



# ARE

Think Circular



## INTEGRATED REPORT 2024

AREホールディングス 統合報告書

# CONTENTS

## 第1章 ■ AREホールディングスの価値観と強み

- 2 AREグループウェイストーリー
- 4 AREホールディングスの価値創造の歩み
- 6 価値創造の源泉とビジネスモデル/At a Glance
- 8 STRENGTH

## 第2章 ■ AREホールディングスが目指す価値創造

- 10 トップメッセージ
- 16 AREホールディングスの価値創造プロセスの全体像
- 18 中長期ビジョン
- 20 AREホールディングスのマテリアリティ

## 第3章 ■ 価値創造の実現に向けた事業の取り組み

- 22 事業紹介 …… 貴金属事業
- 30 事業紹介 …… 環境保全事業

## 第4章 ■ ESGの取り組み

- 32 **E** 環境 AREホールディングスの環境貢献
- 36 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への対応
- 38 環境マネジメント
- 40 **S** 社会 事業戦略を支える人的資本
- 44 「責任ある貴金属管理」への取り組み
- 46 社会との関わり合い
- 48 **G** ガバナンス 役員紹介
- 50 コーポレート・ガバナンス
- 52 取締役の報酬等
- 54 コンプライアンス・リスクマネジメント
- 56 社外取締役座談会

## データセクション

- 62 財務・非財務データ
- 64 グループ会社体系図/外部評価
- 65 会社概要/株式情報

### 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

2023年4月1日～2024年3月31日

### 対象組織

原則として、当社と連結子会社を含むグループ全体を対象としています。

### 数値とグラフに関して

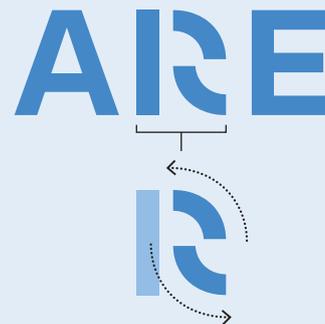
記載の数値は四捨五入の影響により、個々の数値と合計が一致しない場合があります。2016年度よりIFRSを適用しており、各項目名は基本的にIFRS適用後の表記としています。また、前年の2015年度よりIFRS基準での数値にて記載しています。

### 将来見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もと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。

# AREグループウェイ

## Purpose

### 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

- 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

### 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

当社では2023年7月1日にAREホールディングス株式会社へと社名を改めたことに合わせ、従来の経営理念である「アサヒウェイ」を改定し、新たに「AREグループウェイ」を掲げました。次ページでは、この改定プロジェクトを取り巻くストーリーをご紹介します。

“アサヒウェイ” から “AREグループウェイ” へ

# AREグループウェイ

2024年7月31日にAREホールディングスの経営理念が「AREグループウェイ」として生まれ変わりました。すべてのステークホルダーに伝わりやすく、次世代を担う社員の共感を呼ぶ内容にしたいとの想いのもと、ボトムアップの議論が繰り広げられたAREグループウェイ策定の背景に迫ります。

## AREグループウェイ策定プロジェクト、始動

2023年度はアサヒホールディングスからAREホールディングスへの社名変更、アサヒプリテック社の3分社化、2030年度に向けた中長期ビジョン策定が重なるタイミングであり、社員の中から「会社が大きく変わるこの機会に

経営理念のアップデートをしてはどう

か」という声が上がりました。こ

の意見はすぐに経営陣の賛同

を得て、次世代を担う若手社

員・中堅社員を中心に、幅広

い職能や年齢層のメンバー

がグループ各社から選出さ

れ、アサヒウェイからAREグ

ループウェイへの改定プロジェ

クトが立ち上がったのです。

## 原点に立ち返り、メンバー全員で意見交換

プロジェクトメンバー15名を3つのグループに分け、まずは各グループ内で既存のアサヒウェイの「良い点」「見直したい点」を次々に挙げていきました。経営理念の本質を損なわず、現代から未来へとつなぐウェイとするため、メンバーはこの間、地球規模の課題やテクノロジーの進展に関する学びを通じ、未来社会に対する問題意識を高め、急速に変化する時代の流れの中で当社はどうあるべきかを議論していきました。

グループ内での議論を経て全メンバーが一堂に会した話し合いでは、グループ間の意見交換の中で、アサヒウェイの「良い点」「見直したい点」について共通認識が形成される一方で、「そもそも経営理念とは何なのか」「アサヒウェイは誰に向けた言葉なのか」といった、ウェイの根本に迫る本質的な議論にも踏み入りました。こうした素朴な疑問は、若手社員のフレッシュな視点や、メンバー同士で忌憚なく意見を言い合える場の雰囲気があったからこそ生まれたものです。メンバーで推敲されたAREグループウェイ案は経営陣との意見交換会でさらに議論され、そこで受けたフィードバックを基に再びメンバー内で議論。このプロセスを4ヶ月間にわたって繰り返し、集大成としてAREグループウェイが完成しました。

## 各自の想いをのせ、誰にでも伝わる言葉に

改めてアサヒウェイを振り返りそこに込められた想いに触れ、メンバーたちも「今、自分たちが大切にすべきもの」を再確認しました。社会における当社の存在価値を表すパーパスについて、「変える必要はあるか」という議論がありながら、アサヒウェイの表現を継承することにしました。かつて社内公募によって誕生した「この手で守る自然と資源」という表現は、自分たちの根幹として持ち続けたいという結論に至ったためです。

パーパスの実現につながる行動指針として設定したバリューズは、社員が受身の姿勢ではなく、自ら考えて行動



# ストーリー

することを期待する内容とし、また表現も次世代の共感を呼ぶ、より平易で簡明な言葉にする方針で議論がまとまりました。これまで「わたしたちが社員として心がけること」の筆頭に掲げ大切にしてきた「革新と挑戦」は引き継ぎつつも、今回のバリューズの一つ目は思い切って「人を大切に」へと変更。最後の五つ目に掲げた「学び続けよう」の言葉は、「時代の変化に対応できる個人となるべき」との考えに基づき、未来に通用するウェイとすることを意識して盛り込んだものです。このようにメンバー同士が意見を交わし、ぶつけ合いながら、伝わりやすい表現のみならず掲載の順序に至るまで、細部にこだわって策定を進めました。

当初、メンバーが想定していたAREグループウェイの構造は、当社の存在意義としてのパーパスと、その内容を具体的な行動指針に落とし込んだバリューズ、というシンプルな二段構成でした。しかしパーパスとバリューズの間

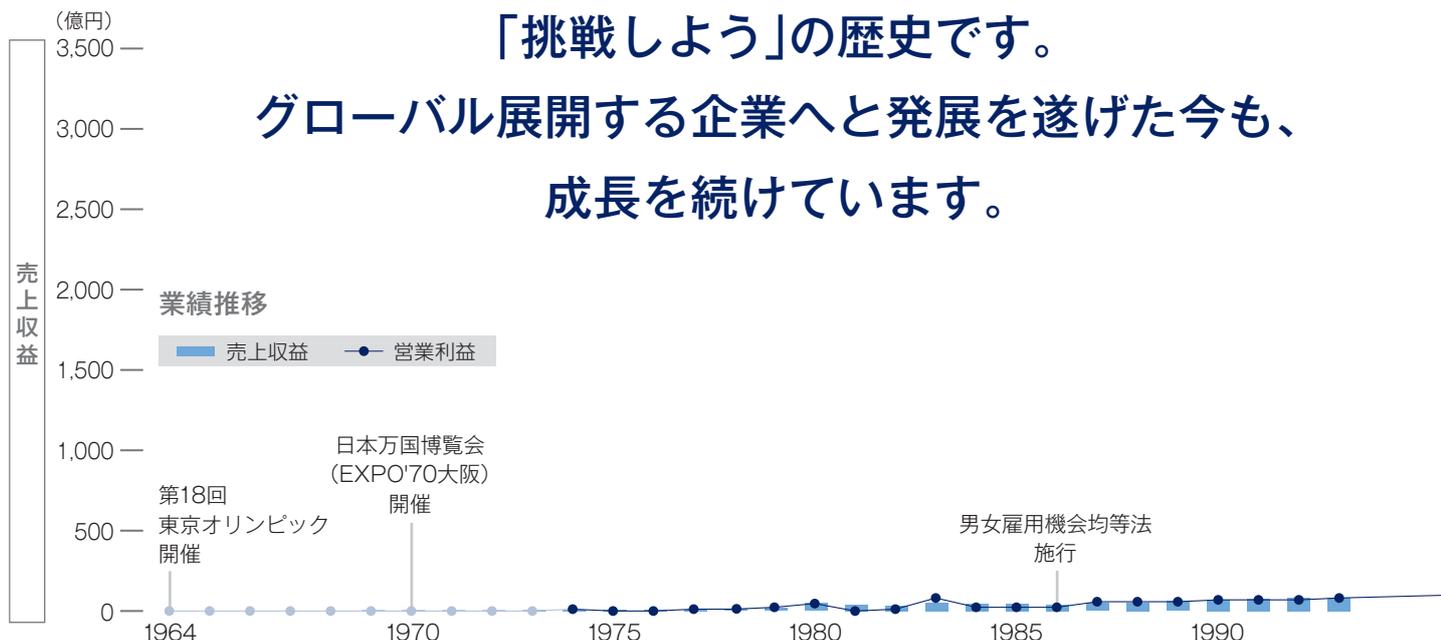
に、社外に向けたメッセージとして、パーパスを実現するための具体的なコミットメントもあつた方がより完成度の高いウェイになるのではないかと。経営陣からのそのようなアドバイスを受け、ステークホルダーの方々をはじめ社外の方々に対するメッセージを、ゴールズとして明文化しました。

## ストーリーを共有し、ウェイの体現へ

AREグループウェイの大きな特長として、バリューズを「～しよう」という形で表現した点が挙げられます。また各バリューズに添えられた補足説明は、すべて主語が「わたしたち」となっています。読み手が自分ごととして捉えやすく、また行動に移しやすい表現を用いることで、将来の当社を担っていく若手社員たちへの浸透を期待するものとしています。

ウェイが形になったいま必要なのは、改定に至った経緯や議論の過程など、策定の背景にあるストーリーを全社員と共有することです。経営層からの発信もさることながら、策定に関わったプロジェクトメンバーが多様な顔ぶれであるからこそ、メンバー各々の周囲に対する発信が大きな意味を持つはずです。地球規模の課題解決とわたしたちの業務とが地続きであることを表現した新しいウェイを、日々の、そして大きな決断に際しての、社員の行動指針といえる存在にするために、これからも取り組みは続いています。

創業から70年を越えたわたしたちの歩みは、  
 「挑戦しよう」の歴史です。  
 グローバル展開する企業へと発展を遂げた今も、  
 成長を続けています。



I

創業

1952	大阪市城東区に「朝日化学研究所」を創立
1964	株式会社へ組織変更
1974	福岡営業所開設 以降全国各地へ営業所を展開
1978	神戸市東灘区に本社社屋を竣工
1997	アサヒプリテック(株)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

II

株式公開

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

貴金属事業

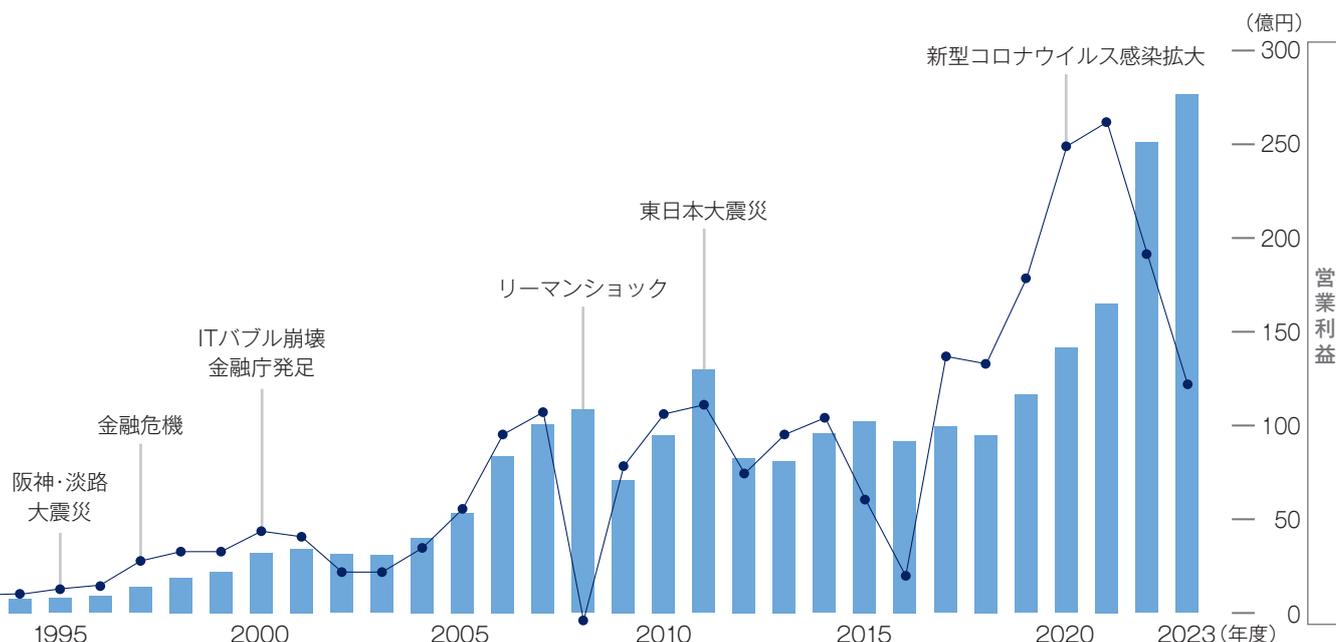
1952	写真定着液からの銀のリサイクル事業を開始	2003	自動車触媒事業を開始
1975	小型電解回収装置「プラタ」を開発	2006	韓国アサヒプリテック(株)を設立
1982	デンタル分野からの貴金属リサイクル事業を開始	2011	Eスクラップ事業を開始
1984	メッキ分野からの貴金属リサイクル事業を開始		精密洗浄事業を開始
1986	電子材料・宝飾分野からの貴金属リサイクル事業を開始		
	小型電解式金回収装置「ジパング」を開発		
1994	マレーシアにASAHI G&S SDN. BHD.を設立		



環境保全事業

1972	写真廃液の無害化処理施設を神戸工場に設置	2004	日本ケミテック(株)がグループに加わる
1975	神戸市の産業廃棄物中間処理業許可を取得 (有害物を含む写真廃液無害化処理)	2007	(株)太陽化学がグループに加わる
1978	環境計量証明事業所の登録	2008	アサヒプリテック北九州事業所を設置
1990	写真廃液以外の環境保全事業を開始		ジャパンウェイスト(株)を設立
			富士炉材(株)がグループに加わる





### III

## 新たな発展へ

- 2012 アサヒウエイを制定  
東京証券取引所ESG銘柄に選定される
- 2015 監査等委員会設置会社へ移行  
指名委員会と報酬委員会を設置  
業績連動型株式報酬制度を導入

