長フェーズへの移行

北米精錬事業は、アサヒリファイニングUSAの銀精錬設備の効率性や柔軟性、品質、および長期的な精錬能力の向上を目的とした大規模な刷新により、新たな成長フェーズへと移行します。今回の投資は、1983年以来継続稼働してきた既存設備の課題に対応するものです。旧システムは稼働可能な状態にあったものの、原材料の取扱いは手作業に依存する工程が多く、また現在求められる精錬水準と比較してプロセスの品質管理においても改善の余地がありました。

刷新後の設備は、より幅広い銀含有入荷原料を処理するための強固な操業基盤となります。プロセスの柔軟性が向上したことで、原料の種類やバッチサイズ、入荷量の変動に対して、より効果的に対応することが可能となります。この対応力は、原料特性が変動する精錬環境において特に重要であり、操業の即応性が処理量や在庫管理、顧客サービスに直結します。

#### プロセスの革新が生み出す、 効率性と品質の向上

今回の設備刷新の中核をなすのが、近代化されたメビウス式銀電解システムです。銀電解では一定量の再処理が必要とな

### 銀精錬のプロセス



1 原料受け入れ(ドーレ)



2 熔融



3 電解精製

### 銀精錬設備刷新により得られる効果

多様な原料への対応

安定操業と品質向上

るスクラップが発生しますが、新システムは旧システムと比較して、その発生量を大幅に低減することができます。この改善により、再処理が必要な原料量が減少し、精錬サイクル全体の効率化に寄与します。また、スクラップの再熔融に要するエネルギー使用量も削減されるため、資源利用効率の向上にもつながります。

また、最新の計測機器やプロセス制御装置の導入も、大きな優位性をもたらします。これらの設備により、精錬プロセス全体の可視性と制御精度が向上することで、操業の安定性が高まり、高品質な製品を安定的に生産できる体制が整います。当社が長年にわたって培ってきた精錬技術やノウハウと組み合わせることで、こうした制御機能は、通常原料から生産される銀クリスタル（電気分解で析出した銀）の品質を向上させ、高度な品質要求への対応力を強化することが期待されます。

#### 柔軟な操業体制の構築と 将来の成長基盤強化

さらに、新設備は日常的な操業における柔軟性も向上させます。実際の入荷量に応じた適切なバッチサイズで操業できるようになることで、処理能力と入荷量のミスマッチに伴う非効率を低減できます。加えて、アップグレードされた溶解・ろ過設備は、金含有量の高い原料への対応力も高めています。これにより、金銀分離工程に要する時間が短縮され、より複雑な組成を持つ原料の受入れ範囲が広がります。

今回の投資は、足元の業績向上に貢献するだけでなく、アサヒリファイニングUSAの将来的な成長基盤の構築にもつながります。手作業工程の削減や再処理量の低減により、貴金属在庫を大幅に増やすことなく入荷量の変動を吸収することが可能となります。これにより、供給量の変動に対応しながら、運転資本をより適切に管理することができる強靱な事業運営モデルの構築へとつながります。

また、製品品質の向上を重視することで、これまで当社にとって対応が困難であった新たな製品市場への展開の可能性も広がります。顧客ニーズが高度化し、市場においてより均質な材料性能が求められるなか、設備増強後の精錬工場は、そうした要求に応えながら競争力をより効果的に発揮するための基盤を備えています。品質の向上やスクラップの削減、制御機能の強化、そして柔軟性の向上が、より高い処理能力と競争力を備えた精錬体制の構築に貢献します。

総じて、アサヒリファイニングUSAの銀精錬工場の近代化は、単なる設備更新にとどまるものではありません。操業の信頼性向上や技術力の強化に加え、将来の成長を見据えた戦略的投資と位置づけています。長年培ってきた精錬のノウハウと最新の設備、そして改良されたプロセス設計を組み合わせることで、今後も長きにわたり、銀を効率的かつ安定的に、そして責任ある形で精錬する能力を強化していきます。



4 高純度化(クリスタル)



5 鋳込み



6 最終製品

エネルギー使用量の削減

新たな市場ニーズへの対応



# DXで業界の未来を切り拓きます。

DXE株式会社 代表取締役社長  
小山 逸朗

### 現場起点のDXで、 業界の生産性向上に貢献する

産業廃棄物処理業は、人々の暮らしや産業活動を支える社会インフラであり、持続可能な社会の実現に欠かせないエッセンシャル産業です。一方で、排出事業者、収集運搬事業者、処分事業者など多くの関係者が関与する複雑な業界構造のなかで、紙を中心とした業務運用が今なお多く残っています。厳格な法令遵守が求められる一方で、現場と事務の双方に大きな負担がかかっており、人手不足への対応も含めて業務効率化は業界全体の重要な課題となっています。

こうした課題に対し、DXE株式会社は「産廃の現場から紙とムダをなくす」を掲げ、産業廃棄物処理業界に特化したデジタルサービス「DXE Station」を提供しています。電子マニフェストや電子契約への対応に加え、排出事業者から請け負った廃棄物処理業務をはじめ、これまで個別に管理されていたさまざまな業務情報を一元的に管理できる環境を提供することで、お客様の業務負担の軽減と生産性向上を支援しています。

当社の強みは、実際の産業廃棄物処理現場を理解していることです。AREグループの環境保全事業で培った知見を活かし、システムを提供するだけでなく、お客様の業務実態を踏ま

えた改善提案や運用支援まで行っています。この現場理解に根差した伴走型の支援は、多くのお客様から評価されており、「DXE Station」の月間解約率が0.2%未満という高い継続利用率にも表れています。

### 情報の分断をなくし、業界の価値を高める

当社を経由して電子マニフェスト連携を行う企業は3.5万社を超えており、こうした顧客基盤は業界全体のDXを推進するうえで大きな強みになっています。一方で、産業廃棄物処理業界を取り巻く環境は今後さらに大きく変化していくと考えており、労働力不足の深刻化や法令対応の高度化に加え、サーキュラーエコノミーの推進やGXへの対応など、環境価値や資源循環に対する社会的要請はますます高まっています。そのなかで、業界全体が持続的に成長していくためには、個社ごとの効率化だけでなく、業界全体で情報やデータを共有・活用できる仕組みが必要になると考えています。

私は、この業界に存在する情報の分断を解消し、環境負荷の低減や法令遵守、資源循環の推進など、社会に価値を提供する事業者が正しく評価され、選ばれる業界へと変革していきたいと考えています。その実現に向けて、当社は排出事業者から収集運搬事業者、処分事業者さらにはリサイクル事業者までをつなぐデジタル基盤の構築に取り組み、業界全体の生産性向上と新たな価値創出に貢献していきます。

当社は、単なるITサービスを提供する会社ではありません。産業廃棄物処理業界をデータでつなぎ、業界全体の変革を支える「未来を運ぶインフラ」となることを目指しています。そして、持続可能な社会の実現と、産業廃棄物処理業界がより魅力的で価値のある産業へ発展していくことに貢献していきます。

GOOD DESIGN  
AWARD

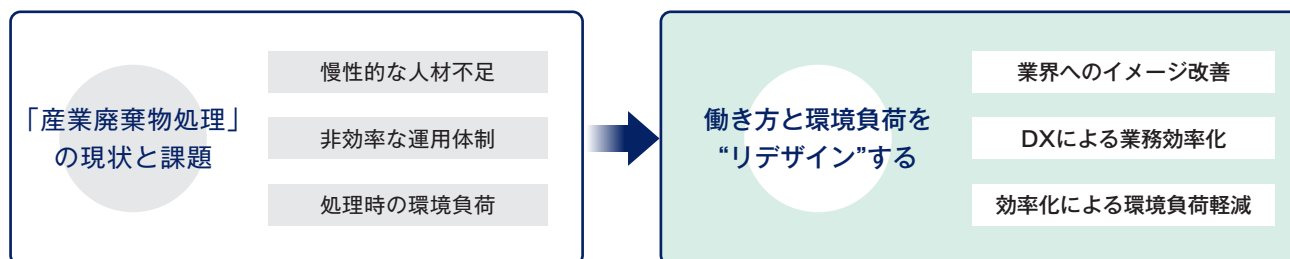
2024年にグッドデザイン賞  
を受賞



## 未来を運ぶインフラへ。

年間3億7,000万t。

社会を支える「産業廃棄物処理」をデジタルで効率化し  
“現場の作業負担”と“環境負荷”を大幅削減。



### 事業領域

排出された廃棄物を回収し、運び、処理する。静脈産業である産業廃棄物処理業界は、社会を支える大切な存在です。業界では、担い手の高齢化、慢性的な人材不足、紙中心による非効率な業務など、さまざまな課題を抱えています。

当社のグループ会社であるDXE社が提供する「DXE Station」

は、マニフェスト管理、委託契約書、行政報告など、一連の産業廃棄物処理関連業務を電子化・効率化するシステムです。「DXE Station」で静動脈の各事業者をつなぐことで、作業の効率化とムダのない業務連携を実現します。



## DXE Station のサービス概要

産業廃棄物の排出から処理まで一連の業務プロセスをデジタルで管理することが可能です。



DXE Station 収運業者向けの機能

マニフェスト管理  
売上・請求管理  
受注管理  
配車・ドライバーアプリ連携



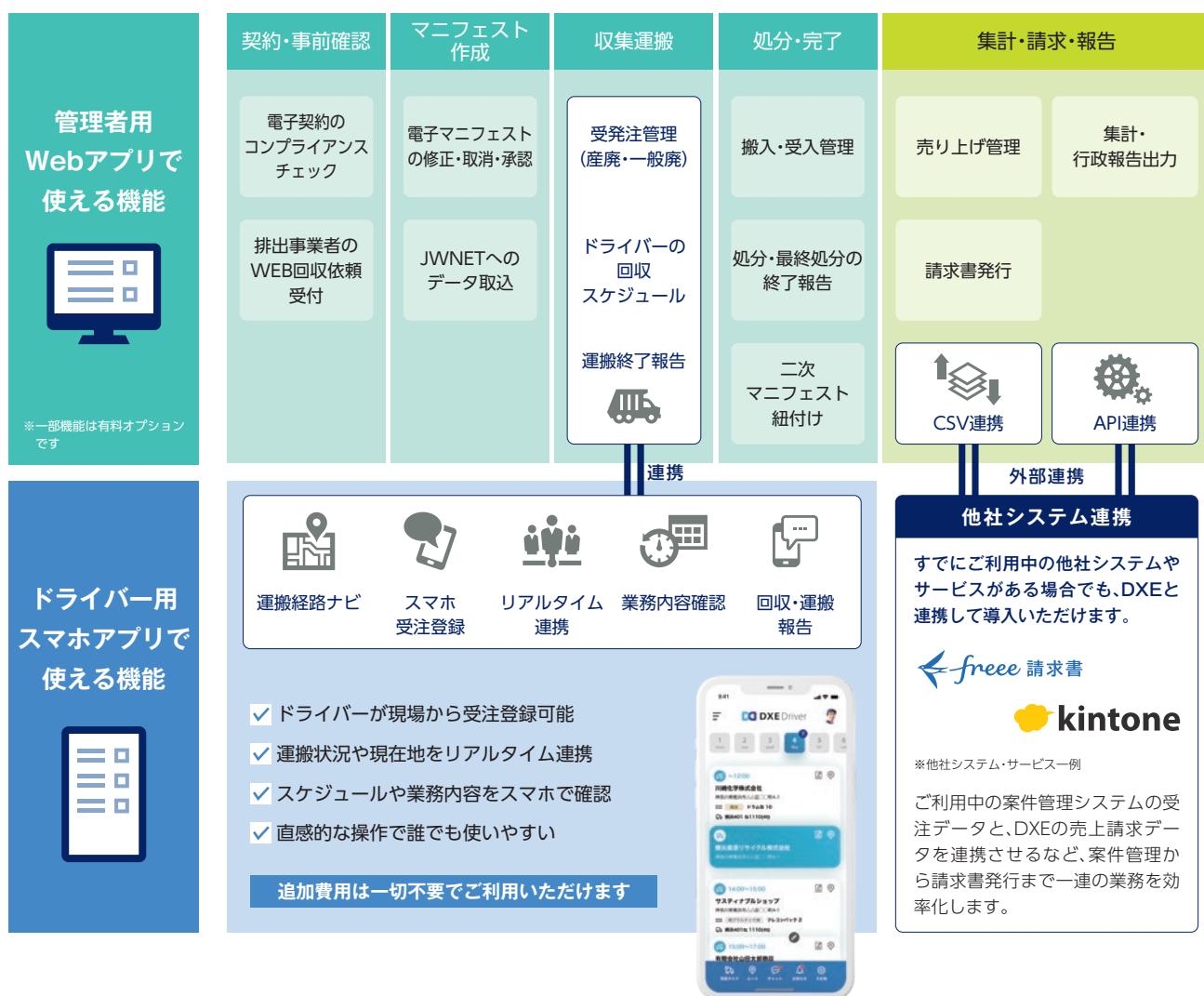
DXE Station 排出事業者向けの機能

回収依頼  
マニフェスト管理  
(行政報告不要)



DXE Station 電子契約の機能

委託契約書作成・締結  
コンプライアンス強化



## 人材戦略

# 「人」こそが大切な資本と考え、 現場起点の人材育成と組織力強化に 注力しています。

人事部長  
岡田 英嗣

### 人材育成と組織力強化を 人的資本経営の重要な要素と位置づける

当社には「この手で守る自然と資源」というパーパス(存在意義)があります。このパーパスは1978年に一従業員が生み出した標語がそのまま採用されていますので、「この手で」とは従業員一人ひとりを指します。当社のパーパスは従業員一人ひとりが主体的に追求すべきものだとの端的に示されている含蓄深い表現です。

当社の人材育成はパーパスに表現されている従業員の主体性や能力発揮や意思の最大化を目的にしています。併せて、組織力強化も人材育成と同じ文脈で捉えています。人材育成は個々の従業員に焦点を当てるものであり、組織力強化は個々の従業員の間のつながり、関係性に焦点を当てたものです。

いずれにおいても当社では「人」こそが大切な資本と考え、一人ひとりの従業員、一人ひとりが集まる場としての組織を重視して、現場起点の人材育成と組織力強化に注力する人的資本経営を実践しています。例えば新入社員の早期育成を図るためメンター制度を有していますが、メンティーである新入社員を指導するメンターにも事前に研修等を行うことで、組織全体で人を育てていく風土の醸成も同時に図っています。また、目標管理制度においても人材育成の視点を組み入れており、個々の従業員が目標設定や挑戦に対する振り返りをしっかりと行い、PDCAを回す仕組みと運用により、自身の行動をアップデートしてもらうことを狙っています。一方、組織力強化としては、職場でグループを組んで行う改善活動を展開しているほか、エンゲージメント向上施策も職場主体の形で精力的に実施しています。

### 改定した人事評価制度の目的と エンゲージメント向上施策の成果・今後

2026年4月に人事評価制度を改定しました。この改定で目指すところは2つあります。1つ目は、成果およびその成果を得るためのプロセスを合わせて評価し、昇給や賞与の決定につながる過程(フォーミュラ)を明確化したことです。学びや挑戦など自らの行動がどれだけ評価に反映されたかが表現されることで、個々の従業員が他者との比較ではなく自分自身の行動変容にフォーカスし、成長に向けたモチベーションを高めることを狙いにしています。2つ目は、各人の成果目標を部門の目標やAREグループウェイのバリューズと紐付け、それを自分の言葉で記載することで、自ら設定した目標が会社への貢献につながっていると常に意識してもらうことです。これは目標を達成した際、会社ひいては社会に貢献できているという実感をより強く抱いてもらう仕組みであり、かつ、各人の成長の軸を組織の成長ベクトルと合わせ、会社全体で組織力向上を目指す狙いがあります。

人事評価制度の改定はエンゲージメント向上にもつながると認識していますが、より直接的にエンゲージメント向上を目指す施策も行っています。重点的に開始したのは2024年のことで、まずは課題が見出された職場から組織単位でエンゲージメントを高め、全体の底上げにつなげる取り組みを実施しました。結果、課題のあった職場で徐々に改善が見られ、会社全体としても対全国ベンチマーク比で、偏差値スコアが59.2まで上昇しています。そして今後2年間は、さらなる改善に取り組めます。これまでのサーベイの結果から会社全体の本質的な課題を見出し、解決していくことが必要になります。まだ仮説段階ですが、全社の傾向として、「主体性」という命題に対して無意識の現状維持思考が示唆されています。「自分たちはより高いレベルの主体性を発揮できる」という自覚を醸成することが次のチャレンジになりそうです。

さらなる成長に貢献する人材が  
能力発揮できる働きやすい環境・仕組みづくり

いま当社のビジネスは世の中に認められて安定的に推移しています。ただ、これは裏を返すと「踊り場にきている」という見方も可能です。会社には、持続的に発展するためにどこかのタイミングで非連続的な成長が必要です。この非連続的な成長を達成するためのカギは、従業員一人ひとりによる創造性の発揮だと思っています。

創造性発揮は、主体性の問題でもあります。従業員それぞれが会社の指示どおり機械的に動くのではなく、何事にも「なぜ？」という疑問と好奇心を持ち、自分なりの問いを立て、それに対する答えを自ら考えて創り上げながら行動にすることが、創造的な発想や新たな工夫につながっていきます。こうした“自らの思考と意思による挑戦”を生み出せるより高い主体性を有した人材を育成もしくは獲得していくことが、次の大きなテーマとなっています。

一方、従業員が能力を十分に発揮できる働きやすい環境として、ワークライフバランスとDEI(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)の意識醸成や整備はきわめて重要な課題です。当社は先進的にワークライフバランスやダイバーシティ推進を実践してきた自負があります。まずワークライフバランスについては、フレキシブルな勤務制度を業界に先駆けて導入している

ことに加え、子どもがいる従業員の短時間勤務も育児・介護休業法上の規定を大きく上回り、対象となる子が小学6年を修了するまで利用できます。また現在政府において検討が進められている労働基準法大改正の論点の一つである勤務間インターバル制度についても、当社は以前から11時間という時間を設定し、実効的に運用しています。現在は選択的週休3日のモデルを提示し、柔軟な働き方を推奨する活動も積極的に展開しています。

DEIの面では、当社を構成する従業員の7割以上が中途入社であり、もともとダイバーシティに富んだ環境になっています。外面的属性のダイバーシティを超え、多様な考え方や経験をしてきた従業員がそれぞれの強みを存分に発揮できる企業文化が醸成されています。一方、製造業という特性もあり、女性従業員数がまだまだ不足しています。とりわけ当社において大きな構成割合を占める営業職と工場職で女性が少なく、女性の職域拡大が必要です。営業職や工場職の働き方改革といったフィジカル面、無意識バイアス(アンコンシャスバイアス)の理解をはじめとしたメンタル面、両面への取り組みが必要であり、非常に難しいチャレンジと認識しています。

今後、男性も含め働き方はさらに多様になっていくと考えられます。あらゆる従業員が多様な価値観のもとで自らの能力を存分に発揮でき、プロセスまで含めて公平に評価されるユニバーサルな環境・制度や仕組みづくりに、より一層力を入れていきます。

## 中長期ビジョン

### 戦略主題

- 1 収益性を高める事業基盤強化
- 2 貴金属事業の新分野開拓
- 3 一層のグローバル化推進
- 4 事業発展を支える人材形成
- 5 バランスシートの最適化

### あるべき人材・組織

AREグループウェイのバリューズを共通価値観として、社員一人ひとりが主体的に挑戦し成長できる組織を目指しています。個人の成長を企業価値向上につなげるとともに、多様な人材が互いに尊重し合いながら力を発揮できる企業文化の醸成を進めています。

### 人的資本への投資

人事制度を刷新し、成果とプロセスの双方を重視する評価・報酬体系を構築しています。社員一人ひとりが自ら考え挑戦する風土を醸成するとともに、上司との対話やフィードバックの充実を通じて納得感と内省を促し、持続的な企業価値向上を支える人材の育成を進めています。

