

# ARE ホールディングスの環境貢献

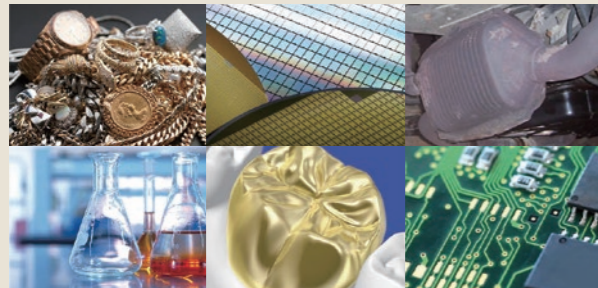
わたしたちは事業活動を通じて  
地球環境に貢献する循環を生み出しています

## 貴金属リサイクルの拡大

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。

貴金属リサイクル量  
2023年度実績 **231 t**

SDGs重点テーマ

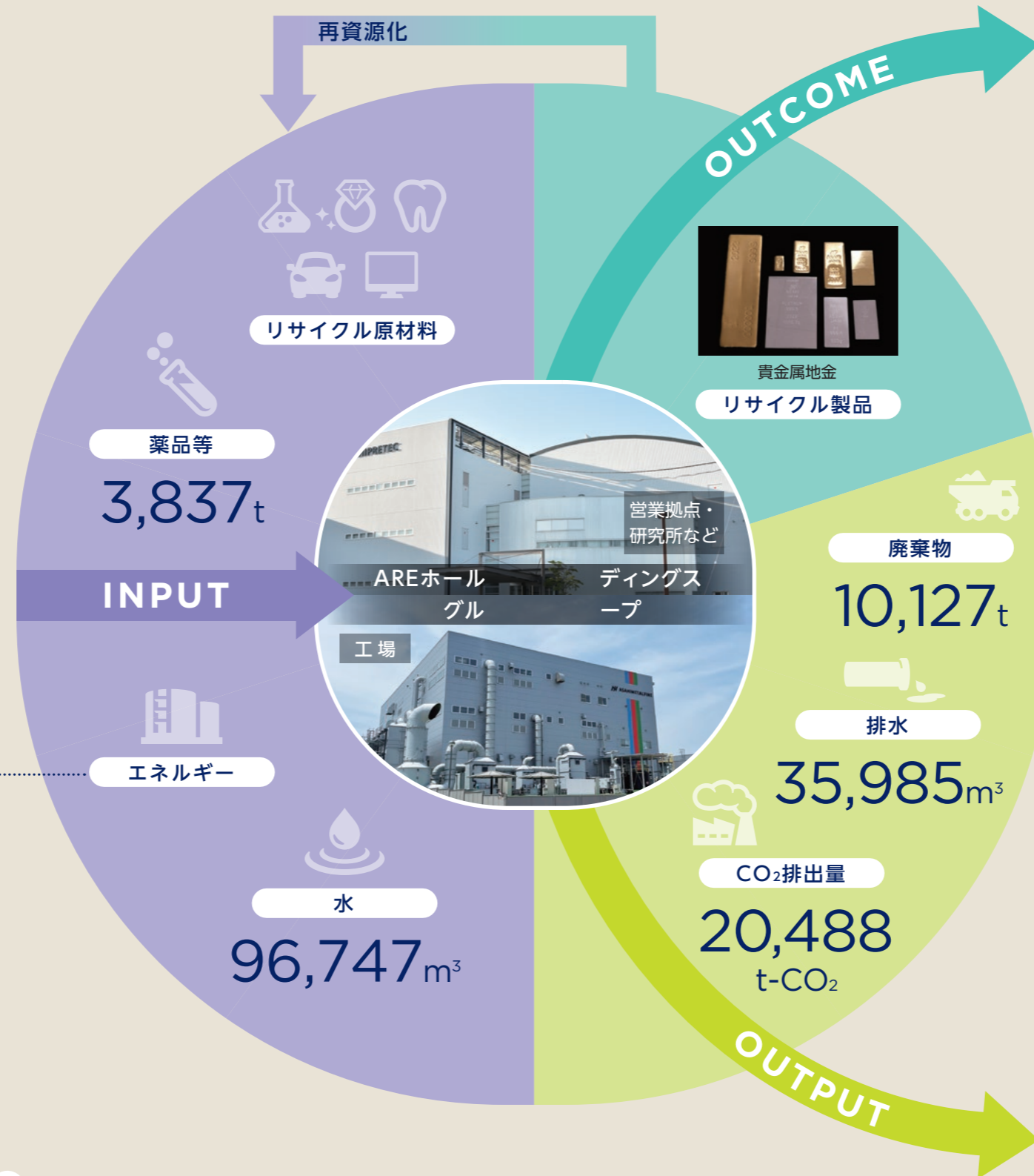


## 各種エネルギー

電力	3,524 万kWh	↓
灯油	351 kL	↑
重油	223 kL	↓
軽油	318 kL	↓
ガソリン	544 kL	↓
都市ガス	250 万m <sup>3</sup>	↓
LPG	50 t	↓

↓ 前年比ダウン    ↑ 前年比アップ

※数値はいずれも2023年度実績。以降も同様



## 人・社会・環境にやさしい貴金属供給

わたしたちが供給する貴金属は、国際的な審査基準をクリアし認証を得ている人・社会・環境にやさしい貴金属です。今後もいっそう、倫理面、社会面、環境面に配慮した事業活動・取り組みを続け、貴金属の供給を通じて責任を果たしていきます。

SDGs重点テーマ

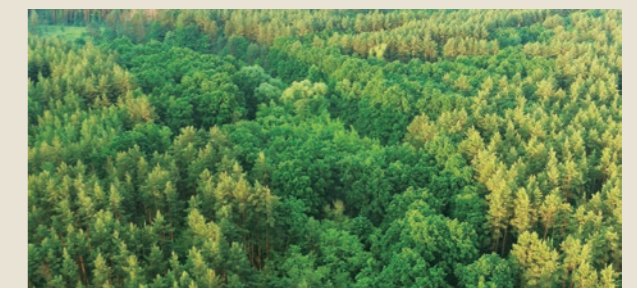


## CO2排出量の削減

グループ全体で2030年度までにCO2排出量マイナス63%  
(2015年度比)を目指します。

CO2排出量削減率  
2023年度実績 **31%**削減  
2015年度比

SDGs重点テーマ



気候変動に対する取り組み

SDGs重点テーマ

CO<sub>2</sub>排出量の削減



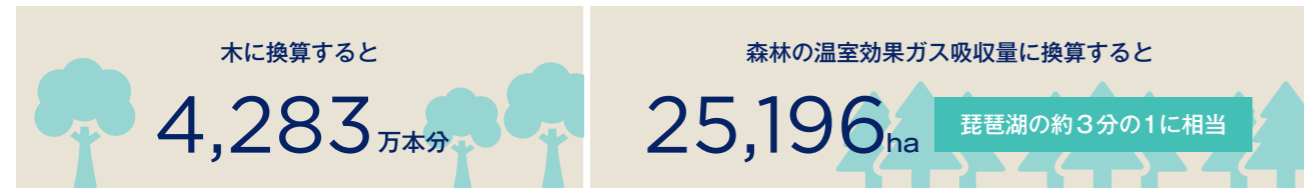
気候変動は人類共通の課題であり、当社においても事業マテリアリティの一つと考えています。サステナブルな社会の実現のために、当社事業による貢献と当社自身のCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組んでいます。

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60.0万t-CO<sub>2</sub>となり、当社グループの排出量の約30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)

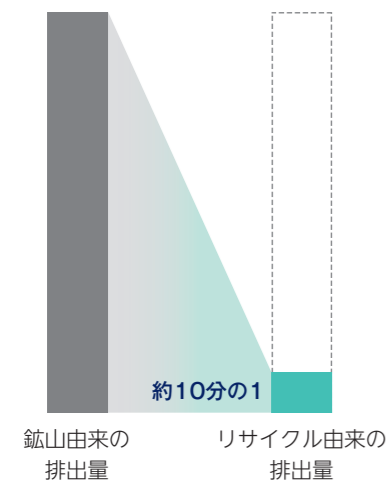


貴金属リサイクルによる環境貢献効果



出典：環境省 林野庁「地球温暖化防止のための緑の吸収源対策」より算出

貴金属リサイクルによるCO<sub>2</sub>排出量



算出に利用した排出係数	
<b>鉱山由来</b>	
金	12,621 kgCO <sub>2</sub> /kgAu
銀	95 kgCO <sub>2</sub> /kgAg
プラチナ・パラジウム、ロジウム	9,297 kgCO <sub>2</sub> /kgPd
銅	1.7 kgCO <sub>2</sub> /kgCu
<b>リサイクル由来</b>	
金	1,256 kgCO <sub>2</sub> /kgAu
銀	22 kgCO <sub>2</sub> /kgAg
プラチナ・パラジウム、ロジウム	658 kgCO <sub>2</sub> /kgPd
銅	0.7 kgCO <sub>2</sub> /kgCu

出典：米国環境保護庁WEBページ[Life Cycle Assessment Data for Computer Products, Mobile Phones and Mixed Waste]を参考に算出

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。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

当社グループにおける2023年度の全CO<sub>2</sub>排出量は、基準年以降にグループ化された拠点分(海外2拠点)を除くと、2015年度比で約31%減少しました。減少の内訳は、国内では電力会社の見直し、車両入替および工場移管による燃料変更等により低減し、約60%減少しました。

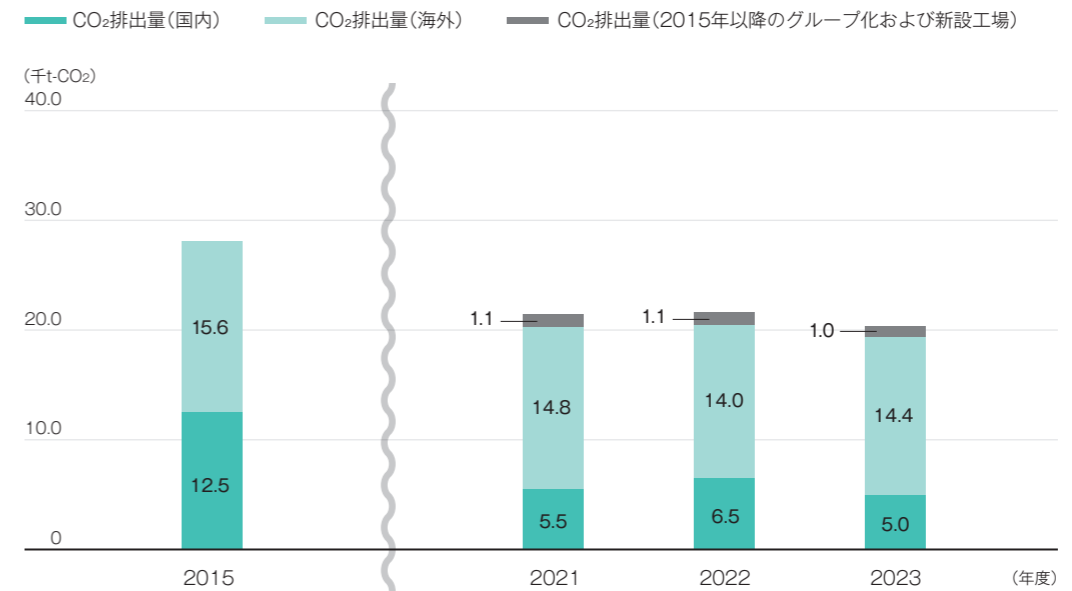
海外では、都市ガスの使用量減少およびCO<sub>2</sub>排出原単位が下がったこと等で低減し、約7%減少しました。