- 2016 IFRS (国際会計基準) を適用
- 2017 新株式発行等による増資を実施
- 2018 アサヒウエイを全面改訂
- 2022 東京証券取引所プライム市場に移行
- 2023 AREホールディングス(株)に社名変更
- 2024 AREグループウエイを制定



- 2015 英ジョンソン・マッセイ社から北米(米国・カナダ)の金・銀精錬事業を買収し、Asahi Refining USA Inc.とAsahi Refining Canada Ltd.を設立
- 2019 Asahi Refining Florida LLCを設立
- 2021 Asahi Depository LLCを設立
- 2022 茨城県坂東市に坂東工場竣工
- 2023 アサヒメタルファイン(株)を設立



Asahi Refining Florida

- 2010 ジャパンウエイスト横浜事業所を設置  
エコマックス(株)がグループに加わる
- 2017 日本ケミテック(株)とエコマックス(株)をジャパンウエイスト(株)に統合
- 2021 アサヒプリテック(株)がジャパンウエイスト(株)と(株)太陽化学とを吸収合併  
DXE(株)を設立
- 2023 ジャパンウエイスト(株)に社名変更
- 2024 ジャパンウエイスト(株)と(株)レナタスの株式交換を実施



DXE ドライバー



DXE Station

## 価値創造の源泉とビジネスモデル

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。

### 価値創造の源泉

#### 貴金属 高精度回収技術

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

#### 営業人材

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

#### 産業廃棄物処理の 豊富な知見

長年培った産業廃棄物処理の豊富なノウハウを活かし、UI/UXに優れたデジタルサービスを提供

顧客ニーズを捉えた適正かつ効率的な業務支援および蓄積データを活用した事業者間連携を最適化できるサービス基盤を構築

#### ユニークな北米事業 ポートフォリオ

精錬事業を核とする多角化された独自の事業ポートフォリオにより、顧客の幅広いニーズに対応

### ビジネスモデル

#### 貴金属リサイクル事業

競争  
優位

➤ P. 23-24

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

競争  
優位

➤ P. 25

高精度な分析

+

北米最大規模の  
精錬設備と顧客基盤

+

多角化された  
事業ポートフォリオ

#### 環境保全事業

競争  
優位

➤ P. 30-31

長年培った産業廃棄物処理の  
豊富なノウハウ

+

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

## At a Glance



## 財務データ

売上収益

3,223 億円

営業利益

124 億円

ROE

21.0 %

親会社の所有者に  
帰属する当期利益

245 億円

基本的 1 株当たり  
当期利益

319.54 円

資産合計

3,180 億円

資本合計

1,265 億円

自己資本比率

39.8 %

1株当たり親会社  
所有者帰属持分

1,650.2 円



## 研究開発

研究開発費

4.3 億円



## 拠点

国内

24 拠点

海外

10 拠点



## 環境貢献

CO<sub>2</sub>排出量2015年度比

31 %削減

電力・ガソリン使用量

前年比ダウン

貴金属リサイクル  
によるCO<sub>2</sub>削減効果※1

4,283 万本分

● 森林の温室効果ガス吸収量  
に換算すると

25,196ha

削減効果

60.0  
万t-CO<sub>2</sub>

琵琶湖の約3分の1に相当

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

※1 当社グループにおける貴金属リサイクルによるCO<sub>2</sub>排出量と、同量の貴金属を鉱山  
由来の原料から生産したと仮定した場合のCO<sub>2</sub>排出量の差を示しており、当社グ  
ループのCO<sub>2</sub>排出削減量を示すものではありません。

## 従業員数

連結(海外含む)

952人

● 女性比率

12.8%

● 海外比率

38.3%



## ワークライフバランス

インターバル勤務達成率  
(11時間以上)※2

99.9 %

育児休業取得率※2 ● 男性

38.5 %

● 女性

100 %

※2 国内グループ会社対象データ。

## AREグループウェイを基盤とするわたしたちの強み

### 人を大切に

#### 信頼と絆の継承

当社の発展を支えてきたのは、言うまでもなく従業員との信頼関係です。家族経営だった「My Company」の時代、それから従業員とともにさまざまな変化に対応してともに新しい事業を作り上げてきた「Our Company」の時代を経て、上場企業として、株主をはじめとする他のステークホルダーの皆さまを強く意識する「Your Company」の時代へと変遷してきましたが、その間、わたしたちは将来のグローバル化も見据えて多彩な人材の採用を積極的に進め、同時に当社の伝統的価値観である経営理念や行動指針をまとめた「アサヒウェイ」の共有を図ることで、強い使命感や高い倫理観を維持してきました。その価値観は、今回新たに策定した「AREグループウェイ」にも引き継がれています。

また、公正・公平な評価と成果主義を通して処遇の改善を図り、自己申告制度や満足度調査なども導入しながら、仕事のやりがいとワークライフバランスに留意することで、従業員との信頼関係をサステナブルな関係へと強化してきました。AREグループウェイのバリューズにも一番最初に「人を大切に」を掲げており、身体と心の健康を何よりも優先しています。多様な人材がいきいきと働くことが、さまざまな事業環境の変化による困難を乗り越える礎となっています。

#### 価値創造を支える8つのファクター 歴史の中で育んだAREの強み

<p><b>1</b> 変化への対応力</p> <p>事業環境やライフサイクルに注視し、柔軟な発想と果敢な行動力、スピード感のある意思決定で、独創性のあるビジネスモデル構築や、衰退期の事業からの素早い撤退を進めてきました。この対応力によって、成長を維持し続けています。</p>	<p><b>2</b> 業界をリードする「独自の技術」</p> <p>高度な分析力と高い効率で貴金属を回収する技術、顧客のニーズを的確に捉えて商品開発を進める技術を誇ります。不断の研究開発により、各事業分野で“独自の技術”を磨き続けています。</p>	<p><b>3</b> 価値観を継承する多彩な組織</p> <p>当社グループ共通の価値観である「AREグループウェイ」を共有し“人を大切に”“挑戦しよう”のマインドに満ちた従業員が成長を担ってきました。積極的に人材へ投資し、価値観を共有できる組織づくりを続けています。</p>	<p><b>4</b> ステークホルダーとの良好な関係</p> <p>投資家との対話を積極的に行い、顧客や取引先の声に耳を傾け、ガバナンスの強化、商品・サービスの開発に活かしています。従業員はもとより地域との信頼関係を大切にし、長期的な企業価値の向上に取り組んでいます。</p>
<p><b>5</b> 事業を再生する経営力</p> <p>過去20年間で、20社以上の会社をM&amp;Aでグループに取り込み、経営改善を進めてきました。事業環境に合った柔軟な経営力によって、ほぼすべての会社がグループ入り前より業績を伸ばし、さらなる業績向上を進めています。</p>	<p><b>6</b> 信頼されるアサヒブランド</p> <p>当社グループの貴金属製品は、確かな品質が世界で高く評価されています。すべての事業において、クオリティの高い製品とサービスを提供し続けることで、信頼されるアサヒブランドを築いています。</p>	<p><b>7</b> グローバルに広がるネットワーク</p> <p>1994年マレーシアに現地法人を設立して以降、韓国などアジア各地に進出しました。2015年には北米の精錬事業をM&amp;Aにより取得し、対象顧客は世界各国に広がっています。</p>	<p><b>8</b> 高いマーケットシェア</p> <p>顧客や取引先の皆さまに満足していただくことを第一に考え、製品・サービスの向上に努めてきました。幅広いニーズに応えることができる営業力・技術力はお客様からの信頼を獲得し、高いマーケットシェアを実現しています。</p>

# 挑戦しよう

## 事業のスクラップ&ビルドを実践

わたしたちは1952年の創業以来、一貫して循環型社会の形成に資する事業を推進し、今ではグローバルに事業を展開する企業へと発展を遂げました。

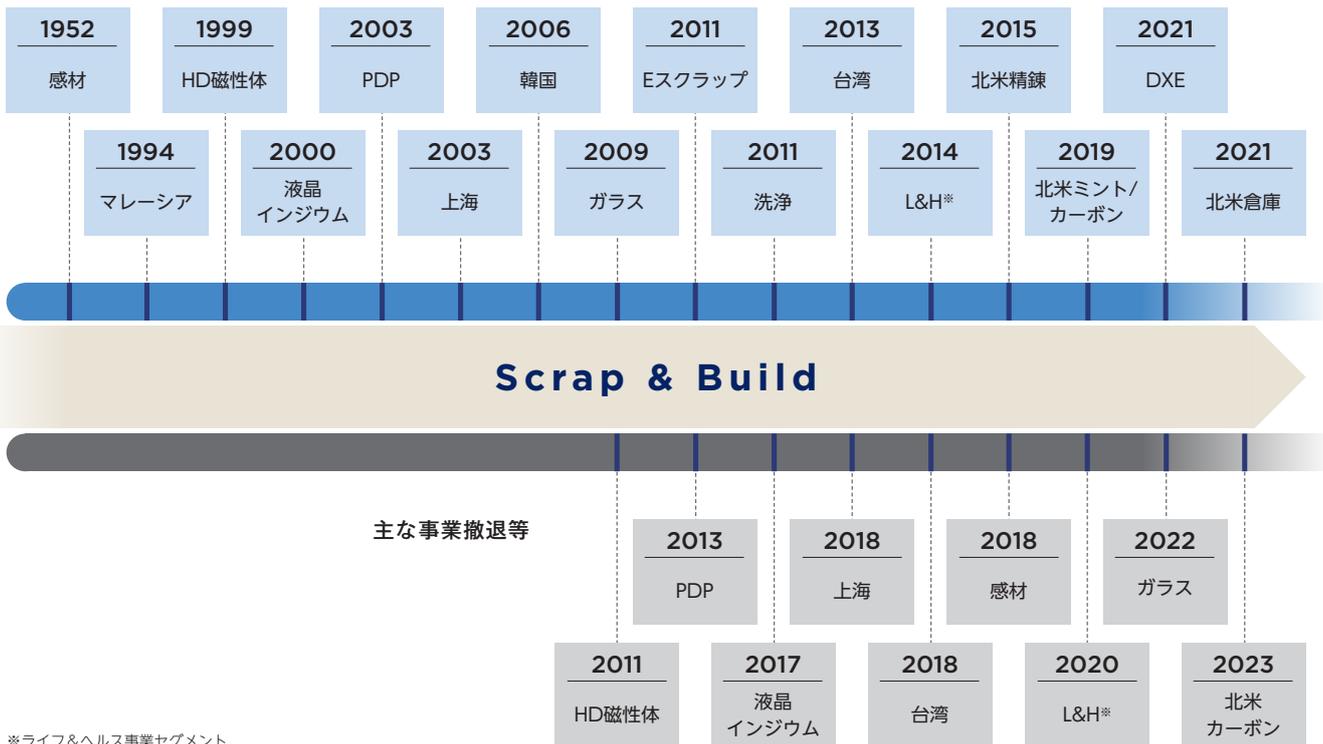
当社の歴史を振り返ると、「挑戦しよう」の連続でした。写真定着液からの銀のリサイクル事業により創業し、1975年に日本で初めて、有害物を含む写真廃液の無害化处理ライセンスである「産業廃棄物中間処理業許可」を神戸市から取得しましたが、これが、当社の事業を全国規模へと広げていくことになりました。

その後、さまざまな難局を乗り越えながらも、デンタル・宝飾・エレクトロニクス・触媒といった銀以外の貴金属も扱う分野に貴金属リサイクルの対象を広げるとともに、新規事業創造にも挑戦してきました。また環境保全事業を中心に、この20年間で約20社の企業の買収を行ってきました。加えて北米の精錬会社の大型買収も行った結果、当社の事業ポートフォリオは大きく変容しました。

一方で収益性や成長性、シナジーの観点から、当社において継続すべきではないと判断された事業からは、躊躇せず早期に撤退しました。利益の出ていた写真感材事業ならびにライフ&ヘルス事業からの撤退がその事例です。創業から70年以上、「挑戦しよう」を事業のスクラップ&ビルドを通じて実践してきたのです。

## スピードを重視した事業改革の推移

### 主な事業創造



\*ライフ&ヘルス事業セグメント



代表取締役社長  
兼 最高経営責任者 (CEO)

東浦 知哉

## 会社とその事業について

### 地球環境問題の解決のため、 産業社会の静脈領域をリードする企業が必要です。

2023年4月1日のアサヒプリテック株式会社の分社化に続き、2024年3月31日、当社のグループ会社であり環境保全事業を営むジャパンウェイスト株式会社と株式会社レナタスとの間で株式交換を行いました。自動車産業やエレクトロニクス産業等、血液循環にたとえればモノづくりを担う「動脈」側の産業に対し、わたしたちは「静脈」側の産業です。当社グループの中で産業廃棄物処理を担ったジャパンウェイストの上場を一時期検討しておりました。しかし、地球環境にかかわる問題の解決のために社会から静脈領域に求められているものの大きさを考えれば、問題解決の推進主体となりうるスケールが必要であると考えました。世の中に求められてこそ会社が存続するという想いから、冒頭の決断に至りました。

各種の廃棄物処理や資源循環を手がける企業がレナタスのもとに集結したことにより、静脈領域の核となる存在がひとつ誕生しました。約5兆円規模とされる巨大市場において、大手と呼べる企業が少なかった産業廃棄物業界にとって画期的なできごとだと思います。

環境問題、とりわけ気候変動の影響は、日々の生活でも実感できるほどにわたしたちの身近に迫ってきています。気候変動を抑止するためには産業システムを変更しなければなりません。また、一口に気候変動対策といっても、カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミー、ネイチャーポジティブといった諸観点から、統合的な解決でなければなりません。そのためには、動脈側や行政や学術機関としっかりと協力して精確に立ち向かう必要があります。そのような認識を前提として、現在のレナタスの発足を、静脈側でカウンターパートナーシップを確立する第一歩であったと捉えています。

当社にとっては、前述の株式交換により、ジャパンウェイストは会計的に連結対象外となり、レナタスが持分法適用会社となりました。今後、当社とレナタスがそれぞれの強みを活かして静脈領域の2大リーディングカンパニーとなり、産業全般の活動が地球や社会と対立しない未来を創造する協働的担い手になることを目指します。

