

2021年3月期通期決算  
第9次中期経営計画  
説明資料

2021年4月

アサヒホールディングス株式会社

- 
- I. 2021年3月期通期決算 (2020年4月~2021年3月)**  
*Financial Results for FY2021.3*
- II. 第8次中期経営計画 (2018年4月~2021年3月) 実績  
*Results of 8<sup>th</sup> Medium-term Business Plan*
- III. 第9次中期経営計画 (2021年4月~2024年3月) 概要  
*Summary of 9<sup>th</sup> Medium-term Business Plan*
- IV. 参考資料  
*Appendix*

# 2020年度通期決算のポイント

## 経営成績

2020年度通期 決算実績	営業利益 251億円（前年同期比+71億円） ※ 4期連続の過去最高益更新
2021年度通期 業績予想	営業利益 260億円 予想（前年同期比+9億円） ※ 5期連続の過去最高益更新を予想

## 経営施策・トピックス

株式分割	分割比率1:2の株式分割を実施（4月1日効力発生）
年間配当	2020年度 170円（前年度から年間40円の増配） 2021年度 90円予想（1:2株式分割前 年間180円相当）
資金調達	ユーロ米ドル建てCBを発行（2億米ドル/期間5年/ゼロクーポン） ※ 北米精錬事業の設備投資・事業資金に充当 ※ 本邦初の発行ストラクチャー、満期3か月前までの130%転換制限条項で希薄化に配慮
新型コロナ	貴金属、環境保全とも期初の想定と比較して影響は軽微 ※ 事業分野別の影響はスライド3に記載
スクラップ&ビルド	(株)インターセントラルの全株式を(株)オーテックに譲渡 ※ 施工体制の整備や販売強化などの相乗効果 ※ グループ全体における経営資源の最適配分の推進
会計方針の変更 ※2020年度決算より	北米事業のメタル調達のための借入金利息の会計方針を変更 ※ 2019年度まで「金融費用」→2020年度より「売上原価」 ※ 経年比較の対象となる前年同期の数値も会計方針変更を反映
焼却炉の更新	アサヒプリテック北九州事業所・ひびき工場の焼却炉更新 ※ 廃熱利用によるサーマルリサイクルを通じて地球環境の保全と循環型社会の形成に貢献 ※ 廃棄物焼却効率（＝廃棄物の焼却に必要な燃料使用量）が向上

## ■ 貴金属事業

国内・アジアの貴金属リサイクル分野は、スマホ等の製造関連や自動車関連からの回収量が引き続き好調で、デンタル分野も回収量も回復傾向。

分野	事業環境
デンタル	患者数が回復傾向にあり、それに伴い回収量が増加
宝飾	すごもり需要で買取業者からの回収が大きく増加、製造系の回収量も販売の持ち直しに伴い回復
触媒	国内は自動車の買い替え需要回復により回収量は増加、アジア地域からの回収量は減少
エレクトロニクス分野	車載、パソコン、ゲーム、5Gスマホの生産好調に加え、医療用途など分野拡大で回収量が増加
北米精錬	製品加工・販売や、前渡し・トレーディングなどの金融取引が増加

## ■ 環境保全事業

教育機関や自動車業界などからの回収量は回復し、医療業界や化学産業からの回収量は好調であったが、建設業界や外食業界は依然として低迷しており、全体の回収量は減少。

業界	事業環境
教育・研究機関	上期は一斉休校等により停滞したが、下期にかけて影響が減少し、ほぼ前年並みの回収量を確保
建設	一時的に回復の兆しが見えたが、依然として低迷が続いており、木くず、板ガラスなどの回収量が減少
自動車	回復傾向にあり、廃液などの回収量が堅調
食品	食品メーカーの影響は限定的だが、外食需要の低下が継続しており、残渣物やガラスびんの回収量が減少
医療	医療系廃棄物の回収量や焼却処理が好調
化学	消毒薬関連等の回収量が好調

