



AREホールディングス株式会社 中長期ビジョン説明資料

2024.4.25

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

中長期ビジョン

ARE Mid to Long Term Plan & Aspiration

中長期ビジョン概要

当社を取り巻く事業環境

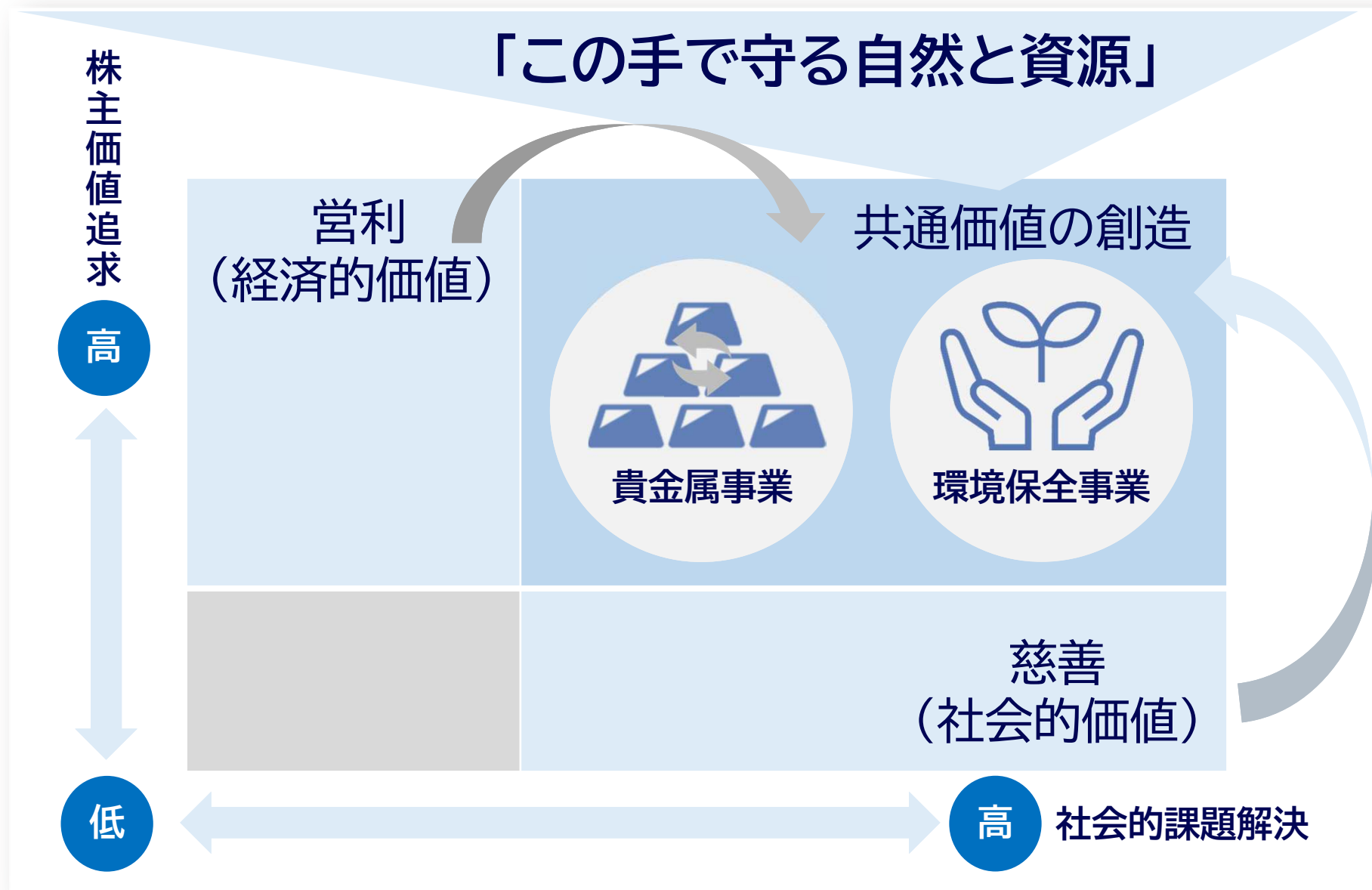