## 2030年度に向けた挑戦

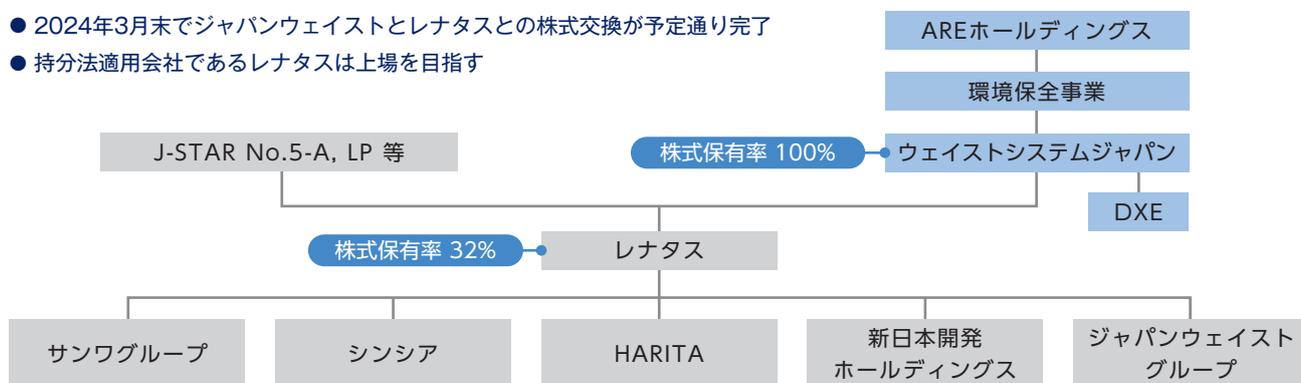
### AREグループウェイと中長期ビジョン、 これらの策定には明瞭な基点や背景がありました。

2023年度の半ばから2030年度に向けた中長期ビジョンの

# 企業の持続的成長と 社会的課題の解決の両立を ひたすら追求してまいります

## 株式交換後の体制

- 2024年3月末でジャパンウェイストとレナタスとの株式交換が予定通り完了
- 持分法適用会社であるレナタスは上場を目指す



検討を開始しました。ほぼ同時期に現在のAREグループウェイについての議論も始まりました。いずれも当社の未来を創造するためのプロジェクトであり、そうであるからこそ、できるだけ各現場を支える社員の主体性を発揮してもらいたいと考え、従来よりも広範に社員の参画を求めました。

中長期ビジョンに関しても、AREグループウェイについても、パーパスを改めて問うところからスタートしました。当初パーパスを変更することも検討対象にしておりましたが、多世代が参加した検討プロセスにおいて「この手で守る自然と

資源」というパーパスは守り抜きたいという結論でした。この地球に生まれてきた人たち、これから生まれてくる人たちに安全・安心な生活世界を維持するための力でありたいという願いが社内でも共有されていることを確認できました。

ちょうど中長期ビジョンの検討を開始した時期、世界各地で猛暑が過去の記録を塗り替え、国連の事務総長が「地球温暖化の時代は終わり、地球沸騰化の時代」と強い危機感を表明しました。地球の現状に関して「もはや氷山にぶつかってしまった大型客船」のようであると警鐘を鳴らす論者も現れました。

国内においては、昨年12月に経済産業省が「サーキュラーエコノミーに関する産官学のパートナーシップ」を立ち上げ、本年5月には環境省の「資源循環の促進のための再資源化事業等の高度化に関する法律」が国会で成立しました。これらの国家戦略級の法律やプロジェクトを背景として、貴金属や希少金属のリサイクルを主たる事業とする当社が担うべき役割ははっきりしています。炭素集約的な天然の鉱物資源採掘への依存を抑制し、経済安全保障や地域社会の活性化に資するかたちで持続的成長を遂げることが中長期ビジョンの通奏低音となっています。

成長加速の兆しにも恵まれました。当社が日本やアジアで生産する貴金属の原材料は、天然鉱山ではなく、都市鉱山や産業鉱山と呼ぶべき現場から回収しています。当社のリサイクルによる金生産量は過去3年間でその実績が倍増し、前年度は年間30トンに達しました。最終工程を担当する坂東工場を金鉱山とみなせば、世界に数多ある天然金鉱山の中で4番目の規模に匹敵します。まさにリサイクルが天然採鉱を追い越しつつあります。その背景に、各工業分野の著名な企業がサプライチェーン全体のカーボンニュートラル化を進めているという事情があります。結果として、リサイクル生産の貴金属の値段が天然鉱山から直接採鉱した貴金属の値段よりも高くなりました。このように新たに付け加わった経済的価値をグリーンプレミアムと呼ぶとして、なぜグリーンプレミアムが生じたかといえば、リサイクルは天然資源の枯渇を防ぎながらCO<sub>2</sub>排出がはるかに少ない生産形態であるからです。資源使用の循環性と脱炭素化の推進が積極的に両立しているという点で循環型経済モデルのリーディングケースといえると思います。

## 各事業の戦略シナリオ

### 国内外における新市場の開拓や新事業の創造 あらゆる手を尽くして成長を継続します。

中長期ビジョンでは、各事業領域におけるこれからの環境変化を予測しつつ、その中で当社のポテンシャルを発揮しながら発展するための成長機会を幅広く探索しました。その上で、2030年度までの戦略シナリオをとりまとめ、2030年度に売上収益5,400億円、営業利益380億円を達成するという目標を打ち立てました。

▶**貴金属リサイクル新領域** 国際通貨基金が公表している予

測によれば、2029年に向けての世界平均の経済成長率は3パーセント台前半です。この平均成長率を大きく超えて成長すると予想されているのは、ASEAN主要国とインドです。これらの地域が世界の成長センターとして台頭することは間違いないと思います。先端技術を利用する半導体生産もこれらの地域で伸長しています。工業活動全般の伸びに比例して貴金属リサイクル需要は増加します。

当社はマレーシアおよび韓国に貴金属リサイクル事業の現地法人があります。これらの現地法人をベースとして、ASEAN地域の電子・半導体分野における回収を拡大します。また、新たにタイに事業拠点を設立する予定であり、それによってASEAN市場への取り組みを強化すると同時に、宝飾産業が集積するタイ国内において宝飾スクラップの回収を増やします。加えて、自動車産業の成長が著しいインドにおける自動車触媒の市場開拓をスタートします。

また国内外を問わずにいえることですが、電子・半導体、自動車触媒・化学触媒、歯科、宝飾という既存の各分野でシェアを引き上げます。特にAI関連で成長が見込まれる半導体は重点ターゲット分野です。加えて、電気自動車、合成医薬、水素製造プロセス等で貴金属使用が増加すると見通しており、これらを新分野とみなして攻略を開始しています。

▶**ダウンストリーム** 当社工場における前処理から精製の工程を経て、回収したリサイクル原材料は高純度の地金に再生されます。かつてはこの地金ができあがったところまでで当社の価値創造プロセスは終わっておりました。今は違います。地金ができあがった後のフェーズ、それを社内ではダウンストリームと呼んでおりますが、そのダウンストリームで新たな価値の創造に取り組んでいます。さきほど挙げた、リサイクル生産によるグリーンプレミアムはダウンストリームでの成功例の一つです。

当社や当社の製品は、LBMAやLPPMの認証のみならず、RJICのCOP認証やCOC認証を取得しており、信用を重視するグローバルなブランドに受け入れられる条件を整えています。現在、宝飾産業向けでは、金のみならず、プラチナ等の白金族の供給でもグリーンプレミアムを得ています。また、宝飾産業のみならず、自動車産業向けのパラジウムの供給、エレクトロニクス産業向けの金や銀の供給においてもグリーンプレミアムを拡げているところです。

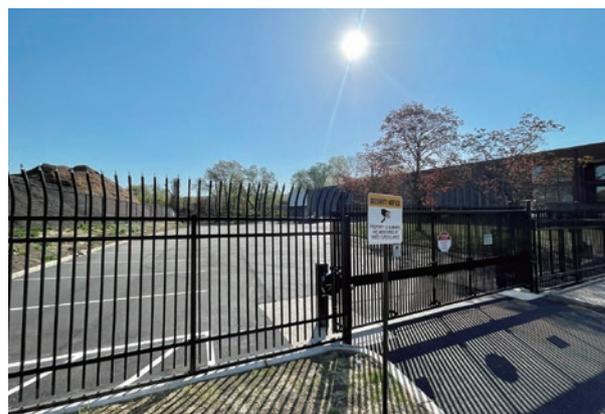
物理的加工による付加価値機会も拡げています。アサヒリ

ファイニングが米国のユタ州・フロリダ州およびカナダのオンタリオ州に有する拠点では、溶かした貴金属を比較的小規模の鑄型に流し込み、冷えて固まったところで認証された刻印を打つキャスト製品、圧延された貴金属を小さな円形や長方形に打ち抜き、その表面を磨いて意匠を凝らしたミント製品、これらの製造と販売を行っています。ミント製品は各国政府の造幣局から製造を受託することもあります。これらを製品ビジネスと総称すれば、製品ビジネスとは、デザイン料も含めた加工プレミアムを得る活動です。日本国内においても製品ビジネスを始めたところであり、当社のバリューチェーンをリテール領域につなぐべく、独自のECサイトを構築してダイレクト販売を行っています。ぜひ、アサヒメタルファイン社の製品サイトを訪ねてみてください。

▶**北米精錬と倉庫** 2030年度に向けて、北米部門の営業利益を倍増させる計画です。その要衝のような位置付けにあるのが、昨年ニューヨーク州で開業したアサヒデポジトリ社が営む貴金属倉庫事業です。本倉庫はニューヨーク商品取引所、通称COMEXの認定を受けた倉庫であるため、COMEXで行われる金や銀の先物の取引は、この倉庫内に積まれている金や銀の現物の所有者名義の変更です。COMEXでの先物取引の決済で所有者となった法人や個人は、当社のアサヒデポジトリ社に月々の保管料を支払います。所有者が本倉庫から金・銀を引き出されることもありますが、その場合は引き出し手数料を支払ってもらいます。

本倉庫が戦略上重要である理由がいくつかあります。一つは製品ビジネスとの戦略的補完関係です。北米事業は大規模な精錬事業を土台として、製品ビジネスを活発に展開しています。当社の製品ビジネスは2019年度以降きわめて好調でしたが、2023年度後半から市況が急激に悪化しました。製品ビジネスにおいてこのような市況の循環は不可避ですが、市況悪化時に在庫が積み上がる事態は避けなければなりません。そこで倉庫は重要な代替的出口になります。製品ビジネス市況の好調時は、どんどんキャスト製品やミント製品をつくることで市場から加工プレミアムを得て、製品ビジネス市況の不調時は、自社の本倉庫へ地金を搬入することでCOMEXでの決済を経た所有者から保管料等を得ます。

また、現在構想されているいくつかの北米新事業の土台となるのが本倉庫です。もっともわかりやすいのは年金資産保管事業と呼んでいる新事業プランです。北米には巨大な年金



ニューヨーク州の倉庫

基金が数多くあり、その保有する年金資産である貴金属の現物を保護預かりする事業を計画しています。申すまでもなくその保管基地は本倉庫です。他にも倉庫を活かした新事業プランがあり、それぞれの説明はやや複雑であるため、本年9月に当社と交流のある機関投資家の皆さまに声をかけて、当社の北米事業説明会で詳しく説明を行ったところです。

## 2024年3月期業績と2025年3月期予想

**前年度は白金族価格下落の影響を受けましたが、  
それに対する防御策も織り込んで  
今年度は増収増益に転じます。**

2024年3月期の業績は、主にロジウムをはじめとする白金族の大幅な価格下落の影響を受けて減益となりました。貴金属リサイクル事業においては、買い取りという取引と現物返却という取引があり、後者は貴金属の価格変動が採算に及ぼすリスクがほとんどありませんが、前者にはそれがあります。そのため、買い取りという取引の場合、当社は原材料買い取りの時点で価格ヘッジを実行しています。どうということかと申しますと、原材料を精製して製品になったとき、原材料を買い取ったときの貴金属単価で当該製品を販売できる権利を貴金属市場で予め取得しているということです。ところがロジウムについては、きわめて流通量が少ない金属であるため、価格ヘッジのための市場が存在せず、構造的に価格変動リスクを回避できません。結果として、そのロジウムの価格の大幅な下落が当社の業績を大きく悪化させました。

ロジウムに関しては短期と中期の対策を進めています。ロジウムの需要家である取引先との先渡し取引などにより実質

的ヘッジを展開し、徐々にその範囲を広げています。また、現在建設中のアサヒプリテック新坂東工場を基盤として、ロジウムを含む自動車触媒からの回収プロセスを大幅に改良し、回収率や回収のリードタイムを一気に改善します。そのこと自体が事業採算性を向上させるとともに価格変動リスクの抑制に寄与します。

2025年3月期は前年度比で増収増益となる業績回復を計画しており、これまでのところ各事業は概ね計画に沿って進捗しています。

## ESG への取り組み

### ESG のすべての観点において 企業の社会的責任を高いレベルで果たします。

▶**環境問題に関して** 産業活動が生み出す富の源泉は地球の天然の資源と人間の働きであり、その乱用や消耗は持続的成長の可能性を閉ざします。自然と資源を守ることが当社の事業そのものであると自覚しながら日々の事業にあたっています。その中で「循環価値へのコンセンサス」が重要であることを改めて認識しました。たとえば貴金属製品を提供するブランドの原料がどんどんリサイクル由来となった経緯において、供給側である当社がバリューチェーン全体の透明性を徹底的に高め、それに対して需要側のブランドの経営者・社員・顧客・投資家が再生資源利用に前向きになったことが決め手でありました。そして、次に「市場原理」が決め手となります。循環価値へのコンセンサスによってグリーンプレミアムという価値が生まれ、日本のアサヒプリテックや北米のアサヒリファイニングの再資源化エンジンがフル回転しています。天然鉱山において、その産品である金属価値が上昇すればより多額の費用をかけても深く掘ることで増産できるという原理が働きます。それと同じ原理が都市鉱山・産業鉱山にも働き、グリーンプレミアムによって加速され、天然に対するリサイクルの優位性が高まっています。おかげさえば、今まさに、グリーンなグローバル経済に移行する文明的転換点に立っていると感じます。

▶**社会・人権配慮に関して** 当社の事業には下請けや階層の構造がほぼありませんから、当社のESGスコアは、未だ不十分なところはありますが、透明性の高い正味のスコアです。伝統的に重視している労働の領域に関しても、営業・生産・輸送・管理等の職務領域における実際の業務のほとんどすべてを当社

の社員が直接担っており、賃金や権利を抑制するための子会社・外注先・インフォーマル経済に依存しておりません。従って、サプライチェーンも雇用構造も簡素で可視化されています。さらに、労働者派遣法の利用や一部事務業務の専門機関への委託に関しても最小限に絞り込むつもりです。ある意味でこれまで経済合理的とされてきたことから離れようとしており、雇用シーンにおいて単層のプラットフォームに近づけています。その上で、労働条件の引き上げ、安全・健康への配慮、公平性・多様性・包摂性の推進に努めています。

近年の取り組み事例を三つご紹介します。一つ目は「初任給の引き上げ」です。2024年4月入社の新卒の初任給を30万円に引き上げました。2026年4月には再び二桁の水増し引き上げを計画しています。そして、個人毎の能力や貢献を評価しながら全階層における賃金水準を見直しています。二つ目は国内の「健康経営優良法人」に5年連続認定された健康支援活動です。当社は2000年代から法定基準を大きく上回る充実した健康診断制度を設けており、前年度は中高年層向けの大腸カメラ健診の追加や再検査費用の補助拡大を行いました。三つ目は「エンゲージメント調査」の強化です。従業員の心身両面の安全衛生と労働の生産性向上のため、前年度から外部の専門機関の協力を得ながら調査頻度を高めるとともに、調査にもとづいて状況を改善するために職場単位のフォローアップセッションを入念に行っています。