# AW 連結業績

- 2020年度実績** 貴金属事業が好調 連結業績を牽引→大幅な増収増益  
 ※ **4期連続の過去最高益更新**  
 ※ 連結納税制度導入・グループ再編による税効果（当期利益+80億円）
- 2021年度予想** 貴金属は引き続き堅調、環境保全は復調→増収増益  
 ※ **5期連続の過去最高益更新となる見込み**

〔単位：億円〕

	2019年度	2020年度		2021年度	
	実績※1	実績	増減	予想	増減
売上収益	1,356	1,648	292	1,900	252
営業利益	180	251	71	260	9
営業利益率	13.3%	15.2%	2.0%	13.7%	△1.6%
税引前利益	177	261	85	260	△1
当期利益※2	98	257	159	182	△75
設備投資	42	53	11	71	18
減価償却費	28	25	△3	27	2

※1 2020年度決算より、北米事業のメタル調達のための借入金利息の計上区分を金融費用から売上原価に変更した。これに伴い比較係数となる2019年度の決算数値は会計方針変更後の数値に変更している。

※2 親会社の所有者に帰属する当期利益。

## ■ 貴金属リサイクル事業分野（国内・アジア）

**2020年度実績** 貴金属価格上昇と市場シェアの向上により増収増益

**2021年度予想** 引き続き堅調に推移する見込み

## ■ 北米精錬事業分野

**2020年度実績** 製品加工・販売や金融取引の拡大により増収増益

**2021年度予想** 引き続き堅調に推移する見込み

〔単位：億円〕

貴金属	2019年度	2020年度		2021年度	
	実績※	実績	増減	予想	増減
売上収益	1,138	1,448	310	1,710	262
営業利益	159	240	81	247	7
利益率	14.0%	16.6%	2.6%	14.4%	△2.2%

※ 2020年度決算より、北米事業のメタル調達のための借入金利息の計上区分を金融費用から売上原価に変更した。それに伴い比較係数となる2019年度の決算数値は会計方針変更後の数値に変更している。



# 参考：貴金属回収量及び貴金属価格の推移

## 貴金属リサイクル 回収量

〔単位：kg〕

	2019年度		2020年度		2021年度	
	実績		実績	増減	計画	増減
金	17,262		18,267	1,005	18,752	485
パラジウム	7,253		6,821	△432	6,977	156
銀	71,890		71,257	△633	67,252	△4,005
プラチナ	4,115		4,587	432	4,275	△312

## 貴金属価格（1gあたり）

〔単位：円〕

	2019年度		2020年度	
	期中平均価格		期中平均価格	差異
金	5,137		6,245	1,108
パラジウム	6,213		7,618	1,405
銀	59.3		79.2	19.9
プラチナ	3,185		3,306	121

# AW 環境保全事業セグメント

**2020年度実績** 工業生産活動は回復傾向にあるが、産業廃棄物の排出量が総じて減少したため、売上収益は前年同期比で減少。  
 営業利益は、自社施設の稼働率の維持や処理単価の引き上げにより、前年同期並みの水準を維持したが、不要設備の廃棄に伴う除却損失・売却損失の計上により、前年同期比で減少。

**2021年度予想** 工業生産活動の回復により、産業廃棄物の排出量は徐々に増加する見込みであり、前年度に売却したインターセントラル社の影響を除けば、前年同期比で増収増益となる見込み。  
 ※ インターセントラル社売却の影響：売上収益△23億円、営業利益△3億円

〔単位：億円〕

環境保全	2019年度	2020年度		2021年度	
	実績	実績	増減	予想	増減
売上収益	207	200	△7	190	△10
営業利益	44	38	△5	43	+5
利益率	21.0%	19.2%	△1.8%	22.6%	3.4%