### 人材戦略



## 新しい働き方

事業の人的生産性の維持・向上と、従業員の個人生活の多様性に対応した働き方の両立を図ることを目的として、2022年10月より新しい働き方を運用しています。柔軟な働き方を可能とする制度として定着しており、出産・育児・子供の送迎・介護・療養・

通院等だけでなく、自己啓発によるリスキルや趣味・娯楽等も含め、新たに創出した時間を各人が多様なスタイルで有効に活用しています。

インターバル勤務

99.9%

年次有給休暇取得率

60.8%

### 柔軟な働き方に関する制度一覧

| 制 度          | 内 容                                                                                                                                                                                                      | 取得対象者                     |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 新しい働き方       | <ul style="list-style-type: none"> <li>フレックスタイム制の特性をフルに活用し、各職場・個人に応じた多様な働き方を選択可能にした勤怠設計と運用 ※週休3日制などのモデルを提示して活用を推進</li> <li>働き方を柔軟にすることで、出産・育児・子供の送迎・介護・療養・通院だけでなく、リスキルやライフワークを含む個人生活の多様性を生み出す</li> </ul> | 正社員、<br>嘱託社員、<br>アソシエイト社員 |
| フレキシブル勤務     | <ul style="list-style-type: none"> <li>勤務時間に制限があり、新しい働き方に対応できない場合でも、1ヶ月の所定労働時間の中で勤務時間をフレキシブルに調整することができる</li> </ul>                                                                                       | 交代勤務者、<br>短時間勤務者等         |
| 短時間勤務(育児・介護) | <ul style="list-style-type: none"> <li>1日6時間までの短時間勤務(育児は子が小学6年修了まで)</li> </ul>                                                                                                                           | 全従業員                      |
| 在宅勤務(育児・介護)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>週2日までの在宅勤務</li> </ul>                                                                                                                                             | 全従業員                      |
| 特別休暇(出産)     | <ul style="list-style-type: none"> <li>配偶者が出産した際に3日間取得できる有給休暇</li> </ul>                                                                                                                                 | 全従業員                      |
| 子の看護等休暇・介護休暇 | <ul style="list-style-type: none"> <li>1人につき年5日、時間単位で取得</li> </ul>                                                                                                                                       | 全従業員                      |

## 男性育児休業取得の推進

すべての従業員の多様な働き方と活躍を実現する職場風土の醸成には、女性従業員へのアプローチだけでは不十分です。男性従業員に対する育児休業の周知徹底に加え、全管理職を対象にした社内研修(アサヒラーニング)も実施するなど、男性も育児に参加しやすい環境づくりを推進することで、さまざ

まな働き方や活躍のあり方に関する公平性、包摂性を醸成しています。

男性育児休業および  
男性育児目的休暇等取得率

100%

## 女性管理職比率向上施策

柔軟な働き方を可能にする制度等により、仕事と育児の両立支援の充実に継続的に取り組んでいます。また2025年4月の育児・介護休業法改正を契機として、介護者や介護予備軍への支援サービスを導入するなど、仕事と介護の両立支援にも一層力を入れ始めました。将来女性管理職へ挑戦する人材を増やすため、新卒・中途の両方において若年層の女性従業員採用を強化しています。2022年に立ち上げた“Asahi Cheer-up Meeting”は、従業員同士の対話・交流を通じ、女性従業員が活き活きと活躍す

るための取り組みとして継続しています。これらを代表とするさまざまな取り組みの一例として、アサヒプリテック株式会社は2024年に「プラチナくるみん」認定を取得しています。



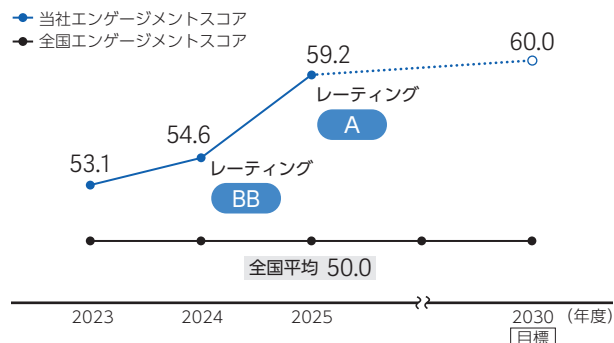
女性管理職比率

5.4%

## 従業員エンゲージメントの向上

エンゲージメントサーベイを充実させた上で毎年行うこととしてから4年が経過しました。計測されたサーベイ結果はすべての従業員にフィードバックされ、管理職層を中心に職場改善のPDCAを回しています。取り組みをリードするための実践的な研修を管理職層に向けて継続的に行うなど、エンゲージメント向上を職場の従業員自らの手で行うための組織ケイパビリティ強化につなげています。組織風土等に難易度が高い問題を抱える職場には人事部が直接介入し、丁寧な支援も行っています。サーベイのスコアも着実に良化し、職場の活性が上昇してきていることを実感しています。

### 従業員エンゲージメント向上に向けた施策 (エンゲージメントスコアの推移)



## 健康経営

わたしたちは「この手で守る自然と資源」をパーパスとし、社会課題の解決と企業価値向上の両立を果たし続けたいと考えています。AREグループウェイのバリューズに“人を大切に”と掲げているとおり、原動力となる従業員一人ひとりを重要な経営基盤と捉え、「健康経営」の推進を通じて、企業の持続的な成長、組織の活性化、生産性の向上といった経営課題に取り組んでいます。

### AREホールディングス 健康宣言

AREホールディングスグループは、従業員一人ひとりの心身の健康こそが企業の財産であると認識し、健康で生産性高く働ける職場の実現に取り組むことで企業価値の向上につとめてまいります。

代表取締役社長 東浦 知哉

### 法定を上回る充実した健康診断制度

35歳以上の従業員には胃内視鏡検査を推奨、40歳以上の従業員には脳MRI・MRA検査やPET検査を含む高度健診を定期的実施しています。従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる法人に与えられる「健康経営優良法人」の認定を7年連続で取得しています。



### メンタルヘルスケア

従業員の生産性や活力の向上には心の健康が不可欠です。メンタルヘルス専門の産業医と連携しながら、個別相談等の適切なケアを実施しています。また、2015年の導入当初より、従業員50名未満の事業所も含めた全拠点で全従業員を対象にストレスチェックを実施しています。実施後は拠点別の分析を行い、職場改善を行うなど、働きやすい職場づくりを推進しています。

## 安全な職場づくり(労働安全衛生)

### 労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS)の取り組み

労働災害を減少させるためには、職場に潜在する無数のリスクを事前に減らす必要があります。わたしたちは、リスクマネジメントをシステム化したOSHMSの考え方を取り入れ、安全管

理の一連の過程を定めて継続的な安全衛生管理を行い、職場の安全衛生水準向上を目指しています。リスクアセスメントや危険予知訓練など事故防止や安全教育の強化を通じて、重大な災害や事故の未然防止にいっそう力を入れていきます。

## 人材育成

### 研修体系組織図

社内のいかなる階層・職種にあっても、グローバルに活躍できるプロフェッショナルな人材を輩出することを目指し、独自の資格制度や社内教育カリキュラムを運用しています。さらに、

従業員一人ひとりの業績貢献度を公正・公平に評価する成果主義人事制度を核に、チャレンジ精神を持った人材育成に努めています。

| 対象者           |                                   | 新人・若手層                            |                    | 中堅・リーダー層 |            | 管理職層        |          | 上級管理職層 |  |
|---------------|-----------------------------------|-----------------------------------|--------------------|----------|------------|-------------|----------|--------|--|
| 共通            |                                   | 基礎教育(安全研修・IT教育・サステナビリティ教育・語学学習支援) |                    |          |            |             |          |        |  |
|               | 業務の基本となる知識・ビジネススキルを学ぶ             | 新卒新入社員研修                          |                    |          |            |             |          |        |  |
|               |                                   | メンター制度(入社後1年間)                    |                    |          |            |             |          |        |  |
|               |                                   | 中途入社者研修                           |                    |          |            |             |          |        |  |
| 階層別研修         | 役割・期待を理解する                        |                                   |                    |          |            | 幹部向け中途入社者研修 |          |        |  |
|               |                                   |                                   |                    | 新任主任職研修  |            | 新任所長研修      |          |        |  |
|               |                                   |                                   |                    |          |            |             |          |        |  |
|               | 通信教育 階層別必須コース                     |                                   |                    |          |            |             |          |        |  |
|               | 仕事の基本                             | 中堅コース                             | 管理者基礎コース           |          | 管理者コース     |             | 上級管理者コース |        |  |
|               |                                   |                                   |                    |          |            |             |          |        |  |
| 選抜型研修         | 業務運営に必要なコアスキルを学ぶ                  |                                   |                    |          |            | 評価者の教育と育成   |          |        |  |
|               |                                   |                                   |                    |          |            | 新任管理者研修     |          |        |  |
|               |                                   | 通信教育 知識・スキル必須コース                  |                    |          |            |             |          |        |  |
|               | 実践ビジネススキル研修                       |                                   | ロジカルライティング         |          | 会計・財務・労務管理 |             |          |        |  |
|               |                                   |                                   | メンター育成研修           |          |            |             |          |        |  |
|               | 国内ビジネススクール(短期・長期)                 |                                   |                    |          |            |             |          |        |  |
| 専門知識を学ぶ       | 職種別専門コース(力量認定・拠点内教育・社外研修・資格取得支援等) |                                   |                    |          |            |             |          |        |  |
| グローバル・経営人材の育成 |                                   |                                   | グローバルコース(海外トレーニング) |          |            |             |          |        |  |

### タレントマネジメントシステム

当社では、高い能力を発揮する従業員に社歴や年齢に関係なく、早期に上位ポジションで活躍する機会を与える「成果・能力主義」を徹底しています。そのための評価を効率的、効果的に行うために、従業員一人ひとりの資格やスキルを可視化するタレントマネジメントシステムを導入しています。中長期事業戦略に沿った戦略的な人材のローテーションや採用に活用しています。

### 海外トレニー制度

実経験による異文化理解やグローバルな視点を醸成する機会を提供し、将来の経営人材を早期から育成するために導入しました。若手従業員2名が北米に滞在し、各専門性を磨くとともに、グローバルで活躍するための能力向上に励んでいます。

今後も継続的に運用し、海外経験を積んだ従業員を着実に増やしていきます。

### 新任管理者研修

マネジメントに必要な知識や行動・姿勢・考え方を体系的に学びます。AREグループウェイのバリューズをプログラムの基盤に置くことで、管理者自らがAREグループウェイを実践して企業文化を醸成する準備となる研修です。

### メンター制度

先輩社員がメンターとなり体系的なOJTを行うことで、新入社員の早期成長を達成する仕組みです。メンターには1年間の研修プログラムが用意されており、制度を通じてメンター自身も実践(OJT)と研修(OFF-JT)を行き来しながら部下育成・管理スキルの基盤を身に付けることができます。AREグループウェイに掲げる“学び続ける”“自ら考える”姿勢を組織全体で醸成することを目指しています。

### 新卒初任給引き上げ

人材獲得競争が激しさを増している現状に鑑み、マーケット動向を踏まえながら新卒入社者の初任給を2024年、2026年と継続的に引き上げました。引き続き、採用における広報活動を強化、学生の応募を拡大し、わたしたちの将来を担う優秀な人材の確保につなげます。

|     | 改定前      | 改定後      | 増 額     |
|-----|----------|----------|---------|
| 学部卒 | ¥280,000 | ¥310,000 | ¥30,000 |
| 修士了 | ¥300,000 | ¥330,000 | ¥30,000 |



# “挑戦”を後押しする風土が 多様な人材の力を引き出し、 事業の成長を支える

当社グループは、多様な人材がそれぞれの強みを発揮できる職場環境の実現に向け、  
人的資本への投資を積極的に進めています。

本座談会では、中途採用で入社した社員5名が、当社グループで働く魅力や今後の目標などについて語り合いました。

### 1 アサヒプリテック株式会社 柿本 雄飛

入社年月 : 2021年11月  
前職 : 食品加工機器メーカーの  
装置電気設計  
所属 : 生産技術部  
現在の業務内容: 生産設備電気設計

### 2 アサヒプリテック株式会社 黄 思琪

入社年月 : 2025年9月  
前職 : プリント基板業界の営業(中華圏)  
所属 : 電子・触媒事業部  
現在の業務内容: 海外営業

### 3 アサヒメタルファイン株式会社 田辺 佐彩

入社年月 : 2024年1月  
前職 : エネルギー系インフラ企業の広報  
所属 : リテール事業部  
現在の業務内容: 広報企画・運営

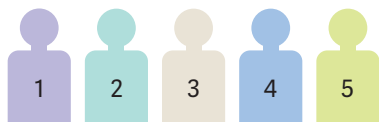
### 4 AREホールディングス株式会社 竹内 秀斗

入社年月 : 2024年5月  
前職 : 米卸売会社の営業・広報・IR  
所属 : 企画部  
現在の業務内容: 広報・IR

### 5 アサヒメタルファイン株式会社 馬場 拓也

入社年月 : 2022年8月  
前職 : 鉄筋メーカーの開発職(試験担当)  
所属 : 製品部  
現在の業務内容: プラチナ、  
パラジウム担当(工場部門)

写真 左から



—— AREグループのどのような点に  
魅力を感じて入社を決めましたか。

**柿本** 前職は食品加工機器メーカーで制御盤設計やPLC(産業用コンピュータ)のプログラム設計などを担当していましたが、もっと規模の大きな仕事がしたくて、プラントの設備設計に幅広い業務で携わるために転職を決意しました。

**馬場** 私も業務の幅を広げることが狙いでした。当社の製品部なら、原料を溶かすところから加工、製品化まで一貫して携われるため、ものづくりの醍醐味が味わえると直感しました。

**黄** 私は海外の大手企業と取引をするなかで、環境対応への要求が年々高まっていると実感していました。半導体業界の成長を背景に資源循環の重要性は今後ますます高まると考え、将来性のある循環型ビジネスを展開している当社に魅力を感じました。

**田辺** 私が入社を決めた理由は2つあり、1つは歴史ある企業でありながら、新規事業に挑戦する企業姿勢に惹かれたからです。ちょうどアサヒメタルファインが分社化するタイミングだったこともあり、チャレンジングな環境に魅力を感じ、入社を決めました。もう一つは、選択的週休3日制など多様な働き方を先駆けて導入している点です。社員一人ひとりの働きやすさや成長を重視した、先進的な人材戦略に取り組んでいる会社だと感じました。

**竹内** 柔軟な働き方に関する制度が整っている点は、私も決め手の一つでした。子どもが体調を崩した時などにも融通が利くため、安心して転職に踏み切れました。また、前職では広報・IR業務に加え、予実管理や秘書業務など幅広い仕事を経験しましたが、今後のキャリアを考えた際に、広報・IRの専門性をさらに高めたいという思いがありました。入社当時は社名変更直後で、広報・IR機能の強化を進めているタイミングでもあり、これまでの経験を活かしながら専門性を磨ける環境に魅力を感じました。



馬場 拓也

アサヒメタルファイン株式会社  
製品部



黄 思琪

アサヒプリテック株式会社  
電子・触媒事業部

—— 前職で培った経験や専門性が、  
AREグループでどのように活かされていると  
感じますか。

**柿本** つくるモノは変わっても、技術の根幹は共通する部分が多いですね。2025年6月にアサヒリファイニングUSAから戻り、今も同社の設備導入プロジェクトを支援していますが、こういった規模の大きな案件に携わるなかでも、プログラミングの知識や安全意識といったものづくりの基礎と、現場対応のスキルが活きていると実感しています。

**馬場** 私は前職も工場の開発業務だったので、安全を優先する意識は柿本さんと同じで変わりませんし、KYT(危険予知訓練)活動に引き続き取り組んでいます。ほかには、溶かした原料を流し込む鋳型を作図する際にCADのスキルが役立っています。

**竹内** 転職時は広報・IRの専門性を高めたいと考えていましたが、結果的には前職で幅広い業務を経験したことが現在の仕事にも活きていると感じています。適時開示資料や決算説明会資料、プレスリリースの作成はもちろん、取締役会・経営会議の運営支援など、一見するとIRとは直接関係のない経験も日々の業務で役立っています。

**田辺** 前職でマス広告やSNS運用などBtoCの情報発信を担当してきた経験から、2024年2月に開始したリテール販売の認知度アップとウェブサイトへの集客を担当しています。当社の事業は専門性が高く、例えば「地金の認証とは何か」といった一般の方には馴染みの薄いテーマも多くあります。前職で培った表現力や販促の知識を活かし、専門的な情報をお客様目線でわかりやすく発信することで、当社の価値や事業内容を正しく伝えることに役立っています。

**黄** 前職は異業種ではありますが、海外営業として役に立つスキルは顧客理解力や提案力で共通していると感じます。ただ、今のお取引先はこれまであまり経験がなかった日系企業



柿本 雄飛  
アサヒプリテック株式会社  
生産技術部

が中心なので、商談の進め方などは社内の皆さんから学ぶことも多く、日々経験を積んでいます。

### —— 入社直後はどのようにして 職場に馴染んでいましたか。

**黄** 今お話ししたように、同僚のサポートは大きかったですね。特に部長とは入社前からコミュニケーションを取ってきまして、マンツーマンで指導していただいているのでとても心強いです。それと、充実した研修制度にも助けられました。入社後は約3ヵ月間、他の営業所や工場で当社の事業と技術について学びましたし、Eスクラップ、表面処理や触媒など各領域の貴金属回収に同行させてもらいました。しっかり学べていつでも相談できる環境のなか、安心して成長していけるなと感じました。

**竹内** 広報・IRは、他部署の方々に相談や協力をお願いする機会が多い仕事です。そのため、まずは社内の皆さんとの信頼関係を築くことを意識し、依頼や相談にはできるだけ迅速に対応するよう心がけていました。入社から約2ヵ月後に初めて決算説明会資料を作成した際には、各事業部の皆さんが時間をつくってくれて、基本的な事業内容から足元の業績まで丁寧に説明してくださいました。部署や立場に関係なく新しい社員を受け入れてくれる風土があり、中途入社者にも温かい会社だと実感しました。



田辺 佐彩  
アサヒメタルファイン株式会社  
リテール事業部

**田辺** 社内のネットワークは本当に大切ですよ。リテールは新規事業でしたからまずは軌道に乗せるために、契約内容や法令対応に関する内容は総務法務部に、会計処理や税務対応については経理部に、といったように部をまたいで連携する機会が多かったです。でも、ためらわずに自分から聞きに行く姿勢を心がけていると、色々な方からアドバイスをいただけるようになりました。ワンフロアのオフィスで風通しが良く、部署を越えて気軽に相談できるので、とても働きやすい環境だと感じています。

**柿本** 自らコミュニケーションを取っていく積極性は大事ですね。私は入社してすぐに現場の導入工事に携わらせてもらったり、先輩社員が坂東工場の立ち上げで不在だったりして、戸惑うこともありましたが、他部署の方にも積極的に話しかけることでたくさん助けていただきました。コロナ禍で部品の供給不足が問題となっていた時期には、代替部品を社内にストックしておきませんかと提案して実際に採用されました。入社間もない私の提案を受け入れてもらえたことがうれしく、大きな自信になりました。

**馬場** 私も部署内の関係づくりを大切にしています。当社の製品部は、原料の4元素（プラチナ、パラジウム、金、銀）ごとに担当が分かれているのが特徴です。同じ貴金属でも元素によって融点や硬さ、比重などの特性が異なるため、それぞれの特徴を一人で理解するのはなかなか大変です。なので、必要な知識や技術を早く身に付けるには先輩方に教えていただくことが一番の近道でした。日頃からコミュニケーションを重ねて「この元素のこの領域のことなら〇〇さん」と把握していたことで、業務をスムーズに進められたと思います。

### —— 今後、AREグループで挑戦してみたい仕事や 役割はありますか。

**黄** アサヒプリテックは現在、グローバル展開を加速させています。海外企業との競争は激しいですが、海外営業として世界を相手に挑戦を続けていきます。前職で培った顧客理解力や提案力を活かして、特にまだ取引の少ない中華圏のお客様と関係づくりを進めて、資源回収モデルの構築に貢献したいです。