わたしたちはCO<sub>2</sub>排出量の削減を事業マテリアリティとしており、2030年度までにCO<sub>2</sub>排出量を2015年度比で63%削減することを目標としています。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。

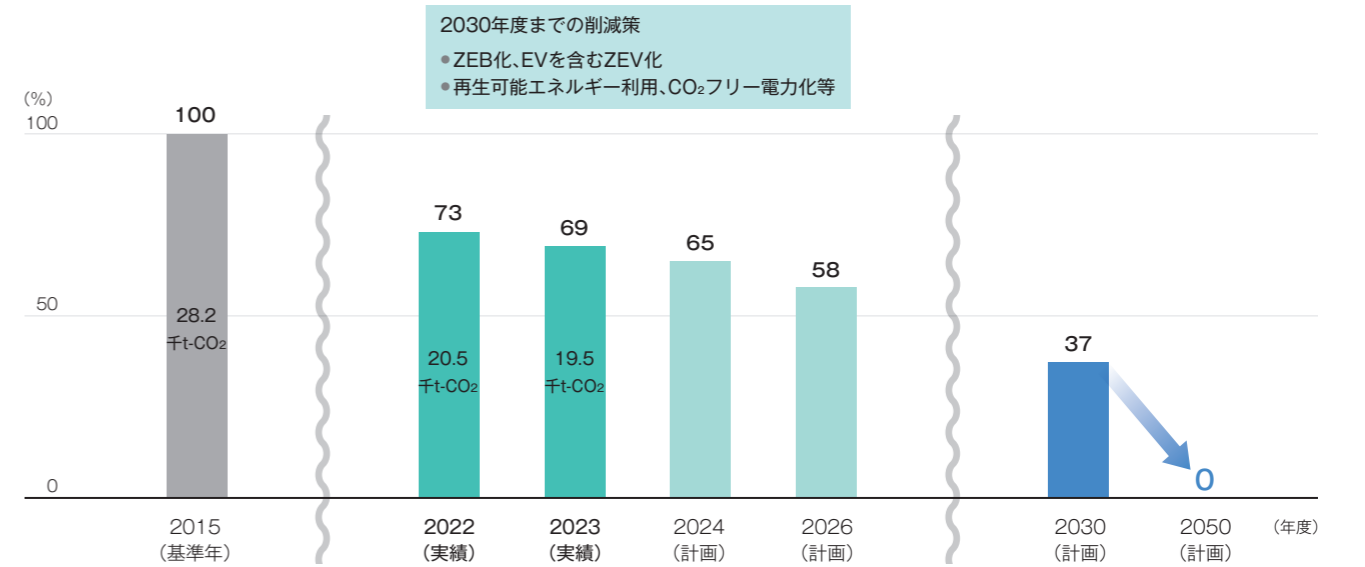
データの収集範囲

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)  
 ※2024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、CO<sub>2</sub>排出量の推移においては加わった年度からデータを追加しています。

CO<sub>2</sub>排出量の推移



CO<sub>2</sub>排出量削減計画



## 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、2021年12月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に対する賛同を表明し、事業部門、技術部門、管理部門から成る社内横断のTCFD対応チームを立ち上げ、気候変動関連のリスクと機会の特定、気候変動が当社グループの事業に与える中長期的なインパクトの把握、対応策の検討を行いました。現在は代表取締役社長(CEO)が統括し、事業部門、技術部門、管理部門の担当役員等をメンバーとするサステナビリティ委員会の気候変動分科会で対応しています。明らかになったリスクと機会については毎年1回以上見直しを行い、対応状況はサステナビリティ委員会、取締役会に報告するとともに、重要事項については取締役会で決議することでガバナンスを効かせています。

### 戦略

#### リスクと機会の抽出

2030年における貴金属事業(国内および北米精錬事業)、環境保全事業に影響を及ぼす気候変動関連のリスクと機会の抽出を「短期(1年以内)」「中期(1年超3年以内)」「長期(3年超10年以内)」に分けて行うとともに、「大」「中」「小」の3段階で定性的に評価しました。その際には2030年以降2050年に向けての気候変動のさらなる影響についても考慮しました。その結果、「政策・法規制」「市場」「技術」などが特定されました。

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	—	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	—	—	➡ (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 ●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	移行リスク 政策・法規制	—	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 ●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 ●規制対応が難しい企業の支援を通じた事業の拡大
	移行リスク 市場	—	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	—	中	➡	●余剰電力での水素活用等のさらなる推進

#### シナリオの概要

次にシナリオ分析を行い、事業への影響を調査しました。シナリオは2100年までに、産業革命前に比べ、世界の平均気温が4℃前後上昇するシナリオと、1.5℃上昇するシナリオの2つを採用しました。分析に際しては、国際エネルギー機関(IEA)のWorld Energy Outlook 2021、IPCC(気候変動に関する政府間パネル)の報告書、日本政府の発表している資料等を参考にしました。

### シナリオ分析結果

4℃シナリオは、現状の延長の成り行きの世界であり、2030年時点では影響は少ないことが分かりました。一方で2050年に向けては、異常気象による台風や水害等自然災害の激甚化といった物理リスクの増加が予想されます。わたしたちは事業継続マネジメント(BCM)の策定を行うとともに、工場移転時に災害に強い立地を選定するなどの対応を行っています。1.5℃シナリオでは、今世紀半ばのカーボンニュートラル実現に向け、強力な政策措置がなされると想定されます。その一つである炭素税を含むカーボンプライシングが導入されると、コスト増加の影響を受けることがリスクとなります。一方で貴金属事業においては、CO<sub>2</sub>排出が相対的に少ないリサイクル金属の評価やコスト面での優位性が高まる可能性があります。リサイクル貴金属の生産およびトレーサビリティに強みを持つ当社にとっては機会といえます。

また環境保全事業においても、環境負荷の軽減につながるシステムを提供している当社にとっては機会になります。わたしたちはリスクを抑制するとともに、機会の拡大に注力していきます。

### リスク管理

気候変動分科会において、気候変動にかかるリスクと機会に対する対応状況や、CO<sub>2</sub>排出量を取り纏め、サステナビリティ委員会において、毎年モニタリングおよび評価しています。また取締役会にもその内容を報告し、監督・指示を受けます。合わせてグループリスク管理部門にも報告することで当社グループ全体のリスク管理に反映していきます。

### 指標と目標

わたしたちは事業マテリアリティの一つにCO<sub>2</sub>排出量の削減を掲げるとともに、以下の目標を設定しています。

- 最終目標 —— 2050年度にカーボンニュートラルを実現することを目指す(対象はScope1およびScope2)
- 中間目標 —— 2030年度までにCO<sub>2</sub>排出量を、2015年度比で63%削減する(対象はScope1およびScope2)

目標達成のためにCO<sub>2</sub>フリー電力への切り替え、燃料使用量の削減、営業所のZEB化等を進めています。また2024年度までに2015年度比で35%削減、2026年度までに同42%削減を計画しています。

推奨される開示項目	取り組み状況/対応方針
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>●CEOを委員長とし、事業会社の社長・技術部門・管理部門の役員等で構成するサステナビリティ委員会において気候変動問題を経営レベルで審議</li> <li>●サステナビリティ委員会のもと、気候変動分科会を設置し、気候変動施策を推進</li> <li>●取締役会においてサステナビリティ委員会の審議事項を監督する体制を構築</li> </ul>
戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>●短期・中期・長期の気候変動に関するリスクと機会を、4℃および1.5℃でシナリオ分析を実施</li> <li>●事業マテリアリティの一つに「CO<sub>2</sub>排出量の削減」を設定</li> </ul>
リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>●シナリオ分析等により抽出されたリスクや目標については、対応状況をサステナビリティ委員会および取締役会に定期的に報告</li> <li>●合わせてグループリスク管理部門にも報告することで、当社グループ全体のリスク管理体制に組み入れて管理</li> </ul>
指標と目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2030年度までにCO<sub>2</sub>排出量を2015年度比63%削減する目標を設定済、合わせて2050年度にカーボンニュートラル達成(Scope1およびScope2)を目指すことを宣言済</li> </ul> <p style="text-align: center;">2030年度までのCO<sub>2</sub>排出量削減計画および2023年度の排出量実績についてはP.35へ</p>

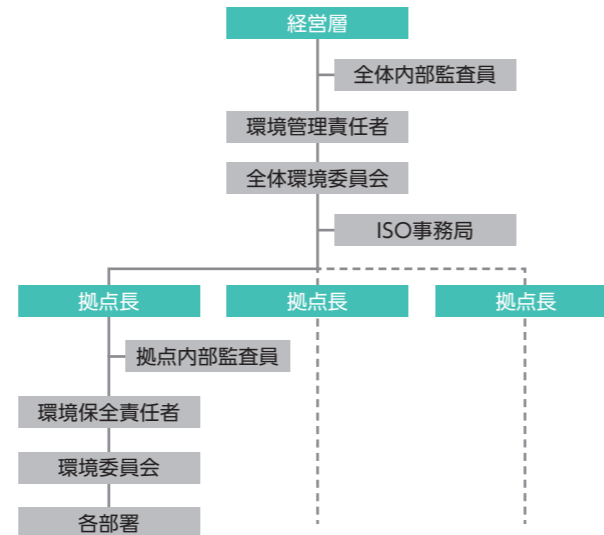
## 環境マネジメント

### 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。しかし一方では、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の任命と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。

ISO14001統合認証取得拠点運営体制



### 具体的な取り組み

#### ISO14001認証取得状況

2018年8月に関係会社を含む国内事業所のISO14001認証を統合し、2社21拠点で認証を取得しています（2024年8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。