成長戦略

貴金属リサイクル事業

北米精錬事業

環境保全事業

ESG



社会の課題

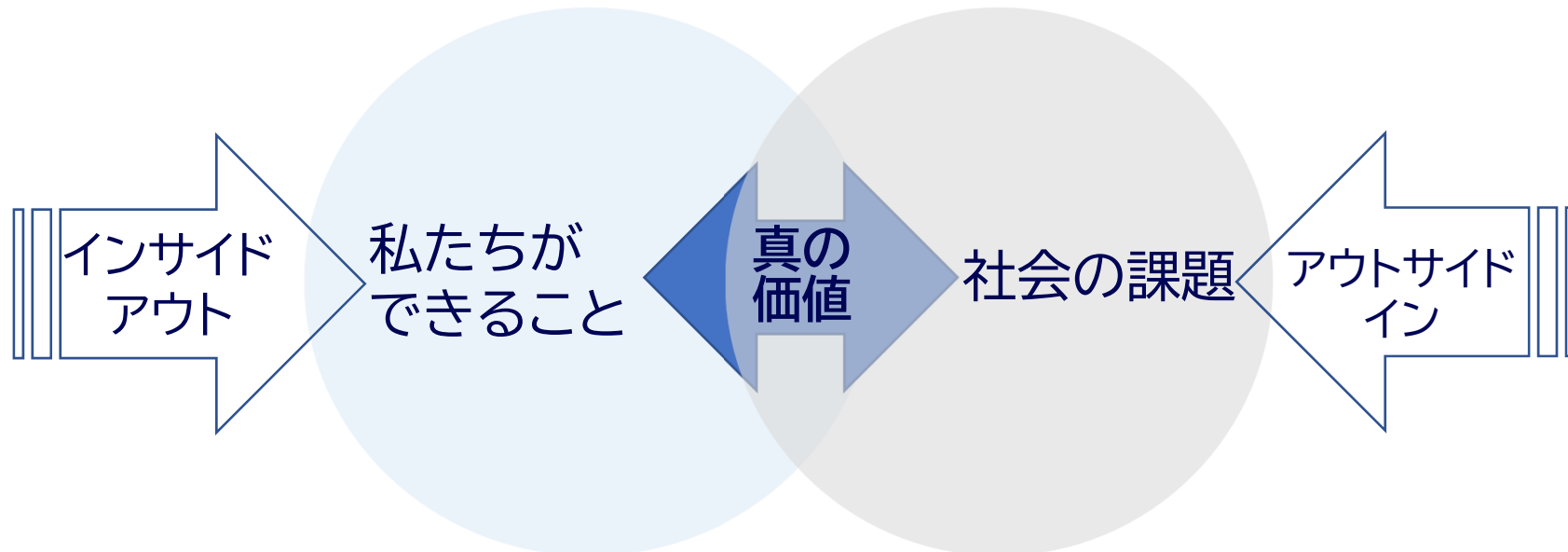
サーキュラーエコノミーと
カーボンニュートラル
の早期の同時実現

業界の課題

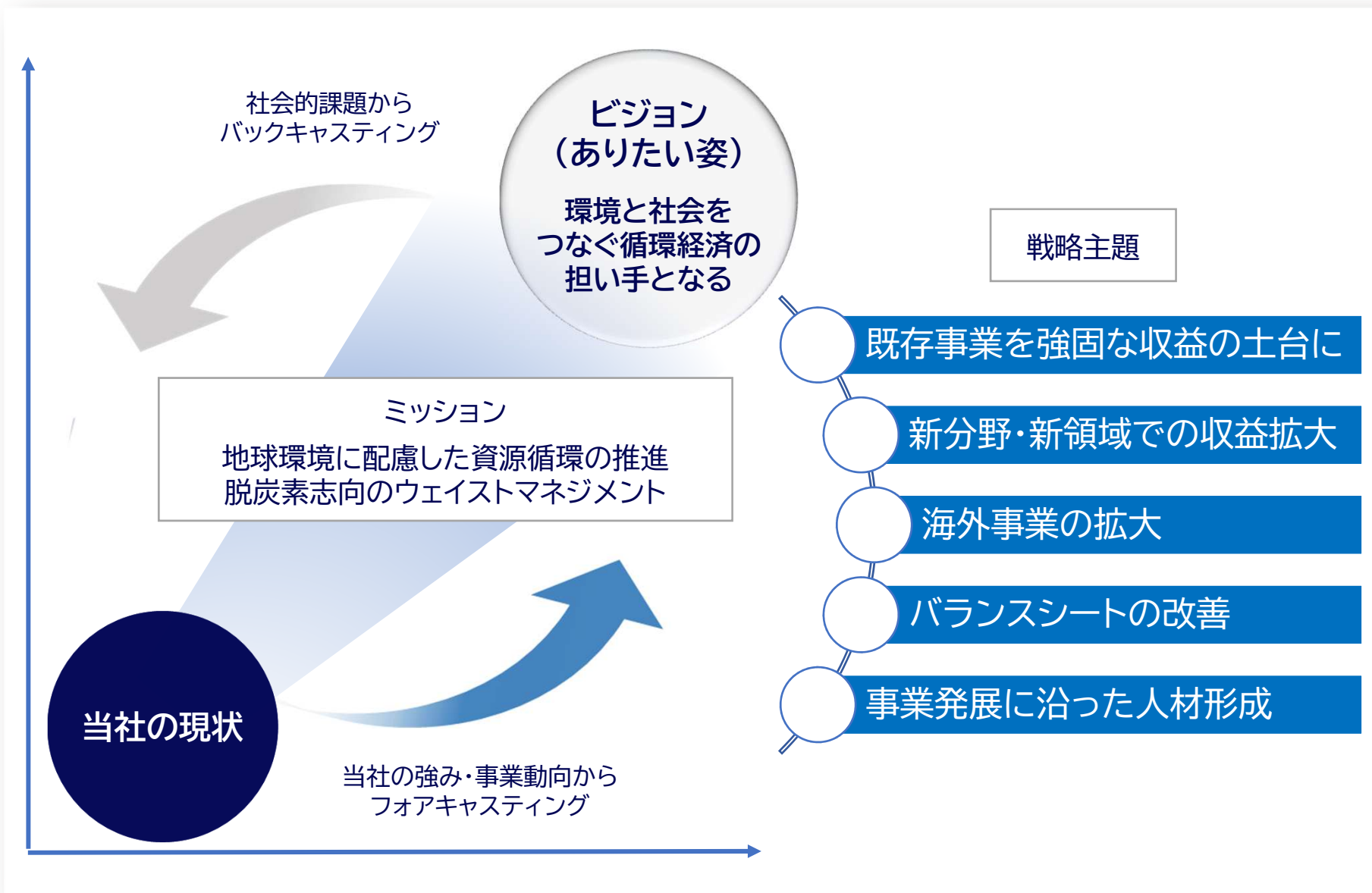
デジタル化含む社会課題への
連带的(同業間・動静脈間)
大規模ソリューションの創造