**田辺** 私は2025年度、新入社員のメンターを担当したことをきっかけに、人材育成や組織づくりへの関心が高まりました。今後は個人やチームの成長を支えるだけでなく、事業や会社全体に貢献していきたいと考えています。リテール事業部の仕事は自部署だけで完結するものはほとんどなく、製品部や企画管理部をはじめ多くの部署との連携によって成り立っています。だからこそ、部門を越えた課題解決や業務の最適化を目指し、組織全体の視点を持って各部門をつなぐ存在になりたいと考えています。

**馬場** 現在はプラチナとパラジウムを中心に担当していますが、4つの元素のうちまだほとんど扱った経験のない金と銀にも挑戦し、担当領域を広げていきたいです。他の元素の特性や製造工程への理解を深めることで、製品部全体を幅広く見渡しながらか活躍できる人材になることが目標です。

**柿本** これまでは電気設計やPLC(産業用コンピュータ)関連業務を中心に経験を積んできましたが、海外案件や設備の立ち上げを通じて、電気以外の知識や他部門との連携が非常に重要だと実感しました。今後はP&ID(配管計装図)などの知識も身に付けて設備全体をより広い視点で理解できるようになり、将来的にはプロジェクト全体を支えられる技術者になりたいと考えています。

**竹内** 現在は個人投資家の皆さまからのお問い合わせ対応を担当していますが、今後は事業や財務に関する理解をさらに深め、機関投資家との対話の場でメインスピーカーとして説明できるようになりたいと考えています。これまで培った幅広い経験も活かしながら、当社の魅力や成長性をわかりやすく伝えられるよう、プレゼンテーション力を磨いていきたいです。

### —— 皆さんにとって 「AREグループで働く価値」とは何でしょうか。

**柿本** 現場で本当に必要とされる力が身に付くことだと思います。入社直後から、設計業務だけでなくお客様先への訪問や設備導入などの現場支援にも携わってきました。初めての業務であっても「とにかくやってみよう」という風土のなかで挑戦できますし、多くの先輩方が技術を受け継いでくれる環境があるので、日々成長を実感しています。

**馬場** 私は「挑戦」の一言に尽きますね。新しい品目が次々に出てくるので、開発を進める際には壁にぶつかることもよくありますが、一つひとつの課題に向き合って乗り越えてきました。わからないことを質問すると快く教えてくれる先輩方ばかりで、「これをやってみたい」と手を挙げれば後押ししてくれ、

### 竹内 秀斗

AREホールディングス株式会社  
企画部



「No」と言われたことはほとんどありません。より良いものづくりに向けて自分から挑戦し、試行錯誤できる環境だと思います。

**黄** 私も挑戦に対するハードルの低さだと思います。前職の経験や海外出身者ならではの視点を活かして思いついたアイデアを自由に提案してきましたが、上司はいつも「まずやってみましょう」と背中を押してくれ、その寛容さに驚いています。また、ビジネスそのものが地球環境の未来を支えていることも当社の魅力ですね。

**竹内** 一人ひとりが裁量を持ちながら、自身の価値や専門性を高めていけることだと思います。転職当初は新しい環境や人間関係への不安もありましたが、多くの方に支えていただきながら成長の機会を得ることができました。今では、AREグループに飛び込んで本当に良かったと感じています。

**田辺** 皆さんの言うとおり、挑戦する人を後押ししてくれる環境があることが、AREグループで働く価値だと感じています。年次や役職に関係なく、意欲次第で任せてもらえる環境があり、私自身も前職と比べて大きな裁量を持ってステップアップできていると実感しています。転職の際には迷いもありましたが、「自分がワクワクする方へ」と考えて当社を選びました。その選択は間違っていなかったと感じていますし、これからもAREグループウェイの5つのバリューズにある「挑戦しよう」を意識しながら会社とともに成長していきたいです。

## COLUMN

当社では、中途採用入社者の早期活躍と定着支援を目的に、入社後の一定期間にわたり人事部によるフォロー面談を実施しています。新しい環境への適応状況を確認しながら、入社者一人ひとりが安心して力を発揮できるよう支援しています。

また、定期的な対話を通じて人事部と入社者との信頼関係を構築し、業務の状況や職場での経験を共有しながら、成長や活躍を後押ししています。入社者からは「気軽に相談できる場があることで安心できる」といった声も寄せられており、円滑なオンボーディングと早期戦力化に寄与しています。

## DATA

中途採用者の平均勤続年数

**15.1 年**

全従業員に占める  
中途採用者比率

**75.4 %**

(2026年3月31日時点)  
※国内連結グループ会社を対象とした数値



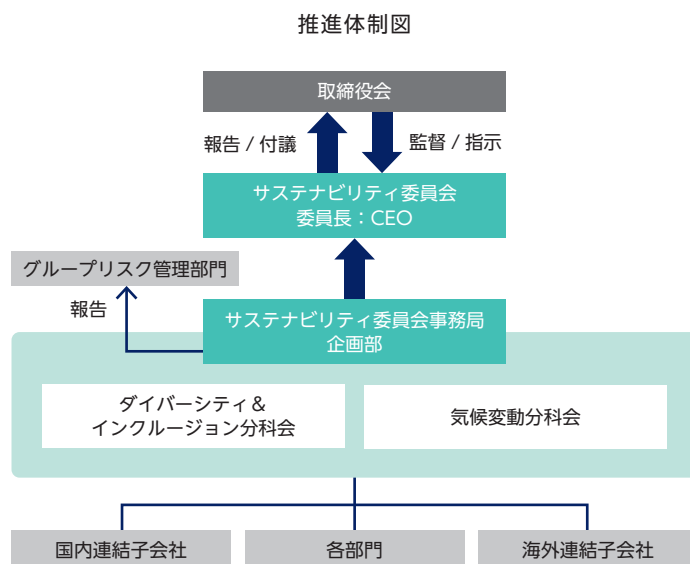
# サステナビリティマネジメント

## サステナビリティに関する考え方

わたしたちは、「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、資源の有効利用や環境保全を事業としています。わたしたちの事業活動はサステナビリティ貢献そのものであり、事業成長がそのまま社会的課題の解決につながるのと考えるのもと、わたしたちが優先的に取り組むべき課題や、テーマ・目標を設定し、その達成に向けて取り組みつづけています。

## サステナビリティ推進体制

当社グループのサステナビリティは、四半期ごとに開催されるサステナビリティ委員会が推進しています。サステナビリティ委員会は、代表取締役社長CEO、事業会社の社長と、技術や管理部門のトップ・メンバーで構成され、CEOが委員長を務めています。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、リスク管理およびモニタリングについて審議しています。取締役会は、四半期ごとにサステナビリティ委員会から報告を受け、重要事項についての意思決定を行うとともに、社外取締役を中心とした多様な視点からの意見を踏まえ、サステナビリティ推進体制全体を監督しています。



## マテリアリティと進捗

|           | マテリアリティ                                                                                 | SDGsとの関係                                                                                                      |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事業マテリアリティ | <b>貴金属リサイクルの拡大</b><br><a href="#">▶ P. 27</a>                                           | 限られた地球資源をよりいっそう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。 <div> </div>                                               |
|           | <b>人・社会・環境にやさしい貴金属供給</b><br><a href="#">▶ P. 63-65</a>                                  | 紛争鉱物を含まない原材料や、貴金属含有スクラップから生産される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。 <div> </div>                           |
|           | <b>CO<sub>2</sub>排出量の削減</b><br><a href="#">▶ P. 60-61</a>                               | 各拠点での省エネ活動や次世代カーへの切り替え、CO <sub>2</sub> 低排出電力プランへの切り替え等を通じて、グループ全体でCO <sub>2</sub> 排出量の削減に取り組みます。 <div> </div> |
| SDGsへの貢献  | <b>ワークライフバランスとダイバーシティの基盤充実</b><br><a href="#">▶ P. 45-49</a><br><a href="#">▶ P. 57</a> | 働き方改革・健康経営・ダイバーシティ推進等により、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。 <div> </div>                                       |
|           | <b>SDGs活動の奨励・支援</b><br><a href="#">▶ P. 57</a><br><a href="#">▶ P. 67</a>               | 個人・グループによるボランティア活動等、本業以外でSDGsに貢献する活動を「AREホールディングスSDGs活動」として奨励・支援します。 <div> </div>                             |

## マテリアリティ特定プロセス

わたしたちは、サステナビリティに貢献すべく、長きにわたり事業活動を展開してきました。企業を含む社会全体での取り組みが求められているいま、解決に向けわたしたちがさらに大きく貢献すべき課題に対してテーマ・目標を設定し、達成に向け取り組むことをミッションとして推進しています。

SDGs重点テーマは、事業マテリアリティおよび人材育成・SDGsへの貢献の観点から下表の5つで構成されており、それぞれについて事業との関係性、想定されるリスクおよび機会を整理しています。これらのテーマは、下記のステップで特定しました。特定後もサステナビリティ委員会においてテーマや目標について見直しを行い、さまざまな事業環境の変化に合わせて最適な取り組みができるよう努めています。

### STEP 1

#### 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

### STEP 2

#### 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のターゲットとの関連を網羅的に確認し、リスクと機会の両面で整理

### STEP 3

#### 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

### STEP 4

#### 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

|  |                                       | 2024年度<br>実績                                                                                                                                                                            | 2025年度<br>実績            | 2030年度<br>目標           |                 |
|--|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------|-----------------|
|  | 貴金属リサイクルの総量                           | 428t                                                                                                                                                                                    | 573t                    | 300t*                  |                 |
|  | CO <sub>2</sub> 削減効果                  | 88.4万t-CO <sub>2</sub>                                                                                                                                                                  | 121.0万t-CO <sub>2</sub> | 83.7万t-CO <sub>2</sub> |                 |
|  | 責任ある貴金属に関する各種認証の取得・維持                 | LBMA Responsible Gold/Silver Certificate<br>LPPM Responsible Platinum and Palladium Certificate<br>RJC Code of Practices/Chain of Custody<br>UL ECVP 2809 Recycled content (金製品・プラチナ製品) |                         |                        |                 |
|  | CO <sub>2</sub> 排出量 (Scope1およびScope2) | －11%<br>(2023年度比)                                                                                                                                                                       | －17%<br>(2023年度比)       | －42%<br>(2023年度比)      |                 |
|  | インターバル勤務11時間以上達成率                     | 国内連結会社                                                                                                                                                                                  | 99.9%                   | 99.9%                  | 毎年100%達成        |
|  | 女性管理職比率                               |                                                                                                                                                                                         | 4.7%                    | 5.4%                   | 7.0%達成          |
|  | 障がい者雇用率                               |                                                                                                                                                                                         | 3.3%                    | 2.9%                   | 2.7% (法定雇用率) 以上 |
|  | 年次有給休暇取得率                             |                                                                                                                                                                                         | 62.6%                   | 60.8%                  | 70%達成           |
|  | 男性育休・育児目的特休取得率                        |                                                                                                                                                                                         | 100%                    | 100%                   | 100%達成          |
|  | アサヒクリーンプロジェクト (清掃活動) を実施              | のべ443名参加                                                                                                                                                                                | のべ438名参加                |                        |                 |

※事業環境や実績を踏まえて目標水準の見直しを検討しています。

## ステークホルダーエンゲージメント

わたしたちの企業活動は、さまざまなステークホルダーの皆さまとのかかわりで成り立っています。お客様、サプライヤー様、株主・投資家の皆さま、従業員とその家族の皆さま、地域社会の皆さまといったステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを重視し、良好な関係の構築に努めています。いただいたご意見や従業員の声は、事業活動・経営に反映し、企業価値の向上に取り組んでいます。



### お客様



#### 主な活動・対話機会

- ・ 営業活動
- ・ 展示会、イベント
- ・ ウェブサイト、ソーシャルメディア
- ・ パンフレット等による情報提供

#### 活動実績例

##### 品質保証体制

わたしたちは、品質保証部門が中心となり、営業部門、技術開発部門、製品製造部門が連携を行って、お客様の声や市場の動向などを共有化し、お客様満足度の向上に取り組んでいます。また、お客様により安心・満足していただける製品を提供するためISO9001を取得し、品質マネジメントシステムの継続的改善・品質の維持向上に努めています。

#### 事業活動への反映

わたしたちは、営業、技術、製品製造から設計・製造・販売・サービスに携わるすべての部門が、お客様の課題を理解し、ご満足いただけるサービスを提供することに加えて、丁寧なコミュニケーションによって、お客様との信頼関係を築くことを目指しています。

### 株主・投資家の皆さま



#### 主な活動・対話機会

- ・ 株主総会
- ・ 統合報告書
- ・ 個別ミーティング
- ・ 決算説明会
- ・ 投資家向け事業説明会
- ・ ウェブサイト  
(IR情報・サステナビリティ)

#### 活動実績例

##### 株主・投資家の皆さまとの建設的な対話と企業価値向上

わたしたちは、適時・適切な情報開示により経営の透明性向上に努めるとともに、積極的な対話を通して株主・投資家の皆さまと信頼関係を構築することが、持続的な企業価値向上に資すると考えています。具体的には、株主・投資家の皆さまとの個別面談(2025年度は年間200件以上実施)や事業説明会等の対話機会を提供し、対話で得られた貴重なご意見は適宜取締役会へ報告することで、企業の持続的な成長とさらなる価値向上の取り組みにつなげています。

#### 事業活動への反映

株主・投資家の皆さまのご意見を踏まえ、決算説明資料に記載する情報の整備や中長期ビジョンを中心とした事業機会の発信強化等を実施しています。  
また、情報開示においては、コーポレートサイトの情報拡充を行いました。

## サプライヤーの皆さま



### 主な活動・対話機会

- ・日々の購買慣行におけるお取引先様対応
- ・アンケート調査
- ・環境への取り組みをお取引先様と共有して実効性を高める対応

### 活動実績例

#### AREホールディングスグループサステナビリティ調達方針

わたしたちは、パーパスの実現には持続可能なサプライチェーンの構築が不可欠と考えており、取引先やサプライヤーの皆さまとともに、法令遵守、人権、倫理、労働、安全衛生、環境についての社会的責任を果たし、双方ともに持続的に発展することを目指しています。当社グループの調達に関する基本的な考え方として「サステナビリティ調達方針」を制定しており、さらに基本方針を実現するために材料別や個社別の調達方針を制定しています。

### 事業活動への反映

わたしたちは、サプライヤーの皆さまと公平・公正でオープンな取引を目指しています。サプライヤーの皆さまの声は調達部門にとどまらず関係部門とも共有し、自社だけでなく、サプライチェーン全体で経済的価値、社会的価値の向上を目指しています。

## 従業員とその家族の皆さま



### 主な活動・対話機会

- ・内部通報制度
- ・従業員エンゲージメントサーベイ
- ・自己申告制度
- ・Asahi Cheer-up Meeting
- ・人材育成制度
- ・社内ポータルサイト
- ・社内報

### 活動実績例

#### 新しい働き方(選択的週休3日制・年10日指定休制)の構築

人的生産性の維持・向上と、従業員の個人生活の多様性に対応した働き方の両立を図ることを目的として導入しました。出産・育児・子供の送迎・介護・療養・通院等だけでなく、リスキル(自己啓発による「学び直し」)や趣味・娯楽等のライフワークを含め、新たに創出した時間を各人の多様な生活スタイルに活用することを積極的に推奨しています。

### 事業活動への反映

多様な従業員がそれぞれ自分らしく仕事と生活全体との調和を得られるダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン推進や健康経営を基盤に据え、日々の仕事のなかで成長し、能力発揮をしてもらうための環境を整えています。

## 地域社会の皆さま



### 主な活動・対話機会

- ・AREホールディングスSDGs活動
- ・社会貢献活動への参画

### 活動実績例

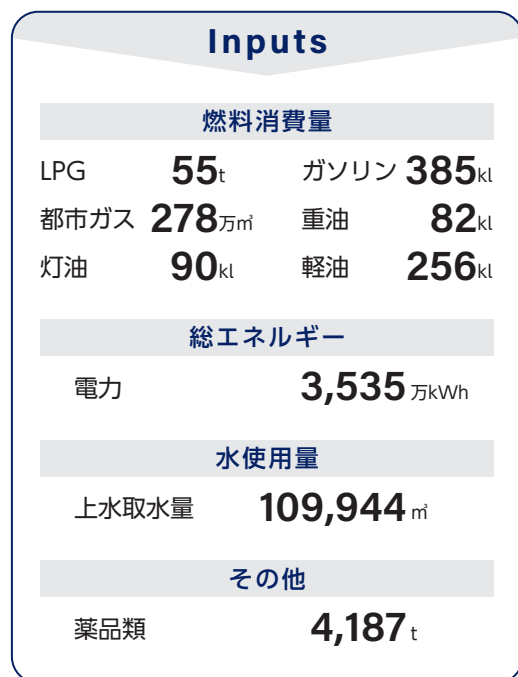
#### 坂東市の工場を防災拠点(避難所)に活用

わたしたちは地域社会との共生を重視し、坂東市の新工場を防災拠点として活用します。2025年4月に稼働した工場では、災害時に食堂と駐車場を避難所として開放し、約70世帯を受け入れます。太陽光発電と蓄電池により、停電時も電力供給が可能です。工場の立地は、洪水ハザードマップ上で浸水想定区域外の高台に位置しており、自然災害に対する安全性も考慮されています。高台に位置する立地を活かし、地域の安全・安心に貢献していきます。

### 事業活動への反映

わたしたちは企業市民として地域社会と共生する企業であり続けるために、さまざまな形で地域や環境に根差した社会貢献活動を行っています。従業員が社内外の多様な人々と協働しながら地域の社会課題解決に取り組むことで、会社と地域の将来を支える人材の育成と定着にもつながることを期待しています。

## 循環の実現を通じた 地球環境と人権への貢献



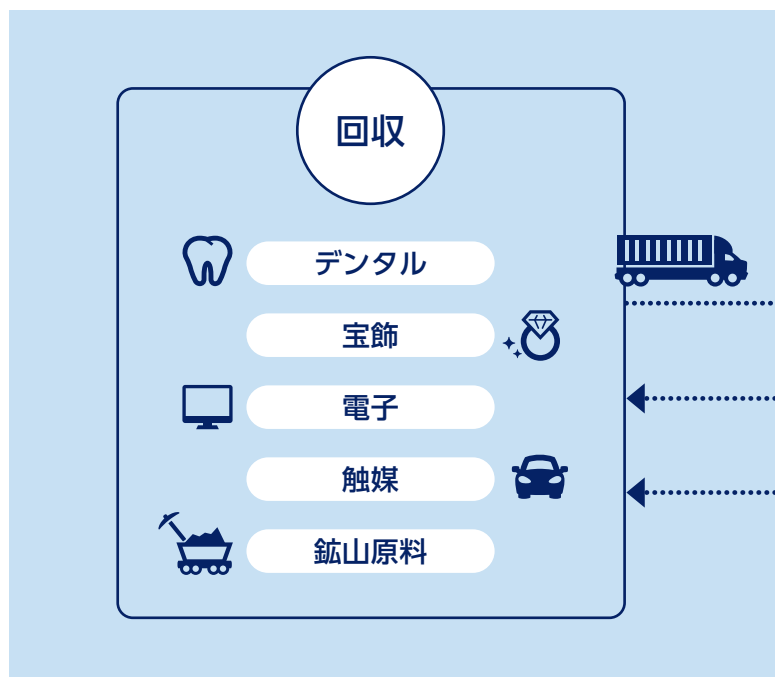
### 事業活動



### Outcomes

貴金属リサイクル量 **573<sub>t</sub>**  
CO<sub>2</sub>削減効果量 **121.0<sub>万t-CO<sub>2</sub></sub>**