これらのいわば人的資本投資の趣旨はさきほど述べた単層のプラットフォームによってはじめて実現します。人材をコストとみなして、雇用の階層化や流動化に傾斜すれば、仮に充実した健診制度を導入しても、共通の目的を持った業務集団の中でその恩恵に浴するのはいくらかの人々にすぎないという結果となり、穴の空いたバケツのように実効性を欠きます。生態系に関しても人権に関しても、それらを脅かすような競争を仕掛けないという当社の姿勢をPRIの投資家の皆さまや若き求職者の皆さまにわかってもらいたいです。

▶**コーポレート・ガバナンスに関して** 当社の取締役会の構成等については、取引先である金融機関等から先進的であると評価されています。当然ながら形式だけ整っていればよいわけではありません。特に社外取締役にあっては致命的であると考えており、機関決定に先立って十分な関連資料を早期に提供するだけでなく、事業や投資の詳細についての説明会を適時開催

しています。さらに、百聞は一見に如かずということもありますから、国内拠点のみならず北米全事業拠点の現地訪問もアレンジしました。その上で、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた証券取引所からの要請に対応すべく経営努力を積み重ねています。

前年度は、株主価値を尊重するガバナンス設計を強化するため、CEOや執行役員級を対象として、短期インセンティブである現金賞与の削減から財源を得て、トータルシェアホルダーリターン連動型の株式報酬制度を開始しました。株価や配当の変動に応じて対象者に付与される株式が変動する中長期的インセンティブです。株価と配当の双方の要素をあわせて所定の期間に25%以上の下落があれば本株式報酬はゼロとなります。欧米のスタンダードと比べても厳格な基準を備えていると思います。

#### ステークホルダーの皆さまへ

**ソーシャルとファイナンシャルの共通価値の創造  
ユニークな事業ポジションから  
当社の企業価値を高めます。**

「この手で守る自然と資源」、これが当社の存在目的であり、揺るぎなき信念でもあります。米国の一部の州の会社法に規定されている「パブリック・ベネフィット・コーポレーション」は、その定款において環境問題や社会問題への取り組み等の公益的目的を謳った営利企業です。わが国の会社法にそのような規定はありませんが、当社は和製パブリック・ベネフィット・コーポレーションだと自負しています。

わたしたちができることを社会の課題にぶつける、社会の課題をわたしたちの事業の営みに引き込む、このようなインサイドアウトとアウトサイドインを現場レベルで繰り返しています。リサイクル生産分野では、CO<sub>2</sub>排出を抑制するだけでなく、酸処理過程で発生するNO<sub>x</sub>と呼ばれる窒素酸化物を封じ込めて硝酸として再利用しています。廃棄物処理分野では、PFOSやPFOAと呼ばれる有機フッ素化合物を超臨界水で分解する試みを行ってまいりました。

かけがえのない地球の自然と資源を守るという産業の良心を失わず、ROE等を指標として適正な利潤が伴う成長を継続していくことがわたしたちの使命にほかなりません。当社のビジネスと社会の問題解決の交点において、ソーシャルとファイナンシャルの両面で当社の価値が顕現します。2030年

度を見据えた中長期ビジョンは、その具体的な道筋を示すものです。

公平で持続可能な社会に向けてインパクトをもたらす成長を実現するため、すべてのステークホルダーの皆さまには、引き続きご理解とご支援を賜りますよう、よろしく願い申し上げます。



### AREグループウェイ

不確実性を乗り越えて  
チャレンジするべき時代にふさわしい、  
主体性を促す理念が完成しました

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。



長期ビジョンの実現(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

社会課題の解決

## 中長期ビジョン

戦略主題

収益性を高める  
事業基盤強化

貴金属事業の  
新分野開拓

一層のグローバル  
ゼーション推進

事業発展を支える  
人材形成

バランスシート  
の最適化

### 事業活動の内容

#### OUTPUT

##### 貴金属地金

グリーン  
ゴールド



ミント製品  
各種貴金属地金



▶▶ P.22-29

#### DXE



**DXE** Station

▶▶ P.30-31

### 社会への提供価値

#### OUTCOME

##### 社会価値

##### 自然環境

- ・循環型社会の構築
- ・限られた資源の有効活用
- ・貴金属リサイクルによる  
CO<sub>2</sub>削減効果 60.0万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
- ・廃棄物処理のDX化



##### 従業員

- ・働きやすさ・働きがいの向上
- ・多様な人材の活躍



##### 地域社会

- ・地域活動への参画による貢献



貴金属製品の再生

#### 経済価値

売上収益	<b>3,223</b> 億円
営業利益	<b>124</b> 億円
ROE	<b>21.0</b> %
自己資本比率	<b>39.8</b> %

▶▶ P.8

独自のガバナンス体制 ▶▶ P.48-61

再投資

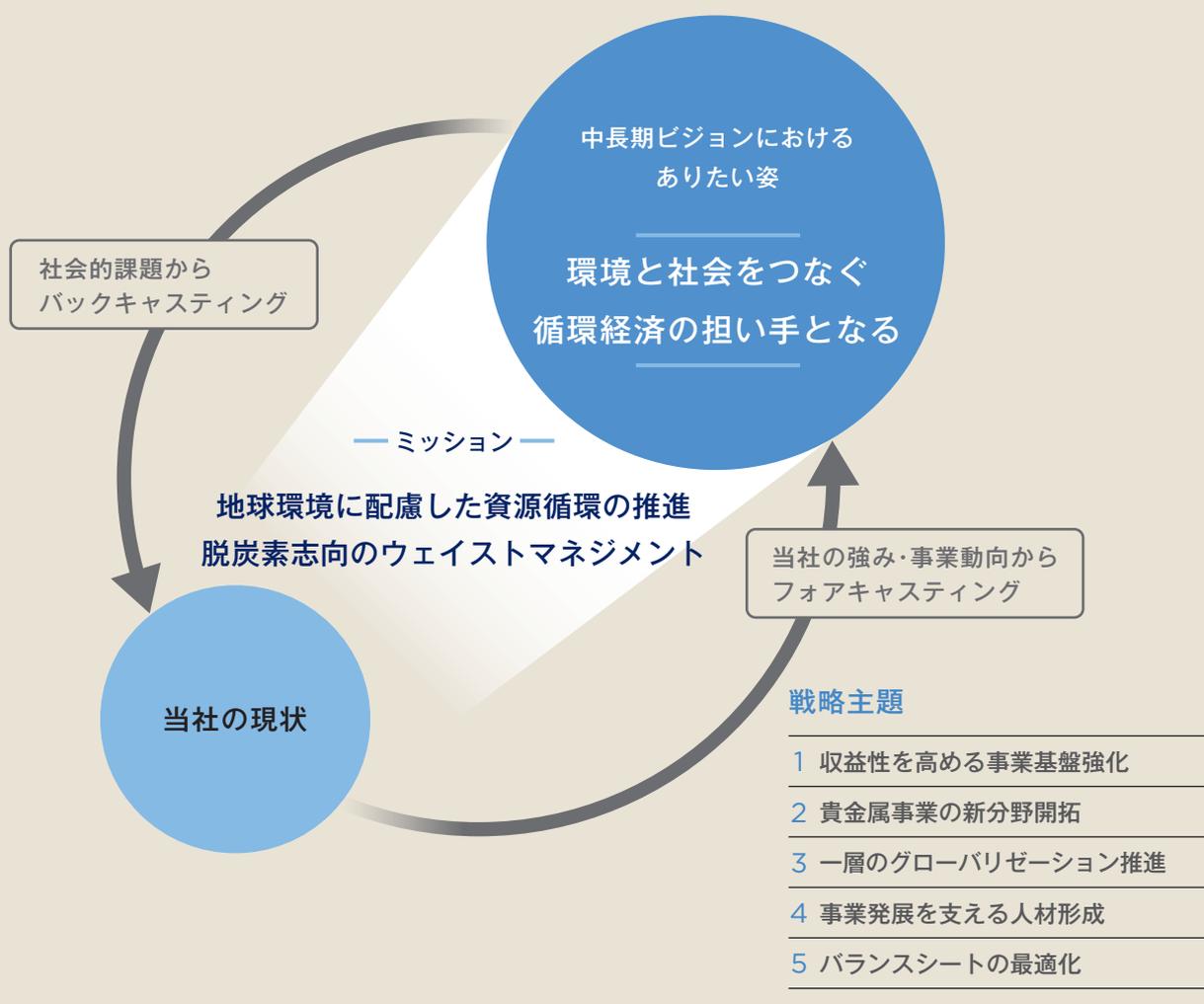
2030年度に向けた中長期ビジョン

# 循環経済の担い手として

2024年4月、わたしたちは2030年度を見据えた中長期ビジョンを公表しました。このビジョンは、現代社会が直面する二大課題「サーキュラーエコノミーの構築」と「カーボンニュートラルの実現」に正面から取り組むものです。各戦略主題に積極的に取り組み、事業の発展を通じて社会課題の解決に貢献していきます。

## 社会課題と事業の融合

当社の事業領域は、これらの喫緊の社会問題の解決と密接に結びついています。高精度の分析・回収技術など、わたしたちの強みを最大限に活用し、当社の事業(貴金属事業・環境保全事業)をさらに発展・推進することで、「環境と社会をつなぐ循環経済の担い手となる」というわたしたちのビジョンを具現化していきます。



## 使命と戦略

業績目標 売上収益と営業利益

	FY2023 (実績)	FY2024 (予想)	FY2030 (目標)
売上収益	3,223億円	3,700億円	5,400億円
営業利益	124億円	180億円	380億円

地球環境に配慮した資源循環と脱炭素志向のウェイトマネジメントを推進することがわたしたちの重要な使命です。これらの使命を果たすため、足元の戦略主題に積極的に取り組み、持続的な成長を遂げることで、2030年度における高い業績目標の達成を目指します。この中長期ビジョンを通じて、企業価値の向上と社会的責任の遂行を両立し、持続可能な未来の創造に貢献していきます。

## 戦略主題と取り組み状況

### 1 収益性を高める 事業基盤強化

持続的成長を実現するために、既存事業の収益性向上を目指します。新しい技術の導入やデジタル化を積極的に推進することでサービス、プロセスの競争力を高め、また、新規の設備投資を通じて生産性を向上させ、市場変化に柔軟に対応できるように、事業基盤を強化します。

### 2 貴金属事業の新分野開拓

貴金属事業において、新たな市場機会を積極的に探索し、成長の加速と持続性向上を目指します。特に電子・半導体や触媒など、成長分野に焦点を当てた事業の展開を強化します。従来の枠にとらわれない新たな収益源の確保を目指し、新分野への挑戦を推進します。

### 3 一層の グローバル化推進

グローバル展開を加速させ、新たな国・地域での事業展開を模索します。アジア・北米の海外拠点の事業推進をいっそう強化することに加えて、東南アジアでの貴金属リサイクル事業の展開を強化します。

### 4 事業発展を支える人材形成

事業の成長を支えるため、人的資本への投資を重視します。多様な従業員が仕事と生活のバランスを取りながら生き活きと活躍することを目指して、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た人的資本経営を推進します。

### 5 バランスシートの最適化

持続的成長のためにはバランスシートの最適化(健全化)が不可欠です。北米精錬事業における前渡し取引においても、信用リスクを排除するバランスシートの拡大をしてきました。今後も成長分野への積極的な投資を行いつつ、財務の安全性を高め、健全なバランスシートを維持します。

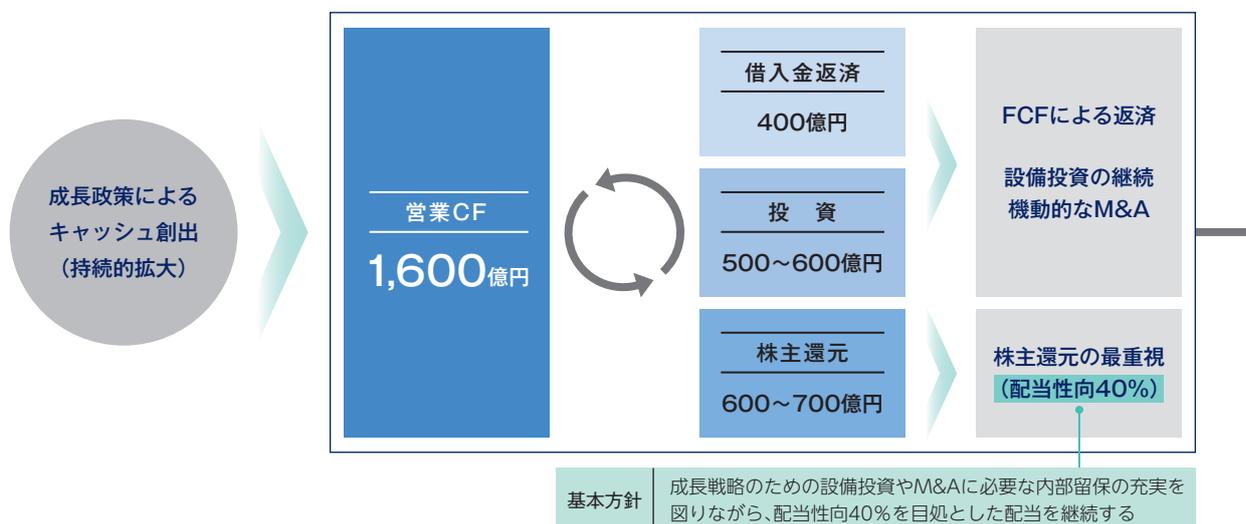
## 財務方針

	FY2023	FY2030(目標)
ROE	9.4%*	13%
自己資本比率	39.8%	50%~60%

← 収益性向上

← 総資産圧縮

\*株式交換差益の影響を控除してROEを算出



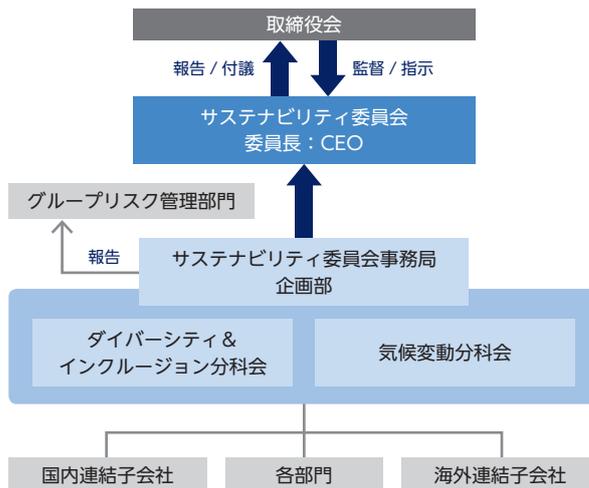
## サステナビリティに関する考え方

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、資源の有効利用や広く環境保全に貢献しています。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への貢献へとつながるとの考えのもと、わたしたちが優先的に取り組むべき課題や、テーマ・目標を設定した上で、その達成に向けて積極的に取り組んでいます。