人々の課題

社会課題解決と事業発展への
共感とエンゲージメント
社会貢献行動へのチャレンジ



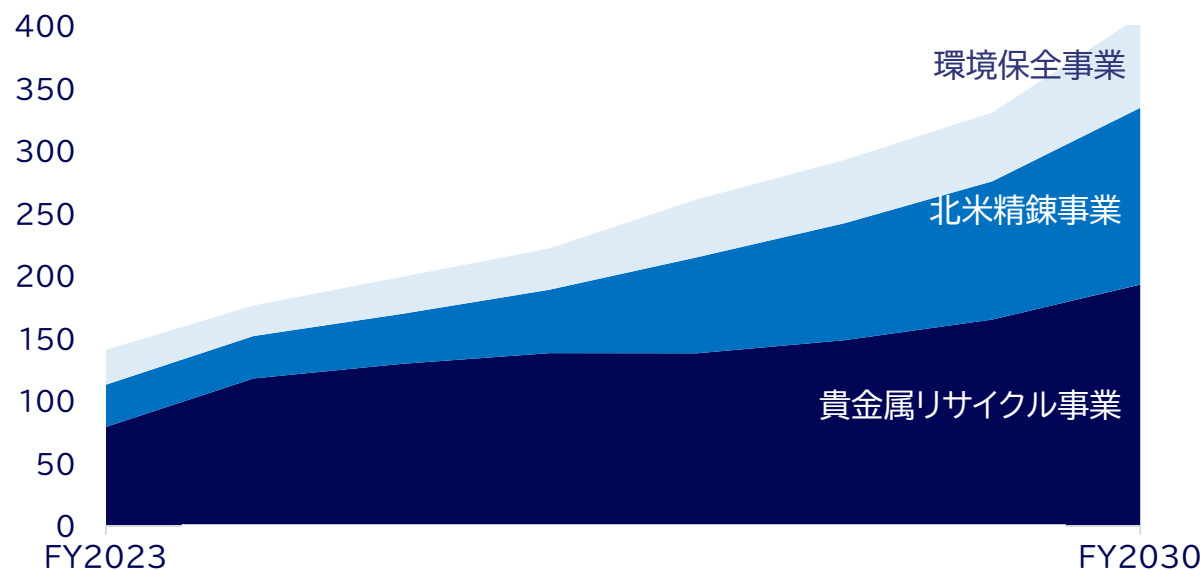
5 行動方針



(売上収益と営業利益)

	FY2023	FY2024	FY2030
	実績	予想	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

(営業利益推移) 単位:億円



(前提条件)

金	パラジウム	プラチナ	ロジウム
11,800円/g	5,000円/g	4,700円/g	4,600\$/toz

	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

成長政策による
キャッシュ創出
(持続的拡大)