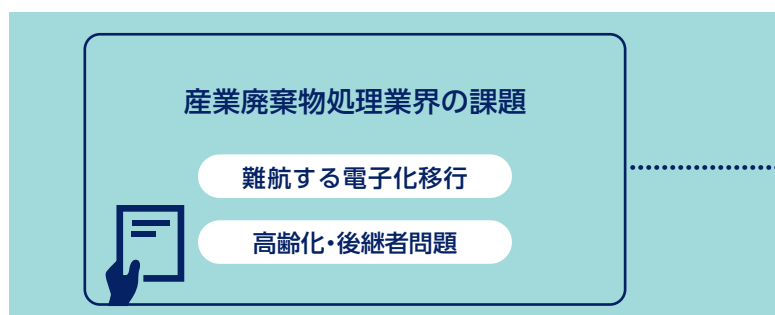
### 貴金属リサイクル・精錬等



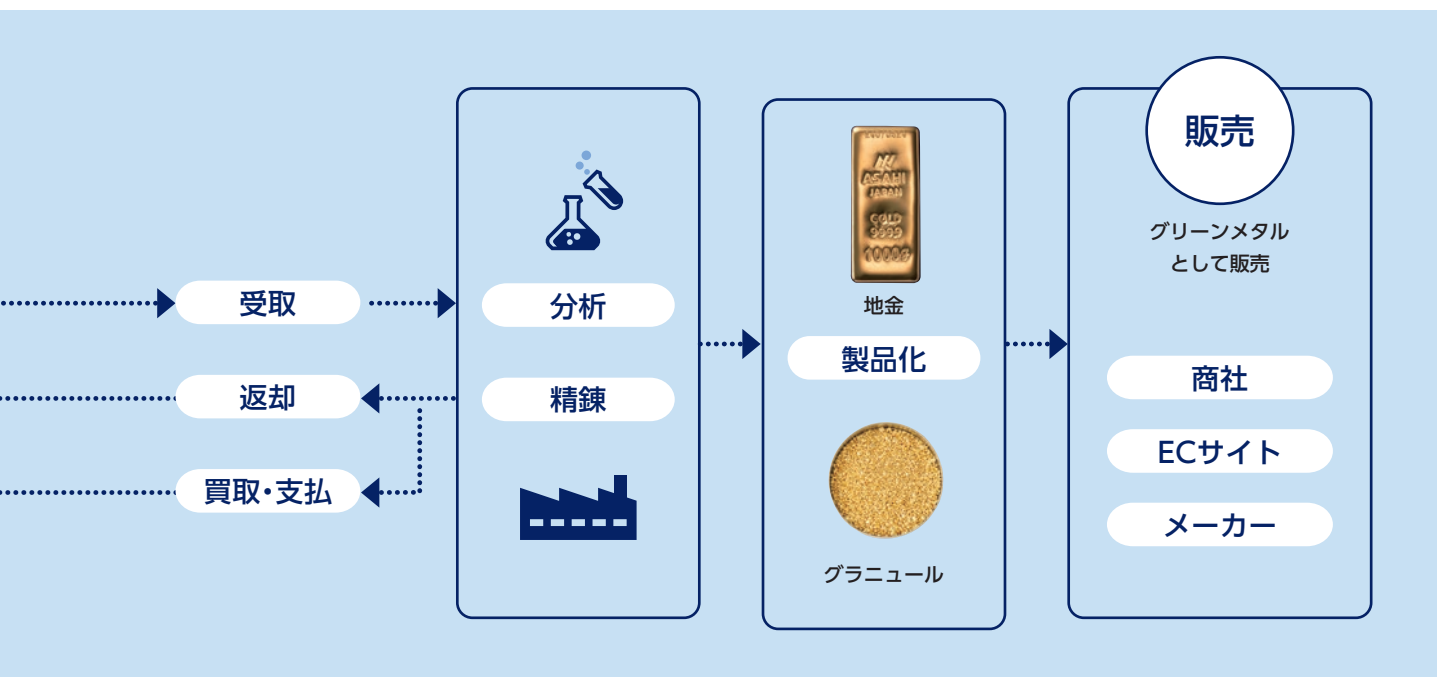
### 貴金属資源を生産現場、流通市場から回収

エレクトロニクス分野、歯科をはじめとする医療分野、宝飾分野など、社会のあらゆる産業から発生する、貴金属を含むスクラップを広く回収します。これらスクラップから貴金属を得ることは、採掘に伴う大規模な環境破壊、CO<sub>2</sub>排出、人権リスク等を抑制することに直結します。北米精錬事業においても、人権侵害や環境破壊のリスクに対する厳格な審査を経た、追跡可能な責任調達原料を使用しています。世界規模の強固な回収ネットワークで、持続可能な資源循環の起点(スタートライン)を担います。

### 産業廃棄物処理業界向けDXサービス



わたしたちは、事業活動を通じて限りある資源を有効に活かし、環境負荷の低減と持続可能な社会を実現することを目指しています。貴金属事業では、日本・アジアで展開する貴金属含有スクラップのリサイクルや、北米で展開する宝飾品等のリサイクルから貴金属を再生産しています。また、産業廃棄物処理の分野では業界全体に対してDXサービスを展開し、より効率的な廃棄物処理が実現されるよう取り組みを進めており、循環経済の実現に貢献しています。



## 資源から高純度な製品へ再生加工

回収した原料は、高度な精錬技術と厳格なプロセスによって、世界最高水準の純度を持つ貴金属へと生まれ変わります。当社の作る貴金属は、産地が明確で環境負荷が小さく人権侵害の無い「グリーンメタル」としての価値を持ちます。脱炭素を推進するグローバル企業向け、次のものづくりに直結する高付加価値な製品・素材へと加工し、地球環境を守る盾となります。

## 再び、市場へ

再生・加工された高品質な貴金属製品は、最先端のハイテク産業やジュエリー市場へと供給されます。グローバルな安定調達を可能にすることで、地政学リスクに強いサプライチェーンの構築に貢献します。また、希少な天然資源への依存を低減しながら、産業活動や人々の暮らしを支える重要な素材を継続的に届けています。経済活動を止めずに地球の有限な資源を守り抜く、この「終わりのないグローバルな循環」こそが、当社の目指す社会課題解決です。



# 気候変動対応の強化

気候変動は人類共通の課題であり、当社においても事業マテリアリティの一つと考えています。サステナブルな社会の実現のために、当社事業による貢献と当社自身のCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組んでいます。

関連するマテリアリティ  
およびSDGs重点テーマ

CO<sub>2</sub>排出量の削減



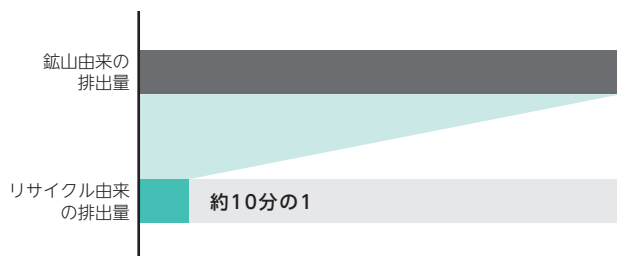
## 貴金属リサイクルによるCO<sub>2</sub>削減効果

貴金属リサイクルは、鉱山から新たに貴金属を生産した場合と比べて環境負荷は低いとされています。例えばCO<sub>2</sub>排出量で比較すると金の場合は約10分の1と言われています。仮にこれを当社グループの貴金属リサイクル量に当てはめて考えると、間接的な削

減効果は121.0万t-CO<sub>2</sub>\*となり、当社グループの排出量の約71倍となります。わたしたちは自らの排出量削減に向けた努力を継続することはもちろんのこと、貴金属リサイクルを通じたCO<sub>2</sub>削減にも、引き続き貢献していきます。

※当社グループにおいて、どれだけのCO<sub>2</sub>が削減されたかを示すものではありません。

### 貴金属リサイクルによるCO<sub>2</sub>排出量



### 貴金属リサイクルによる削減効果

|           |      |                         |
|-----------|------|-------------------------|
| 削減効果      | 約71倍 | 121.0万t-CO <sub>2</sub> |
| 当社グループ排出量 |      | 1.7万t-CO <sub>2</sub>   |

### 貴金属リサイクルによる環境貢献効果

|                    |          |
|--------------------|----------|
| 木に換算すると            | 8,643万本分 |
| 森林の温室効果ガス吸収量に換算すると | 50,843ha |

※木1本のCO<sub>2</sub>吸収量14kg、森林中の木の本数1,700本/haで計算

## CO<sub>2</sub>排出量における第三者検証

わたしたちは、主力製品である99.99%金グラニュールに対し、原材料回収から製品製造 (Cradle to Gate) までのCO<sub>2</sub>排出量の算定並びにISO14040:2006、ISO14044:2006に基づいた第三者検証を実施しました。リサイクル原料からつくられる当社の金

グラニュール製品は、採掘由来の原料を使用した地金に比べて、製造過程で発生するCO<sub>2</sub>排出量を約98%削減できることが認められました。この数値を当該製品のユーザー様が自社の間接排出量算定に一次データとして使用できる形でご提供します。

## CO<sub>2</sub>排出量の実績と計画

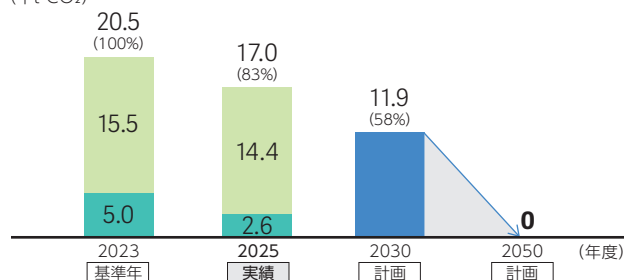
わたしたちは、2030年度までの温室効果ガス (GHG) 排出量削減目標について、国際的な気候変動イニシアティブであるSBTi (Science Based Targets initiative) より、パリ協定が掲げる「1.5℃目標」と整合した科学的根拠に基づく目標 (SBT) として認定を取得しました。SBT認定取得に伴い、SDGs重点テーマである「CO<sub>2</sub>排出量の削減」の目標数値を右の通り変更しています。さらに2050年度にカーボンニュートラルの実現を目指すことを宣言しています。

当社グループにおける2025年度のCO<sub>2</sub>排出量は、2024年度比で約7%減少しました。主な要因は、坂東工場第二期の稼働開始により、移管前の工場と比べて焼成炉の燃料原単位が低下したこと、日本国内の営業車のエコカー化が進捗していることです。

### 2030年度目標

CO<sub>2</sub>排出量 (Scope1および2) **-42%** (2023年度比)

### CO<sub>2</sub>排出量の推移および削減計画



データの収集範囲

当社および連結子会社から排出されるScope1および2 (集計期間4月-3月)

※2026年3月31日現在の連結子会社を対象とし、対象から外れた場合は遡って実績データを更新しています。対象に加わる場合は、加わった年度から実績データを追加しています。

## 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への対応

### ガバナンス

わたしたちは、気候変動を重要な経営課題の一つと認識し、気候関連リスクおよび機会への対応を推進しています。代表取締役社長CEOが統括するサステナビリティ委員会を設置し、リスクと機会に関する情報収集、シナリオ分析結果の検証、対応方針や目標および進捗管理に関する議論を行い、その内容を取締役に報告しています。取締役会は監督ならびに重要事項についての決議を行っています。

### シナリオ分析結果

気候関連リスクおよび機会を把握・評価するため、移行リスクと物理リスクの両面からシナリオ分析を実施しました。事業に影

響を及ぼす気候変動関連のリスクと機会について、下表の2つのシナリオを参照し、2030年に想定される財務影響の大きさ「大」「中」「小」の3段階で定性的な評価を行いました。また、2050年に向けた影響の変化について検討しました。

移行リスク分析では、1.5℃シナリオでカーボンプライシング導入等によるコスト上昇が想定されました。また、リサイクル貴金属や循環型サービスへの需要拡大が事業機会となることを確認しました。物理リスク分析では、2030年時点での影響は限定的である一方、2050年に向けて4℃シナリオでは豪雨、洪水、台風等の自然災害リスクが高まることを確認しました。

### リスクと機会の抽出

| 項目  |       |        | 内容                                                                                                | 2030年 |      | 2050年     | 対応策                                                                                                         |
|-----|-------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |       |        |                                                                                                   | 4℃    | 1.5℃ |           |                                                                                                             |
| リスク | 移行リスク | 政策・法規制 | ・カーボンプライシング(含む炭素税)の適用によるコストの増加                                                                    | —     | 大    | ➡         | ・CO <sub>2</sub> フリー電力への切り替え、営業車両のEV化等を通じた2030年度CO <sub>2</sub> 削減目標の達成                                     |
|     | 物理リスク | 急性     | ・台風や水害等の自然災害激甚化により施設が損傷し、長期間操業が停止                                                                 | —     | —    | ➡<br>(4℃) | ・ハザードマップに基づき影響が想定される事業所のBCMの拡充<br>・大型の設備投資時に、災害に強い立地の選定や災害対策を実施                                             |
| 機会  |       | 政策・法規制 | ・カーボンプライシングの適用により、CO <sub>2</sub> 排出が相対的に少ないリサイクル金属の評価向上、競争力増加<br>・規制対応や、CO <sub>2</sub> 排出量報告の強化 | —     | 大    | ➡         | ・トレーサビリティを活かしたリサイクル金属の付加価値販売を強化<br>・CO <sub>2</sub> 排出量分析等付加価値をつけた産業廃棄物管理システムの提供<br>・規制対応が難しい企業の支援を通じた事業の拡大 |
|     |       | 市場     | ・リサイクル需要、対象物の拡大                                                                                   | —     | 大    | ➡         | ・低品位スクラップの取り扱い、取り扱い金属の拡充等リサイクル品目の拡充                                                                         |
|     |       | 技術     | ・水素等脱炭素に資する技術開発の早期化、早期商業化に向けたインセンティブの拡大                                                           | —     | 中    | ➡         | ・余剰電力での水素活用等のさらなる推進                                                                                         |

### 戦略

当社グループは、貴金属リサイクル事業および環境保全事業を通して、資源循環型社会の実現に貢献しています。脱炭素社会への移行は、炭素価格上昇やエネルギーコスト増加などを伴う一方、リサイクル資源への需要拡大や循環型ビジネスの成長など、当社にとって重要な事業機会にもなります。貴金属リサイクルでは、天然鉱山由来の金属と比較して温室効果ガス排出量が少ない当社製品の価値向上が期待されます。金製品のカーボンフットプリントを算定し第三者認証を実施するなど、環境価値の可視化による競争力向上を進めています。また環境保全事業では、脱炭素化や循環型経済への移行に伴う産業廃棄物処理業界の高度化・デジタル化が進展することで、業務効率化プラットフォーム等の拡大機会につながると考えています。自然災害リスクの高まりに対しては、設備投資時に災害リスクを考慮した立地選定を実施してい

ます。移行リスクへの対応としては、省エネルギー施策や低炭素エネルギーの導入を推進し、さらに、水素活用などの新たな取り組みを進めています。

### リスク管理

気候関連リスクは、当社の全社的なリスク管理プロセスに統合されています。シナリオ分析により特定された気候関連リスクおよび機会については、その重要度評価を行い、事業計画、設備投資計画および事業継続マネジメント(BCM)へ反映しています。物理リスク分析で把握した豪雨・洪水等のリスクはBCPの見直しや設備保全施策に反映するとともに、新規設備投資や拠点整備における意思決定にも活用しています。また、移行リスクについては温室効果ガス排出量削減施策やエネルギー転換施策の検討に活用し、リスク低減と事業機会創出の両面から継続的に管理しています。

指標および目標 当社は事業マテリアリティの一つとして温室効果ガス排出量の削減を掲げています。

#### 最終目標

2050年度カーボンニュートラルの実現

#### 中間目標

2030年度までにScope1およびScope2排出量を2023年度比 42%削減



TCFDの詳細についてはこちら

<https://www.are-holdings.com/sustainability/environmental/globalwarming/>

環境マネジメント推進体制

わたしたちは、貴金属リサイクル事業や環境保全事業といった事業活動を通じて地球環境の保全に貢献しています。しかし一方で、事業活動に伴って、必要な資源・エネルギー等を消費しています。環境への負荷を低減するために企業理念に基づく環境方針を定め、事業活動から生じる環境負荷の抑制と経済価値創出のバランスを考えた環境調和型経営を実践しています。

また、環境マネジメントの国際規格「ISO14001」の認証取得を推進しており、これに沿って地球環境の負荷軽減に取り組んでいます。環境方針に基づいた「全社環境目標（年間計画）」を策定し、ISO14001認証を取得している国内拠点では「拠点環境目標（年間計画）」も策定しています。また、各拠点に環境保全責任者を任命し、環境委員会を設置しており、環境マネジメントシステム（EMS）の推進と徹底を図っているほか、環境法規制の遵守、計画の見直し、環境教育等を審議し経営層に報告しています。

具体的な取り組み

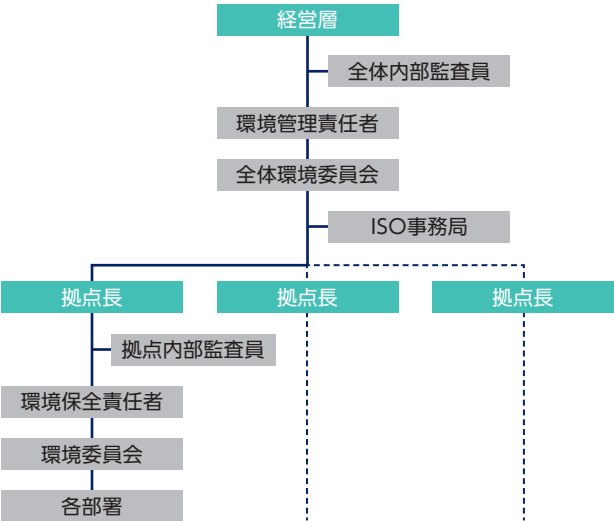
ISO14001認証取得状況

日本（アサヒプリテック・アサヒメタルファイン）、カナダ、米国、マレーシアの各拠点でISO14001認証を取得しています（2026年9月現在）。今後も事業との一体化をキーワードとして、維持管理および改善活動に注力していきます。

ISO14001登録証



ISO14001統合認証取得拠点運営体制



グリーン購入の推進

わたしたちは、大量生産・大量消費・大量廃棄により引き起こされる地球温暖化などの深刻な環境問題の解決を図り、持続可能な社会・環境づくりを推進することを目的として、「国等による環境物品等の調達の推進等に関する法律（グリーン購入法）」に適合したグリーン購入のためのガイドラインを定め、環境負荷低減に資する製品やサービスの利用を推奨しています。

推奨商品

- 1 PEFC※森林認証プログラム（森林保護に貢献）商品
- 2 日本環境協会が審査認定している、環境負荷が少なく環境保全に役立つ商品
- 3 グリーン購入法の特定調達品の判断基準に合致した商品
- 4 グリーン購入ネットワークが運営するエコ商品として掲載されている商品

※ PEFC : Programme for the Endorsement of Forest Certification

今後もわたしたちは、グリーン購入に積極的に取り組み、限りある資源を大切に、廃棄物の発生を抑えることで、循環型経済システムの構築に貢献していきます。

## サプライチェーンマネジメント



紛争や犯罪、人権侵害との関わりを避け、  
ESGに配慮した製品として  
お客様に安心・信頼していただくため、  
「責任ある貴金属管理」に力を入れています。

アサヒメタルファイン株式会社 企画管理部長  
高木 通弥

**Q** AREホールディングスが「責任ある貴金属管理」を重視する背景にある問題意識や価値観について教えてください。

**A** 貴金属は、エレクトロニクス製品、自動車部品、宝飾品など社会に欠かせない製品の原料として広く利用されています。一方で、その採掘や流過程では、紛争や人権侵害、マネーロンダリング、環境破壊、労働安全衛生上の問題などが国際的な課題として指摘されています。そのため、国際的な業界団体や市場では、貴金属の由来や流通経路を適切に管理することが強く求められています。わたしたちは貴金属リサイクルを事業とする企業として、お客様や社会からの安心と信頼を得るためには、こうしたリスクを適切に管理することが不可欠であると考えています。そのため、早くから国際的な認証の取得・維持に取り組むとともに、業界団体との連携を通じて「責任ある貴金属管理」を実践してきました。