## サステナビリティ推進体制

当社グループのサステナビリティは、四半期毎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ており、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。取締役会に対してはサステナビリティ委員会の審議事項を四半期毎に報告するとともに、重要事項を取締役会で決議することでガバナンスを効かせています。

推進体制図



## 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。

ステークホルダー	主な活動・対話機会	活動実績例
 <b>お客様</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 営業活動</li> <li>● 展示会、イベント</li> <li>● Webサイト、ソーシャルメディア</li> <li>● パンフレット等による情報提供</li> </ul>	品質保証体制
 <b>サプライヤー様</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日々の購買慣行におけるお取引先様対応</li> <li>● アンケート調査</li> <li>● 環境変動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</li> </ul>	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
 <b>株主・投資家の皆さま</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 株主総会</li> <li>● 統合報告書</li> <li>● 個別ミーティング</li> <li>● 決算説明会</li> <li>● 投資家様向け事業説明会</li> <li>● ウェブサイト (IR情報・サステナビリティ)</li> </ul>	株主・投資家の皆さまとの建設的な対話と企業価値向上
 <b>従業員とその家族の皆さま</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 内部通報制度</li> <li>● 従業員エンゲージメントサーベイ</li> <li>● 自己申告制度</li> <li>● Asahi Cheer-up Meeting</li> <li>● 人事育成制度</li> <li>● 社内ポータルサイト</li> <li>● 社内報</li> <li>● 女性従業員エンパワメント研修</li> </ul>	新しい働き方(選択的週休3日制・年10日指定休制)の構築
 <b>地域社会の皆さま</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● AREホールディングスSDGs活動</li> <li>● 社会貢献活動への参画</li> </ul>	坂東市の新工場を防災拠点(避難所)に活用

## AREホールディングスが優先的に取り組むべき課題(SDGs重点テーマ)

### 事業マテリアリティ

#### 貴金属リサイクルの拡大

▶▶ P. 32

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。



2030年度 目標	貴金属リサイクル量の総量	300t
	CO <sub>2</sub> 削減効果	83.7万t-CO <sub>2</sub>

#### 人・社会・環境にやさしい貴金属供給

▶▶ P. 33-44-45

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。



#### CO<sub>2</sub>排出量の削減

▶▶ P. 33-37

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めます。



2030年度 目標	CO <sub>2</sub> 排出量 (Scope1および2)	-63% (2015年比)
--------------	----------------------------------	------------------

### 人材育成・SDGsへの貢献

#### ワークライフバランスと ダイバーシティの基盤充実

▶▶ P. 41-43

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。



目標	インターバル勤務11時間以上達成率	毎年度	100%
	女性管理職比率	2030年度末までに	7.0%
	障がい者雇用率	2030年度末までに	法定雇用率以上の雇用率を満たす
	年次有給休暇取得率	2030年度までに	70%
	男性育児目的休暇取得率	2030年度までに	100%

#### SDGs活動の奨励・支援

▶▶ P. 46-47

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。



### 事業活動への反映

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。

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。

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(2023年度は年間120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。

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。

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月稼働予定の工場では、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。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。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。

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。

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だけでなく、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。

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。

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、日々の仕事の中で成長し、能力発揮をしていただくための環境を整えています。

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。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。



# 貴金属事業

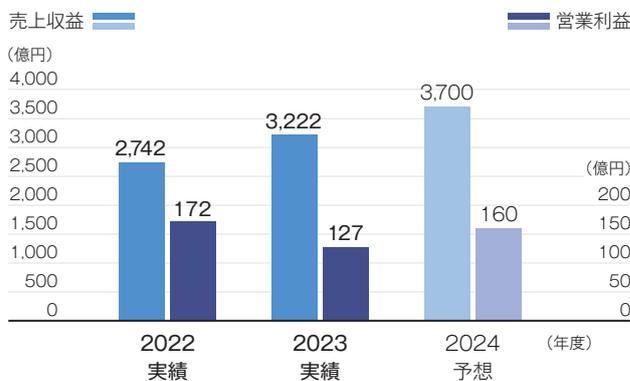
わたしたちは、さまざまな分野から発生する貴金属含有スクラップを回収し、リサイクルしています。金・銀・プラチナ・パラジウムなどを、現代のモノづくりに欠かせない貴金属製品として再生することにより、資源の有効活用と産業の発展に貢献しています。

## 事業領域



## 市場の状況

資源を有効に活用する循環経済への期待が強まる中で、貴金属リサイクルの重要性はますます高まっています。特に、環境負荷の低減と資源の有効活用を両立する「人・社会・環境にやさしい貴金属」への需要が増加しています。当社の事業は、原材料を回収する各産業分野の動向に影響を受けますが、現在の市場環境下では特に宝飾分野からの回収量が増加傾向にあります。



## 強みと想定されるリスクへの対応

	強み	リスクへの対応
貴金属リサイクル	<ul 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> </ul>	<ul 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> </ul>
北米精錬	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 北米最大のリファイナ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> </ul>	<ul 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> </ul>

## 貴金属リサイクル事業

### 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。高精度なサンプリング・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いた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。

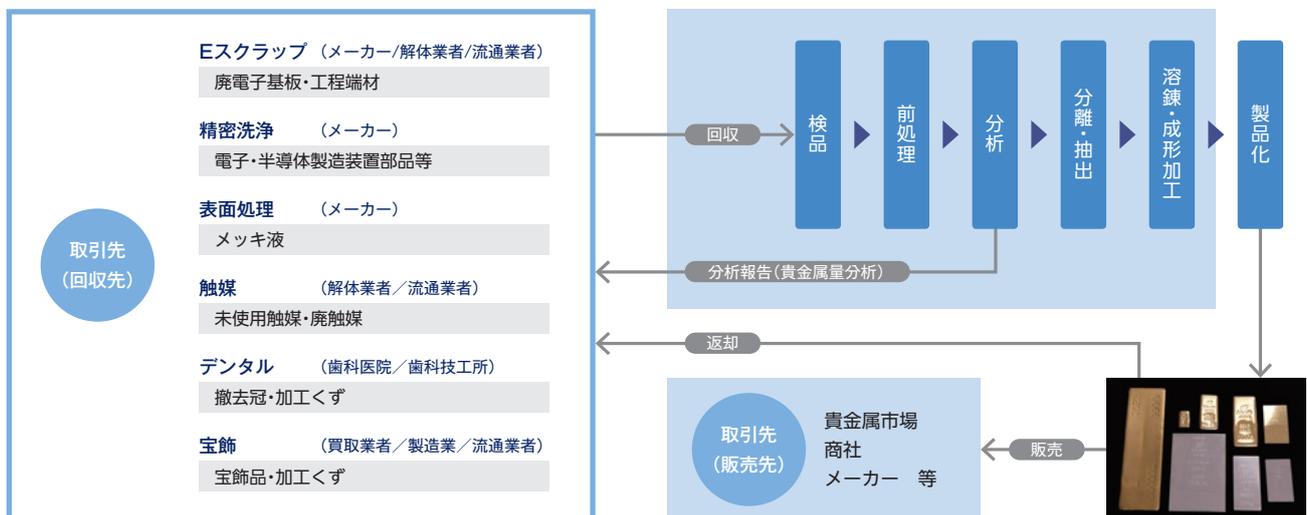
**宝飾**

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。高精度な分析に加え、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答えています。



## グローバル展開 (2024年3月31日現在)

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。デンタル業界やエレクトロニクス業界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3月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。



アサヒプリテック	
創業	1952年
設立	2023年
所在地	東京都千代田区
従業員	453名



ASAHI G&S SDN. BHD.	
設立	1994年
所在地	マレーシア・ペナン州
従業員	7名
事業内容	電子材料、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	
設立	2006年
所在地	韓国忠州(チュンジュ)市
従業員	31名
事業内容	デンタル材料、エレクトロニクス分野からの貴金属リサイクル

アサヒメタルファイン	
創業	1952年
設立	2023年
所在地	東京都千代田区
従業員	78名



Asahi Refining Canada	
設立	2015年
所在地	カナダ・オンタリオ州
従業員	116名
事業内容	金・銀の精錬



Asahi Refining USA	
設立	2015年
所在地	米国・ユタ州
従業員	141名
事業内容	金・銀の精錬



Asahi Refining Florida	
設立	2019年
所在地	米国・フロリダ州
従業員	56名
事業内容	金・銀製品加工



Asahi Depository	
設立	2021年
所在地	米国・ニューヨーク州
従業員	14名
事業内容	貴金属倉庫業



### 海外事業推進の今後の展望・期待

海外事業推進部長 廣田 奨

日本の将来的な人口減少と経済規模の縮小が見込まれる中、東南アジアのGDPは年5%の経済成長率を誇っています。東南アジア全体の人口は2030年までに7.3億人に増加すると予測され、今後の大きな経済成長が期待されています。

マレーシアでは欧米系半導体メーカーの大型投資が行われています。当社子会社のあるペナンは、多くの貴金属を使用する半導体メーカーに地理的に近接しており、廃棄物処理ライセンスを保有する当社は半導体産業からの貴金属回収量の拡大が期待できます。

タイ、ベトナム、インドネシアでは宝飾産業が盛んで、日本の3~4倍の金需要があります。貴金属リサイクルに取り組むことに加えて、近年リサイクル意識が高まっている東南アジアではリサイクル金の需要も徐々に伸びていますので、販売についても取り組んでいくことができます。

インドには世界最大級の宝飾市場があり、世界3位の発生量とされているEスクラップ、中間所得層の増加に伴い世界4位の規模に発展している自動車販売市場があります。自動車廃触媒からの貴金属リサイクルの高い需要が期待され、実際に現地訪問を重ねることで、現地の貴金属精製の技術は粗い点が多いことから当社の技術に対する需要が高いことも確認できています。

当社は日本国内のさまざまな分野で高いシェアを持つ貴金属リサイクル技術を有しています。今後は、日本国内で培った貴金属リサイクルの技術や提案力を海外に展開していきます。現地法人や精製工場の設立、現地企業とのJVやM&Aなど、さまざまな選択肢を検討しながら適切な進出方法を選びつつ、同時に、新しい挑戦に取り組める若手人材の育成にも注力し、新しい時代を創造していきます。

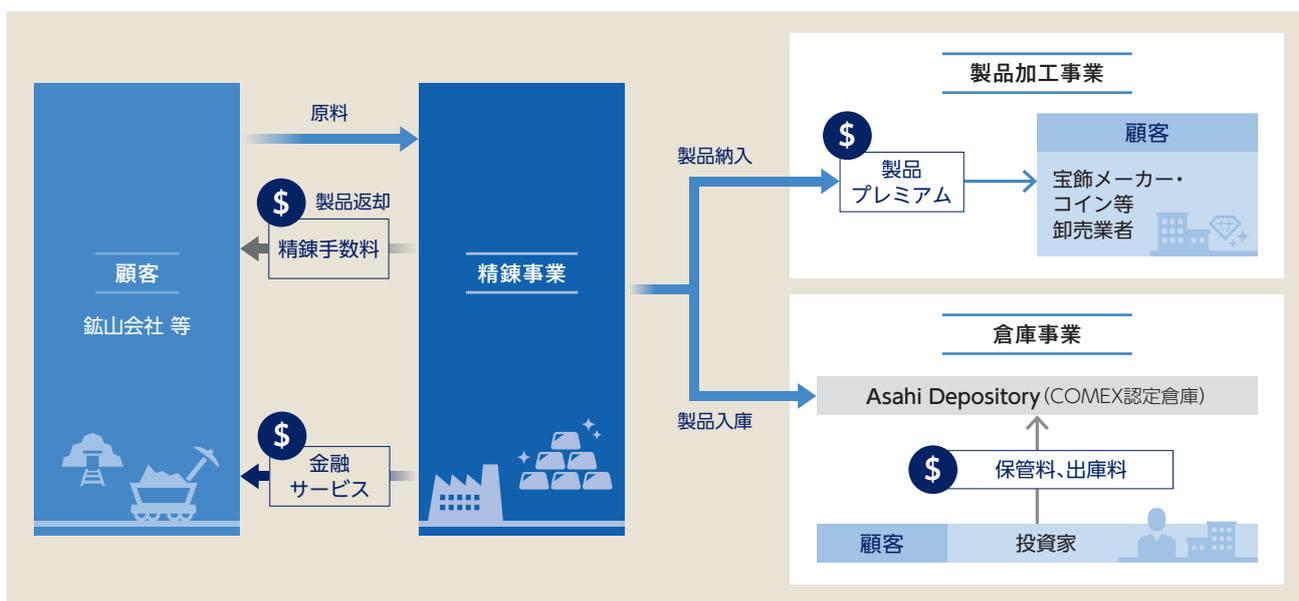
## 北米精錬事業

わたしたちは、米国およびカナダにおいて鉱山由来の金・銀の精錬事業を行っており、世界トップレベルの精錬規模を誇ります。

鉱山会社から入荷される金・銀の原材料は、日本国内やアジアで取り扱う原材料とは貴金属の含有率、不純物の成分、入荷量の規模が大きく異なります。それぞれの原材料に対応するため、北米では主に高温で溶かして貴金属を分離する乾式処理を採用しています。また、精錬事業をプラットフォームとした新たなサービスの開発にも努め、金融サービス、付加価値の高い製品製造、最先端倉庫での貴金属保管などお客様の多様なニーズに応えています。

事業全体の収益概略図

利益の発生箇所



金融サービス・倉庫事業のプロセス図

### 前渡し取引

#### 〈収益構造のポイント〉

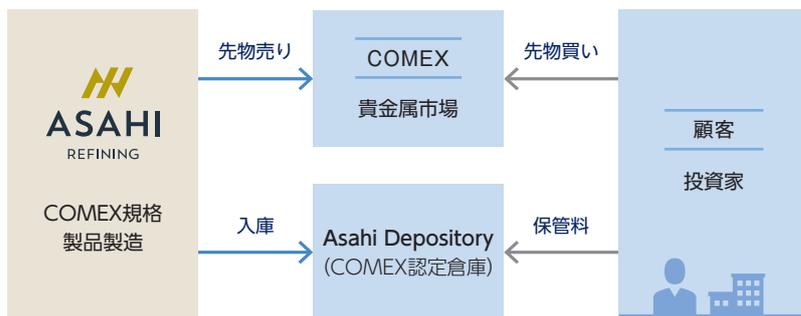
- ①原材料入荷から製品返却までの納期を短縮して製品を返却
- ②契約納期前に返却することで「前渡し日数分の金利」を取得
- ③原材料を受領後に前渡しするため貸倒リスクは無い



### 倉庫事業

#### 〈収益構造のポイント〉

- ①Asahi RefiningでNY商品取引所(COMEX)規格の製品を製造
- ②Asahi Depository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