#### 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・環境づくりの推進を目的として、「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。

- 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

ISO14001登録証



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。

### 生物多様性への貢献

わたしたちは1970年代に廃液の無害化処理を開始して以降、産業廃棄物の適正処理等環境保全事業を通じて50年以上に亘って生態系の維持、水環境や海洋の保全に貢献してきました。わたしたちは自然の喪失を食い止め、回復させ、自然にとってプラスとなる成果を達成し、自然関連リスクを低減・管理することは、生物多様性の維持のために欠かせないものであると認識しています。また貴金属リサイクルによる貴金属生産も、生物多様性への貢献が高いと考えます。



### 水ストレス

わたしたちは、事業活動において、継続的な水使用量の削減および効率性の向上による環境負荷の低減に努めています。水資源の有効活用とともに、水ストレスへの対応の必要性も認識していますが、当社グループの国内および海外の事業拠点でWRI Aqueductによる評価でHigh Risk以上に分類されるエリアに立地する事業拠点はありませぬ。よって水ストレスに晒されている事業拠点は無いと評価しています。



### 重水リサイクル事業拡大に向けた共同検討の開始

アサヒプリテックは、ジャパンウェイスト（株）、三井住友信託銀行（株）、英和（株）、およびエフシー開発（株）との共同で重水リサイクル事業の拡大を推進しています。

水素（H<sub>2</sub>）は、カーボンニュートラル達成に向けたキーマテリアルとして期待されています。水素の同位体である重水素（D<sub>2</sub>）は、有機EL材料の発光効率や耐久性の向上、医薬品の効能の持続性向上や副作用の低減等の目的で、利用・研究されています。また、将来の核融合の燃料としても注目が集まっています。重水素の原料となる重水は、現状ほとんどを海外からの輸入に頼っているため、希少性が高く、価格の変動が激しいという問題があります。

アサヒプリテックでは、環境省の令和4年度地域共創・セクター横断型カーボンニュートラル技術開発・実証事業において、水素と重水を併産する技術開発を行い、現在産業廃棄物として処分されている使用済み廃重水をリサイクルし、重水を再利用可能にする技術を確認しました。この技術を活用することで、これまで廃棄されていた重水を再資源化し、国内の重水需要に応えます。また、併産する水素の販売を通じて化石燃料の使用量削減による二酸化炭素排出削減に貢献します。



# 事業戦略を支える人的資本

わたしたちの考える人的資本経営について



わたしたちが目指す中長期ビジョン達成のためには、従業員全員がAREグループウェイを理解し、実践する必要があります。多様な従業員一人ひとりが“人を大切に”して協力しあい、“自ら考え”ながら、生き活きと“挑戦”し、革新を“追い求め”ることで、組織全体の生産性が最大化するとわたしたちは信じます。そのためわたしたちは従業員を大切なステークホルダーと位置づけ、人的資本への投資を体系的に進めています。多様な従業員がそれぞれ仕事と生活全体との調和を得て自分らしく輝くための、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、日々の仕事の中で“学び続け”、能力発揮をしていただくための環境を整えています。

具体的には、障がい者雇用推進、女性活躍推進、選択的週休3日制といった働き方改革、中長期的に中核人材 (AREグループウェイを体現し、各種の専門性を高め、事業発展の将来像を企画・立案・実行できる人材) を獲得するための採用活動や報酬水準、そして種々の人材育成プログラム等が挙げられます。

また、今後人材の流動化がより進んでいくことが想定される労働市場においては、エンゲージメントの向上こそが最大のリテンションにつながると考えます。人的資本への投資により従業員エンゲージメントの向上をもたらし、AREグループウェイを核とした他社には真似できない組織ケイパビリティの保有を目指します。

## ワークライフバランスとダイバーシティの基盤充実

SDGs重点テーマ



### 新しい働き方(選択的週休3日制・年10日指定休制)

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月より運用しています。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が多様な生活スタイルとして活用しています。

### 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しています。

### 女性管理職比率向上施策

柔軟な働き方(在宅勤務、小学6年修了までの育児短時間勤務等)による両立支援制度の充実に継続的に取り組んでいます。女性管理職比率向上策として、「選抜型キャリア研修」を実施し、チャレンジ意識醸成を後押ししています。2022年に立ち上げた「Asahi Cheer-up Meeting(交流会)」も、従業員同士の対話・交流を通じ、女性従業員が生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。これまでのさまざまな取り組みが認められる形で、アサヒプリテック株式会社は2024年に「プラチナくるみん」認定を取得しました。

### 障がい者雇用の全社推進

サステナビリティ委員会を通じて、障がい者が活躍できる企業風土の醸成と職場環境の整備を全社的に推進しています。障がい者雇用を単なる社会貢献や社会義務だけで終わらせず、障がいを持つ従業員も事業発展に貢献することで働きがいを得られるよう、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの実現を目指しています。法定雇用率の充足として成果にも表れています。

### 従業員エンゲージメントの向上

これまで3年に1度行っていた全社サーベイを、内容を充実させとうえで毎年行うこととし、従業員や組織のエンゲージメント状態を緻密に計測できるようにしました。結果はすべての従業員にフィードバックされます。組織長にはエンゲージメント向上をリードするノウハウについて研修を実施し、各組織が自走して改善に取り組む体制を整えています。

### 柔軟な働き方に対する制度一覧

制度	内容	取得対象者
新しい働き方	● 選択的週休3日制・年10日指定休制等、各職場に応じて選択可能な多様なモデル ● 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	正社員、 嘱託社員、 アソシエイト社員
フレキシブル勤務	● 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	交代勤務者、 短時間勤務者等
短時間勤務(育児・介護)	● 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)	全従業員
在宅勤務(育児・介護)	● 週2日までの在宅勤務	全従業員
特別休暇(出産)	● 配偶者が出産した際に3日間取得できる有給休暇	全従業員
看護休暇・介護休暇	● 1人につき年5日、時間単位で取得	全従業員

### インターバル勤務

99.9%

### 年次有給休暇取得率

58.8%

### 男性育児目的休暇取得率

76.9%

### 女性管理職比率

5.0%



### 障がい者雇用率

3.6%



## 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であることを目指し、独自の資格制度や社内教育カリキュラムを実施しています。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)				
階層別研修	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	幹部向け中途入社者研修	
	役割・期待を理解する		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
	業務運営上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)		
選抜型研修	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(海外トレーニー)			

### 海外トレーニー制度

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。現在若手従業員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。



### 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。メンターには研修が用意されており、制度を通じてメンター自身も部下育成・管理スキルの基盤を身に付けることができます。この制度を通じてAREグループウェイに掲げる“学び続ける”“自ら考える”姿勢を醸成することも目指しています。

### 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、新卒入社者の初任給引き上げを2024年4月に実施しました。外部の上昇水準を上回るべく2026年にも引き上げを予定しています。採用における広報活動を強化し、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確保につなげます。

	現状	改定後	増額
学部卒	¥255,000	¥280,000	¥25,000
修士了	¥280,000	¥300,000	¥20,000

## 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も“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」の認証を5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、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。

## 「責任ある貴金属管理」への取り組み

わたしたちは、エレクトロニクス製品や自動車部品、宝飾品などの製造に不可欠な貴金属原料のグローバルな調達活動において、国際的な機関が定めるガイダンスに準拠した管理体制を構築し、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、公正取引・倫理などについて社会的責任を果たすため、「責任ある貴金属管理」を推進しています。

### 「責任ある貴金属管理」とは

SDGs重点テーマ

人・社会・環境にやさしい貴金属供給



#### 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、コンゴ民主共和国および周辺9ヶ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、原産国調査やデューデリジェンス手続きを実施し、紛争鉱物の使用状況を報告する義務が課せられました。デューデリジェンス手続きについては、国際機関である経済協力開発機構(OECD)が「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ステップの枠組みとなっています。

EUにおいても、2021年1月に施行された紛争鉱物規則において、紛争地域および高リスク地域から3TGを含む鉱物をEU内に持ち込む輸入者に対して、デューデリジェンス手続きを実施する義務が課せられるようになり、「責任ある鉱物調達」がグローバルに広がっています。

#### 責任ある貴金属管理

金・銀はロンドン貴金属市場協会(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(USA・Canada)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きました。

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(USA・Canada)は、責任ある鉱物イニシアチブ(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。

#### AREホールディングスグループの取り組み

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おり、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います。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ます。調達活動において「サステナビリティ調達方針」を制定し、取引先やサプライヤーの皆さまとの相互協力と信頼関係に基づき、双方の企業価値の向上と持続可能なサプライチェーンの構築を目指しています。

- 法令・社会規範の遵守 事業活動において適用される国内外の法令および社会規範を遵守します。
- 人権の尊重 サプライチェーン全体における強制労働、児童労働、ハラスメント、差別などのあらゆる人権侵害を排除します。
- 労働安全衛生 事業活動において適用される国内外の労働条件を理解し、労働環境の整備と安全衛生の維持向上に努めます。
- 環境への配慮 気候変動や生物多様性への影響に配慮し、地球環境への負荷が少ない調達活動を推進します。
- 製品・サービスの品質・安全性の確保 製品・サービスの品質および安全管理を徹底し、継続的な維持向上に努めます。
- 公正かつ公平な取引 企業倫理、健全な商習慣、社会通念に則した公正かつ公平な取引を行います。
- 情報セキュリティ 調達活動において取得した機密情報および個人情報を適正に管理し、漏洩防止に努めます。

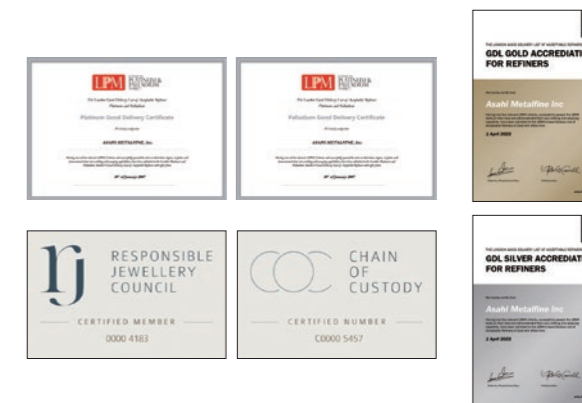
## アサヒメタルファインの取り組み

日本全国をカバーする当社グループの営業ネットワークとアジアを中心とした海外拠点を活かし、Eスクラップ、表面処理、精密洗浄、触媒、デンタル、宝飾などの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、現代のモノづくりに欠かせない貴金属製品として再生することにより、資源の有効活用と産業の発展に貢献しています。