# 財政状態

〔単位：億円〕

	2020年 3月末	2021年 3月末	増減	備考
流動資産	1,876	1,920	44	
<b>営業債権</b>	<b>1,198</b>	<b>1,008</b>	<b>△190</b>	営業債権残高の約7割および増減額の大部分は <b>北米事業における前渡し等のための借入金見合いの債権</b> 。
<b>棚卸資産</b>	<b>377</b>	<b>635</b>	<b>258</b>	棚卸資産残高および増減額のほぼ全てが貴金属リサイクル事業における <b>貴金属含有物の回収原料/仕掛品/製品</b> 。回収時に貴金属含有量を分析してから仕入れていること、また仕入れと同時に先物市場で貴金属価格をヘッジしているため、 <b>価格変動リスク、品質劣化リスクともに極めて限定的</b> 。
その他	301	277	△24	
非流動資産	424	528	105	
資産計	2,300	2,448	148	
負債	1,608	1,469	△139	
<b>社債及び借入金</b>	<b>1,268</b>	<b>1,048</b>	<b>△220</b>	借入金残高の約7割は <b>北米事業における前渡し等のための借入金</b> 。原料入荷後に貴金属含有量を分析し、その範囲で借入を行っていること、また借入金の返済期日にあわせて先物市場で貴金属価格をヘッジしているため、 <b>価格変動リスク、貸倒リスクともに極めて限定的</b> 。
その他	340	421	81	
資本	692	979	287	
資本・負債計	2,300	2,448	148	

〔単位：億円〕

	2020年度	備考
営業CF	△334	
棚卸資産の増加	△262	増加額のすべてが貴金属リサイクル事業における <b>貴金属含有物の回収原料/仕掛品/製品の増加</b> 。回収時に貴金属含有量を分析してから仕入れていること、また仕入れと同時に先物市場で貴金属価格をヘッジしているため、 <b>価格変動リスク、品質劣化リスクともに極めて限定的</b> 。
営業債権他の減少	+300	減少額の内、 <b>+320億円は北米事業の前渡し等のための借入金見合いの債権の減少</b> 。原則として原料入荷後に貴金属含有量を分析し、その範囲で借入を行っていること、借入金の返済期日にあわせて先物市場で貴金属価格をヘッジしているため、 <b>価格変動リスク、貸倒リスクとも極めて限定的</b> 。
営業債務他の減少	△505	増減額の内、 <b>△620億円は北米事業の前渡し等のための借入金の減少</b> 。借入金の増減の内、北米事業の前渡し等のための借入金の増減は、財務CFではなく、営業CFの営業債権の増減として表示される。この借入金はすべて前渡し等のためのメタル調達に使われるため、 <b>品質劣化リスクや貸倒リスクはない</b> 。先物取引で貴金属価格をヘッジしているため、 <b>価格変動リスクも極めて限定的</b> 。
その他	133	
投資CF	△28	
財務CF	244	
長短借入金・社債の増減	307	
配当金	△59	
その他	△4	
換算差額	△12	
現預金の増減額	△129	

- 
- I. 2021年3月期通期決算 (2020年4月~2021年3月)  
*Financial Results for FY2021.3*
- II. 第8次中期経営計画 (2018年4月~2021年3月) 実績**  
***Results of 8<sup>th</sup> Medium-term Business Plan***
- III. 第9次中期経営計画 (2021年4月~2024年3月) 概要  
*Summary of 9<sup>th</sup> Medium-term Business Plan*
- IV. 参考資料  
*Appendix*

## 全ての年度で計画を上回る実績を達成

(単位：億円)

	2018年度		2019年度		2020年度	
	計画	実績 <sup>※1</sup>	計画	実績 <sup>※2</sup>	計画	実績
売上収益	1,200	1,287	1,300	1,356	1,400	1,648
営業利益	140	145	150	201	160	251
営業利益率	11.7%	11.3%	11.5%	14.8%	11.4%	15.2%
ROE	14.1%	13.6%	13.8%	14.4%	13.5%	30.8%