## 研究開発体制

### 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・重水の利活用」、「新事業の創生」のために、独自の研究開発と分析技術開発を進めています。その中枢が神戸ハイテクパーク内にある「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・重水利活用技術の開発



#### 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。アサヒリファイニングも含めた貴金属分析の高度化を図っています。



#### 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



## 生産体制

### 受入から最終製品化までのワンストップを実現 「坂東工場」

#### 生産の流れ



グラニュール



#### 検品・ 前処理

お客様からお預かりしたデンタルの撤去冠やジュエリースクラップを個別に検品し、最適な処理フローへの選別を行っています。また、最新設備を導入し、薬品再利用による循環型湿式処理でコスト低減を実現するとともに工場から発生する廃液量抑制など地球環境にも配慮した操業を実現しています。



#### 分析

原料や組成にあった分析機器・方法を用いて高い分析精度を提供しています。また、お客様のニーズにも柔軟に対応し、迅速かつ正確な分析手法の選定とともに信頼性向上へ取り組み、貴金属分析の高度化を実現しています。

#### 精製

前処理で発生するさまざまな組成物を、当社が創業時から培った経験を基にした高度な分離・抽出技術を用いて、高い純度へ精製します。自動化設備を導入し、安全かつ人にやさしい作業環境や効率的な操業を実現しています。



#### 溶錬・ 成形加工

貴金属の乾式精錬技術を用いて不純物元素を除去しグラニュール、バーなどを鑄造し高品位な貴金属地金を成形します。設備の制御は高度なロボテック技術で自動運転が進んでおり、IoT技術で稼働監視するなど夜間自動操業も実現しています。



#### 製品化

高品位な貴金属地金は、市場や顧客ニーズに応じた規格・形状の製品製造を行い販売納入しています。また最終製品は識別用のシリアルNo.を付与し、原材料の履歴、製造履歴、計量値、製品純度などのトレーサビリティ管理を行っています。



### 現在の坂東工場の特徴、坂東第二期工場の取り組みについて

テクノセンター センター長 福島 征樹

現在の坂東工場は、原料の受入から最終製品の製造まで一気通貫で完結できる工場です。各工程の状態とトレーサビリティは中央システムで確認され、100%リサイクル貴金属(グリーンゴールド)の安定製造を実現しました。また、協働ロボットや自律搬送ロボットの導入により生産性を向上し、製造ノウハウと最新技術の融合によって世界屈指の貴金属リサイクル工場となりました。

坂東第二期工場は現在建設中であり、次の取り組みを行っています。

- 水素などの新分野において活用が見込まれる白金族に着目し、社会の発展に必要な希少金属が枯渇しないよう循環の仕組みをつくります。
- 電子・触媒分野においては工程の集約により生産を合理化し、技術革新

により品質向上と生産能力増強を行います。

- 工場で使用するエネルギーは水素・グリーン電力・天然ガスとし、化石燃料を極力使用しない環境にやさしい工程をつくります。
- 新設棟には350KWの太陽光パネルを設置し、生産以外のエネルギー消費量をゼロにするNet Zero Energy Building (ZEB)を建設します。
- 従業員の『食』と『憩い』を支援するため、600㎡の食堂を設置します。この食堂は自然災害が発生した際には避難所として開放し、地域の方々の安心・安全にも役立ちます。  
従業員一人ひとりが自社の事業活動・環境活動・社会活動に誇りを持ち、健康的に業務に取り組む姿をイメージしながら、2025年4月の竣工に向け工場建設を進めています。

## リテール事業

わたしたちは、2024年、リテール事業部を新設するとともに公式オンラインショップを開設し、一般向け貴金属の販売を開始しました。わたしたちはこれまでBtoBを事業の中心としてきましたが、高い技術力による高品質な製品をお客様に届けることで、現物投資資産としての貴金属の魅力を広めていきたいと考えています。



### 公式オンラインショップ開設

2024年、国内子会社のアサヒメタルファインがリサイクルした原料を元に生産する金や銀の地金、北米子会社のアサヒリファイニングで製造するミント製品を輸入して販売するオンラインショップを開設しました。オンラインショップ開設後まもなく、プラチナの取り扱いも開始しています。アサヒメタルファインが製造する金や銀、プラチナの地金製品は、アジア最大級の最先端リサイクル工場である坂東工場にて製造しています。わたしたちは、製品の品質や分析能力、責任ある調達などの厳しい審査基準に合格し、金・銀はLBMA(The London Bullion Market Association:ロンドン貴金属市場協会)、プラチナ・パラジウムはLPPM(The London Platinum and Palladium Market:ロンドン・プラチナ・パラジウム市場)のグッド・デリバリー・バーとして認定を受けています。さらにRJC(The Responsible Jewellery Council:責任あるジュエリー協議会)のCOP認証(Code of Practices:行動規範)ならびにCOC認証(Chain of Custody:加工・流通過程管理)を取得し、人・社会・環境にやさしい貴金属を供給しています。また、一般社団法人日本金地金流通協会の正会員であるとともに、大阪取引所(OSE)やニューヨークの商品先物取引所など、国内外の取引所の受渡供用品としても認定を受けており、確かな品質が世界のマーケットで高く評価されています。

高品質な地金に加えて、アサヒリファイニングで製造したオリジナルデザインのミント製品も取り扱っています。わたしたちの高品質かつユニークな製品ラインナップをぜひご覧ください。

### 公式オンラインショップの概要



<b>販売可能時間</b>	<b>10:00~18:00</b>	
取扱商品 (2024.9.2時点)	金製品	6種 (うち、ミント3種)
	銀製品	17種 (うち、ミント9種)
	プラチナ製品	1種











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

## Asahi Gold Club — 金地金保管サービス開始

わたしたちは、お客様のニーズに応える新たなサービス「Asahi Gold Club」を開始いたしました。このサービスは、金地金の購入・預入から、売却・返還までをシームレスに提供する包括的なソリューションです。



主な特徴

**1 柔軟な運用**

- お客様が購入または預け入れた金地金を当社が消費寄託で保管
- 任意のタイミングでの売却または現物返還が可能

**2 デジタル管理**

- Web上で保有貴金属の管理が可能
- リアルタイムでの貴金属の資産状況、過去の取引履歴が確認可能

**3 コスト効率**

- 購入手数料・保管料は無料
- オンライン完結による効率的な運用

**4 幅広い対応**

- 当社ブランドの地金に加え、指定の他社ブランド地金も預け入れ可能

利用イメージ

購入

手数料無料  
10g以上1g単位

➤

保管

保管料無料

➤

売却

15時までの決済で当日の当社買取価格を適用  
10g以上1g単位

➤

返還

100g以上100g単位  
5日以内にお届け

Asahi Gold Clubは、貴金属の現物投資ニーズに応える最適なサービスです。オンライン完結型の取引により、お客様は手軽かつ安全に金地金投資を行うことができます。わたしたちは、このサービスを通じて、お客様の資産運用の選択肢を広げ、より柔軟な投資戦略の実現をサポートします。

## 現物がもたらす特別な体験

「手に取らないと実感できない輝きと価値がある」。この信念が、わたしたちの製品づくりの根幹にあります。デジタル時代において、触れることのできない資産が増える中、わたしたちは実物の貴金属が持つ独特の魅力を重視しています。現物ならではの質感、重量、輝きを通じて、お客様に特別な体験をお届けすることを目指しています。

公式オンラインショップでは、それぞれ異なる特徴を持つ3種類（金・銀・プラチナ）の貴金属製品をご用意しています。

貴金属は単なる投資対象を超えた存在です。その本質的な価値と美しさを、ぜひ実際にお確かめください。わたしたちの製品を通じて、貴金属の新たな魅力を発見していただけることを願っています。





## 環境保全事業

わたしたちは、産業廃棄物処理業者に向けて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。産業廃棄物処理に関連するあらゆる業務、マニフェスト管理、行政報告、電子契約などから紙とムダをなくし、循環型社会の実現に貢献しています。

### 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  
“現場の作業負荷”と“環境負荷”を大幅削減。



### 事業領域

静脈産業である産業廃棄物処理業界は、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。



あらゆる産廃業務を  
デジタルで劇的に効率化！

- マニフェスト管理
- 行政報告
- 電子契約

<https://dx-e.net/>



## 事業の強み

産業廃棄物処理業界の抱える課題を本質的に解決し、人が“働きたい”と思える職場環境を創出することが可能です。

### 「産業廃棄物処理」の抱える課題



#### 根深く残る紙文化

産業廃棄物処理の管理伝票は、今もなお「紙」が主流です。しかし、手書きの伝票作成や、郵送、保管作業にかかる膨大な時間と労力は、経営において大きな課題となっています。



#### 難航する電子化への移行

1998年、政府により電子マニフェスト制度が導入されましたが、普及率は未だ伸び悩んでいます。PC操作への抵抗感や、排出事業者側の意識の低さなどが導入の高いハードルとなっています。



#### 高齢化・後継者不足問題

従業員の高齢化や、後継者不足の問題も深刻です。中小企業が半数を占める産業廃棄物業界は競争が激しく、日々の業務に追われ、課題解決に取り組むことが困難なケースが多くあります。

### 課題を本質的に解決し、働きたい職場環境を創出！



#### PC操作への抵抗感を減らす シンプルでわかりやすいUI

特にこだわったのはUIのわかりやすさです。統一された画面設計と簡単な操作性を通し、若い方から高齢の方まで誰もが使いやすいサービスを実現しました。



#### 産業廃棄物業者が主体となって 電子化推進できる仕組みを構築

システム導入への意識が低い事業者も一緒に電子化できる仕組みを揃えました。顧客(産業廃棄物業者)の先にいる顧客(排出事業者)にも焦点を当て、行動変容を起こす仕掛けをつくることで、業界全体の変革を目指しています。



#### 産業廃棄物業界経験者が 開発からサポートまで対応するので安心

環境保全事業では長年産業廃棄物処理業界に携わってきたメンバーを中心に構成しており、経験や知識をサービスに反映しています。産業廃棄物業者の価値観や真のニーズを深く理解し、本質的な課題解決につながるサービスを提供しています。

## DXへの想い

### 未来へ踏み出す勇気を、デジタルで後押ししたい。

これまで紙の運用に慣れ親しんできた人たちが、電子の運用へ切り替えるためには、大きな勇気が必要です。

「今までの業務を変えることに抵抗がある」「取引先と摩擦が起こるのでは」「ちゃんと使いこなせるか」

そんな産業廃棄物処理業者の不安を取り除くため、わたしたちは日々、システムの使いやすさを追求しています。

システムが使いやすくなれば、電子化に踏み出せる事業者が増える。それを目にした他の事業者には、「あの会社がやれるなら、うちもできるかも」と勇気の輪が広がっていく。そうして業界全体が動けば、社会も動き出す。