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。

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・流過程管理に関するCOC\*3認証も取得しました。倫理、人権、社会、環境の各面における行動規範に加え、デューデリジェンスとトレーサビリティによる加工・流過程管理についても、RJCの厳格な審査基準をクリアし、金やプラチナ等の貴金属サプライチェーンの一員として責任を果たしていきます。

(※1)RJC:鉱山から小売りまで、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とし、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



#### 責任ある貴金属管理体制

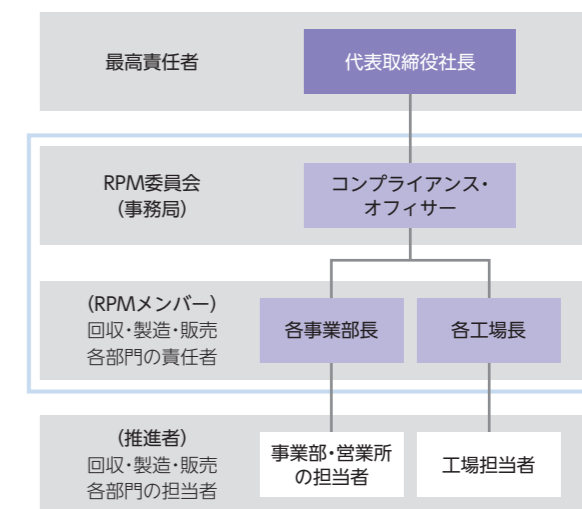
貴金属サプライチェーンにおいては「責任ある貴金属管理方針」を制定し、国内グループ各社を横断的に管理する「責任ある貴金属管理委員会(RPM委員会)」を組織し、最高責任者である代表取締役社長が任命した「コンプライアンス・オフィサー(管理責任者)」のもと、方針の策定・変更を含む重要施策の決定、管理システムの整備、実施状況のモニタリング、従業員への教育、経営層への報告などを行うための管理体制を整えています。

わたしたちはサプライチェーンに悪影響を及ぼす取引を高リスクと評価し、リスクが懸念される取引についてはRPM委員会で審議を行い、必要に応じて追加のデューデリジェンスを実施するなど、管理体制の強化を図っています。

#### サプライチェーンマネジメント

貴金属サプライチェーンにおける紛争、法令遵守、人権、労働、安全・衛生、環境などのリスクについて、リスクベース・アプローチに基づくデューデリジェンスを実施しています。サプライヤーとのコミュニケーションやKYC(Know Your Customer)質問書などを通して、取引状況や原材料の由来を把握し、サプライヤーと原材料に対するリスク評価を実施しています。またサプライヤーに対して、当社の責任ある貴金属管理方針への同意を要求し、サプライヤーに対しても責任ある貴金属管理へのご理解とご協力をお願いしています。サプライヤーとの信頼関係を構築するとともに、継続的にデューデリジェンスを実施し、サプライチェーン・リスクの低減を図っています。

- ① サプライヤーと原材料に対するデューデリジェンスの実施(事業内容や所在、原材料の種類や由来などの情報に基づくリスク評価)
- ② サプライヤーに対して、当社の責任ある貴金属管理方針の周知
- ③ 取引の記録とトレーサビリティの管理
- ④ 従業員に対して、責任ある貴金属管理やデューデリジェンスに関する教育の実施
- ⑤ 実施状況のモニタリングとマネジメントレビュー
- ⑥ 独立した第三者監査の実施(毎年)



## 社会との関わり合い

### 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1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。

#### 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

- (1) 法令・社会規範の遵守 事業活動において適用される国内外の法令および社会規範を遵守します。
- (2) 人権の尊重 サプライチェーン全体における強制労働、児童労働、ハラスメント、差別などのあらゆる人権侵害を排除します。
- (3) 労働安全衛生 事業活動において適用される国内外の労働条件を理解し、労働環境の整備と安全衛生の維持向上に努めます。
- (4) 環境への配慮 気候変動や生物多様性への影響に配慮し、地球環境への負荷が少ない調達活動を推進します。
- (5) 製品・サービスの品質・安全性の確保 製品・サービスの品質および安全管理を徹底し、継続的な維持向上に努めます。
- (6) 公正かつ公平な取引 企業倫理、健全な商習慣、社会通念に則した公正かつ公平な取引を行います。
- (7) 情報セキュリティ 調達活動において取得した機密情報および個人情報を適正に管理し、漏洩防止に努めます。

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つの観点を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

SDGs重点テーマ

SDGs活動の奨励・支援



わたしたちの事業は、今後さらに重要性が高まる循環型経済の中で静脈領域を支えています。地域・社会や企業から廃棄されるものを資源として戻す事業のため、ステークホルダーの皆さまとの結びつき(関わり)を強化することが不可欠です。そのためわたしたちは、行政・自治体や業界団体等への所属、社会貢献活動や協賛等、さまざまな取り組みを行っています。

#### ASAHI JEWELRY JOURNAL

あらゆる企業にESGが求められる時代となった昨今、わたしたち自身が「責任ある貴金属管理」をはじめとする取り組みを行うことはもちろんのこと、それらに関する知識や情報を広く啓蒙していくことも重要であると考えています。アサヒプリテックでは宝飾事業のお取引先の皆さま向けに、2020年6月に「ASAHI JEWELRY JOURNAL」を創刊。SDGsやその時々トピックを記載し、定期的に発信しています。



### 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、坂東市に建設中の新工場では、地域の防災力向上に貢献する取り組みを進めています。2025年4月の稼働を予定している坂東市の新工場は、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、新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(1400m<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。

新工場の立地は、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かたち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。



#### アサヒクリーンプロジェクト

わたしたちは、個人・グループによるボランティア活動等、従業員が社会人としてSDGsに貢献する活動を「AREホールディングスSDGs活動」とし、奨励・支援しています。2021年4月1日には清掃に特化した活動を推進する「アサヒクリーンプロジェクト」をスタートさせ、のべ1,548名が参加しました。営業所・工場の周辺だけではなく、さまざまな地域の清掃活動に取り組んでいます。



#### 海外拠点における寄付活動

Asahi Refining各社では、従業員が協力して寄付活動を実施しています。毎年多くの食べ物やおもちゃが集まり、フードバンク等の団体へ寄付しています。



#### その他の活動事例

- 特定非営利活動法人メドゥサン・デュ・モンド ジャパン (世界の医療団)の活動支援
- 特定非営利活動法人日本口唇口蓋協会等の活動支援
- 自販機による日本財団チャリティー寄付 等

社会貢献活動の活動実績・事例(2018年以降)

のべ報告件数 346件



役員紹介



東浦 知哉  
ひがしうら ともや

所有する当社の株式数 100,000 株 取締役会出席率 100%

重要な兼職の状況

アサヒブリティック(株) 取締役  
ウェイトシステムジャパン(株) 代表取締役社長  
(株)レナタス取締役会長  
ジャパンウェイト(株) 取締役

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豊富な経験を有し、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選任と判断しました。

Profile

1961年1月26日生
1984年 4月 日本電気(株)入社
2001年 2月 アサヒブリティック(株)(現ジャパンウェイト(株))入社
2006年 6月 同社取締役管理統括本部長
2009年 4月 当社取締役企画管理本部長
2010年 6月 アサヒブリティック(株)(現ジャパンウェイト(株))取締役
2011年 4月 当社取締役
2014年 6月 アサヒブリティック(株)(現ジャパンウェイト(株))代表取締役社長
2018年 4月 当社代表取締役社長 アサヒブリティック(株)(現ジャパンウェイト(株)) 取締役(現任)
2020年 6月 当社代表取締役社長 兼 最高経営責任者(CEO)(現任)
2023年 4月 アサヒブリティック(株)(吸収分割および商号変更により新たに設立)取締役(現任)
2024年 3月 ウェイトシステムジャパン(株)代表取締役社長(現任) (株)レナタス取締役会長(現任)



山本 明紀  
やまもと あきのり

所有する当社の株式数 1株 取締役会出席率 100%

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

社外取締役として選任した理由および期待される役割

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。同氏は過去に直接会社の経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により、会計やファイナンスの観点で、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、同氏を社外取締役(監査等委員)に選任しました。

Profile

1981年2月26日生
2005年 4月 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)入所
2007年 4月 GCA(株)(現フーリハン・ローキー(株))入社
2019年 1月 GCA(株)パートナー・エグゼクティブディレクター
2022年 2月 J.P.モルガン証券(株)エグゼクティブディレクター
2023年 3月 山本公認会計士事務所代表(現任)
2023年 6月 当社独立社外取締役(監査等委員)(現任) GIP(株)代表取締役(現任)



原 良憲  
はら よしのり

所有する当社の株式数 1株 取締役会出席率 100%

重要な兼職の状況

京都大学経営管理大学院 客員教授  
大阪成蹊大学データサイエンス学部教授

社外取締役として選任した理由および期待される役割

京都大学経営管理大学院(MBA)の前院長として大学経営に携わる傍ら、同大学院の教授として、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。同氏は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、同氏を社外取締役(監査等委員)に選任しました。

Profile

1958年7月21日生
1983年 4月 日本電気(株)入社
1990年 8月 スタンフォード大学客員研究員
2004年 7月 NEC関西研究所統括
2006年 4月 京都大学経営管理大学院 教授
2018年 4月 京都大学経営管理大学院 院長
2019年 6月 当社独立社外取締役(監査等委員)
2023年 6月 当社筆頭独立社外取締役(監査等委員長)(現任)
2024年 4月 京大名誉教授 京都大学経営管理大学院客員教授(現任) 大阪成蹊大学データサイエンス学部教授(現任)



鶴 由貴  
つる ゆき

所有する当社の株式数 1株 取締役会出席率 100%

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 非常勤監事  
税関専門委員  
阪急阪神ホールディングス(株)社外取締役  
独立行政法人製品評価技術基盤機構 非常勤監事  
杉本商事(株)社外取締役  
(株)ジャムコ社外取締役

社外取締役として選任した理由および期待される役割

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。同氏は過去に直接会社の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、同氏を社外取締役(監査等委員)に選任しました。