金・銀についてはロンドン地金市場協会 (LBMA)、プラチナ・パラジウムについてはロンドン・プラチナ・パラジウム市場

(LPPM) が、製品の品質や分析能力に加えて、原料のトレーサビリティ、調達先のデューデリジェンスなどの責任ある調達に関する審査に合格した精製会社を「グッド・デリバリー・リファイナー」として認定しています。アサヒメタルファインはLBMAとLPPM、アサヒリファイニングはLBMAの認定 (以下、グッド・デリバリー認定) を取得しています。それに加えて、法令遵守、人権尊重、労働環境などに関する国際基準を定める責任あるジュエリー協議会 (RJC) の認証も取得し、責任を持って事業に取り組んでいます。

こうした認定は、取得して終わりではありません。グッド・デリバリー認定を維持するため、毎年外部監査を受けています。国際基準であるLBMA・LPPM・RJCのガイダンスやOECDデューデリジェンス・ガイダンスの考え方を事業活動に定着させることが重要と考えており、日本の商流や事業慣行、わたしたちのビジネスモデルに適した運用へと落とし込みながら、継続的な改善に取り組んでいます。



**Q** 貴金属の調達から製造・販売に至るまで、リスクを適切に管理するための体制や仕組みについて教えてください。

**A** アサヒプリテックおよびアサヒメタルファインでは、両社を横断的に統括する「責任ある貴金属管理委員会 (RPM委員会)」を設置しています。RPM委員会は最高責任者である代表取締役社長が任命する管理責任者 (コンプライアンス・オフィサー) のもとで活動し、「責任ある貴金属管理方針」に基づき、貴金属サプライチェーンにおけるリスク管理に取り組んでいます。

RPM委員会は、国際的な認証基準やガイダンスの社内展開に加え、リスク管理施策の立案・実施、サプライヤーのデューデリジェンス実施状況のモニタリング、従業員教育、経営層への報告、社外への情報開示などを担っています。

サプライヤーに対しては、業種、原料の産出地域、原料の種類などの観点からリスク評価を実施しています。また、受け入れ時には原料の由来や取引経路を確認し、トレーサビリティを確保しています。さらに販売段階においても、取引先の適格性を審査し、マネーロンダリングや不正取引への利用防止に努めています。

このように、調達から製造、販売に至るサプライチェーン全体を通じてリスクを管理することで、責任ある貴金属の供給を実現しています。

**Q** 「責任ある貴金属管理」をグループ全体に浸透させていく上で特に意識している点は何ですか？

**A** LBMAおよびLPPMのグッド・デリバリー認定は、貴金属リサイクル事業を展開するうえで極めて重要な国際認証です。当社グループでは、その認証基準を遵守することが事業継続の前提であるという意識が、従業員の間にも定

着していると考えています。一方で、国際的な要求事項は年々高度化しており、認証取得後も継続的な改善が求められます。そのため、制度改正や新たな要求事項について、従業員への教育や啓発を継続的に実施しています。

特に重視しているのは、お取引先との相互理解です。認証基準の強化に伴い、お取引先に新たな確認や情報提供をお願いする場面も増えています。その際には、単なるルールの説明にとどまらず、責任ある貴金属管理の意義をご理解いただき、ともに持続可能なサプライチェーンを構築するパートナーとして信頼関係を深めていくことを大切にしています。

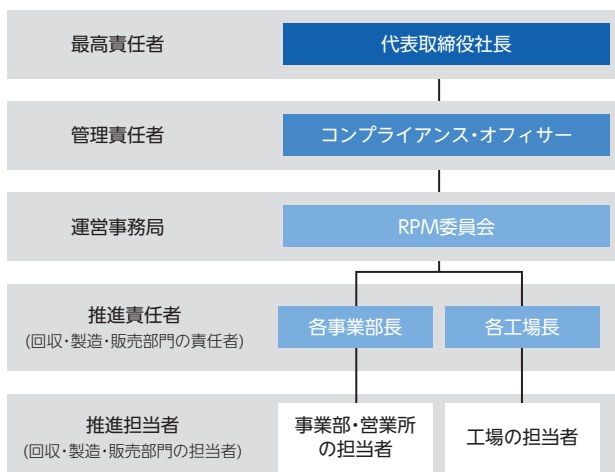
**Q** 「責任ある貴金属管理」を今後さらに進化させていく上で、ステークホルダーの皆さまにお伝えしたいことは何ですか？

**A** 今後は、責任ある貴金属管理の取り組みを、よりわかりやすく、透明性高くお伝えしていくことが重要だと考えています。

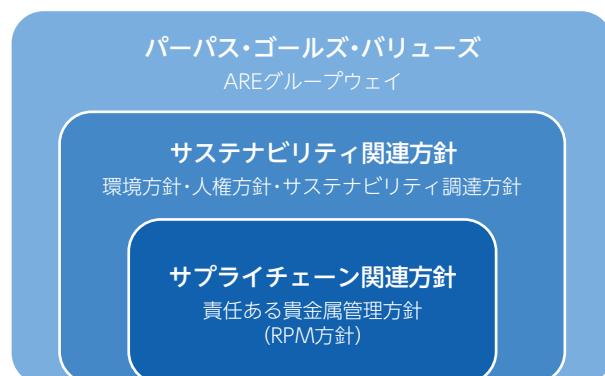
認証取得や維持に取り組むことはもちろんですが、それに加えて、原料や製品の由来、管理プロセスなどを可視化し、お客様や社会にわかりやすくお示しすることが、今後ますます求められると認識しています。情報発信を充実させ、ステークホルダーの皆さまに当社の取り組みをより深くご理解いただける環境を整えていきたいと考えています。

わたしたちはこれからも、紛争・人権侵害、犯罪・テロ資金供与、不正取引、環境破壊といったリスクの排除に努めるとともに、労働者の安全・衛生にも十分配慮した貴金属の供給を通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきます。そして、お客様に「アサヒブランドの製品なら安心して使用できる」と評価いただける企業であり続けることを目指してまいります。

### 責任ある貴金属管理体制



### 責任ある貴金属管理方針



わたしたちは、エレクトロニクス製品、自動車部品、宝飾品などの製造に不可欠な貴金属原料のグローバル調達において、国際機関が定めるガイダンスに準拠した管理体制を構築しています。貴金属サプライチェーンの一員として、法令遵守、国際規範の尊重、人権・労働、安全衛生、環境保全、公正な取引などの社会的責任を果たすため、「責任ある貴金属管理」の推進に取り組んでいます。



## 「責任ある貴金属管理」とは

### 責任ある鉱物調達

鉱物資源が紛争や人権侵害を引き起こしている武装勢力の資金源となることへの懸念から、2010年に米国金融規制改革法（ドッド・フランク法）が成立し、コンゴ民主共和国（DRC）および周辺9カ国の紛争鉱物が規制対象となり、3TG（スズ、タンタル、タングステン、金）を使用する米国上場企業は、原産国調査、デューデリジェンスの実施、使用状況の報告が義務付けられました。デューデリジェンスの国際的な指針として、経済協力開発機構（OECD）は「紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデューデリジェンス・ガイダンス（以下、OECDガイダンス）」を公表しています。OECDガイダンスは、①企業管理システムの構築、②リスクの特定と評価、③特定したリスクへの戦略と実施、④独立した第三者監査の実施、⑤年次報告の5つのステップで構成されています。

EUにおいても、2021年1月に紛争鉱物規則が施行され、紛争地域および高リスク地域（CAHRAs）\*から3TGを含む鉱物をEU内に輸入する事業者に対して、デューデリジェンスの実施が義務化され、「責任ある鉱物調達」に関する取り組みはグローバルに拡大しています。

\* CAHRAs: Conflict-Affected and High-Risk Areas の略

### 責任ある貴金属管理

金・銀はロンドン地金市場協会（LBMA）が、プラチナ・パラジウムはロンドン・プラチナ・パラジウム市場（LPPM）が、製品の品質や貴金属の分析能力、責任ある調達などの審査に合格した精製会社を「グッド・デリバリー・リファイナー」として認定しています。アサヒメタルファインは金・銀・プラチナ・パラジウムについて、アサヒリファイニングは金・銀について、グッド・デリバリー認定を受けており、世界の市場で信頼を得ています。

グッド・デリバリー認定を維持するためには、定期的な品質・技術審査以外に、OECDガイダンスに基づいた「責任ある金・銀のガイダンス（以下、LBMAガイダンス）」、「責任あるプラチナ・パラジウムのガイダンス（以下、LPPMガイダンス）」と呼ばれるデューデリジェンス・ガイダンスに準拠し、第三者機関による監査を毎年受けることが要求されています。

近年のLBMAガイダンスおよびLPPMガイダンスでは、紛争鉱物、人権侵害、マネーロンダリング、テロ資金供与、不正取引などの防止に加えて、環境やサステナビリティに係る社会的責任を果たすことも求められるようになっていきます。

また、アサヒメタルファインならびにアサヒリファイニングは、責任ある鉱物イニシアティブ（RMI）より、責任ある鉱物保証プロセス（RMAP）に適合した紛争鉱物不使用の金のリファイナーとしても認定を受けています。



アサヒメタルファインの金・銀・プラチナ・パラジウムは、LBMAおよびLPPMのグッド・デリバリー認定に加えて、大阪取引所（OSE）、ニューヨーク商品取引所（COMEX）、ニューヨーク・マーカンタイル取引所（NYMEX）など国内外の先物取引所の受渡供用品としても認定を受けており、世界で流通するブランドとして認められています。アサヒメタルファインは2019年7月に国内のリファイナーとして初めて、RJC\*1（責任あるジュエリー協議会）の行動規範に関するCOP\*2認証を取得し、2021年7月には加工・流通過程管理に関するCOC\*3認証も取得しました。

\*1 RJC: Responsible Jewellery Council の略（貴金属やダイヤモンドなどを取り扱う宝飾業界の企業を対象に、取引の透明性と責任ある企業行動を推進する非営利組織）

\*2 COP: Code of Practicesの略

\*3 COC: Chain of Custodyの略

# 人権の尊重

当社グループは「AREグループウェイ」に基づき、高い倫理観と社会的良識を持つ企業として、企業活動のあらゆる場面において法令遵守および人権の尊重に取り組み、持続可能な社会の発展に貢献しています。以下の「AREホールディングスグループ人権方針（以下、本方針）」は、当社グループの人権に関する考え方を明確にするものであり、当社グループのすべての役員および従業員に適用します。わたしたちはあらゆる企業活動において本方針を遵守することを約束します。

また、わたしたちは、「国際人権章典（世界人権宣言と国際人権規約）」、国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」、国際連合の「ビジネスと人権に関する指導原則」等の人権に関する国際規範を支持、尊重するとともに、当社グループの事業に関わるすべてのステークホルダーに対しても、本方針に沿った人権尊重への理解と実践を期待し、協働して人権の尊重を推進することを目指します。

| AREホールディングスグループ人権方針 |                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 差別の禁止               | わたしたちは、すべての人がお互いの個性と人権を尊重し、公正な扱いを受け、平等な機会を得る権利を有するという基本原則のもと、年齢・性別・国籍・人種・宗教・思想信条・性的指向・性自認・障がいの有無などに基づく、いかなる差別や不利益な取り扱いを許容せず、採用、評価、育成、配置、昇給・昇進、役職登用等の機会を均等とし、多様な人材がいきいきと活躍できる職場環境を推進します。                 |
| ハラスメントの禁止           | わたしたちは、セクシュアルハラスメントやパワーハラスメントなど、個人の尊厳を傷つけ、不快感を与えるあらゆるハラスメント行為を許容せず、社員教育等を通じて防止の取り組みを継続的に行います。                                                                                                           |
| 強制労働・児童労働の禁止        | わたしたちは、基本的人権を擁護する観点より、事業活動を行ういかなる場所でも、一切の強制労働・児童労働、ならびに18歳未満の年少者の危険有害労働を禁止し、法令を遵守した事業活動を行います。                                                                                                           |
| 労働時間と賃金の管理          | わたしたちは、労働基準法や労使協定、適用される法令に基づき、適切な労働時間および休憩時間、時間外労働、従業員のワークライフ・バランスや健康維持・増進に配慮し、過重労働を抑制し、時間外労働の低減に努めます。また、わたしたちは最低賃金、法定給付・控除、時間外労働等に関する法令要件を遵守したうえで、生活の安定のため必要な額となるように考慮した最低賃金以上の給与規程を定め、従業員に賃金を直接支給します。 |
| 従業員の健康と安全の確保        | わたしたちは、安全・衛生に関する法令に従い、一人ひとりがいきいきと能力を発揮できるよう、健康的で安全な職場環境の確保、維持に取り組みます。                                                                                                                                   |
| 結社の自由・団体交渉権の尊重      | わたしたちは、法令を遵守し、従業員の結社の自由および団体交渉権を尊重します。                                                                                                                                                                  |

## 人権デューデリジェンス

当社グループは、人権方針に基づく取り組みを推進するため、当社グループが事業を通じて人権侵害を引き起こす、または加担する可能性のある人権リスクの把握を進めています。たとえば、「責任ある貴金属管理方針」を制定し、貴金属サプライチェーンにおける、紛争地域における人権侵害、マネーロンダリングや不正取引、テロリストへの資金供与を回避するため、LBMAやLPPM、RJCのガイダンスに準拠した「責任ある貴金属管理体制」を構築しています。また第三者機関による認証を取得し、定期的に監査を受けることで、管理体制の維持向上を図っています。AREホールディングスグループのSDGs重点テーマの一つである「人・社会・環境にやさしい貴金属供給」に対応するため、人権や環境に配慮した貴金属製品として世界中のお客様に安心してご利用いただける「アサヒブランド」の構築と維持に努めています。

## 相談・通報窓口

当社グループは、内部通報制度運用規程に基づき、組織的または個人的な法令違反行為、不正行為、ハラスメント行為を含む人権侵害などについて、国内外のグループ会社の全ての役員、社員、契約社員、パート、アルバイト、派遣労働者および受託業務従業者からの通報を直接受け付け、その適切な問題解決を図るため「アサヒホットライン」を設置しています。「アサヒホットライン」では社内外に窓口を設置しており、社外窓口は外部の法律事務所とするなど独立性を確保し、匿名での通報も受け付けています。社内の相談窓口では、未然防止の目的で気軽に利用することもできます。通報案件に対しては公平に対応し、迅速かつ適切に調査を行い、適切な是正措置を講じます。また、通報・相談による不利益は発生せず、秘密保持されます。加えて、「責任ある貴金属管理」に関する懸念や問題については、社内外のステークホルダーが匿名で利用可能な外部通報窓口を当社グループのホームページに設置しています。

## 社会との共生

### お取引先の皆さまとともに

わたしたちは、「お客様第一主義」を合言葉に、お取引先の皆さまの幅広いニーズにきめ細かく対応できるよう努めています。

#### 公正取引に関する取り組み

わたしたちは、AREグループウェイのゴールズの一つである「世界から信頼されるコーポレートブランドの確立」を目指し、公正取引や企業倫理の遵守を徹底しています。

#### 品質保証体制

アサヒプリテックでは品質保証部門が中心となり、営業部門、技術開発部門、製品製造部門が連携を行って、お客様の声や市場の動向などを共有化し、お客様満足度の向上に取り組んでいます。また、お客様により安心・満足していただける製品を提供するためにISO9001を取得し、品質マネジメントシステムの継続的改善・品質の維持向上に努めています。

#### 調達に関する取り組み

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ています。パーパスの実現には持続可能なサプライチェーンの構築が不可欠と考えており、取引先やサプライヤーの皆さまとともに、法令遵守、人権、倫理、労働、安全衛生、環境についての社会的責任を果たし、双方ともに持続的に発展することを目指しています。わたしたちの調達に関する基本的な考え方として「サステナビリティ調達方針」を制定しており、さらに基本方針を実現するために材料別や個社別の調達方針を制定しています。

アサヒプリテック、アサヒメタルファインでは、使用する薬品や各種消耗品などの副資材の調達に関して「CSR調達方針」を策定しています。環境保全、品質管理、公正取引、情報セキュリティ、危機管理、社会的責任、人権への配慮と労働安全衛生の7つの観点重視した調達活動によって、社会的責任を果たす取り組みを推進し、お取引先の皆さまと双方の企業価値の向上を目指します。

### 地域社会とともに

わたしたちは、循環型経済のなかで静脈領域を支える企業として、行政・自治体や業界団体との連携、社会貢献活動や協賛など、さまざまな取り組みを通じて社会とのつながりを大切にしています。

#### 地域社会との共生

わたしたちは、事業を展開する地域社会との調和と発展を重要な課題と位置づけています。この理念に基づき、地域の防災力向上に貢献する取り組みを進めています。坂東工場は、単なる生産拠点としてだけでなく、地域の安全・安心を支える拠点としての機能も備えています。わたしたちは坂東市と「災害時における支援に関する協定」を締結し、工場の一部施設を緊急時の避難所として提供することといたしました。具体的には、工場内の食堂(600m<sup>2</sup>)と駐車場(1,400m<sup>2</sup>、90台分)を災害時に開放し、約70世帯の避難者を受け入れる体制を整えています。さらに、工場に設置された太陽光発電システムと蓄電池を活用し、停電時にも避難者に電力を供給できるよう準備しています。この設備により災害時に地域社会を支援します。

坂東工場の立地は、洪水ハザードマップ上で浸水想定区域外の高台に位置しており、自然災害に対する安全性も考慮されています。この立地特性を活かし、地域の防災拠点としての役割を果たすことで、地域社会の安全・安心の確保に貢献していきます。

#### 社会貢献活動への参画

わたしたちは、企業市民として地域社会と共生する企業であり続けるために、さまざまな形で地域や環境に根差した社会貢献活動を行っています。

#### TOOTH FAIRY(歯の妖精)プロジェクト



アサヒプリテックでは、社会貢献活動の一つとして日本財団と日本歯科医師会の協力により推進されている「TOOTH FAIRY(歯の妖精)プロジェクト」に協力企業として参画しています。「TOOTH FAIRYプロジェクト」とは、歯科医院で治療の役割を終えた貴金属をリサイクルし、金・パラジウムなどの貴金属の売却を通じて得られた利益を国内の難病の子どもとその家族の支援などの社会貢献活動に活用しているプロジェクトです。アサヒプリテックは「TOOTH FAIRYプロジェクト」に寄せられた貴金属のリサイクルを行うことで、活動のサポートを行っています。



地域社会貢献に関する詳細はこちら

<https://www.are-holdings.com/sustainability/social/contribution/>

# 役員紹介



## 東浦 知哉

ひがしうら ともや

1961年1月26日生

所有する当社の株式数  
110,000 株

取締役会出席回数  
8 / 8 回

### 重要な兼職の 状況

アサヒブリテック(株) 取締役  
ウェストシステムジャパン(株) 代表取締役社長

### 選任の理由

当社代表取締役として、また当社グループ会社の取締役として、当社グループの経営に携わり、経営全般において豊富な見識と経験を有しています。貴金属事業およびそのグローバルな事業展開に関する充実した経験により、当社グループの持続的な企業価値向上に資する人材と判断し、引き続き取締役として適任と判断しました。



## 山本 明紀

やまもと あきのり

1981年2月26日生

所有する当社の株式数  
— 株

取締役会出席回数  
8 / 8 回

### 重要な兼職の 状況

山本公認会計士事務所代表  
GIP(株) 代表取締役  
AIメカテック(株) 社外監査役

### 選任の理由

監査法人において監査業務に従事した後、投資銀行において国内外の豊富なM&Aの実務に携わり、公認会計士として会計制度やコーポレートファイナンス等に関する高度な知識を有しています。また、当社の社外取締役として客観的・中立的な立場から取締役の業務執行に対し監督、助言等を行った経験があります。当社の持続的な企業価値向上に向けて、高い見識と専門知識に基づいた監督、助言を、経営に対して独立した立場からいっそう行っていたいただくことを期待して、引き続き社外取締役に選任しました。