※1 (株)フジ医療器の非継続事業への分類に伴う遡及反映前の数値

※2 北米事業にかかる会計方針変更に伴う遡及反映前の数値

## スクラップ&ビルドによるポートフォリオ刷新

- 感材事業・上海・台湾等からの撤退、ライフ&ヘルス事業の廃止
- Asahi Refining Floridaを設立し、ミント事業およびカーボン処理事業に関する資産を取得
- 3つの新焼却炉を稼動



# セグメント別業績

(単位：億円)

貴金属 事業	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績
売上収益	878	1,138	1,448
営業利益	120	※ 180	240
営業利益率	13.7%	15.8%	16.6%

※ 2020年度からの北米事業にかかる会計方針変更に伴う遡及反映前の数値

環境保全 事業	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績
売上収益	194	207	200
営業利益	39	44	38
営業利益率	19.8%	21.0%	19.2%

- 
- I. 2021年3月期通期決算 (2020年4月~2021年3月)  
*Financial Results for FY2021.3*
- II. 第8次中期経営計画 (2018年4月~2021年3月) 実績  
*Results of 8<sup>th</sup> Medium-term Business Plan*
- III. 第9次中期経営計画 (2021年4月~2024年3月) 概要**  
***Summary of 9<sup>th</sup> Medium-term Business Plan***
- IV. 参考資料  
*Appendix*



# 「独創性と成長を追求するグローバル企業へ」

## 基本方針

- ①世界的な成長への基礎固め
- ②新たな人材政策の推進
- ③グループリスク管理の強化
- ④SDGsの推進



# 基本方針① 世界的な成長への基礎固め

## 貴金属事業

- 最新鋭の技術・ノウハウを活用したコスト競争力の強化
- ITを駆使した営業体制の確立と市場シェアの向上
- 北米精錬事業における新たなビジネスモデルの確立と収益の拡大
- M&Aによる世界展開