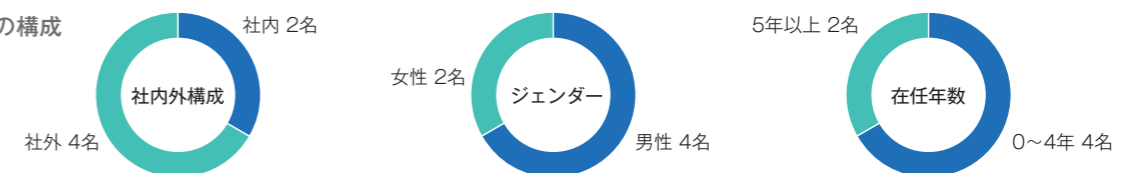
Profile

1969年5月16日生
2000年 4月 弁護士名簿登録(東京弁護士会)
2007年10月 弁護士法人協和総合パートナーズ法律事務所入所(現任)
2015年 4月 侵害判定諮問委員(現任)
2019年 2月 税関専門委員(現任)
2020年 6月 阪急阪神ホールディングス(株)社外取締役(現任)
2021年 6月 独立行政法人製品評価技術基盤機構 非常勤監事(現任)
2022年 6月 杉本商事(株)社外取締役(現任) (株)ジャムコ社外取締役(現任)
2023年 6月 当社独立社外取締役(監査等委員)(現任)

取締役および執行役員のスキルマトリックス

役職	氏名	経営全般	業界知識	国際経験	営業販売	技術・イノベーション	行政経験	法務	財務会計
代表取締役	東浦 知哉	●	●	●	●		●		●
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)	木村 美代子	●			●				
取締役監査等委員	鍵本 充敏	●	●					●	
取締役監査等委員(社外・独立)	山本 明紀			●					●
取締役監査等委員(社外・独立)	鶴 由貴			●				●	
執行役員	中島 勉	●	●	●	●	●			
執行役員	田嶋 伸夫	●	●	●	●				●
執行役員	岩佐 義仁	●	●	●		●		●	

取締役会の構成



鍵本 充敏  
かぎもと みつし

所有する当社の株式数 2,000 株 取締役会出席率 100%

重要な兼職の状況

アサヒブリティック(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、同氏を取締役(監査等委員)に選任しました。

Profile

1958年6月15日生
1984年 4月 帝人(株)入社
2006年 2月 アサヒブリティック(株)(現ジャパンウェイト(株))入社
2009年 3月 同社北関東事業所次長
2009年12月 JWガラスリサイクル(株)(現TREガラス(株))代表取締役社長
2013年 4月 (株)インターセントラル購買部長
2015年10月 当社監査等委員会事務局長
2021年 6月 当社取締役(監査等委員・常勤)(現任)
2021年12月 アサヒブリティック(株)(現ジャパンウェイト(株)) 監査役
2023年 4月 アサヒブリティック(株)(吸収分割および商号変更により新たに設立) 監査役(現任)



## 取締役の報酬等

### 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、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（監査等委員であるものを除く）の報酬は「基本報酬」「業績連動型賞与」「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の報酬は「基本報酬」のみです。

### 役員報酬の総額等

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (人)	業績目標達成率	業績連動係数
		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) (うち社外取締役)	79(－)	33(－)	18(－)	27(－)	2(0)	100%以上	1.0
取締役(監査等委員)(うち社外取締役)	37(25)	37(25)	－	－	7(6)	50%以上	0.5
合計(うち社外取締役)	116(25)	70(25)	18(－)	27(－)	9(6)	50%未満	0

(注)①取締役(監査等委員であるものを除く)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(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12,367百万円です。当社の業績連動報酬(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。③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。各事業年度の「連結営業利益」の業績目標達成率により付与ポイントを連動させる制度(以下「PLAN I」という。)は、第9次中期経営計画終了後の2024年5月1日在籍者を付与の対象者としています。1事業年度における付与ポイント数の計算式は「基準ポイント数」×「業績連動係数」×「査定係数」です。業績連動係数は上記のとおりです。なお、PLAN Iは、2024年3月31日に終了し、2023年度よりPLAN Iに代えて、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(PLAN II)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を一部改定する旨を決議しています。PLAN IIの1事業年度における付与ポイント数は「連結営業利益額」×「株式報酬比率」×「各制度対象者の役位ポイント」÷「制度対象者全員の役位ポイント合計」÷「ポイント算定株価」です。④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。⑤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。⑥2023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、上記報酬限度額とは別枠で、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事業年度当たりに取締役に対して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

取締役会内に独立社外取締役4名を含む監査等委員会を設置し、監査部門と協力して内部統制の強化を図っています。監査部門は、業務の妥当性や有効性および法規制・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層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、2024年3月期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. 2024年3月期の分析と評価の方法

6つの評価カテゴリー毎に、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. 2024年3月期の評価結果の概要

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

取締役会以外で、中長期ビジョン検討会を設け、経営の方向性の共有および議論が実施できている。

##### ② 適切なリスクテイクを支える環境整備

重要案件やリスクが高い事業については取締役会または経営会議などで定期的に共有や説明をお願いしたい。

##### ③ 実効性の高い監督の遂行

社外取締役と業務執行取締役や執行役員との意見交換会は、業務執行状況について議論できる良い機会であり、継続してほしい。

##### ④ 株主等との適正なコミュニケーション

任意の開示について、現在は会社のウェブサイトで行っているが、潜在的な個人株主も含めたより広い層を対象として発信できるように、TDnet等の活用を検討してほしい。

##### ⑤ 取締役会の構成

机上での取締役トレーニングだけでなく、工場や施設の見学、社員総会への参加、Asahi Cheer-up Meetingなどを通し、現場に近い従業員や職場環境に触れることで、会社への理解が深められる機会が十分に提供されている。

##### ⑥ 取締役会の運営

重要案件や大きな変動がある事項については、事前説明や、取締役会で方向性について頭出しをお願いしたい。

#### 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。

- 経営幹部と社外取締役との意見交換会やイベントへの参加を継続的に実施し、業務執行状況について適切な情報共有を行うことで、効果的な議案の討議を促す。
- 経営に大きな影響を与える重要案件については、リスク評価が出来る資料を揃え、より活発な議論の実施を支援する。

## コンプライアンス・リスクマネジメント

企業活動上に顕在・潜在するさまざまなリスクを適切に管理するために、総合的な視点でリスクを把握し、評価および対策を実施しています。

リスクマネジメントを推進することで、リスクの発生を未然に防止するとともに、危機に発展した場合の損失を最小限に留めるよう努めています。

### 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。

とりわけ、廃棄物の適正処理にかかわる事業は環境関連法令や行政の許認可にもとづいており、従業員一人ひとりが常に高い遵法精神をもって行動することが求められます。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。

#### 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

営業員が使用しているパソコンやタブレット端末には最新のセキュリティ対策が施されており、万一端末の紛失や盗難にあった場合でも、リモート操作により情報削除を行うなどの手法で情報漏えいの可能性を限りなくゼロに近づけています。

#### 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こと」「その不当要求に対しては、法令およ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わら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蒙活動を行っています。

## リスクマネジメント

#### 役員によるグループ全体の監督・監査

わたしたちは、グループ会社の適正な業務推進を確保するために、さまざまな側面から当社グループ会社を適切に監督・監査する体制を構築しています。グループ会社における重要な業務執行にあたっては、グループ会社の代表取締役もメンバーである、グループ各社の事業執行会議において十分に議論した上で意思決定を諮っており、特に重要な案件については当社の取締役会に付議・報告しています。また、グループ会社の経営会議には監査等委員である取締役も参加して、自由闊達な意見交換を行っており、グループ会社の経営状況や営業活動等については、定期的に当社の取締役会に報告しています。さらに、当社の内部監査部門は、定期的または必要に応じてグループ会社の監査を行い、監査の結果を監査等委員会および関係部署へ報告しています。

#### グループリスク管理の強化

わたしたちは、コンプライアンスを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、法令遵守および企業倫理の徹底に取り組んでいます。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中、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、管理基準の設定や現場のモニタリングはフロント部署から分離し、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、監査部を監査等委員会傘下に移管して、業務執行を牽制・モニタリングする機能の独立性を強化しました。また総務法務部がフロントでのさまざまなリスクを法的な側面から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月よりグループリスク管理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に開催するなど、コンプライアンスおよび安全体制を確立、リスクの顕在化を未然に防止しています。

#### 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。中でも「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み、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。

## 社外取締役座談会

# 資源循環型社会の実現へ 将来にわたるリスクを見極めながら 事業をサポートしていきます



独立社外取締役  
(監査等委員)  
山本 明紀  
やまもと あきのり

独立社外取締役  
(監査等委員)  
木村 美代子  
きむら みよこ

筆頭独立社外取締役  
(監査等委員長)  
原 良憲  
はら よしのり

独立社外取締役  
(監査等委員)  
鶴 由貴  
つる ゆき

## 新社名・新体制での 1年の歩み

2023年よりリブランディングを進めてきて、この1年の歩みや取締役会、ガバナンス体制についてお聞かせください。

**木村** マーケティング・ブランディングは私の専門分野ですので、社名とロゴマークの検討をサポートしました。ロゴマークなどを制作したのはデンマークの会社です。デンマークは、デザインはもとよりデジタル化、環境対応、国民の健康などさまざまな面で先進性を持っていて、そうした国の企業とともにブランド開発に取り組むことで、当社の理想像により近づけるのでは、との狙いもありました。社会的な環境や資源への意識の高まりを背景に、当社の取り組みをアピールするチャンスでもあり、今後のグローバル展開を見据えた選択でもありました。

**原** こうした機会にしっかり広報を行い、無形資産としてのブランド価値を高めることが重要ですね。現在のところ、リブランディングによる企業価値向上は首尾よく進んでいると思います。

**山本** 非常に大きな変化であるにもかかわらず、新社名への移行が大変スムーズに行われていることが印象的でした。

**木村** 阪神タイガースの優勝にまつわる流行語と社名をかけて新聞広告を出したりしたことも、一般社会へのコミュニケーションのみならず社員のエンゲージメント向上に貢献したと思います。またロゴマークの選定などにあたっては社長自ら毎回参加し、会社全体で作上げた、思い入れのあるブランディングになりました。タグラインの

“Think Circular”もそうした議論の中から出てきたもので、当社の持続的成長のためにも意義深いことだと思います。

**山本** 社員を交えて行われた中長期ビジョンの策定もそうですし、ジャパンウェイストとレナタスとの株式交換など、経営体制・事業運営面での戦略と社名変更を一体化して実践できたことが、スムーズな移行のもう一つの要因ではないでしょうか。社名変更にとどまらず、「AREホールディングス」としての方向性を明確に定義づけられたと思います。

**鶴** 初めて社名変更について聞いたときは、取締役に就任させていただくことが決まる前でした。そのため、社名変更自体には特に関わっておりませんが、就任後、取締役会では、出席するたびに重要な話が多く、決断力の早さに驚くことが多々ありました。昨年4月にグループ会社の再編があった直後にもかかわらず、早くもレナタスとの株式交換、というのも思いがけないニュースでした。でも、趣旨や経緯を丁寧に説明いただき、議論を重ね、その決断に納得できました。私としては、当社は、活発で前向きな会社だという印象を持っています。