## 原 良憲

はら よしのり

1958年7月21日生

所有する当社の株式数  
— 株

取締役会出席回数  
8 / 8 回

監査等委員会出席回数  
9 / 9 回

### 重要な兼職の 状況

京都大学名誉教授  
大阪成蹊大学データサイエンス学部教授  
京都大学経営管理大学院客員教授

### 選任の理由

京都大学の名誉教授、大阪成蹊大学データサイエンス学部の教授、京都大学経営管理大学院の客員教授として、サービス経営人材の育成に関する専門知識・実践経験を有しています。過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与した経験はありませんが、その豊富な専門知識や実践経験を活かして、経営に対して独立した立場から当社取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するために監督、助言を行っており、引き続きこれらの役割を期待して、社外取締役(監査等委員)に選任しました。

## 取締役および執行役員のスキルマトリックス

| 役職                  | 氏名    | 経営管理 | 業界知識 | 国際経験 | 営業販売 | 技術・<br>イノベーション | 行政経験 | 法務 | 財務会計 | サステナ<br>ビリティ |
|---------------------|-------|------|------|------|------|----------------|------|----|------|--------------|
| 代表取締役               | 東浦 知哉 | ●    | ●    | ●    | ●    |                | ●    |    | ●    | ●            |
| 取締役<br>(社外・独立)      | 山本 明紀 | ●    |      | ●    |      |                |      | ●  | ●    |              |
| 取締役監査等委員<br>(社外・独立) | 原 良憲  | ●    |      | ●    |      | ●              |      |    | ●    |              |
| 取締役監査等委員            | 鍵本 充敏 | ●    | ●    |      | ●    |                |      | ●  |      |              |
| 取締役監査等委員<br>(社外・独立) | 鶴 由貴  |      |      | ●    |      |                | ●    | ●  |      | ●            |
| 取締役監査等委員<br>(社外・独立) | 中村 亨  | ●    |      |      | ●    |                |      |    | ●    | ●            |
| 取締役監査等委員<br>(社外・独立) | 片田 薫  | ●    |      |      | ●    |                |      | ●  |      | ●            |
| 執行役員                | 田嶋 伸夫 | ●    | ●    | ●    | ●    |                |      |    | ●    | ●            |
| 執行役員                | 岩佐 義仁 | ●    | ●    | ●    |      | ●              |      | ●  |      | ●            |
| 執行役員                | 平林 郁哉 | ●    | ●    | ●    | ●    | ●              |      |    | ●    |              |



### 鍵本 充敏

かぎもと みつとし

1958年6月15日生

所有する当社の株式数  
2,000 株

取締役会出席回数  
8 / 8 回

監査等委員会出席回数  
9 / 9 回

#### 重要な兼職の 状況

アサヒブリテック(株)監査役

#### 選任の理由

長年にわたり当社社員として、また当社グループ会社の代表取締役として当社グループの経営に携わり、さらに当社監査等委員会事務局長として当社の監査業務等に従事するなど、当社業務に関する豊富な見識と経験を有しています。その豊富な見識や経験を活かして、当社取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するために監督、助言を行っており、引き続きこれらの役割を期待して、取締役(監査等委員)に選任しました。



### 鶴 由貴

つる ゆき

1969年5月16日生

所有する当社の株式数  
— 株

取締役会出席回数  
7 / 8 回

監査等委員会出席回数  
7 / 9 回

#### 重要な兼職の 状況

弁護士法人協和総合パートナーズ法律事務所弁護士  
侵害判定諮問委員  
税関専門委員  
独立行政法人製品評価技術基盤機構非常勤監事  
阪急阪神ホールディングス(株)社外取締役  
杉本商事(株)社外取締役  
(株)東京衡機社外取締役

#### 選任の理由

弁護士として法律に関する豊富な専門知識や、他社の社外取締役として客観的な視点から経営を監督する経験を有しています。過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により、法令やコンプライアンスの観点で、当社の持続的な企業価値向上に向けて、経営に対して独立した立場から監督、助言を行っていただくことを期待して、社外取締役(監査等委員)に選任しました。



### 中村 亨

なかむら とおる

1968年10月25日生

所有する当社の株式数  
7,500 株

取締役会出席回数  
7 / 7 回

監査等委員会出席回数  
7 / 7 回

#### 重要な兼職の 状況

日本クレアス税理士法人代表社員  
(株)コーポレート・アドバイザーズ・アカウンティング代表取締役  
(株)コーポレート・アドバイザーズM&A代表取締役

#### 選任の理由

公認会計士として税理士法人を経営し、財務・税務に関する豊富な経験と専門知識を有しています。当該知見と経験を活かし、財務戦略、リスク管理、コンプライアンスの観点で、当社の持続的な企業価値向上に向けて、経営に対して独立した立場から監督、助言を行っていただくことを期待して、社外取締役(監査等委員)に選任しました。



### 片田 薫

かただ かおる

1980年8月29日生

所有する当社の株式数  
— 株

取締役会出席回数  
7 / 7 回

監査等委員会出席回数  
7 / 7 回

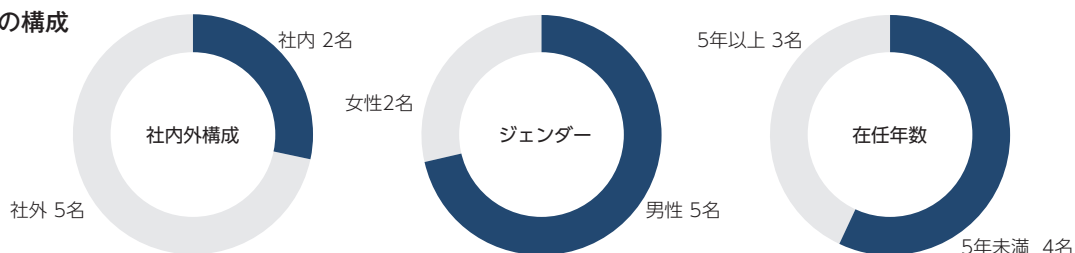
#### 重要な兼職の 状況

ライフネット生命保険(株)上級執行役員

#### 選任の理由

ライフネット生命保険(株)の執行役員として、法務や人事、総務といった多岐にわたる業務への見識と経験を有しています。過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により、法務やリスク管理の観点で、当社の持続的な企業価値向上に向けて、経営に対して独立した立場から監督、助言を行っていただくことを期待して、社外取締役(監査等委員)に選任しました。

#### 取締役会の構成



役員紹介に関する詳細はこちら <https://www.are-holdings.com/company/officer/>

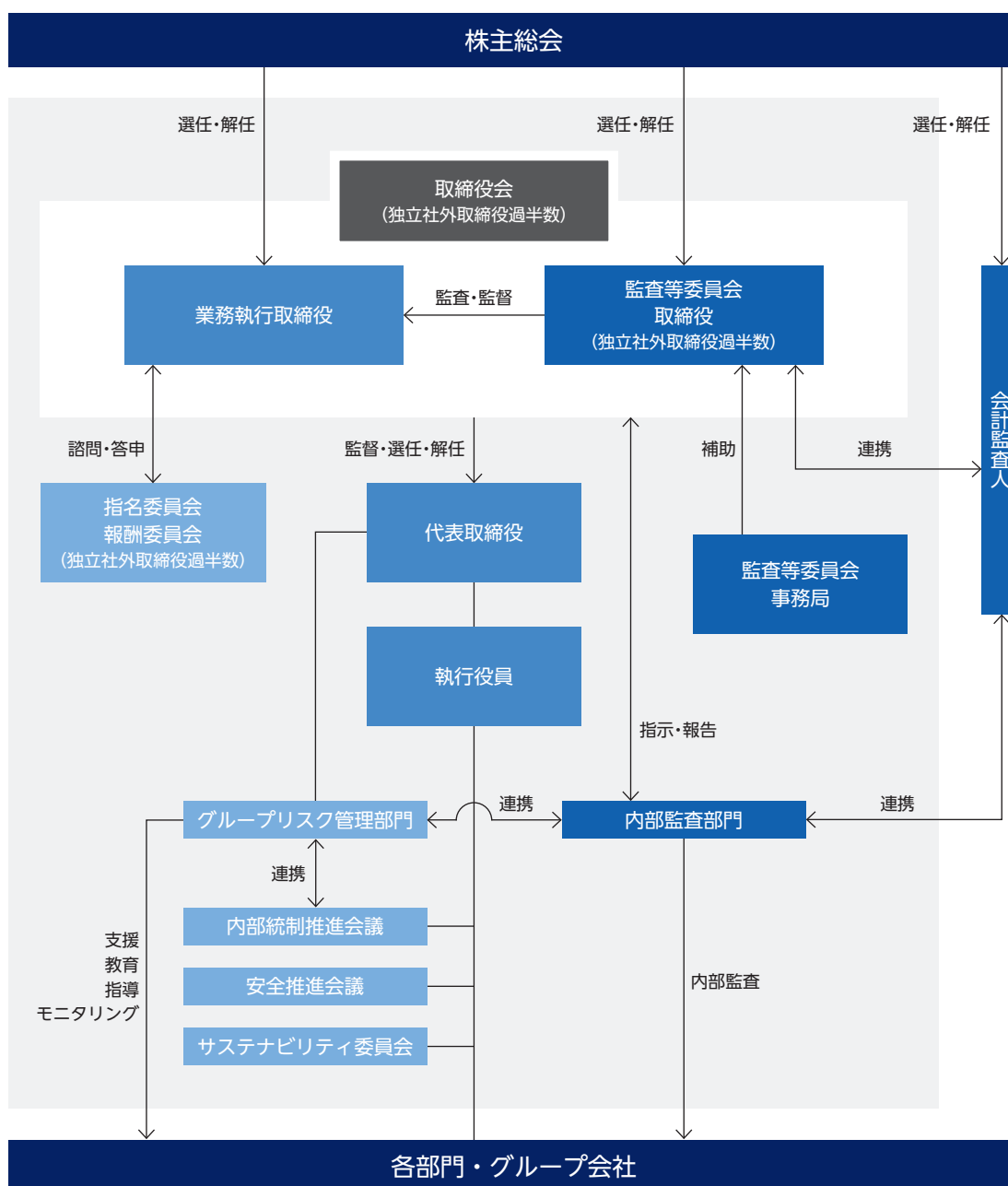
# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

コーポレート・ガバナンスを確立し有効に機能させることは、企業の社会的責任であるとともに、経営の効率性や透明性を高め持続的な企業価値向上に資するものです。わたしたちは、株主・取引先・従業員・地域社会等さまざまなステークホルダーの皆さまからの信頼に応えるコーポレート・ガバナンスを構築し、上場企業

としての社会的使命と責任を果たすとともに、コンプライアンスを重視しつつ経営環境の変化に迅速に対応できるトップマネジメントの構造と事業執行体制を整備し、持続的な企業価値の向上を目指します。

## コーポレート・ガバナンス体制



## 機関設計

### 取締役会

取締役会は、各事業部門や経営管理に精通した業務執行取締役と企業経営に必要な多様な専門性を有する社外取締役で構成しています。取締役会の中立性および独立性を高め、実効性のある議論を活発に行うため、過半数を社外取締役とし、独立社外取締役5名を含む取締役7名で構成しています。

取締役会では、経営の基本方針、経営戦略、中長期ビジョン、年度計画、その他戦略的な方向付けに関する経営の重要事項を審議の上決定しています。2025年度の実行役員会（取締役会）は8回開催され、鶴田貴氏（7回出席）を除く出席権限のある全取締役がそのすべてに出席しています。

### 社外取締役

会社法および東京証券取引所の独立性に関する要件に加え、「社外取締役の独立性に関する基準」を独自に定め、経歴や当社グループとの関係を踏まえて、当社経営陣から独立した立場で社外取締役としての職務を遂行できる独立社外取締役を選任しています。取締役会に出席し、取締役としての役割・責務を果たすとともに、グループ会社の経営会議等の業務執行会議にも可能な限り出席し、情報収集を行うほか独立性の観点から自由に意見を述べる等、必要な時間と労力の確保に努めています。また、独立社外取締役と業務執行取締役との連携をより強化し、円滑な連絡・調整が実施できる体制を整備するため、独立社外取締役のなかから筆頭独立社外取締役を選任しています。

### 監査等委員会

監査等委員会では、監査方針・監査計画の決定、四半期決算短信・決算短信の監査、会計監査人の再任・不再任の決定、監査法人の報酬の承認、取締役の人事・報酬についての意見の決定、事業報告・株主総会議案の監査、内部統制システムの監査、海外子会社の業務に関するヒアリング、重要稟議の監査、などを主要な議題としています。

2025年度の監査等委員会は9回開催され、鶴田貴氏（7回出席）を除く出席権限のある全監査等委員がそのすべてに出席しています。

また、会計監査人である監査法人とは8回会議を開催し、内部監査部門から定例報告を6回受け、連携を強化しました。

### 指名・報酬委員会

取締役会の諮問機関として、2名の独立社外取締役を含む3名で構成される「指名委員会」および「報酬委員会」を設置しており、両委員会の委員長は独立社外取締役から選任しています。取締役や主要な経営陣候補者の指名・解任や、取締役の報酬額の決定について、透明性、公平性、客観性を確保することで、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実を目指しています。

### コーポレートガバナンス・コードへの対応

わたしたちは、東京証券取引所の「コーポレートガバナンス・コード」の各原則のすべてを実施しています。なお、東京証券取引所に提出した83項目にわたる実施状況表を含む「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」を当社ホームページにて開示しています。また、「AREホールディングス コーポレート・ガバナンス基本方針」を制定し、各項目を実行することによりコーポレート・ガバナンスの継続的な充実を図っています。

役員報酬等の内容の決定に関する方針等

決定方針の決定方法

当社の取締役会は、2名の独立社外取締役を含む3名で構成する任意の報酬委員会に対して、当社の取締役の報酬等の原案作成を諮問し、同委員会から答申された内容を踏まえ、当社の取締役会において取締役の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針を決議しています。

決定方針の内容の概要

当社は、株主総会で決議された役員報酬の限度額内で、取締役会の諮問機関である報酬委員会からの答申内容を基に、報酬等の総額を取締役会にて決定しています。

報酬体系は業績向上への意欲を高める内容とし、取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）の報酬は「基本報酬」「業績連動型賞与」「ESG指標達成度連動型賞与」「業績連動型株式報酬」により構成されます。監査等委員である取締役および社外取締役の報酬は「基本報酬」のみです。

役員報酬の総額等

| 区分                 | 報酬等の総額<br>(百万円) | 報酬等の種類別の総額（百万円） |         |        | 対象となる<br>役員の員数<br>(名) |
|--------------------|-----------------|-----------------|---------|--------|-----------------------|
|                    |                 | 金銭報酬            |         | 株式報酬   |                       |
|                    |                 | 固定報酬            | 業績連動報酬等 | 非金銭報酬等 |                       |
| 取締役（監査等委員であるものを除く） | 156             | 39              | 62      | 54     | 2                     |
| （うち社外取締役）          | (9)             | (9)             | (－)     | (－)    | (1)                   |
| 取締役（監査等委員）         | 38              | 38              | －       | －      | 7                     |
| （うち社外取締役）          | (26)            | (26)            | (－)     | (－)    | (6)                   |
| 合計                 | 194             | 77              | 62      | 54     | 9                     |
| （うち社外取締役）          | (35)            | (35)            | (－)     | (－)    | (7)                   |

ESG指標を評価基準に組み込んだ役員報酬制度

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）の報酬を構成するESG指標達成度連動型賞与は、当社が掲げるESG関連非財務マテリアリティ目標への経営コミットメントを意図しています。毎年の業績達成度に応じて報酬原資を決定したうえで、当社が掲げるESG関連非財務マテリアリティに係る該当年度の各目標達成度に応じた係数を乗じることで金額を決定しています。

TSRを評価基準に組み込んだ役員報酬制度

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）の報酬を構成する業績連動型株式報酬は、中長期的な企業価値向上へのインセンティブを趣旨としています。毎年の業績達成度に応じ、株式付与数の基準となるポイントを付与し、さらに当該ポイントをその後の2年間のTSRの達成度に応じ増減させ、増減したポイント数に応じた株式を交付します。なお、業績目標達成時における業績連動報酬の全体に占める割合を3〜7割程度とすることを基本方針とし、報酬体系と総額の水準については、他社取締役等の水準や当社グループ社員との均衡等を参考に客観性を重視し決定しています。

(注)

①取締役（社外取締役を除く）の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。②業績連動報酬（業績連動型賞与、ESG指標達成度連動型賞与および業績連動型株式報酬）に係る指標は、本業から獲得した利益で経営指標として最も相応しいと考える連結営業利益としており、その実績は37,088百万円です。③業績連動型賞与は、該当年度の連結営業利益に一定比率を乗じて総額（執行役員および当社子会社の取締役を含む）を算出した上で、取締役の役位ポイントおよび業績貢献度に応じて各人毎に金額を決定します。④ESG指標達成度連動型賞与は、該当年度の連結営業利益に一定比率を乗じて報酬原資を算出した上で、当社が掲げるESG関連非財務マテリアリティに係る該当年度の各目標達成度に応じた係数を乗じることで金額を決定します。⑤業績連動型株式報酬は、役位および業績目標達成率に応じて対象取締役に当社株式の交付が行われる株式報酬制度（非金銭報酬等）であり、中長期的な企業価値向上へのインセンティブを趣旨としています。毎年の業績達成度に応じ株式付与数の基準となるポイントを付与し、さらに当該ポイントをその後の2年間のTSRの達成度に応じ増減させ、増減したポイント数に応じた株式を交付する制度を導入することにつき、2023年6月20日開催の第14期定時株主総会において、当該株式報酬制度の額および内容について決議しています。⑥取締役（監査等委員であるものを除く）の金銭報酬の額は、2015年6月16日開催の第6期定時株主総会において年額200百万円以内（但し、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）と決議しています。当該株主総会終結時点の取締役（監査等委員であるものを除く）の員数は、5名です。⑦監査等委員である取締役の金銭報酬の額は、2015年6月16日開催の第6期定時株主総会において年額100百万円以内と決議しています。当該株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は、4名です。⑧2023年6月20日開催の第14期定時株主総会において、業績連動型株式報酬制度の額および内容を一部改定しており、2023年度から2026年度までの4年間に在任する当社の取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）に対して報酬等の額および内容を決定しています。当該株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）の員数は、1名です。なお、1事業年度当たり取締役に交付が行われる当社株式の数の上限は7万株とし、2024年3月31日で終了する事業年度から2027年3月31日で終了する事業年度の4事業年度を対象とした当社株式の総数は28万株を上限としています。

## 内部統制システムの整備

内部統制については、内部監査部門が年間計画に基づく内部監査を実施して、内部牽制の実効性を高めています。内部監査部門は、その妥当性及有効性及び法規制・社内ルールの遵守状況等につい

て監査を実施し、各部署に助言・勧告を行うとともに経営者に速やかに報告しています。

## 取締役会の実効性評価

わたしたちは、コーポレート・ガバナンス強化の一環として、取締役会の実効性の分析と評価ならびにその改善に向けた取り組みの検討といった継続的なプロセスに取り組んでいます。このたび、2025年度についての分析と評価が完了しましたので、その概要をお知らせします。なお、分析と評価の方法ならびに評価結果の概要の開示方法については、「AREホールディングス コーポレート・ガバナンス基本方針」にも記載しています。

### 1 2025年度の分析と評価の方法

6つの評価カテゴリーごとに、複数の評価項目からなるアンケート調査票を、監査等委員である取締役を含むすべての取締役に配布し、すべての取締役から回答を得ました。評価結果については、取締役会で報告の上、検討を行いました。

### 2 2025年度の評価結果の概要

取締役会全体の実効性についての評価結果の概要は、以下のとおりです。

#### ① 企業戦略等の大きな方向性の議論

持続的な成長を見据えた議論により中長期ビジョンが策定され、取締役に対する経営の方向性の共有および議論の場の設定がなされているが、取締役会においては中長期ビジョンに関するアジェンダが設定されていなかった。また、議論の時間については、現状でも十分といえるものの、より時間をかけて議論してもよい。