## 環境保全事業

- 広域かつ多種多様なネットワークの活用
- デジタル化と脱炭素化に沿ったグリーン化の推進
- 産業廃棄物処理とマネジメントの両面で収益性を向上

スクラップ&ビルドの継続的推進

**国内効率強化と  
世界戦略の推進**

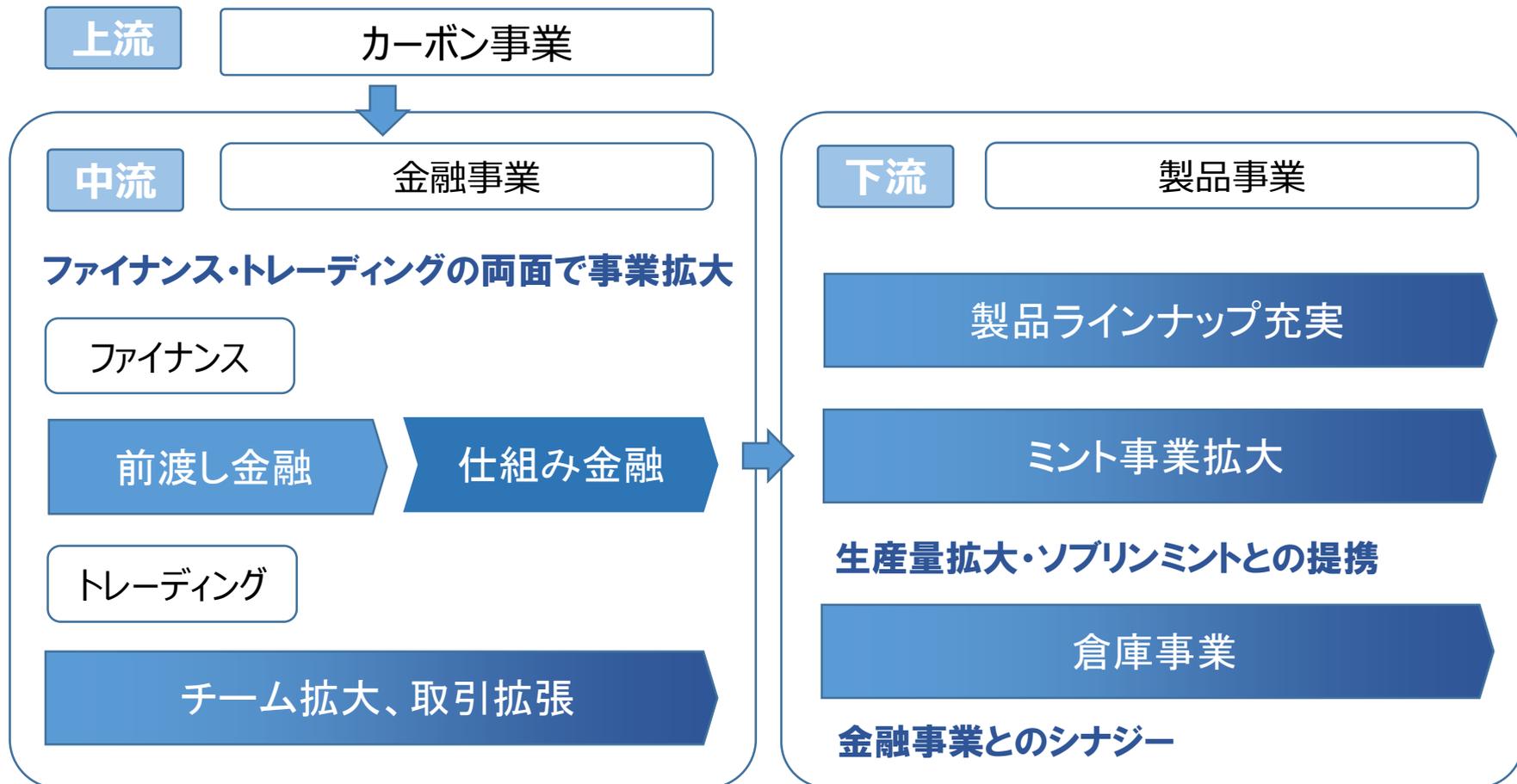
**持続的成長と  
国際化への試み**



# 北米精錬事業における新たなビジネスモデルの確立

コアの精錬事業をプラットフォームに、上流・中流・下流、全てのバリューチェーンを拡充

## 精錬事業（プラットフォーム）





## 成果主義と能力主義の徹底

- 成果や能力で評価と処遇を決める明確で分かりやすい資格要件を導入
- 実力がある社員には上位のポジションで活躍する機会を与え、組織全体の活性化を促進



## ダイバーシティ&インクルージョンの推進

- 多様性が受け入れられる環境の整備を進め、会社の成長に資する新しい価値を創造
- 両立支援に一層力を入れ、女性のキャリアアップをサポート



## 高齢者雇用のさらなる促進

- 定年を過ぎてもパフォーマンスが高い社員に活躍できる機会を設定
- ベテラン社員の知識や経験を活かせる領域には、成果主義を導入



## 学びと挑戦の機会の提供

- グローバルでの挑戦と飛躍に向けた人材育成を強化
- 「社内ベンチャー制度」を導入し、事業化に挑戦できる機会を与え、将来のマネジメントを担う人材を育成



## 基本方針③ グループリスク管理の強化

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

### グループリスク 管理部の設置

- グループ全体のコンプライアンスリスクを横断で管理し、事業部門から独立した立場からきめ細かいリスク管理を実施
- SDGsへの貢献を含め、さらなるグローバルでの成長を見据えた体制を整備