**原** 取締役会において私たちが意識するのは、業務執行と監査等の役割分担の明確化です。意欲的な挑戦を試みる執行側に寄り添いつつも、緊張感を持って多面的な視点からリスクマネジメントを行うよう心がけています。執

行側は、そのような我々の意見に対しても真摯に対応してくださっています。意思決定に必要な情報の共有が速やかだからこそ、短期・長期的課題それぞれの優先順位を明確にし、的確な意思決定と迅速な実行が実現されるのだと思います。

**木村** 取締役会の直前には監査等委員会が行われ、取締役会の議題に関してあらかじめ議論や情報補完を行います。取締役会は、事前に議論を尽くしているうえ雰囲気も良く、遠慮なく発言できます。執行メンバーが言葉に詰まると、東浦社長自ら解説してくださることもあるんです。

**山本** 活発な議論を交わせるからこそ、取締役会の冒頭で提起された内容と最後の結論とが異なっている場合もあります。議論を通じ、柔軟性を持った経営判断が可能な体制は健全で好ましいものです。

**木村** 昨年度から、執行側の取締役が東浦社長1名という新体制での運営を開始していますが、最近特に、意思決定にあたっての東浦社長のスピード感とパワーが増したように感じます。グループ各社の社長に責任を与えただけ

でなく、彼らをさらに前へと牽引しているのが東浦社長なんです。AREグループウェイの「挑戦しよう」を体現していますね。

**山本** グループ会社についていえば、私たち社外取締役も経営会議に参加しています。四半期に一度定期的に情報共有をしていただけるので、リアルタイムに近い状態で経営環境や事業状況を把握し、次期以降の課題設定について議論できています。

**原** ガバナンス体制強化の施策としては、貴金属リサイクル事業において、収集事業と分析・付加価値化の事業を分離し、各々の成長を促進する組織化を行いました。また、業界トップクラスへの成長を見据えたレナタスとの株式交換もその一つです。新規事業への着手のみならず撤退などの判断も的確で迅速なのが当社の特徴で、M&Aのほぼすべてのケースにおいて企業価値を向上させている事実が、意思決定の質の高さを客観的に物語っています。私たちもガバナンスの一端を担う者として、客観的な視点は維持しつつ、将来に向けたたゆまぬ挑戦を支援していきます。

## 中長期ビジョン策定 にあたって

ビジョン策定にあたりどのような議論を実施されましたか。

**原** 2024年度より開始した中長期ビジョンの策定にあたっては、ブランド価値の向上と効率化という観点に基づき、2つの問題について2030年のあるべき姿から逆算を行いました。1つは、貴金属リサイクル事業における宝飾で

す。金価格の高騰に伴って家庭から市場への流出が増加するに伴い、ポートフォリオ上での宝飾の占める割合が増加し、売上は伸びたものの収益が悪化する結果となりました。もう1つは、業界において中小企業が多いために、産業廃



## 原 良憲

京都大学名誉教授、大阪成蹊大学データサイエンス学部副学部長・教授として、サービス・イノベーション、ビジネスデータサイエンスの教育研究に従事。日本学術会議連携会員、サービス学会副会長、一般社団法人京都サービス経営研究所代表理事など。

棄物事業の運営が非効率に陥りがちである点です。前者に対しては、中長期的なグリーンゴールド（製品の原料に対し法令遵守、国際規範の尊重、人権・労働・安全・衛生、環境、公正取引、倫理等についての社会的責任を果たすための管理がなされている貴金属）など高付加価値製品への注力を掲げました。後者に対しては、プラットフォームを整備し業界全体でサプライチェーンの価値を向上させ、循環型経済の実現への貢献を目指します。グループ会社のDXEがサービス提供を開始していますが、循環型社会のリーディングカンパニーとしての役割を果たすことは社会的価値も高く、ビジョン策定にあたり重要な視点です。

**木村** 今回のビジョン策定にはグループ会社の若手社員による議論の内容が反映されており、当社としても初の試みだと伺いました。多様性の実践でもありますし、内容も2030年を見据えて作られている印象を受けましたが、具体的な方策が不明瞭な部分は、ステークホルダーに伝わ

## 株主・企業価値向上 へのリスク管理

**原** 内部監査部門がグループリスク管理部門および外部の会計監査人とも連携する体制のもと、適切なリスク管理が実施されていると見ています。ただし、企業は、短期においても収益の増大に着目する一方で、中長期的な視点から社会的価値も含めた持続的成長を志向することが重要です。そこで、両者のバランスを取ることも私たちの役割です。特に当社が北米で手がける金融事業は高い成長性の反面で変動性の高い事業です。執行側と連携しながら適切にリスクを評価して短期的収益を確保するとともに、中長期

りやすいコミュニケーションを意識してもらうようコメントしました。議論の初期段階から若手社員が入ることで社内一体感が生まれ、一人ひとりがビジョンを「自分ごと化」し、参加意識を持つ効果が期待されます。ビジョンの内容はかなりチャレンジングで、海外への事業拡大ではアジアやインドまでも視野に入れており、個人向けEコマースでの貴金属販売というのにも興味を覚えました。

**山本** 若手社員がビジョン策定にこれほど関与できる企業はまれで、一般論の枠を超えて将来を考える非常に貴重な機会であり、会社に新しい方向性を与えるという意味でも優れた挑戦であったと思います。中堅・若手層のコミットメント強化によって、会社の将来性という意味での副次的効果も得られます。議論に参加してみて、当初、抽象的な議論と具体的な議論との混交だったものが、フィードバックを繰り返すうちに明確な将来像を結ぶのを実感できました。

**鶴** 私がこのビジョンの策定に携わったのは就任後間もないときだったので、当初は不明な部分も多くありました。しかし取締役会とは別に日程を設けて説明していただき、質問や協議を重ねることで、私自身にとってもわかりやすいビジョンになったと思います。初めは現状理解と将来の理想像のみにとどまっていたものが、議論が深まるにつれて、途中の思考過程を明確に説明できる状態へと磨かれていきました。正直なところ「本当に2030年に実現できるのだろうか」と感じる数値目標もありましたが、最終的には納得し、実効性を感じられる良いものになったと思います。

的な観点での持続的成長を見守る必要があります。また、ブランディングを通じた広報活動なども、持続的な価値向上という点で重要な取り組みです。

**山本** 基準を持って株主還元と成長投資戦略のバランスを取ることは、グローバルな評価につながるだけでなく、株主へのメッセージとしても有効です。

**木村** チャレンジを続ける会社だからこそ付いて回るリスクを管理することが、私たちの役割です。そうした思いから、北米との電話会議などでもしつこいくらいに質問

を重ねています。

**山本** 当社のように事業規模の大きい企業では、既存事業の維持・継続だけでは困難な経営環境にあり、そのことは執行側も理解していると思います。成長し続けるためにはその都度意思決定を迫られるわけですが、現状のリスクを評価しながらも経営を前に進めるために、取締役会のやるべきことは、堅固なリスク評価体制の構築です。的確な判断をすることこそが監査等委員会、ひいては取締役会として担う役割だと思います。

**鶴** リスク対応の体制整備は、株主価値の低下防止につながります。リスク管理による株主価値の直接的な向上はありませんが、「価値を下げない」ことがより重要です。たとえばここ数年、日本でも人権デューデリジェンスの重要性が目立つようになり、こうした動きに足並みをそろえることが、企業価値の維持においても重要だと考えています。監査等委員としては、内部監査部門との連携も十分

## 女性活躍を含めた 多様性の追求

当社の女性社員比率は10%と平均を下回りますが、女性活躍について現状の評価と課題をお聞かせください。

**木村** 3年前は役員の間でも女性活躍に対する意識が高くはありませんでしたが、今はまったく状況が変わりました。新入社員の女性比率を50%に引き上げたほか、管理職として海外赴任している方もいます。多様性追求への意識が高まり、男性でなければ務まらないとされていた営業職にも女性を配属するようになりました。女性側も認識を変化させ、管理職を目指すことも視野に入れてほしいとの思いで、鶴取締役とともにAsahi Cheer-Up Meetingにも参加しています。失敗談も含めて私たちのキャリアについて伝え、「リーダーになる」ことへの興味喚起を図る狙いですが、手応えを感じています。毎回冒頭に東浦社長が参加し、多様性追求の重要性を明言されるのは心強いです。オンラインで全国をつないで行うため、女性や同世代の社員同士のネットワークづくりにも役立っています。

**鶴** このミーティングは参加率が非常に高く、各自が重要性を理解して参加し、周りの方も快く参加を認めていることが素晴らしいと思いました。こうした交流により、当社で頑張っている仕事をしていこうという意識共有ができていると思います。常々監査等委員会事務局の女性の仕事

取れており、取締役会や経営会議などにはすべて出席し、説明を受けていますので、管理体制は適切だと思います。会計に関しても会計監査人とお話する機会が年に4回あり、情報共有や質問への対応もしっかりした印象です。

**原** 市場における評価を見ると、PBR（株価純資産倍率）は未だ向上の余地が残されています。今回のリブランディングはパーパス経営推進の一環ですから、PBR向上への足がかりにもなったのではないのでしょうか。

**山本** 中長期的なバランスシートの改善も必要になってくると思います。現在も経営努力を行っておりますが、バランスシートが拡大してきていますので、資本効率も意識したバランスシート再構築の議論が必要です。

**原** レナタスとジャパンウェイストの株式交換により、M&Aのシナジー効果が見込めるようになったことは、昨年からの変化です。新しい企業価値向上プロセスの第一歩です。

ぶりに感心していたのですが、Asahi Cheer-Up Meetingなどでお話してみると皆さん優秀で、自分の考えもはっきり持っておられ、今後、女性の管理職が増えていくのではないかと期待しています。

**木村** 当社には技術開発や分析を行うテクノセンターという施設があるのですが、そこでも多くの女性社員が活躍中です。近年特に重要視されている理系の女性人材ですから、リーダーとしてさらに活躍してほしいと願っています。

## 木村 美代子

1988年プラス入社。93年創業メンバーとして、アスクル事業推進室配属。2009年個人向けECのアスマル代表取締役社長に就任。その後、アスクルに戻り、個人向けECロハコ事業に従事。17年取締役CMO執行役員BtoCカンパニーライフクリエイション本部長。22年キングジム取締役 常務執行役員、24年代表取締役社長（現任）。



**山本** さまざまな場面で女性比率などの数字が意識されており、管理部門における女性社員比率は他社と比較しても多いものと理解しています。業容の拡大や新規分野への進出に際しては必然的に必要なポジションが増えるため、海外メンバー含め、多様性が不可欠です。当社は現在の会社の規模感や位置付けを把握したうえで、ダイバーシティ&インクルージョンの有効性を理解できていると思います。適材適所の人材配置なくして企業の成長は見込めなくなっていくので、この課題解決は重要です。