#### ② 適切なリスクテイクを支える環境整備

執行側でよく検討された内容について社外取締役が報告を受け、質問等をする機会が十分にあった。

#### ③ 実効性の高い監督の遂行

取締役会以外にも社外取締役と業務執行取締役とのディスカッションの場があり、業務執行状況の監督が十分に行われている。

会社法上求められる業務の適正を確保するための体制について、定期的な見直しと必要に応じた方針の改定を行う必要がある点、留意していきたい。

#### ④ 株主等との適正なコミュニケーション

IR活動について定期的に報告があり、株主等の関心事項について共有されている。

#### ⑤ 取締役会の構成

異なった知見、スキルを持った方がバランスよく取締役に就任している。将来的には、海外実務経験者やAIに知見がある方が加わることが望ましい。また、次世代の取締役育成の観点からは検討の余地がある。

#### ⑥ 取締役会の運営

審議が必要な議案は十分に時間をかけており、また開催頻度も適切である。

### 3 実効性向上に向けた施策

次の施策を講じることで、取締役会運営の実効性を向上させ、コーポレート・ガバナンスのいっそうの強化に努めます。

- ・進捗報告等、中長期ビジョンに係る説明は、これまで取締役会以外の場にて全取締役向けに行ってきたが、今後は取締役会に上程する。
- ・業務の適正を確保するための体制については、従来必要に応じた見直しを行ってきたが、所管である総務法務部にて毎年度見直しを実施するものとする。
- ・取締役会の構成については、2026年改訂の東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」に合わせて議論を行う。

# コンプライアンス・リスクマネジメント

## コンプライアンス

コンプライアンスは公正な企業活動を実現するための重要課題であると位置づけており、法令遵守および企業倫理の徹底に取り組んでいます。

コンプライアンスに関する規程やマニュアルを整備するとともに、従業員教育や従業員コミュニケーションの場において一人ひとりの遵法意識の向上に徹底して取り組んでいます。

### 内部通報制度(アサヒホットライン)

社内では違法・不当な行為を発見した時など、国内外のグループ会社全従業員等\*からの通報を直接受け付け、その適切な問題解決を図るため、「アサヒホットライン」を設けています。

社内の窓口に加え、社外の法律事務所も窓口とし、匿名での通報も受け付けています。通報案件に対しては、通報者や被通報者の人権やプライバシー保護に配慮した上で調査を行い、是正措置を講じます。

※全ての役員、社員、契約社員、パート、アルバイト、派遣労働者および受託業務従業者

### 反社会的勢力排除の取り組み

わたしたちは、コーポレート・ガバナンス基本方針において、「社会の秩序や企業の健全な活動に脅威を与える反社会的勢力に対しては、取引関係も含め一切の関係を持たない」「その不当要求に対しては、法令及び社内規定に則り毅然とした姿勢で組織的に対応する」ことを定め、全役職員に周知徹底しています。

### 贈収賄防止の取り組み

当社グループ理念であるAREグループウェイのゴールズにおいて、「世界から信頼されるコーポレートブランドの確立」と宣言し、当社グループ従業員が私的な利益のために、取引先や競合先に便宜を図るなど、贈収賄につながる取引等に関与しないことを徹底しています。

また、わたしたちは、「責任ある貴金属管理方針」を制定し、貴金属サプライチェーンにおいて、マネーロンダリングや不正取引などにつながる取引を回避する旨を宣言して実践するとともに、定期的に従業員教育を実施するなどの啓発活動を行っています。

## リスクマネジメント

AREグループウェイで「挑戦しよう」を掲げ、新たに挑戦する領域を継続的に広げていくなか、企業に対する社会の要請や価値観は多様化しており、今後もわたしたちが持続的な成長を目指すためには、法令遵守のみならず、さまざまなリスクに対する管理強化が不可欠です。また、リスク管理の実践はフロントで行う一方で、

管理基準の設定やフロント部門のモニタリングは別部門で行い、全社、グループ全体で統一した管理の枠組みを導入するなど、組織的な対応強化が必要になってきています。このような背景から総務法務部がフロントでのさまざまなリスクをコントロールするなど、体制を強化してきました。今後もリスク管理のさらなる強化に向けた体制の整備を進めていきます。

### グループリスク管理部門の設置

当社グループの事業遂行プロセス、業務構造等に潜在するリスクを適切に捕捉し、事業活動上のリスクの評価および対策をグループ横断的に実施するため、2021年4月よりグループのリスクを管理する部門を設置しています。事業部門から独立した立場でコンプライアンス、リスク管理等を促進するとともに、内部監査部門と連携して適切なガバナンスの強化に努めています。また内部統制推進会議・安全推進会議を定期的開催するなど、コンプライアンスおよび安全体制を確立し、リスクの顕在化を未然に防止しています。

### 事業継続マネジメント(BCM)

大規模災害などのさまざまな要因によって、当社グループの事業継続に必要な機能が低下するリスクがあります。

わたしたちは、被害があった場合も早期に機能復旧を目指すためのアクションプランとして事業継続計画(BCP)を策定し、BCPや事業継続に関する取り組みを継続的に改善するための仕組みである事業継続マネジメント(BCM)の活動を行っています。

### 情報セキュリティ

営業員が使用するパソコンには常に最新のセキュリティアップデートを適用し、高い安全性を維持しています。さらに、スマートフォンには紛失・盗難時に遠隔操作で情報を削除できる仕組みを導入し、情報漏洩リスクの極小化を図っています。

### 北米精錬事業のリスク管理強化

北米精錬事業においては、精錬事業をプラットフォームとして、その周辺領域で業容を拡大するビジネスモデルの確立を進めています。なかでも「前渡し取引」に代表される金融サービスは、今後も積極的に活用すると同時に、新たな金融商品の開発にも取り組んでいます。その前提として、取引先の信用リスクを把握して、モニタリングする仕組みをしっかりとルール化する必要があります。また、反社会的勢力やテロ資金への資金流出を防ぐため、本人確認(Know Your Customer=KYC)の手続きも重要となってきました。このような取引先の信用リスク管理等の強化に取り組む、現地の体制強化を進め、わたしたちの成長ドライバーの一つである北米精錬事業の拡大を支えていきます。

## 社外取締役ダイアログ



取締役監査等委員  
(社内)

鍵本 充敏

取締役監査等委員  
(社外・独立)

鶴 由貴

取締役監査等委員  
(社外・独立)

中村 亨

取締役監査等委員  
(社外・独立)

原 良憲

取締役監査等委員  
(社外・独立)

片田 薫

取締役  
(社外・独立)

山本 明紀

AREホールディングスは、コーポレート・ガバナンスの強化を重要な経営課題と位置づけ、取締役会の実効性向上に努めてきました。多様な専門性を持つ社外取締役が過半数を占める体制のもと、健全で透明性の高い経営を通じて持続的成長の基盤を築いています。海外事業の存在感が一段と高まり、事業のグローバル化が加速するなかで、社外取締役が果たすべき役割はますます重要になっています。今回は、「海外展開を進める上での社外取締役の役割」「PERと企業価値の向上」「ガバナンスの深化」という3つの切り口で、社外取締役5名のメッセージをダイアログ形式でご紹介します。

Question

1

## 海外展開を進める上での社外取締役の役割

北米事業の好調や東南アジアでの事業拡大により、海外事業の存在感は一段と高まっています。グローバル戦略のさらなる加速が見込まれるなか、投資判断やリスク管理、人材育成はどうあるべきか。社外取締役それぞれの立場から、海外展開において果たすべき役割について聞きました。

取締役監査等委員(社内) 鍵本 充敏



## 成長フェーズを見据えて 戦略議論の質を高め 次の一手を導く

取締役(社外・独立) 山本 明紀



約10年前に北米で大型買収を行い、本格的な海外展開を果たして以来、取締役会としても主に北米事業の改革と成長に注力してきました。ここ数年で業績は好調に転じ、昨年度は北米を含め最高益達成という成果を収めることができました。

今後は、より高い成長を目指す拡大フェーズへ移行する重要な局面だと考えています。保守的になりすぎず、北米に加え、欧州やアジアを含めた成長機会を見極めるとともに、自社で進出するのか、パートナーと連携するのか、さまざまな選択肢を比較検討しながら実質的な議論を深めていく必要があるでしょう。

具体的には、北米における横展開や、グローバル戦略における欧州市場の位置づけが焦点になると考えます。社外取締役としては、執行側から示される情報や分析を客観的な視点で検証し、中長期的な企業価値向上につながる意思決定を後押ししていきたいと考えています。

## 現地の多様な 価値観を尊重しながら、 グループの一体感を維持する

取締役監査等委員(社外・独立) 原 良憲



AREホールディングスのグローバル戦略は、単なる海外進出ではなく、資源循環というグローバルなバリューチェーンの中核プレーヤーへの転換を図っている点を高く評価しています。一方、事業の成長とともにリスクも複雑化します。M&A後の事業統合(PMI)においては、現地経営陣の自律性の尊重と、グループ全体のガバナンスや品質基準の浸透とのバランスが鍵となります。海外子会社のマネジメントでは、経営理念などの普遍的な軸は本社主導で浸透させる一方、営業や人事は現地に大きな裁量を与える二層構造のガバナンスが望ましいと考えます。

今後に向けて、重要なポイントは3点挙げられます。海外展開の速度だけでなく質を問うこと、AIやデータの経営への活用、海外子会社の経営人材育成とサクセッションプランです。取締役会として、中長期的な視点から継続的に議論し、関与していきたいと考えています。

## シナジーと出口戦略を見据え 成長とリスクの両面から 海外戦略を支える

取締役監査等委員(社外・独立) 鶴 由貴



国内市場のみでの大きな成長が難しい以上、海外展開は不可欠です。ただし、どこに進出しても良いわけではなく、カントリーリスクを考慮し、グループ全体としてのシナジーを事前に十分に検討する必要があると思います。法務の観点からは、進出のメリットだけでなく、撤退せざるを得ない場合の出口戦略も同時に見ておくべきだと意識しています。

ガバナンスの難しさも懸念されますが、昨年、北米の工場を訪問した際、日本側との良好なコミュニケーションや厳格なリスク対応が実践されているのを肌で感じ、事業統合の成功を実感しました。現地のガバナンスは日本よりも厳格で制度やルールが徹底されており、リスクへの対応も明快到説明を受け、むしろ先進的な取り組みが多いと実感しました。この成功事例を土台に、地域ごとの特性を踏まえたコミュニケーションを通じて、海外子会社との連携を強めていきたいと考えています。

## 真のグローバル企業に向けて ガバナンスの変革を 後押ししていく

取締役監査等委員(社外・独立) 中村 亨



海外事業やM&Aに携わってきた経験から、私は企業の国際化には段階があると考えます。AREホールディングスは海外進出からグローバル展開へと進み、現在は真のグローバル企業を目指す過程にあると捉えています。そうすると日本だけで意思決定する体制には限界があり、本社のあり方やガバナンスの定義自体を見直していかなければなりません。

海外子会社のマネジメントは、丸投げでも過干渉でもうまくいきません。また、アジアと欧米では地域性が全く異なりますので、多様性に耐え得るヘッドオフィスへと変革していく必要があります。ガバナンスとは規律やルールだけを意味するものではなく、企業文化のように明文化されないものこそ重要です。文化を育てていく鍵は、本社のビジョンとマネジメントのミッションにかかっています。社外取締役として、その後押しをしながら、グローバル企業の基盤づくりに貢献していきます。

## 多様な手法を評価しつつ 攻めの姿勢を支えるリスク マネジメントを実現する

取締役監査等委員(社外・独立) 片田 薫



社外取締役に就任して1年、これまでの海外展開を見ると、M&Aや自前での拠点設立など多様な手法が取られており、非常にうまく進められている印象です。進出よりも難しいとされる撤退や縮小の判断もタイムリーに実行できていると感じます。今後も新たな挑戦を後押しする一方、撤退や縮小の迅速な意思決定にはしっかりと関与していきます。

また、生命保険会社でリスク管理やコンプライアンスを担当してきた立場から言えば、海外事業の加速にはスピード感とリスクコントロールのバランスが重要です。そこでは新規投資の際のデューデリジェンスを適切かつ網羅的に実施することを担保し、現地の商慣習の違いを踏まえた内部統制や内部通報制度の構築も必要です。こうした仕組みがビジネスの妨げにならないよう配慮しつつ、経営陣が適切なリスクを取って挑戦できる環境づくりを支えていきたいと考えています。

Question

2

## PERと 企業価値の向上

AREホールディングスは、資源循環を中核事業として高い収益性と成長性を実現してきました。一方、市場からの評価を示すPERには、さらなる向上の余地があります。企業価値の向上に向け、市場との対話をどのように深めるべきか、社外取締役それぞれの視点から語ってもらいました。

取締役監査等委員(社内) 鍵本 充敏



## 「わかりにくさ」を解消し 市場との対話を深めて 成長への道筋を示していく

取締役(社外・独立) 山本 明紀



「事業構造がわかりにくい」という評価を受け止めて速やかに改善し、投資家に納得していただけるよう、継続的に働きかけていく必要があります。海外投資家との直接対話に同行した際、市場が求めているのは、利益率を高め持続的な成長を示すことに尽きると改めて痛感しました。

PERの改善については、国内では、圧倒的優位なシェアを確立し価格交渉力を強化することに加え、半導体などの高成長分野に注力しマージンを確実に高めるなど努力を示していくこと。海外では、北米事業で成長中のセカンダリ分野の生産性向上や、進出地域の拡張を進めることで、明確な成長ストーリーを提示していくことが重要になると考えています。戦略を具体的な施策や目標に落とし込み、利益成長の道筋を投資家と共有することで、市場からのさらなる期待と、ひいては企業価値向上につながると思います。

## 無形資産の価値と 複合的な事業モデルを 一貫した物語として発信する

取締役監査等委員(社外・独立) 原 良憲



私は、企業価値を考える際には収益力を示すPERだけでなく、純資産のストックを評価するPBRやROEの視点も併せてマネジメントする必要がありますと考えます。

その上で、AREホールディングスが長年培ってきた技術力や人材などの無形資産が生み出す価値を、十分伝えきれているかを考えなくてはなりません。非財務情報をデータの羅列にとどめず、投資家目線で開示していくことが重要でしょう。

また、市場分類では「非鉄金属」となりますが、実際には精錬という鉱工業的側面、加工の製造業的要素、トレーディング等の金融事業、循環型社会への貢献という社会的サービス事業の側面を併せ持つ多面的なビジネスモデルであり、それが企業価値の理解を難しくしている一因と考えます。目に見えない複合的な価値を一貫した物語として発信できれば、PERも自ずと上がっていくのではないかと思います。

## 成長ストーリーを伝え 投資家との認識のズレを 解消していく

取締役監査等委員(社外・独立) 鶴 由貴



資源循環を担うAREホールディングスは、時代に不可欠な役割を果たしている自負がありますが、株価に十分反映されていません。株主からの質問内容を聞くと、株主が求める情報と会社が発信する情報にややギャップがあるように感じています。要因の一つは、当社が何をしている会社で今後どう成長していくのかについて、投資家に伝わっていない部分もあるようですし、新しい社名自体もまだ浸透しきっていないのかもしれません。

社会的に良い取り組みを行い、業績も伸びているのに市場から十分な評価を得られていない企業を見ていると、短期的な利回りを重視する投資家から、収益への寄与が見えにくい事業について撤退を求める声が出ることがあります。その際、目先の利益だけでなく、中長期的に事業の必要性を丁寧に説明していくことが重要です。投資家が納得できる形で戦略的な意義を伝えていくことが、企業価値向上につながるはずです。

## 事業の強みをわかりやすく伝え 「成長銘柄」への確信を 強く打ち出していく

取締役監査等委員(社外・独立) 中村 亨



現在のPERの低さは、AREホールディングスの持続的な成長性に対して市場が疑問を抱いている結果です。その一因として、当社の事業内容や収益構造についてのわかりにくさが挙げられます。投資家は、昨今の好業績が金相場の高騰による一時的なものなのか、真の実力として今後も持続するのを見極めようとしています。また、配当利回りの高さが減配リスクへの懸念の裏返しになっている側面も否めません。

重要なのは、この「わかりにくさ」に正面から向き合うこと。一般の株主にも理解できるように情報を開示していかなくは、表面的な情報発信を重ねても評価は覆せません。当社を成長銘柄として評価してもらうのか、高配当銘柄として見られ続けるのか、この本質的な問いに自ら向き合い、市場へ力強いメッセージを発信し続ける必要があります。この壁を乗り越えて初めて、市場の評価は本質的に向上します。

## 「パーパス」を軸に置いて 取り組みのプロセスを ストーリーとして発信していく

取締役監査等委員(社外・独立) 片田 薫



現在のPERは、当社が持つ成長ポテンシャルや社会貢献性といった強みが市場に正しく評価されていない結果だと捉えています。投資家向けのコミュニケーションにはまだ改善の余地があります。たとえば単に貴金属リサイクル事業の内容を伝えるだけでなく、「循環型社会の実現」というパーパスを軸としたストーリーとして発信することで、市場からの評価を飛躍的に高めることができるはずです。

私自身、生命保険会社で人材戦略に関する開示に携わっていますが、施策の羅列にとどまらず、なぜそれを行う必要があるのか、事業戦略と人材戦略がどのように連動し、どのような定量的成果をもたらしたのかを一連のストーリーとして伝えていきます。成果だけでなく、何を課題と捉え、どう取り組んでいるかというプロセスを示すことで、将来の成長可能性や企業価値創造ストーリーへの理解が深まるはずです。

Question

3

## ガバナンスの深化

AREホールディングスは、多様な専門性を持つ社外取締役が過半数を占める監査等委員会設置会社として、実効性の高いガバナンス体制を構築しています。グローバル化や事業環境の変化を見据え、持続的な成長を支えるガバナンスのあり方について、社外取締役それぞれの考えを聞きました。

取締役監査等委員(社内) 鍵本 充敏



## 海外の視点を取り込み グローバル企業にふさわしい ガバナンスへ進化させる

取締役(社外・独立) 山本 明紀



社外取締役が多数を占める現在の構成は、経営の透明性と客観性を確保する上で、健全な統治構造だと考えます。一方で、グローバル企業として持続的に成長していくためには、事業の変化に合わせてガバナンスのあり方も柔軟に進化させていくことが欠かせないと考えています。

現在、連結収益の半分近くを北米事業が担っていますが、経営会議のメンバーの多くは日本人で構成され、海外事業との距離があるガバナンス体制になっています。今後は本社の意思決定に、海外の視点や経営力をより積極的に取り込んでいくことが必要です。規模の大きなグローバル企業になるほど本社機能をどこに置くかという議論の意味は薄れていくものです。たとえば、取締役会をときには海外で開催するのも一案でしょう。まずは経営陣が現地視察を行って、現地を継続的に理解しようとする姿勢を示すことも極めて重要な一歩になると考えます。

## 「監督」と「支援」の両輪で 経営陣の挑戦を後押しし、 攻めのガバナンスを支えていく

取締役監査等委員(社外・独立) 原 良憲



社外取締役が過半数を占める構成は、社内の暗黙知を前提としないため、適度な緊張感を生んでいると思います。判断の前提となる事業環境の認識や戦略の選択肢を改めて検証する機会にもなっています。また、多様な専門性を持つメンバーが異なる角度から問いを投げかけることで、多角的な検証がなされ、議論の質が高まっていると感じています。

私は、ガバナンスの実効性とは、経営陣を萎縮させることではないと考えています。十分な検討を重ねたリスクテイクであれば、新たな挑戦を後押しすることも必要でしょう。結果だけでなく意思決定のプロセスも含めて総合的に評価し、監督と支援のバランスを取っていくことが重要です。今後も、取締役会における自由闊達に議論できる環境を担保し、経営陣が安心して挑戦できる環境を整えながら、中長期的な企業価値の向上につながる意思決定を支えていきたいと思っています。