### 北米事業の リスク管理強化

- 取引先の信用リスク管理等の強化
- 『責任ある貴金属管理』のさらなる推進と、人権や環境に配慮した貴金属製品の提供を通じたアサヒブランドの質を向上

# 基本方針④ SDGsのさらなる推進

「この手で守る自然と資源」をコアミッションに、事業の成長と社会的課題の解決の両立を実現

## 限りある資源の 有効活用

- 本業である貴金属リサイクル量、産業廃棄物の適正処理量を拡大
- 既存施設の電力契約の見直し、水素・電気自動車への積極的な切り替え等、気候変動対策を推進

## ワークライフ バランスなどの 基盤充実

- 2030年度「女性従業員における管理職比率」「障がい者雇用比率」の目標達成
- インターバル勤務、リフレッシュホリデー取得率100%の達成
- 介護支援の拡充





# 連結業績目標

(単位：億円)

	2020年度 実績	2021年度 計画	2022年度 計画	2023年度 計画
売上収益	1,648	1,900	2,000	2,100
営業利益	251	260	240	275
ROE	31%	18%	15%	16%
自己資本比率	40%	35%	38%	40%

(単位：億円)

貴金属 事業	2020年度 実績	2021年度 計画	2022年度 計画	2023年度 計画
売上収益	1,448	1,710	1,806	1,889
営業利益	240	247	231	251
営業利益率	16.6%	14.4%	12.8%	13.3%

環境保全 事業	2020年度 実績	2021年度 計画	2022年度 計画	2023年度 計画
売上収益	200	190	194	211
営業利益	38	43	38	54
営業利益率	19.2%	22.6%	19.7%	25.6%



# 設備投資計画

(単位：億円)

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	合計	(参考) 8次中計 合計
貴金属事業	63	32	34	129	92
国内	47	19	9	75	44
海外	16	13	25	54	48
環境保全事業	8	22	68	98	56
合計	71	54	102	227	※151

※ライフ&ヘルス事業3億円を含む

## 基本方針：

現在の年間配当水準から目減りさせることなく、継続的に実施すべく努める。その上で、今後の成長に向けた設備投資やM&Aを実行するための内部留保の充実を図りながら、配当性向に関しては40%を目処とする。

	第8次中期経営計画					第9次中計
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (予想※)
一株当たり利益（円）	△37.24	270.77	228.14	250.24	653.38	231.27
年間配当（円）	60	63	120	130	170	90
配当性向（%）	-	23.3	52.6	52.0	26.0	38.9

※ 2021年度の一株当たり利益と年間配当は1:2の株式分割を反映した後の数値

- 
- I. 2021年3月期通期決算 (2020年4月~2021年3月)  
*Financial Results for FY2021.3*
- II. 第8次中期経営計画 (2018年4月~2021年3月) 実績  
*Results of 8<sup>th</sup> Medium-term Business Plan*
- III. 第9次中期経営計画 (2021年4月~2024年3月) 概要  
*Summary of 9<sup>th</sup> Medium-term Business Plan*
- IV. 参考資料**  
*Appendix*

## 分割比率 1:2の株式分割を実施

目的	投資単位あたりの金額引き下げによる <b>株式の流動性の向上・投資家層の拡大</b>
分割方法	2021年3月31日（水）を基準日とし、同日最終の株主名簿に記載・記録された株主の所有する普通株式を <b>1株につき2株</b> の割合をもって分割

## 分割日程

株式分割公告	3月16日
基準日	3月31日
効力発生日	4月1日

※ 今回の株式分割に際して資本金の額に変更はない



# 会計方針の変更（2020年度決算より）

- 2020年度決算より、北米金融取引にかかるメタル調達のための借入金利息の会計方針を変更。2019年度までは「金融費用」として計上していたが、2020年度より「売上原価」に計上する。（※比較係数となる2019年度の決算数値も会計方針変更後の数値に変更）
- 会計方針の変更により、北米金融取引の収益に対する費用が適切に対応し、営業利益がより実態を反映した数値となる。（上期の影響額は以下の通り）