**原** 当社の出発点が銀塩写真の廃液回収や産業廃棄

## 今後の人的資本経営 に向けて

「さらなる多様性の追求」や「2030年の人員構成を見通した人事戦略」に関し、課題と対応策をお聞かせください。

**原** 以前は労働分配率が低く抑えられて内部留保へ回されるのが一般的でしたが、これからの時代は、人が価値の源泉であることにもっと目を向けて採用活動や人材確保に臨む必要があります。多様性の観点からいえば、低い女性比率を是正し、何%まで向上させよう、という考え方は「格差の多様性」と呼ぶ、第1のステップです。2030年の人員構成を見通した人事戦略を考えるならば、「種類の多様性」と呼ぶ第2のステップを念頭におくべきです。これは多様な価値観や専門性を生かして新たな価値を創出しようという考え方です。経験や専門性のある女性社員の人材育成に加えて、海外からの留学生や多様な年代の人たちなどを取り込んでいくことも含めた多様性から生まれる価値を広げていくことです。

**木村** 個々人の強みを見抜いて発揮させていくことも必要だと思います。たとえば管理職としてのマネジメント

物処理であったことを考えると、女性活躍がイメージしにくかったであろうと推測します。そうした事情を考えれば、女性の割合や彼女たちの活躍の場は着実に増えてきているといえるでしょう。とはいえただ昇進するだけでなく、本人のマインドセットや専門性とのバランスの取り方が重要になってくると思います。そのためには、教育と実務経験によって積極性や粘り強さなどの非認知能力と専門性を高めたいと考えます。異業種の知見や生涯教育の機会も活用し、自然な形で多様性が拡大していくのが理想的です。

のスキルも専門性的一种です。当社は東浦社長のご専門が人事だということもあり人を大切に会社だと感じますが、中でも重要だと考えていることのひとつが働く環境づくりです。一人ひとりに合った働き方ができるよう、週休3日制度やテレワークの改善などを実施しています。もう一つ重要なのは、適切な教育の機会とチャンスを与え、正當に評価することです。社員に働きがいを感じてもらうことができれば、個人の成長は結果的に会社の成長に結びつくだけでなく、社会のためにもなりますから、個人・会社・社会の3者をうまく循環させることにつながります。

**山本** やりがいと正しい評価に加え、報酬も人的資本経営に必要な要素です。やりがいにも、より専門的にできることが増えていくというやりがいと、ライフステージに合わせてワークライフバランスをうまく調整して働くというやりがいの2つが考えられます。その時々の方々のペースに応じた評価を適切に行うことが必要です。

**原** 中長期的な目線で見れば、データサイエンシ的なアプローチで定量的に分析・評価する方向へ行く可能性もありますが、現時点では、行きすぎた定量化は避けたいところです。

**山本** フェアな評価は社員にやりがいを与え、参加意識の醸成につながります。そうした評価ややりがいを活用しながら企業価値を向上させていき、たとえばストックオプションの形で社員に還元する。報酬だけに偏ってはいけませんが、会社の成長を全員でエンジョイし、成功の実感を持

たせることは、中長期的課題として取り組むべき策であると思います。また、将来の経営幹部とその下の世代の構成を毎年想定しながら長期的な人事戦略を遂行していくことも必要です。

**鶴** 社員数が足りないと感じる場面もありますし、中途採用の方が多いため、平均勤続年数も短めだと感じています。前者に関しては、効率的に仕事をする事で過重労働は避けられているかと思えます。まずは当社に合った方を採用し、長期的に働いてもらえるよう教育していくしかありませんが、今のところそういった体制は取られているのではないのでしょうか。たとえば当社はプレゼン能力の高い社員が多いと感じており、教育制度の成果の一つだと思っています。研修などによってスキルが磨かれ、優秀な人材が

## 社外取締役からの メッセージ

社外取締役としての使命や当社への期待をお聞かせください。

**原** 地球規模の環境・資源制約のある21世紀の社会において、効率的・効果的な資源循環型経済を推進していくことは社会的に意義深く、当社の重要なミッションです。当社の貴金属リサイクル事業は世界トップクラスを誇り、資源循環に対する大きなインパクトを持っています。社外取締役として、そうした活動を支援することが使命だと感じています。また、マルチステークホルダー経営における短期的収益と中長期的発展との両立を、外部の目としての価値を発揮しながら推進したいと考えています。当社に対しては、今後の循環型社会におけるリーディングカンパニーとして、非鉄金属分野にとらわれない発展とともに、広義のサービスプラットフォーマーとして世界に拠点を形成し、業界の発展に寄与していくことを期待しています。

**木村** まずはAREグループウェイの「挑戦しよう」をガバナンスの立場から応援していくこと、次に「この手で守る自然と資源」という素晴らしいパーパスを指針として企業戦略を立案していく、パーパス経営ともいえますが、そうした議論を通じて貢献したいと思っています。3つめに、ダイバーシティ&インクルージョンの推進に関して、一定の成果は上がり始めたと思うので、引き続き支援していきます。企業価値向上のためのさまざまな取り組みに関して、スピーディーに動く会社だからこそ、私たちがリスクを事前に把握し、

増えていけば、一人ひとりがゆとりを持って業務にあたるようになると思います。

### 鶴 由貴

2023年6月に取締役(監査等委員)に就任。2000年4月に弁護士登録をし、知的財産権に関する業務を専門としている。現在、経済産業省主管の独立行政法人製品評価技術基盤機構の非常勤監事にも就任している。



チェックしながらガバナンスに努める必要があります。執行側から独立した立場から、遠慮せず発言し、行動していきたいと考えています。

**山本** 昨年の社名変更、今年の中長期ビジョン発表と、中期的な経営方針は整ったと考えています。レナタスとの株式交換やDXEのプラットフォーム事業など、新しい資本構成での事業体制も整いました。次の一年間は、それらの計画が実現していく過程をモニタリング・補正しつつ後押ししたいと思っています。またカーボンニュートラル、循環型経済といったことを、「Think Circular」のタグラインとともに外部へ発信していく、ブランディングのサポートも行う必要があります。つまり実際に行動する部分と、それに対する理解を得て応援してもらえるよう努める部分とを合わせてサポートしていくことが、今の私たちに求められることだと思います。

**鶴** 当社の事業は、まさに今、大変重要な役割を果たしていると感じます。貴金属リサイクル事業においては、回収した貴金属の再生にあたって一定の品質を守ることが、社会からの信頼を得るための前提となります。品質への信頼性を保つことが、リスク管理の観点から私たちに求められる役割の一つだと思います。今後も、当社が社会における役割を十分に発揮し続けられるよう、業務の執行状況やガバナンス体制を監査していきたいです。

### 山本 明紀

2023年6月に当社取締役就任、指名・報酬委員を務める。公認会計士としての経験や投資銀行であるJPモルガン証券、GCA(現フーリハンローキー)でM&Aや資金調達の専門家として15年強の豊富な実務経験を有する。



10カ年財務・非財務データサマリー

	(年度)			2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
		2014	2015									
		日本基準	IFRS									
<b>財務指標</b> ※1※2※3		(単位)										
		億円	億円									
売上収益	億円	1,114	1,194	1,068	1,158	1,104	1,356	1,648	1,924	2,742	3,223	
営業利益	億円	105	61	20	138	134	180	251	264	163	124	
税引前利益	億円	97	59	18	134	124	177	261	264	126	124	
親会社の所有者に帰属する当期利益	億円	58	29	-12	94	90	98	257	187	109	245	
資本合計	億円	510	486	443	644	678	692	979	1,051	1,070	1,265	
資産合計	億円	1,049	1,016	890	1,315	1,603	2,300	2,448	2,984	2,874	3,180	
設備投資額	億円	15	17	30	31	57	42	53	83	49	62	
減価償却費	億円	18	24	23	23	23	28	25	27	23	26	
研究開発費	億円	4.4	5.1	5.1	5.1	3.7	3.5	3.2	3.6	4.1	4.3	
営業活動によるキャッシュ・フロー	億円	94	143	33	-134	-206	46	-334	111	368	126	
投資活動によるキャッシュ・フロー	億円	-296	-19	-24	-28	-56	19	-28	-78	-39	-287	
財務活動によるキャッシュ・フロー	億円	214	-65	-66	298	183	3	244	-60	-238	71	
基本的1株当たり当期利益(EPS) ※4	円	88.45	43.74	-18.62	135.39	114.07	125.12	326.90	238.11	141.19	319.54	
1株当たり親会社の所有者帰属持分(BPS) ※4	円	771.41	745.28	679.51	813.6	861.58	879.00	1,244.06	1,336.89	1,395.52	1,650.20	
1株当たり配当額 ※4	円	30.0	30.0	30.0	31.5	60.0	65.0	85.0	90.0	90.0	90.0	
営業利益率	%	9.4	5.1	1.9	11.9	12.2	13.3	15.2	13.7	5.9	3.8	
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)	%	11.9	5.8	-2.6	17.3	13.6	14.4	30.8	18.5	10.3	21.0	
資産合計税引前利益率(ROA)	%	12.4	5.7	1.8	12.2	8.5	9.0	11.0	9.7	4.3	4.1	
親会社所有者帰属持分比率	%	48.2	47.8	49.8	49.0	42.3	30.1	40.0	35.2	37.2	39.8	
配当性向	%	33.9	68.6	-	23.3	52.6	52.0	26.0	37.8	63.7	28.2	