## 海外経験者や女性、 生え抜き人材の登用拡大で スキルマトリクスを強化する

取締役監査等委員(社外・独立) 鶴 由貴



現在のガバナンス体制は非常に先進的であり、社外取締役がそれぞれの専門性を生かして活発に議論できる環境が整っていると感じています。一方、今後さらに海外展開を重視するのであれば、海外事業の経験を有する役員がもう少し増えても良いのではないかと思います。サクセッションプランを見据えれば、若い世代を含めて社内から取締役会に参加するメンバーが増えることも有効な選択肢であり、女性管理職のさらなる登用と、登用スピードの加速も期待したいと思っています。男性中心だった取締役や執行役員に女性が加わることで、多角的な視点が生まれリスクマネジメントの精度も高まるはずです。

私自身は弁護士としてリスク管理やコンプライアンスの視点での発言が中心になりがちです。自社の事業を熟知し当社で経験を積んできた方がもっと取締役会の議論に加わることは、会社にとって有意義だと考えています。

## 4つの本質的課題に向き合い 「当たり前」を見直して カルチャー変革を進める

取締役監査等委員(社外・独立) 中村 亨



ガバナンスには規律など目に見える面と、文化など目に見えない面があります。ガバナンスにおける実効性を短期的にトラブルを起こさないことと捉えるなら、規律の厳格化で足りますが、持続的成長を目指すなら、異なる視点や異文化を取り入れる多様性が不可欠です。

当社には、広い意味でのガバナンスの根幹として解決すべき課題が4つあると考えています。管理職層における女性リーダーの少なさ、外国籍従業員の登用、次世代経営者のサクセッションプラン、そして新卒プロパー従業員の幹部育成です。

社外取締役の役割は、企業文化の良い面をより良い方向に育んでいくため、トップダウンとボトムアップの両輪で「当たり前」を支える価値観を変革していくことです。女性リーダーや外国籍従業員が社内にいること、新卒の従業員が順調に育っていくことが当たり前となるよう、組織文化の変革を後押ししていきます。

## 人事の知見を活かし 次世代の経営人材の育成を 支えていく

取締役監査等委員(社外・独立) 片田 薫



社長を除く取締役の大半を社外取締役が占めるという人員構成は、極めて先進的なガバナンス体制です。私たち社外取締役は株主をはじめとしたステークホルダーの代弁者という意識を持って取り組んでいます。

一方、中長期的な企業価値向上のためには、社内の執行を担う経営陣の育成や女性リーダーの登用も重要な課題だと思います。経営執行メンバーとより密にコミュニケーションを図ることで次世代経営人材の育成に貢献していければと考えています。

ただし、人材育成は短期間で成果が出るものではありません。登用を急ぎ特定の層だけを引き上げると、その下の世代の育成が手薄になりかねません。ボトムからの育成を着実に進めながら、次世代の経営人材を受け入れる器として将来的には社内取締役の体制についても検討していくことが有効でしょう。

# 10ヵ年財務・非財務データサマリー

## 財務指標 ※1 ※2 ※3 ※4

|  |                           | (年度) | 2016   | 2017   |
|--|---------------------------|------|--------|--------|
|  |                           | (単位) |        |        |
|  | 売上収益                      | 億円   | 1,068  | 1,158  |
|  | 営業利益                      | 億円   | 20     | 138    |
|  | 税引前利益                     | 億円   | 18     | 134    |
|  | 親会社の所有者に帰属する当期利益          | 億円   | -12    | 94     |
|  | 資本合計                      | 億円   | 443    | 644    |
|  | 資産合計                      | 億円   | 890    | 1,315  |
|  | 設備投資額                     | 億円   | 30     | 31     |
|  | 減価償却費                     | 億円   | 23     | 23     |
|  | 研究開発費                     | 億円   | 5.1    | 5.1    |
|  | 営業活動によるキャッシュ・フロー          | 億円   | 33     | -134   |
|  | 投資活動によるキャッシュ・フロー          | 億円   | -24    | -28    |
|  | 財務活動によるキャッシュ・フロー          | 億円   | -66    | 298    |
|  | 基本的1株当たり当期利益 (EPS) ※5     | 円    | -18.62 | 135.39 |
|  | 1株当たり親会社の所有者帰属持分 (BPS) ※5 | 円    | 679.51 | 813.60 |
|  | 1株当たり配当額※5                | 円    | 30.0   | 31.5   |
|  | 営業利益率                     | %    | 1.9    | 11.9   |
|  | 親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE)     | %    | -2.6   | 17.3   |
|  | 資産合計税引前利益率 (ROA)          | %    | 1.8    | 12.2   |
|  | 親会社所有者帰属持分比率              | %    | 49.8   | 49.0   |
|  | 配当性向                      | %    | -      | 23.3   |

## 非財務指標 ※6

|       |                            |      |       |       |
|-------|----------------------------|------|-------|-------|
| 環 境   | 電力消費量※7                    | 万kWh | 4,635 | 4,554 |
|       | CO <sub>2</sub> 排出量※7      | 千t   | 25.2  | 25.1  |
| 社 会   | 従業員数                       | 人    | 1,961 | 1,928 |
|       | 海外従業員比率                    | %    | 17.5  | 16.7  |
|       | 障がい者数比率※8                  | %    | 2.00  | 2.28  |
|       | 女性従業員比率                    | %    | 11.8  | 11.5  |
|       | 管理職に占める女性比率※8※9            | %    | 0.7   | 0.7   |
|       | 女性育児休業取得率※8                | %    | 100   | 100   |
|       | 男性育児休業取得率※8※10             | %    | 0.0   | 0.0   |
|       | 男性育児休業および男性育児目的休暇等取得率※8※10 | %    | -     | -     |
|       | 安全                         |      |       |       |
|       | 度数率※11                     |      | 0.000 | 0.443 |
|       | 強度率※12                     |      | 0.000 | 0.004 |
|       | 採用                         |      |       |       |
|       | 新規採用者数                     | 人    | -     | -     |
|       | 新規採用者に占める女性比率              | %    | -     | -     |
|       | 中途採用者数                     | 人    | -     | -     |
|       | 有給休暇取得率※8                  | %    | 65.2  | 60.6  |
| ガバナンス | 取締役                        |      |       |       |
|       | 取締役数                       | 人    | 9     | 9     |
|       | 取締役に占める女性比率                | %    | 0.0   | 11.1  |
|       | 社外取締役率                     | %    | 33.3  | 33.3  |
|       | 取締役会開催実績数                  | 回    | 9     | 9     |
|       | 内部通報件数※8                   | 件    | -     | -     |
|       | 情報セキュリティ事故発生件数※8           | 件    | 0     | 0     |

※1 当社グループは2016年度より国際会計基準 (IFRS) を適用しており、本報告書に記載している財務数値はIFRSに準拠して表示しています。また、比較情報についてもIFRSベースで記載しています。

※2 2019年度に連結子会社であった(株)フジ医療器の事業を非連結事業に分類しました。これにより、2018年度および2019年度の関連する数値については、組み替え後の数値を記載しています。

※3 従来、アサヒファイニングで行っている前渡し取引で発生する支払利息は金融費用として計上していましたが、2020年度より売上原価として計上する方法に変更しました。そのため2019年度の関連する数値については、組み替え後の数値を記載しています。

※4 2023年度に連結子会社であったジャパンウェスト(株)の事業を非連結事業に分類しました。これにより、2022年度および2023年度の関連する数値については、組み替え後の数値を記載しています。

※5 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実施しており、2016年度期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しています。

| 2018   | 2019   | 2020     | 2021     | 2022     | 2023     | 2024     | 2025     |
|--------|--------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1,104  | 1,356  | 1,648    | 1,924    | 2,742    | 3,223    | 5,062    | 5,700    |
| 134    | 180    | 251      | 264      | 163      | 124      | 200      | 371      |
| 124    | 177    | 261      | 264      | 126      | 124      | 205      | 347      |
| 90     | 98     | 257      | 187      | 109      | 245      | 143      | 244      |
| 678    | 692    | 979      | 1,051    | 1,070    | 1,265    | 1,263    | 2,306    |
| 1,603  | 2,300  | 2,448    | 2,984    | 2,874    | 3,180    | 4,900    | 6,154    |
| 57     | 42     | 53       | 83       | 49       | 62       | 82       | 88       |
| 23     | 28     | 25       | 27       | 33       | 36       | 28       | 30       |
| 3.7    | 3.5    | 3.2      | 3.6      | 4.1      | 4.3      | 5.0      | 4.7      |
| -206   | 46     | -334     | 111      | 368      | 126      | 147      | -994     |
| -56    | 19     | -28      | -78      | -39      | -287     | 3        | -3       |
| 183    | 3      | 244      | -60      | -238     | 71       | -62      | 919      |
| 114.07 | 125.12 | 326.90   | 238.11   | 141.19   | 319.54   | 187.13   | 315.49   |
| 861.58 | 879.00 | 1,244.06 | 1,336.89 | 1,395.52 | 1,650.20 | 1,648.56 | 2,682.61 |
| 60.0   | 65.0   | 85.0     | 90.0     | 90.0     | 90.0     | 80.0     | 125.0    |
| 12.2   | 13.3   | 15.2     | 13.7     | 5.9      | 3.8      | 3.9      | 6.5      |
| 13.6   | 14.4   | 30.8     | 18.5     | 10.3     | 21.0     | 11.3     | 13.7     |
| 8.5    | 9.0    | 11.0     | 9.7      | 4.3      | 4.1      | 5.1      | 6.3      |
| 42.3   | 30.1   | 40.0     | 35.2     | 37.2     | 39.8     | 25.8     | 37.5     |
| 52.6   | 52.0   | 26.0     | 37.8     | 63.7     | 28.2     | 42.8     | 39.6     |
|        |        |          |          |          |          |          |          |
| 4,451  | 4,999  | 4,841    | 4,571    | 3,561    | 3,524    | 3,436    | 3,535    |
| 25.3   | 26.1   | 25.0     | 21.4     | 21.6     | 20.5     | 18.2     | 17.0     |
| 2,042  | 1,574  | 1,510    | 1,457    | 1,467    | 952      | 979      | 998      |
| 21.2   | 23.6   | 24.7     | 23.1     | 24.5     | 38.3     | 35.0     | 35.1     |
| 2.00   | 2.07   | 1.91     | 1.94     | 2.22     | 3.58     | 3.26     | 2.87     |
| 11.6   | 9.9    | 8.9      | 8.9      | 10.1     | 12.8     | 13.4     | 14.5     |
| 0.6    | 1.3    | 1.1      | 2.1      | 2.9      | 5.0      | 4.7      | 5.4      |
| 100    | 100    | 100      | 100      | 100      | 100      | 100      | 100      |
| 0.0    | 4.0    | 7.0      | 12.0     | 36.0     | 38.5     | 60.0     | 66.7     |
| -      | -      | -        | -        | -        | 76.9     | 100.0    | 100.0    |
| 0.000  | 0.926  | 0.458    | 0.000    | 0.000    | 0.480    | 1.359    | 0.000    |
| 0.000  | 0.018  | 0.000    | 0.000    | 0.000    | 0.006    | 0.011    | 0.000    |
| -      | -      | 74       | 93       | 154      | 109      | 115      | 109      |
| -      | -      | 10.8     | 11.8     | 20.8     | 23.9     | 21.7     | 24.8     |
| -      | -      | 69       | 83       | 144      | 100      | 97       | 94       |
| 57.2   | 81.1   | 67.2     | 66.3     | 64.7     | 58.8     | 62.6     | 60.8     |
| -      | -      | 14.8     | 13.4     | 13.3     | 14.3     | 14.1     | 13.9     |
| -      | -      | 13.1     | 10.8     | 9.1      | 9.3      | 8.8      | 8.2      |
| -      | -      | -        | -        | 67.6     | 69.5     | 71.9     | 74.0     |
| 9      | 8      | 8        | 7        | 7        | 6        | 6        | 7        |
| 11.1   | 12.5   | 12.5     | 28.6     | 28.6     | 33.3     | 28.6     | 28.6     |
| 33.3   | 37.5   | 37.5     | 57.1     | 57.1     | 66.7     | 66.7     | 71.4     |
| 7      | 8      | 7        | 8        | 9        | 8        | 7        | 8        |
| -      | -      | -        | -        | 3        | 2        | 3        | 1        |
| 0      | 0      | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |

※6 非財務指標は海外を含む全グループ会社を対象とした各年度3月31日時点のデータです。

※7 2026年3月31日現在の連結子会社を対象とし、対象から外れた場合は遡ってデータを更新しています。対象に加わる場合は、加わった年度からデータを追加しています。

※8 海外子会社を含めず、国内連結グループ会社のみを対象としています。

※9 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出しています。労働者の人員数については労働時間を基に換算し算出しています。

※10 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における男性育児休業取得率、第2号における男性育児休業および男性育児目的休暇等取得率を算出したものです。

※11 非連結事業を除いた海外を含む全グループ会社が対象。度数率=(労働災害による死傷者数)/(延べ労働時間)×1,000,000

※12 非連結事業を除いた海外を含む全グループ会社が対象。強度率=(延べ労働損失日数)/(延べ労働時間)×1,000

グループ会社体系図 (2026年4月1日現在)

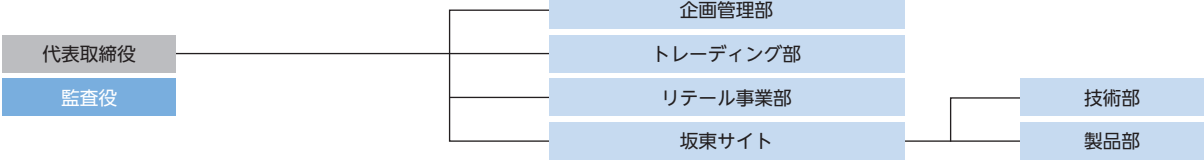
AREホールディングス株式会社



アサヒプリテック株式会社



アサヒメタルファイン株式会社



株主・投資家との対話の実施状況

| 対話の形態      | 対話回数       |            | 対応者                         |
|------------|------------|------------|-----------------------------|
|            | 2024年度     | 2025年度     |                             |
| 決算説明会      | 2          | 2          | 代表取締役社長、経理部長、企画部長 (IR部門責任者) |
| カンファレンス    | 2          | 2          | 代表取締役社長、企画部長 (IR部門責任者)      |
| 個別面談       | 152        | 226        |                             |
| 国内機関投資家    | 92         | 139        | 代表取締役社長、経理部長、企画部長 (IR部門責任者) |
| 海外機関投資家    | 60         | 87         | 代表取締役社長、企画部長 (IR部門責任者)      |
| 海外ロードショー   | 1<br>(11社) | 2<br>(18社) | 代表取締役社長、企画部長 (IR部門責任者)      |
| 個人投資家向け説明会 | —          | 1          | 代表取締役社長                     |

※個別面談の対応者は変動あり

主な対話内容

- ・ 貴金属事業の収益モデル
- ・ 北米精錬事業における増益要因の整理
- ・ バランスシートの拡大要因と財務健全性について
- ・ 米国の通商政策による業績への影響
- ・ 貴金属価格の高騰による業績への影響
- ・ 株主還元の方法について

課題

- ・ 北米精錬事業の業績に関する理解が十分に浸透していない
- ・ 貴金属価格変動と業績との関係がわかりにくい

↓ 経営陣ヘフィードバック

主な対応事項

- ・ 北米精錬事業の半期ごとの業績開示
- ・ 収益モデル理解深化に向けた会社説明会の実施
- ・ 貴金属の価格変動と業績との関係に関する感応度を開示

## 会社概要 (2026年9月30日現在)

## AREホールディングス株式会社

|          |                                                                                                                                                                  |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 創業       | 1952年7月                                                                                                                                                          |
| 設立       | 2009年4月                                                                                                                                                          |
| 資本金      | 20,233百万円                                                                                                                                                        |
| 代表取締役    | 東浦 知哉                                                                                                                                                            |
| 本社       | 〒650-0001 兵庫県神戸市中央区加納町4-4-17<br>ニッセイ三宮ビル16F<br>TEL:078-333-5633 FAX:078-333-5681<br>〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-7-12<br>サピアタワー11F<br>TEL:03-6270-1833 FAX:03-6270-1859 |
| 従業員数(連結) | 998名(2026年3月31日現在)                                                                                                                                               |
| URL      | https://www.are-holdings.com/                                                                                                                                    |
| 主要関係会社   | アサヒプリテック株式会社<br>アサヒメタルファイン株式会社<br>Asahi Refining Canada Ltd.<br>Asahi Refining USA Inc.<br>Asahi Depository LLC                                                  |

## アサヒプリテック株式会社

|       |                                                                                                                         |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事業内容  | 貴金属リサイクル                                                                                                                |
| 代表取締役 | 岩佐 義仁                                                                                                                   |
| 本社    | 〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-7-12<br>サピアタワー11F<br>TEL:03-6270-1820 FAX:03-6270-1825                                            |
| URL   | https://www.asahipretec.com/                                                                                            |
| 関係会社  | ASAHI G&S SDN. BHD.(マレーシア)<br>韓国アサヒプリテック株式会社<br>Asahi Pretec (Thailand) Co., Ltd.<br>Asahi Pretec India Private Limited |

## アサヒメタルファイン株式会社

|       |                                                                              |
|-------|------------------------------------------------------------------------------|
| 事業内容  | 貴金属製造販売                                                                      |
| 代表取締役 | 田嶋 伸夫                                                                        |
| 本社    | 〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-7-12<br>サピアタワー11F<br>TEL:03-6270-1828 FAX:03-6270-1813 |
| URL   | https://www.asahimetalfine.com/                                              |

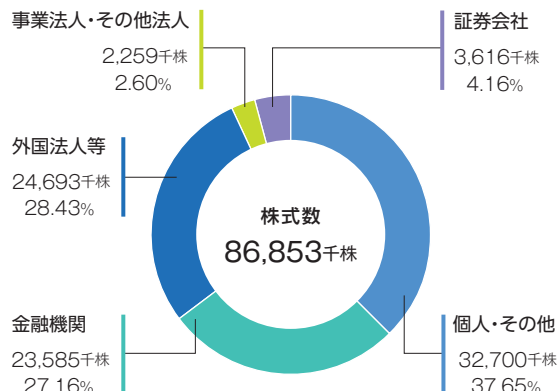
## 株式情報 (2026年3月31日現在)

## 大株主の状況

| 株主名                                        | 持株数<br>(千株) | 持株比率<br>(%) |
|--------------------------------------------|-------------|-------------|
| 日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)                     | 12,654      | 14.59       |
| (株)日本カストディ銀行(信託口)                          | 5,197       | 5.99        |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223 | 1,993       | 2.30        |
| J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 384513    | 1,886       | 2.17        |
| 寺山 満春                                      | 1,802       | 2.08        |
| (株)日本カストディ銀行(信託口4)                         | 1,580       | 1.82        |
| 寺山 正道                                      | 1,404       | 1.62        |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 | 1,260       | 1.45        |
| EUROCLEAR BANK S.A./N.V.                   | 1,175       | 1.36        |
| CEPLUX-ERSTE GROUP BANK AG (UCITS CLIENTS) | 1,132       | 1.31        |

※ 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

## 所有者別株式分布状況



## 格付取得

## 格付取得の目的

資金調達手段の多様化の一環として、短期資金調達の選択肢を拡充し、機動的かつ安定的な資金調達体制の構築を目的としております。

| 格付機関 | 格付対象       | 発行限度額 | 格付     |
|------|------------|-------|--------|
| R&I  | コマーシャルペーパー | 500億円 | a-1    |
| 格付機関 | 格付対象       | 格付    | 格付の方向性 |
| R&I  | 発行体格付      | A-    | 安定的    |

## 外部評価

## インデックスへの採用 (2026年9月30日現在)



Morningstar  
日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・  
ティルト指数(除くREIT)

## ESG関連 (2026年8月31日現在)





Think Circular

## AREホールディングス株式会社

神戸本社 〒650-0001 兵庫県神戸市中央区加納町 4-4-17 ニッセイ三宮ビル16F

東京本社 〒100-0005 東京都千代田区丸の内 1-7-12 サピアタワー11F



<https://www.are-holdings.com>