〔単位：億円〕

	2019年度			2020年度		
	変更前	会計方針 変更 (金融費用 →売上原価)	変更後	変更前	会計方針 変更 (金融費用 →売上原価)	変更後
売上収益	1,356		1,356	1,648		1,648
売上原価	△1,073	△21	△1,094	△1,311	△9	△1,320
売上総利益	283		262	337		328
販管費他	△82		△82	△77		△77
営業利益	201		180	260		251
金融収益	0		0	1		1
金融費用	△24	+21	△3	△9	+9	△1
税引前利益	177		177	261		261
法人所得税	△62		△62	△4		△4
当期利益	98		98	257		257

# AW 貴金属事業の主な収益要素

## 貴金属リサイクル事業：

- 精錬手数料は固定的な安定収益。そこに収率差異による収益がプラス。

## 北米精錬事業：

- 精錬手数料は安定収益。金融収益は原料入荷量が増加すれば収益機会が増える。

事業分類	区分	収益影響
貴金属リサイクル	精錬手数料	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 回収量が増えれば精錬手数料は増加する。</li> <li>■ 精錬手数料の単価は前処理が難しいものほど単価が高くなるため、難処理物の回収割合が高くなれば平均単価は高くなる。</li> </ul>
	収率差異（実収率と契約収率との差異＝フリーメタル）	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 技術力向上、工程改善により、実収率が上がればフリーメタルが増加する。</li> <li>■ 相場が上昇すればフリーメタルによる収益が増加する。</li> </ul>
北米精錬	精錬手数料	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 精錬原料（ドーレ）の入荷量が増えれば手数料は増加する。</li> <li>■ 長期契約のため手数料単価は短期的には変動しない。</li> </ul>
	収率差異（実収率と契約収率との差異＝フリーメタル）	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 技術力向上、工程改善により、実収率が上がればフリーメタルの数量が増加する。</li> <li>■ 相場が上昇すればフリーメタルによる収益が増加する。</li> </ul>
	金融収益	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 原料入荷量が増加すれば金融取引による収益機会が増加する。</li> <li>■ 鉱山との間の契約で前渡し金利の利率が改善すれば収益は増加する。</li> <li>■ 前渡しの期間が長くなれば収益は増加する。</li> <li>■ メタル調達コストが下がれば金利スプレッドが拡大し、金融収益は増加する。</li> </ul>

# 前渡し取引（北米金融サービスの代表例）

- 北米において、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する「前渡し」金融サービスを提供。
- 契約納期前のメタル返却に応じることで、顧客から「前渡し日数分の金利」を得るが、原則的に原材料を受領してから前渡しを行うため、リスクは抑止。



北米の金融サービスは精錬事業を土台にした安全な収益実現モデル

# AH ユーロ米ドル建てCBの発行（2億米ドル/期間5年）

## ユーロ米ドル建てCBを発行（2億米ドル/期間5年）

<b>目的</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 北米精錬事業の設備投資・事業資金の確保</li> <li>■ 米ドル建て資金の調達方法の多様化</li> <li>■ <b>ゼロクーポンでの資金調達</b></li> </ul>
<b>特徴</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ AHの新株予約権を付したCBを北米子会社が発行</li> <li>※ <b>本邦初のCB発行ストラクチャー</b> (DEALWATCH AWARDS 2020 Innovative Equity Deal of the Year 受賞)</li> <li>■ 満期3か月前までの<b>130%転換制限条項</b>により、長期に渡り希薄化が生じないように配慮した設計</li> </ul>

### CB発行ストラクチャー



# インターセントラルの株式譲渡

- 当社連結子会社である株式会社インターセントラルの全株式を、株式会社オーテックに譲渡することを決定。
- インターセントラル社がオーテック社グループに加わることにより、一貫した施工体制の整備や電気暖房機器の販売強化などの相乗効果を見込む。
- グループ全体における経営資源の最適配分を進める。