大きなうねりを生み出すことができるのは、産業廃棄物処理にかかわる一人ひとりの勇気です。

わたしたちのサービスは、未来へ踏み出す一歩を後押しします。



# ARE ホールディングスの環境貢献

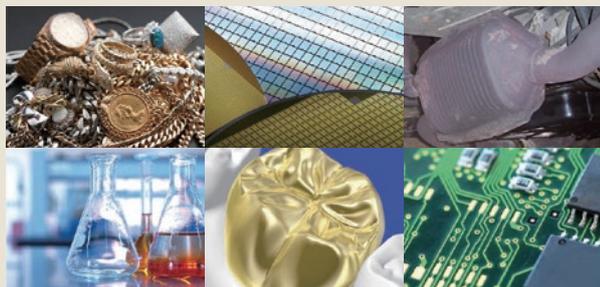
わたしたちは事業活動を通じて  
地球環境に貢献する循環を生み出しています

## 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

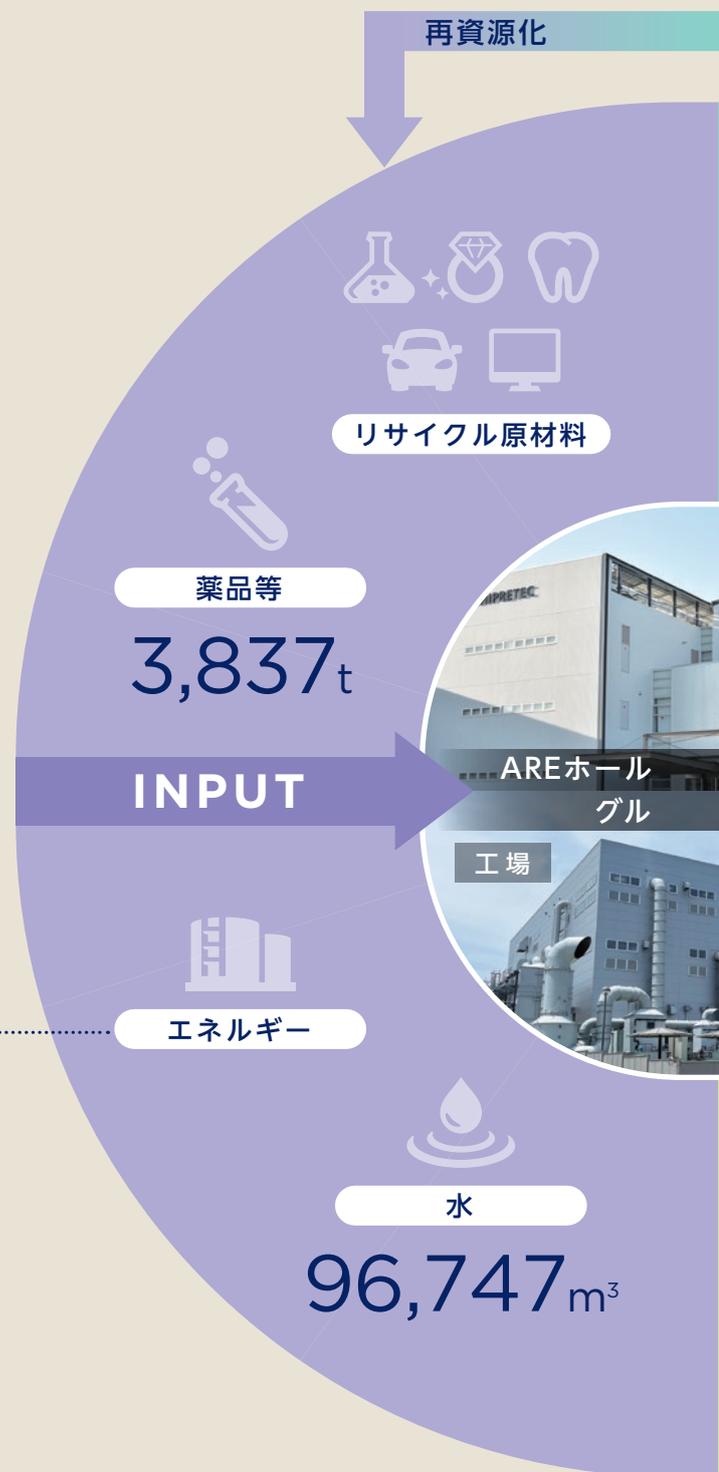


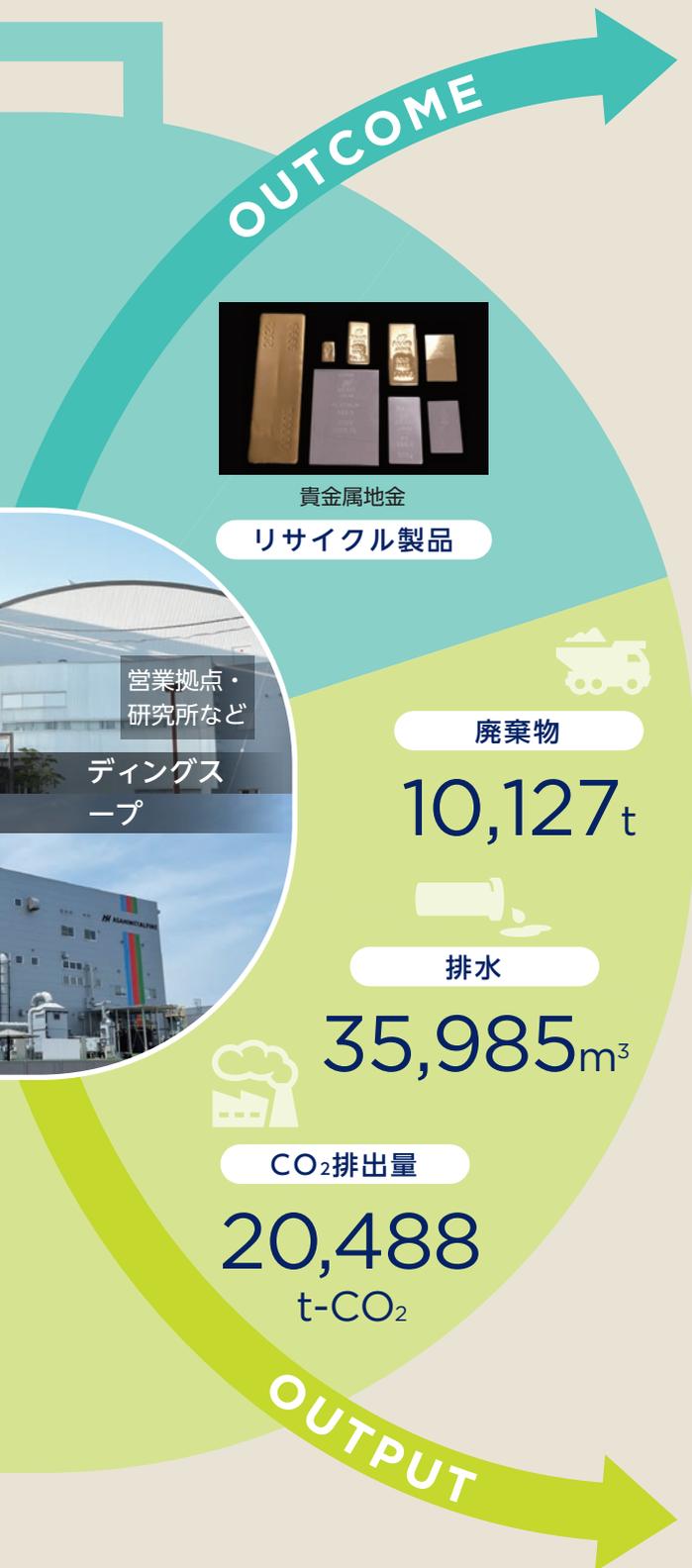
## 各種エネルギー

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m³	↓
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



### CO<sub>2</sub>排出量の削減

グループ全体で2030年度までにCO<sub>2</sub>排出量マイナス63% (2015年度比) を目指します。

CO<sub>2</sub>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



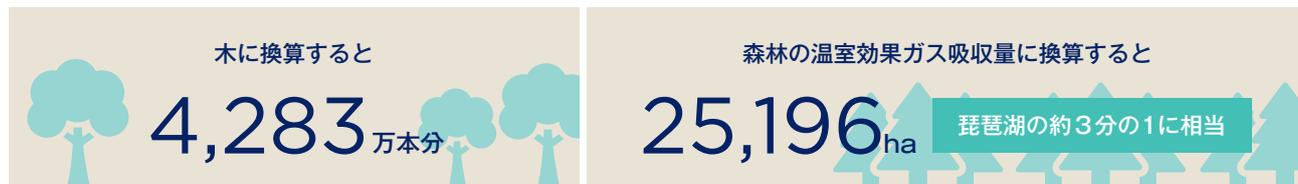
気候変動は人類共通の課題であり、当社においても事業マテリアリティの一つと考えています。サステナブルな社会の実現のために、当社事業による貢献と当社自身のCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組んでいます。

### 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は約10分の1とされています。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)

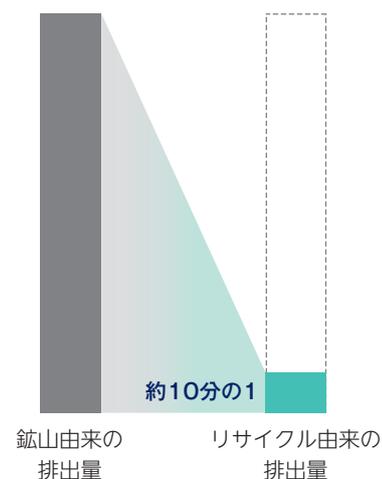


### 貴金属リサイクルによる環境貢献効果



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。

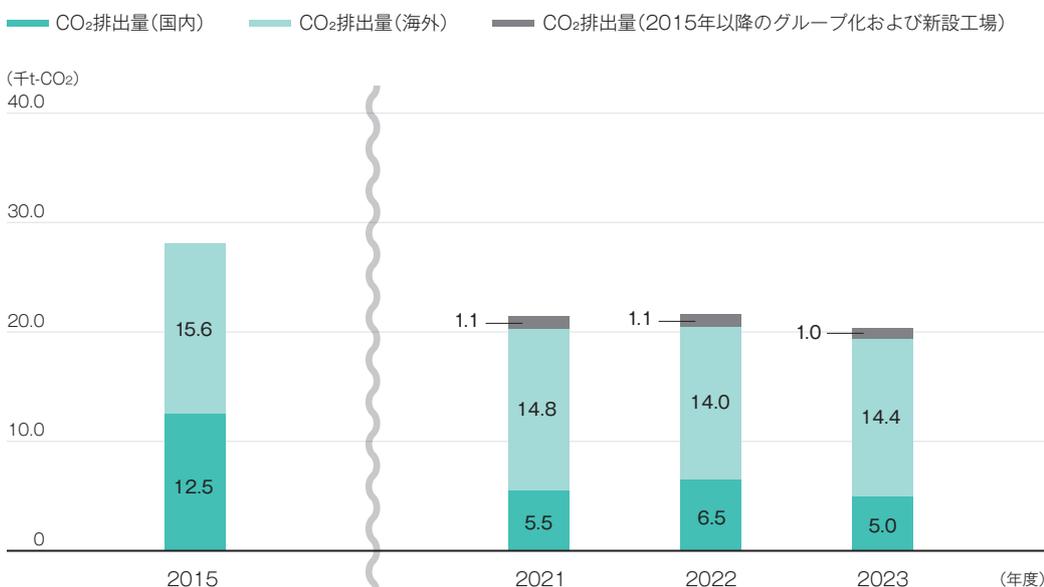
わたしたちはCO<sub>2</sub>排出量の削減を事業マテリアリティとしており、2030年度までにCO<sub>2</sub>排出量を2015年度比で63%削減することを目標としています。さらに2050年度にカーボンニュートラルの実現を目指すことを宣言しています。

### データの収集範囲

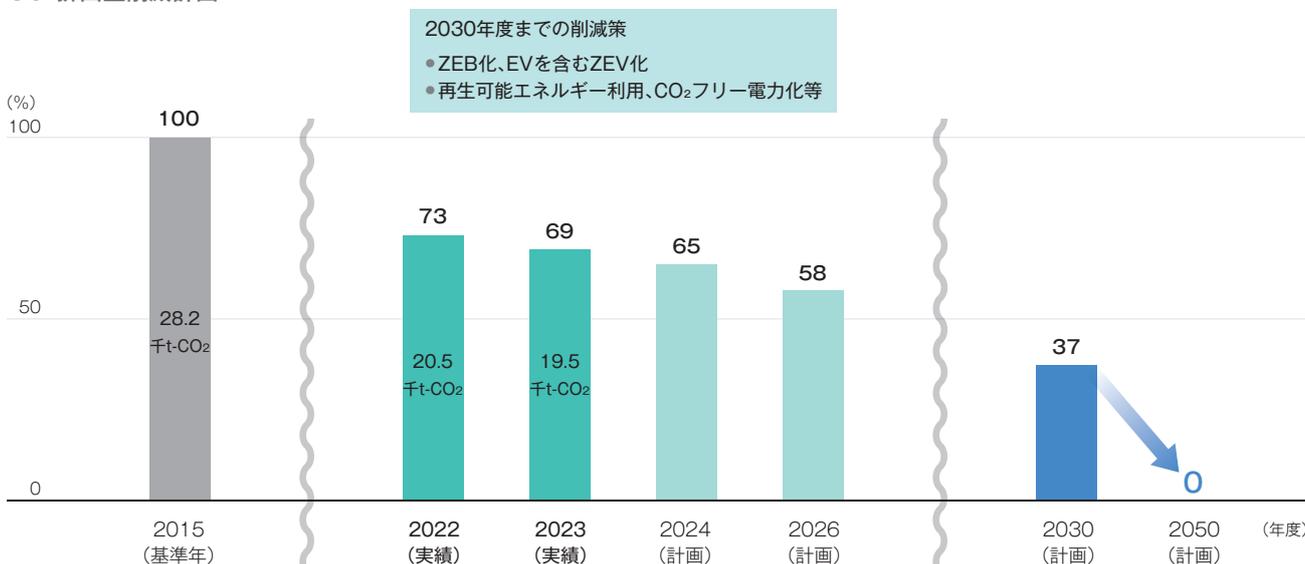
当社および連結子会社\*から排出されるScope1および2(集計期間4月-3月)

\*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	●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	—	—	▲ (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	●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 ●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 ●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	●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
	移行リスク 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

#### 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>

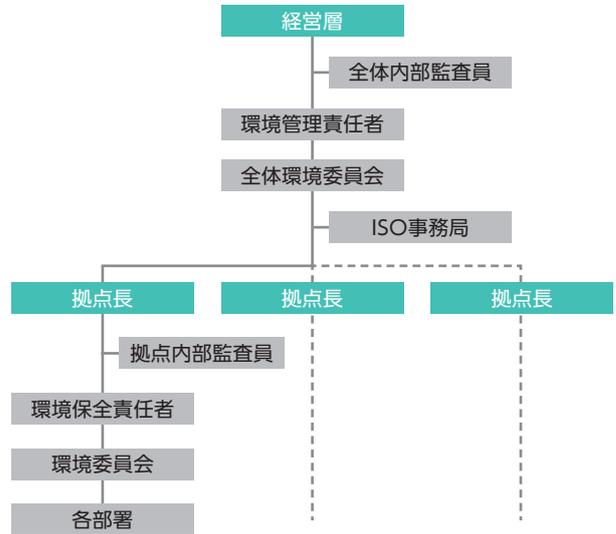
## 環境マネジメント

### 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、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。

#### ISO14001 登録証



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。

## 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せん。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、女性従業員が生き生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。障がい者雇用に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	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</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、 嘱託社員、 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、 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
看護休暇・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

## 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	業務の基本となる知識・ビジネススキルを学ぶ	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)				
		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	
階層別研修	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	上級管理者コース
					評価者の教育と育成	
					新任管理者研修	
選抜型研修	業務運営上必要なコアスキルを学ぶ	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通じた適正に管理し、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<sup>\*1</sup>(責任あるジュエリー協議会)の行動規範に関するCOP<sup>\*2</sup>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<sup>\*3</sup>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・流通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

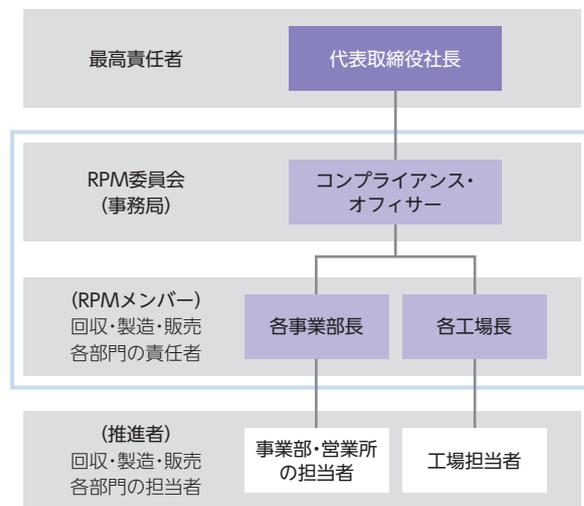
貴金属サプライチェーンにおいては「責任ある貴金属管理方針」を制定し、国内グループ各社を横断的に管理する「責任ある貴金属管理委員会(RPM委員会)」を組織し、最高責任者である代表取締役社長が任命した「コンプライアンス・オフィサー(管理責任者)」のもと、方針の策定・変更を含む重要施策の決定、管理システムの整備、実施状況のモニタリング、従業員への教育、経営層への報告などを行うための管理体制を整えています。

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やその時々々のトピックを記載し、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、従業員が一社会人として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 ジャポン (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裂協会等の活動支援
- 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

アサヒプリテック(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適任と判断しました。

Profile

1961年1月26日生
1984年 4月 日本電気(株)入社
2001年 2月 アサヒプリテック(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 アサヒプリテック(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 アサヒプリテック(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 アサヒプリテック(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 アサヒプリテック(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)



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)(現任)
2024年 4月 京都大学名誉教授 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)



木村 美代子  
きむら みよこ

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

(株)キングジム代表取締役社長  
日本郵政(株)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

アスクル(株)の創業メンバーの一人として事業を立ち上げ、子会社であるアスマル(株)代表取締役を経て、アスフル(株)や(株)キングジムの取締役として事業拡大に携わるなど、豊富な企業経営者としての業務経験、マーケティング分野における知見と実績を有しています。その豊富な経験や実績を活かして、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

1964年6月12日生
1988年 4月 プラス(株)入社
1999年 5月 アスフル(株)入社
2010年 2月 アスマル(株)代表取締役社長
2017年 8月 アスフル(株)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 兼 パリビューアソリューション・センター本部長
2021年 5月 同社取締役ブランディング、デザインおよび サプライヤーリレーション担当
2021年 6月 当社独立社外取締役(監査等委員)(現任)
2022年 9月 (株)キングジム取締役常務執行役員開発本部長
2023年 6月 日本郵政(株)社外取締役(現任)
2024年 9月 (株)キングジム代表取締役社長(現任)