非財務指標 ※5

環境 Environment	電力消費量 ※6	万kWh	2,329	4,752	4,635	4,554	4,451	4,999	4,841	4,571	3,561	3,524	
	CO <sub>2</sub> 排出量 ※7	千t	-	28.2	25.2	25.1	25.3	26.1	25.0	21.4	21.6	20.5	
社会 Social	女性 女性	従業員数	人	2,080	2,005	1,961	1,928	2,042	1,574	1,510	1,457	1,467	952
		海外従業員比率	%	20.2	18.4	17.5	16.7	21.2	23.4	24.7	23.1	24.5	38.3
		障がい者数比率 ※8	%	1.52	1.88	2.00	2.28	2.00	2.07	1.91	1.94	2.22	3.58
		女性従業員比率	%	12.0	11.7	11.8	11.5	11.6	9.9	8.9	8.9	10.1	12.8
		管理職に占める女性比率 ※8 ※9	%	0.7	0.7	0.7	0.7	0.6	1.3	1.1	2.1	2.9	5.0
	育休	女性育児休暇取得率 ※8	%	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
		男性育児休業取得率 ※8 ※10	%	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	4.0	7.0	12.0	36.0	38.5
		男性育児休業および男性育児目的休暇等取得率 ※8 ※10	%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	76.9
	採用	新規採用者数	人	-	-	-	-	-	74	93	154	109	
		新規採用者に占める女性比率	%	-	-	-	-	-	10.8	11.8	20.8	23.9	
中途採用者数		人	-	-	-	-	-	69	83	144	100		
有給休暇取得率 ※8		%	66.5	64.3	65.2	60.6	57.2	81.1	67.2	66.3	64.7	58.8	
ガバナンス Governance	取締役	平均雇用年数(男性)	年	-	-	-	-	14.8	13.4	13.3	14.3		
		平均雇用年数(女性)	年	-	-	-	-	13.1	10.8	9.1	9.3		
		男女の賃金の差異(全労働者) ※8	%	-	-	-	-	-	-	67.6	69.5		
		取締役数 ※11	人	10	9	9	9	9	8	8	7	7	6
ガバナンス Governance	取締役	取締役会に占める女性比率	%	0.0	0.0	0.0	11.1	11.1	12.5	12.5	28.6	28.6	33.3
		社外取締役率	%	20.0	33.3	33.3	33.3	33.3	37.5	37.5	57.1	57.1	66.7
		取締役会開催実績数	回	7	10	9	9	7	10	7	8	9	8
		内部通報件数 ※8	件	-	-	-	-	-	-	-	-	3	2
ガバナンス Governance	取締役	情報セキュリティ事故発生件数 ※8	件	0	1	0	0	0	0	0	0	0	

※1 当社グループでは、2016年度より国際会計基準(IFRS)を適用しています。このため、2015年度の財務数値についても、IFRSに準拠して表示しています。IFRSの項目は、日本基準では「売上収益」は「売上高」に、「税引前利益」は「税金等調整前当期純利益」に、「親会社の所有者に帰属する当期利益」は「親会社株主に帰属する当期純利益」に、「資本合計」は「純資産」に、「資産合計」は「総資産」に、「基本的1株当たり当期利益」は「1株当たり当期純利益」に、「1株当たり親会社の所有者帰属持分」は「1株当たり純資産」に、「親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)」は「自己資本当期純利益率」に、「資産合計税引前利益率(ROA)」は「総資産経常利益率」に、「親会社所有者帰属持分比率」は「自己資本比率」に該当します。

※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 2023年度に連結子会社であったジャパンウエスト(株)の事業を非連結事業に分類しました。これにより、2023年度および2022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 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、2014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。

※5 非財務情報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。

※6 2023年度に連結子会社であったジャパンウエスト(株)の事業を非連結事業に分類しました。これにより、2023年度および2022年度の数値については、組み替え後の数値を記載しています。

※7 2024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割合を算出しています。

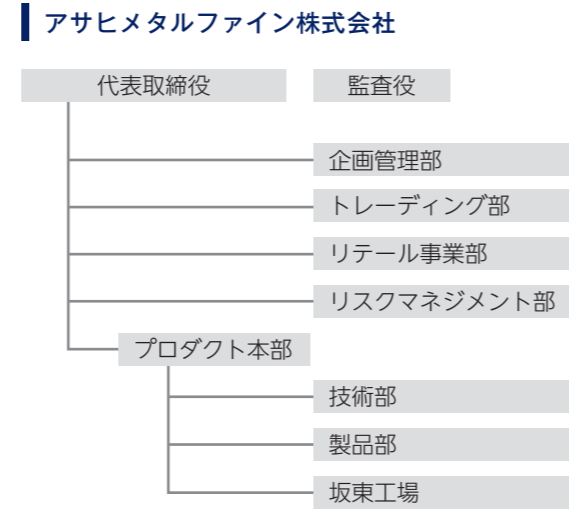
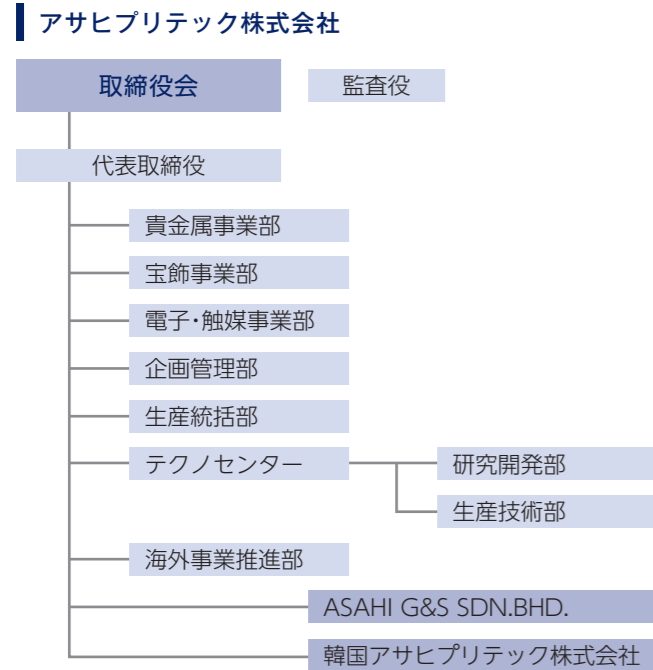
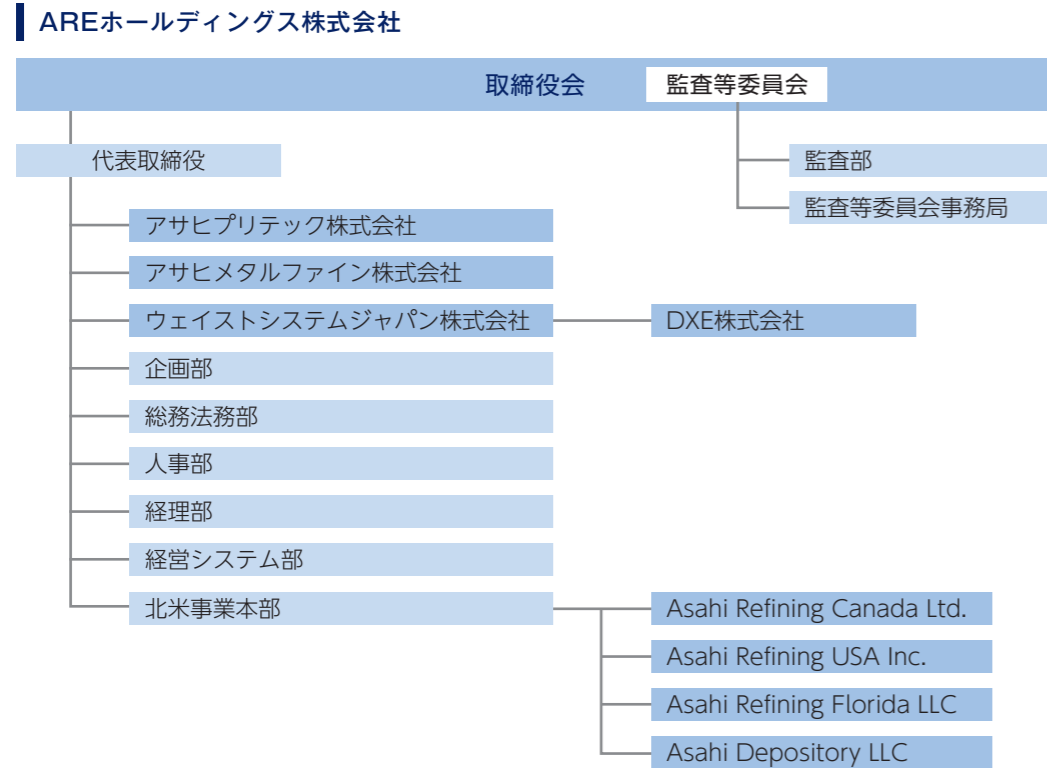
※9 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出しています。労働者の人員数については労働時間を基に換算し算出しています。

※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4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。

※11 2015年度に監査等委員会設置会社に移行しました。2014年度までは監査役の人数を含んでいます。



## グループ会社体系図 (2024年4月1日現在)



## 外部評価

インデックスへの採用 (2024年6月30日現在)



2024 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)  
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 (2023年度の評価に基づく)



## 会社概要 (2024年7月1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	7,790百万円
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 ニッセイ三宮ビル16F TEL:078-333-5633 FAX:078-333-5681
	〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-7-12 サビアタワー11F TEL:03-6270-1833 FAX:03-6270-1859
従業員数(連結)	952名(2024年3月31日現在)
URL	https://www.are-holdings.com/
関係会社	Asahi Refining Canada Ltd. Asahi Refining USA Inc. Asahi Refining Florida LLC Asahi Depository LLC

**アサヒプリテック株式会社**

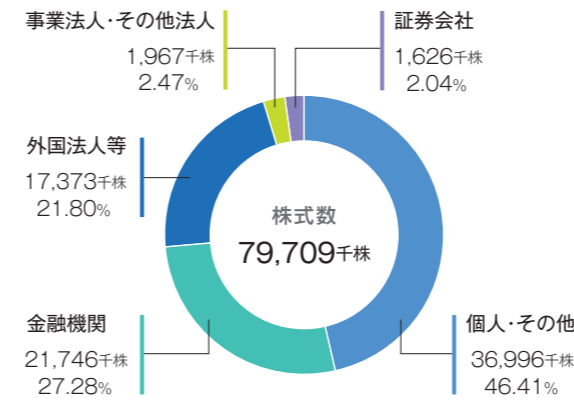
事業内容	貴金属リサイクル
代表取締役	岩佐 義仁
本社	〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-7-12 サビアタワー11F TEL:03-6270-1820 FAX:03-6270-1825
URL	https://www.asahipretec.com/
関係会社	ASAHI G&S SDN. BHD.(マレーシア) 韓国アサヒプリテック株式会社

**アサヒメタルファイン株式会社**

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 サビアタワー11F TEL:03-6270-1828 FAX:03-6270-1813
URL	https://www.asahimetalfine.com/

## 株式情報 (2024年3月31日現在)

所有者別株式分布状況



大株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	11,920	15.30
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,996	6.41
寺山 満春	1,793	2.30
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,628	2.09
寺山 正道	1,404	1.80
CEPLUX-ERSTE GROUP BANK AG (UCITS CLIENTS)	1,207	1.55
アサヒ従業員持株会	1,205	1.55
JP MORGAN CHASE BANK 385781	939	1.21
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(株式付与ESOP信託口・75882口)	916	1.18
株式会社三菱UFJ銀行	900	1.16

株価および時価総額の推移