## 主な日程

2021年1月29日 : 株式譲渡契約締結

2021年3月31日 : 株式譲渡完了

### 株式会社オーテック



- 空調自動制御システムの設計、施工、メンテナンスを行う「環境システム事業」と管工機材と住宅設備機器を販売する「管工機材事業」の2つの事業を通じて社会に貢献
- 2000年にはJASDAQ市場に株式を上場、建物の利便性と環境改善、エネルギー効率の向上を追求するべく成長を続けている



# 焼却炉更新・発電施設新設 アサヒプリテック北九州工場

- アサヒプリテック北九州工場の焼却炉（処理能力90 t / 日）を更新。
- 廃棄物焼却時に発生する廃熱を利用した発電設備を導入し、サーマルリサイクルを通じて地球環境の保全とサーキュラーエコノミーの形成に貢献。



## 焼却炉更新 アサヒプリテックひびき工場

- アサヒプリテックがひびき工場（北九州市若松区）の焼却炉（処理能力45 t / 日）を更新
- 既存の廃棄物焼却炉と比較して、廃棄物焼却効率（廃棄物の焼却に必要な燃料使用量）が向上





# 金属価格推移 [ 金・銀 ]

〔単位：円/g〕

金



銀

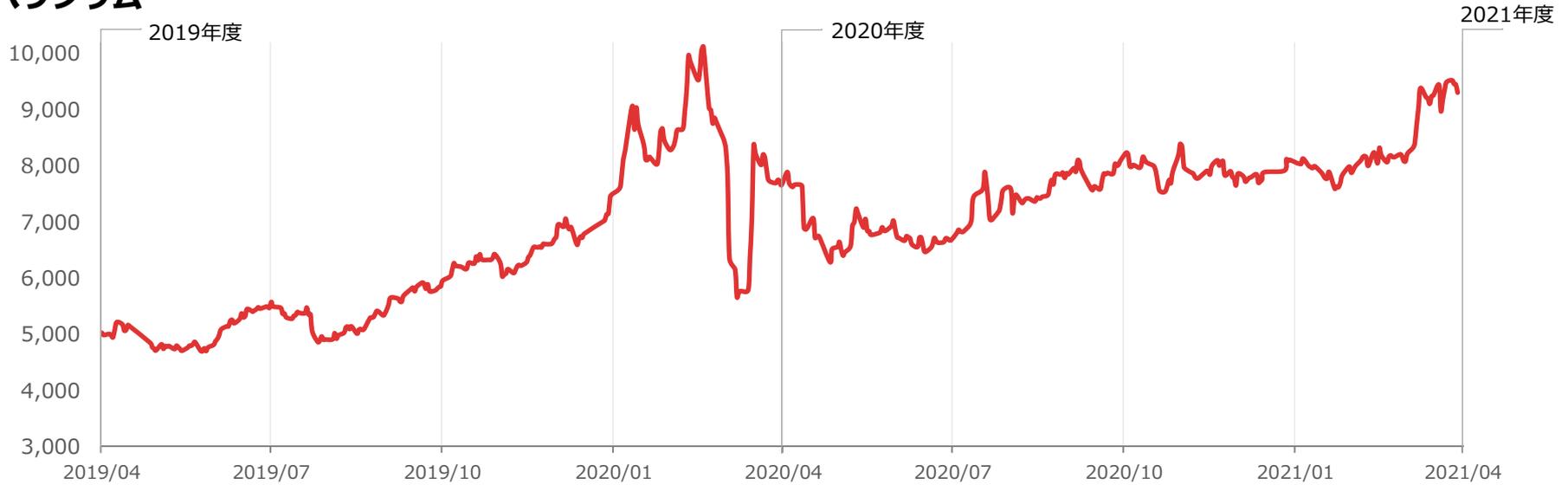




# 金属価格推移 [パラジウム・プラチナ]

〔単位：円/g〕

## パラジウム



## プラチナ