営業CF
1,600億円

借入金返済
400億円

投資
500~
600億円

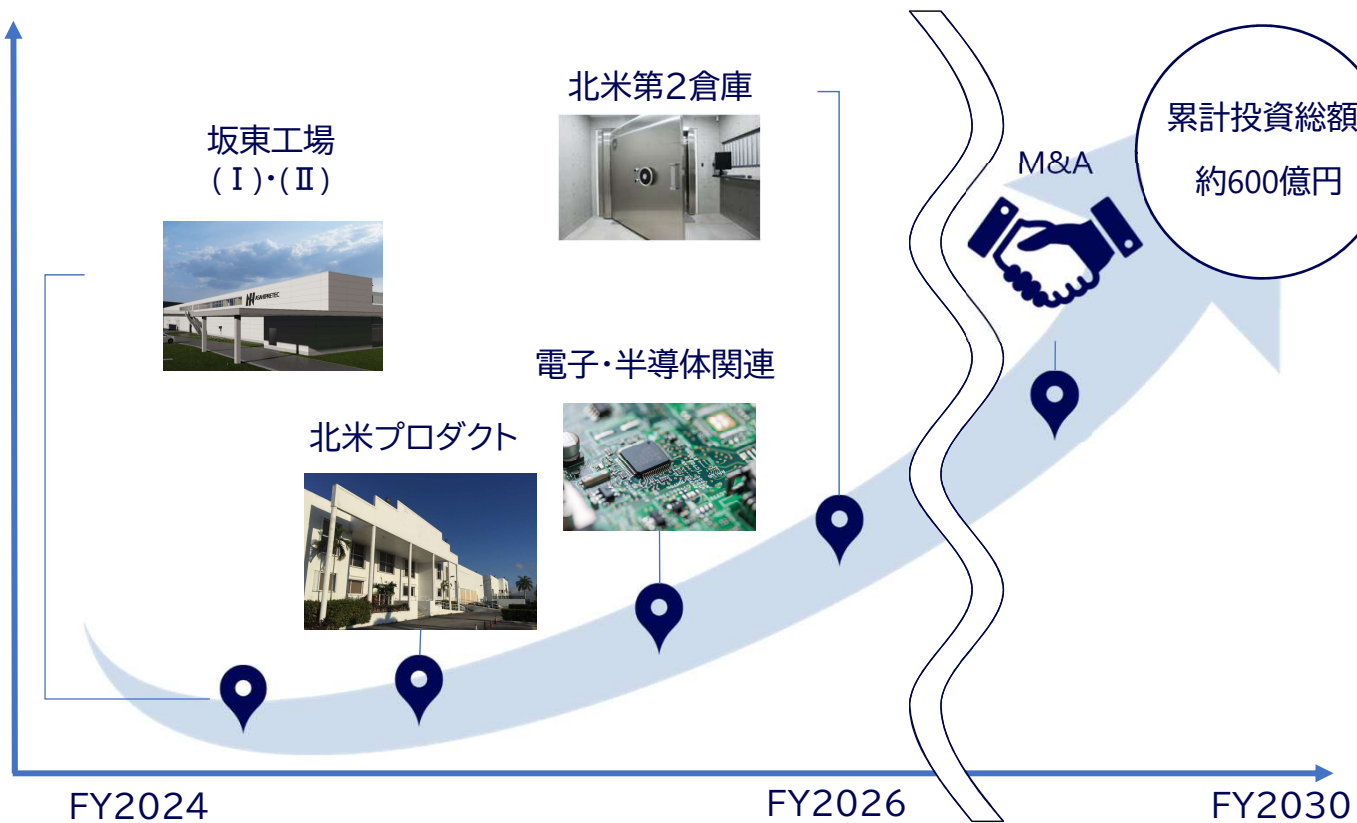
株主還元
600~
700億円

FCFによる返済

設備投資の継続
機動的なM&A

株主還元の最重視
(配当性向40%)

※株式交換差益の影響を控除してROEを算出



今後3年間の設備投資計画

単位:億円