鍵本 充敏  
かぎもと みつとし

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

アサヒプリテック(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、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 アサヒプリテック(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 アサヒプリテック(株)(現ジャパンウェイト(株))監査役
2023年 4月 アサヒプリテック(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)



山本 明紀  
やまもと あきのり

所有する当社の株式数 一株 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)



鶴 由貴  
つる ゆき

所有する当社の株式数 一株 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  
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。

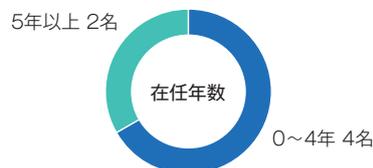
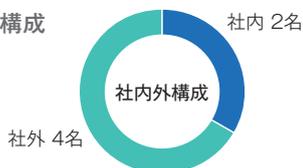
Profile

1969年5月16日生
2000年 4月 弁護士名簿登録(東京弁護士会入会)
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

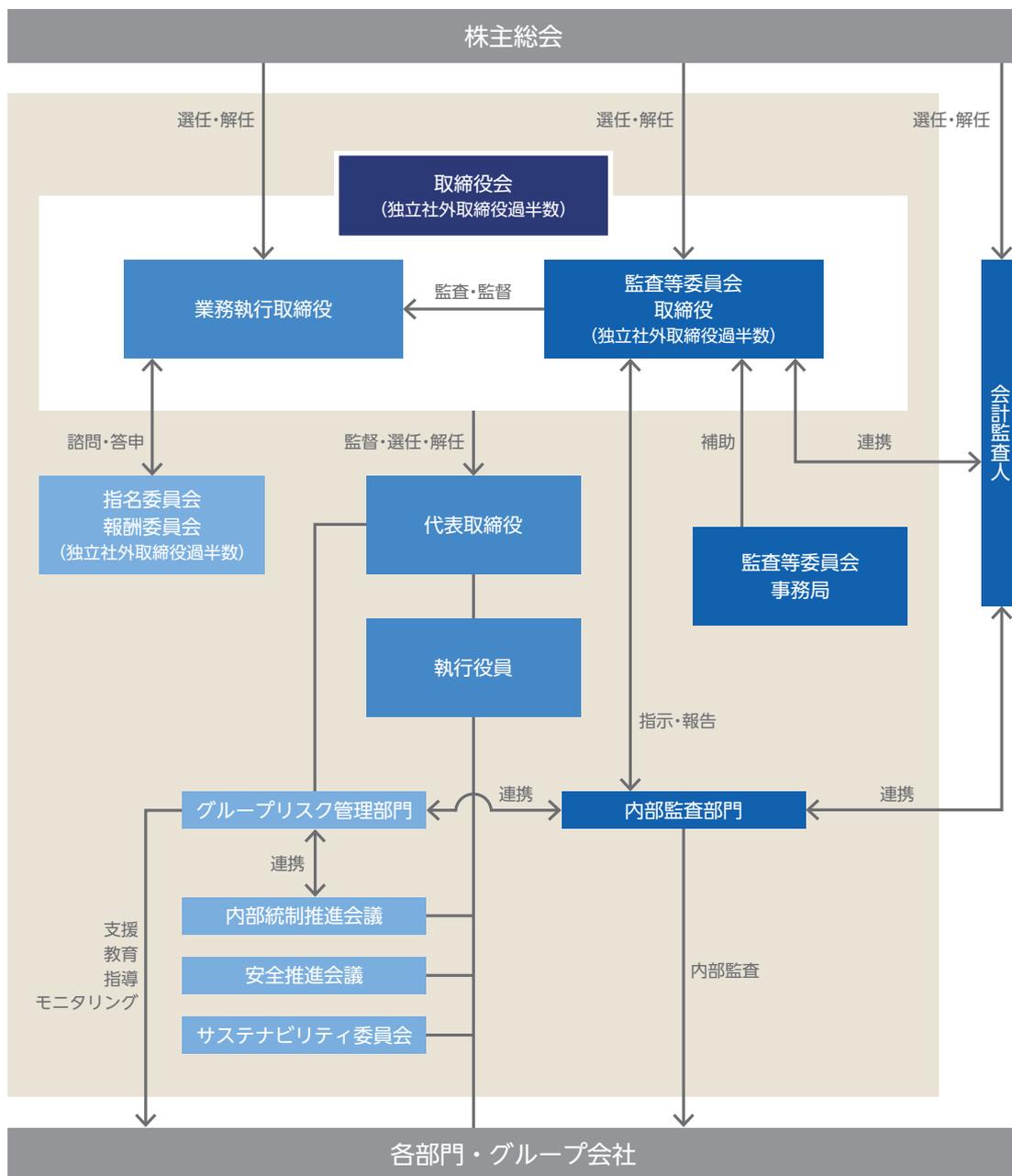


## コーポレート・ガバナンス

### 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ます。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「コーポレート・ガバナンス体制」を整備し、持続的な企業価値の向上を目指しています。

### 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、各事業部門や技術部門、管理部門の分野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4名を含む取締役6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うえ決定しています。2024年3月期の取締役会は8回開催され、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、独立性の観点から意見交換を行う等、幅広く活動しています。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、独立社外取締役の中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。

2024年3月期の監査等委員会は11回開催され、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。

## 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、取締役の役員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、役員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日現在に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(PPLAN 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」×「各制度対象者の役員ポイント」÷「制度対象者全員の役員ポイント合計」÷「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事業年度当たり取締役に對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

従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グループウエイで「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が、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ています。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

## 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、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、会社全体で作り上げた、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



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)  
**鶴田 貴**  
つる ゆき

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のに伴い、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

現状のリスク管理体制に対する評価と、株主・企業価値向上のための施策や課題についてお聞かせください。

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えます。

**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注目されつつあり、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

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しする機会が年に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。

## 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

ぶりに感心していたのですが、Asahi Cheer-Up Meetingなどでお話し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しますので、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てほしいと考えます。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することを社だと感じますが、その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。その時々の子員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、データサイエンス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



### 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や資金調達にの専門家として15年強の豊富な実務経験を有する。

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います。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

増えていけば、一人ひとりがゆとりを持って業務にあたれ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就任している。



## 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、

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。

## 10ヵ年財務・非財務データサマリー

財務指標※1※2※3	(年度)	2014	2015
		日本基準	IFRS
	(単位)		
売上収益	億円	1,114	1,194
営業利益	億円	105	61
税引前利益	億円	97	59
親会社の所有者に帰属する当期利益	億円	58	29
資本合計	億円	510	486
資産合計	億円	1,049	1,016
設備投資額	億円	15	17
減価償却費	億円	18	24
研究開発費	億円	4.4	5.1
営業活動によるキャッシュ・フロー	億円	94	143
投資活動によるキャッシュ・フロー	億円	-296	-19
財務活動によるキャッシュ・フロー	億円	214	-65
基本的1株当たり当期利益(EPS)※4	円	88.45	43.74
1株当たり親会社の所有者帰属持分(BPS)※4	円	771.41	745.28
1株当たり配当額※4	円	30.0	30.0
営業利益率	%	9.4	5.1
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)	%	11.9	5.8
資産合計税引前利益率(ROA)	%	12.4	5.7
親会社所有者帰属持分比率	%	48.2	47.8
配当性向	%	33.9	68.6

非財務指標※5					
環境 Environment	電力消費量※6	万kWh	2,329	4,752	
	CO <sub>2</sub> 排出量※7	千t	-	28.2	
社会 Social	従業員数	人	2,080	2,005	
		海外従業員比率	%	20.2	18.4
	女性	障がい者数比率※8	%	1.52	1.88
		女性従業員比率	%	12.0	11.7
		管理職に占める女性比率※8※9	%	0.7	0.7
	育休	女性育児休暇取得率※8	%	100	100
		男性育児休業取得率※8※10	%	0.0	0.0
	採用	男性育児休業および男性育児目的休暇等取得率※8※10	%	-	-
		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		%	66.5	64.3	
ガバナンス Governance	平均雇用年数(男性)	年	-	-	
	平均雇用年数(女性)	年	-	-	
	男女の賃金の差異(全労働者)※8	%	-	-	
取締役	取締役数※11	人	10	9	
	取締役に占める女性比率	%	0.0	0.0	
	社外取締役率	%	20.0	33.3	
	取締役会開催実績数	回	7	10	
	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	1		

※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。

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1,068	1,158	1,104	1,356	1,648	1,924	2,742	3,223
20	138	134	180	251	264	163	124
18	134	124	177	261	264	126	124
-12	94	90	98	257	187	109	245
443	644	678	692	979	1,051	1,070	1,265
890	1,315	1,603	2,300	2,448	2,984	2,874	3,180
30	31	57	42	53	83	49	62
23	23	23	28	25	27	23	26
5.1	5.1	3.7	3.5	3.2	3.6	4.1	4.3
33	-134	-206	46	-334	111	368	126
-24	-28	-56	19	-28	-78	-39	-287
-66	298	183	3	244	-60	-238	71
-18.62	135.39	114.07	125.12	326.90	238.11	141.19	319.54
679.51	813.6	861.58	879.00	1,244.06	1,336.89	1,395.52	1,650.20
30.0	31.5	60.0	65.0	85.0	90.0	90.0	90.0
1.9	11.9	12.2	13.3	15.2	13.7	5.9	3.8
-2.6	17.3	13.6	14.4	30.8	18.5	10.3	21.0
1.8	12.2	8.5	9.0	11.0	9.7	4.3	4.1
49.8	49.0	42.3	30.1	40.0	35.2	37.2	39.8
-	23.3	52.6	52.0	26.0	37.8	63.7	28.2

4,635	4,554	4,451	4,999	4,841	4,571	3,561	3,524
25.2	25.1	25.3	26.1	25.0	21.4	21.6	20.5
1,961	1,928	2,042	1,574	1,510	1,457	1,467	952
17.5	16.7	21.2	23.4	24.7	23.1	24.5	38.3
2.00	2.28	2.00	2.07	1.91	1.94	2.22	3.58
11.8	11.5	11.6	9.9	8.9	8.9	10.1	12.8
0.7	0.7	0.6	1.3	1.1	2.1	2.9	5.0
100	100	100	100	100	100	100	100
0.0	0.0	0.0	4.0	7.0	12.0	36.0	38.5
-	-	-	-	-	-	-	76.9
-	-	-	-	74	93	154	109
-	-	-	-	10.8	11.8	20.8	23.9
-	-	-	-	69	83	144	100
65.2	60.6	57.2	81.1	67.2	66.3	64.7	58.8
-	-	-	-	14.8	13.4	13.3	14.3
-	-	-	-	13.1	10.8	9.1	9.3
-	-	-	-	-	-	67.6	69.5
9	9	9	8	8	7	7	6
0.0	11.1	11.1	12.5	12.5	28.6	28.6	33.3
33.3	33.3	33.3	37.5	37.5	57.1	57.1	66.7
9	9	7	10	7	8	9	8
-	-	-	-	-	-	3	2
0	0	0	0	0	0	0	0

※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ェイスト(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)

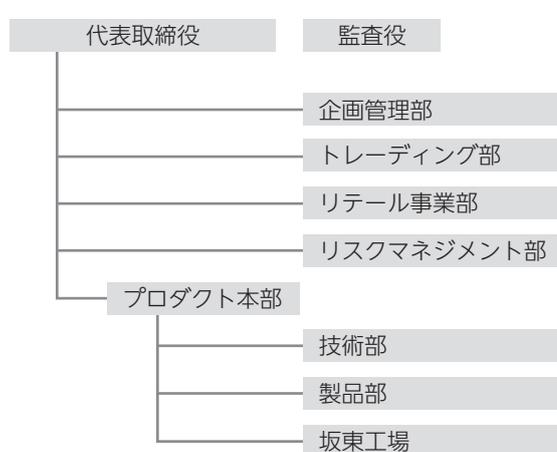
### AREホールディングス株式会社



### 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



## 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)

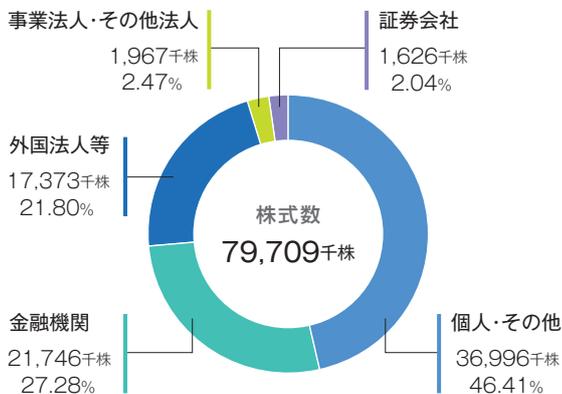
AREホールディングス株式会社	
創業	1952年7月
設立	2009年4月
資本金	7,790百万円
代表取締役	東浦 知哉
本社	〒650-0001 兵庫県神戸市中央区加納町4-4-17 ニッセイ三宮ビル16F TEL:078-333-5633 FAX:078-333-5681 〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-7-12 サビアタワー11F TEL:03-6270-1833 FAX:03-6270-1859
従業員数(連結)	952名(2024年3月31日現在)
URL	<a href="https://www.are-holdings.com/">https://www.are-holdings.com/</a>
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	<a href="https://www.asahipretec.com/">https://www.asahipretec.com/</a>
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	<a href="https://www.asahimetalfine.com/">https://www.asahimetalfine.com/</a>

## 株式情報 (2024年3月31日現在)

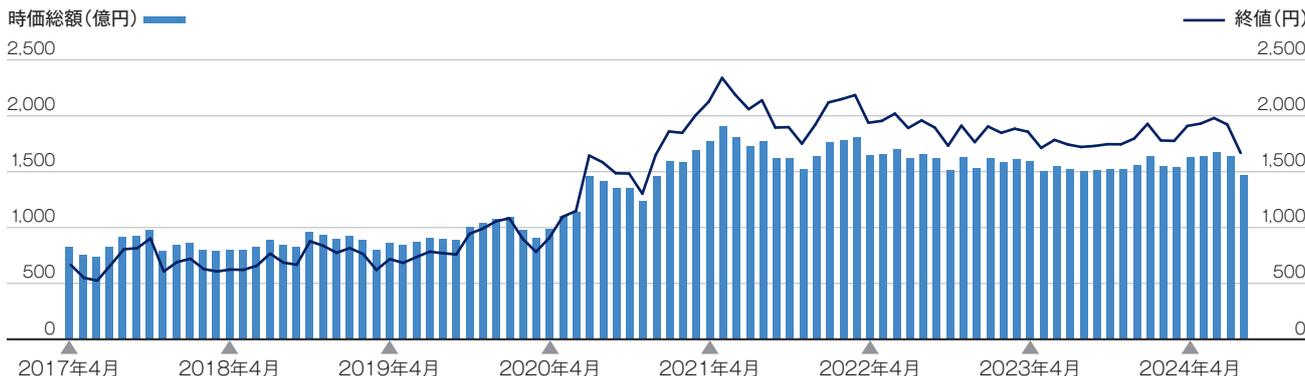
### 所有者別株式分布状況



### 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





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 サビアタワー11F



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