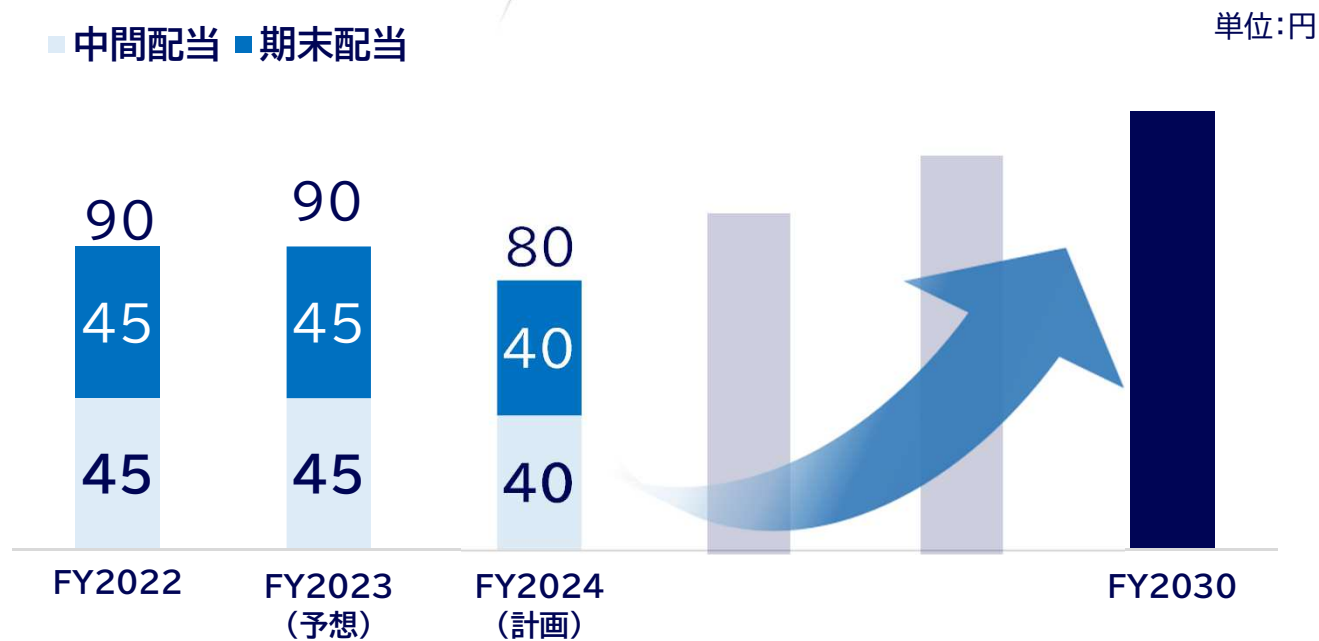
	FY2024	FY2025	FY2026	合計額
貴金属事業	129	86	90	305
国内	69	52	20	140
海外	60	34	71	165
減価償却費	25	34	41	100

基本方針:

成長戦略のための設備投資やM&Aに必要な内部留保の充実を図りながら、
配当性向40%を目処とした配当を継続する

2024年度予想:

配当80円、配当性向46.4%、総還元性向54.0%(※)を予想



※2024年度の配当と自己株式取得予定金額(上限10億円)を含めて試算

中長期ビジョン

ARE Mid to Long Term Plan & Aspiration

中長期ビジョン概要

当社を取り巻く事業環境

成長戦略

貴金属リサイクル事業

北米精錬事業

環境保全事業

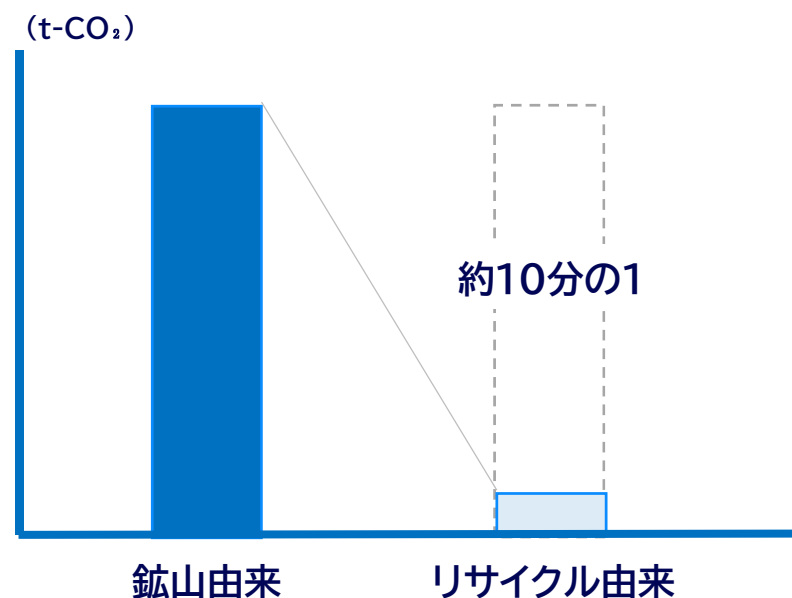
ESG

- ・日本：「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案」(環境省)
「成長志向型の資源自律経済戦略」(経産省) ▶「サーキュラーパートナーズ」発足
- ・世界：宝飾ブランド等の環境(CO₂排出量等)配慮とリサイクルプレミアムの広がり

企業名	コミットメント
Tiffany	25年までに原材料の50%以上を再生貴金属利用
Apple	再生材・再生可能材のみでの製造目指す 21年に8製品で20%以上の再生材利用 全製品の9割で再生利用を推進
Microsoft	2030年までに「廃棄物ゼロ」、2030年にはデバイス自体を100%リサイクル可能にすることを旨す
BMW	2025年販売予定の「ノイエ・クラス」の内外装に漁具からの再生材を3割使用

各社HPやサステナビリティレポートより抜粋

金回収のCO₂排出量



- ・ 宝飾から他産業分野へ
- ・ 金からその他の資源へ



循環価値へのコンセンサスの高まり

12 リサイクルの優越

金 生産



当社生産約30トン

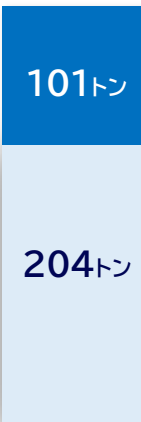
世界5位の
鉱山に相当



- プライマリー
- セカンダリー

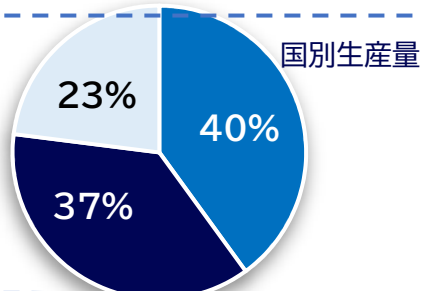
1	Muruntau	60.5トン
2	Gasberg	55.9トン
3	Carlin	48.9トン
4	Olimpiada	32.5トン
5	Boddington	24.8トン
6	Cortez	23.8トン
7	Kibali	23.3トン
8	Pueblo Vjejo	22.2トン
9	Lihir	21.8トン
10	Detour Lake	21.8トン

パラジウム 生産



当社生産5.5トン

世界の
5.4%



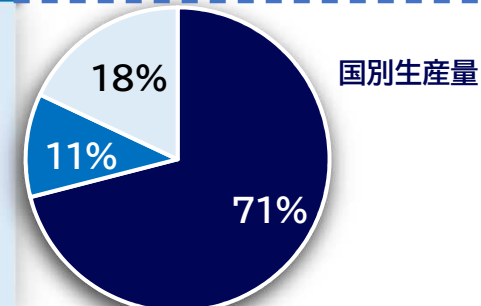
- プライマリー
- セカンダリー
- ロシア
- 南アフリカ
- その他

プラチナ 生産



当社生産6.1トン

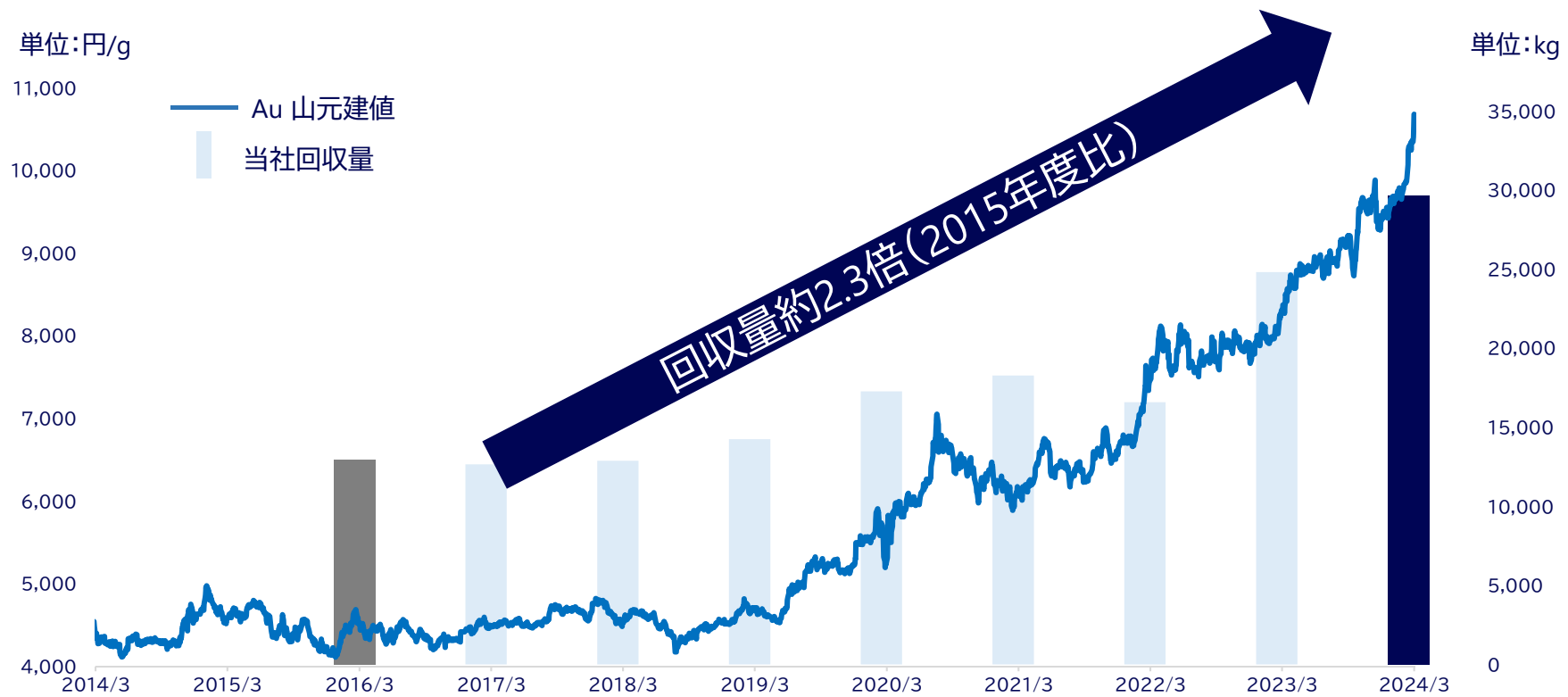
世界の
12.8%



- プライマリー
- セカンダリー
- 南アフリカ
- ロシア
- その他

13 長期的な価格上昇

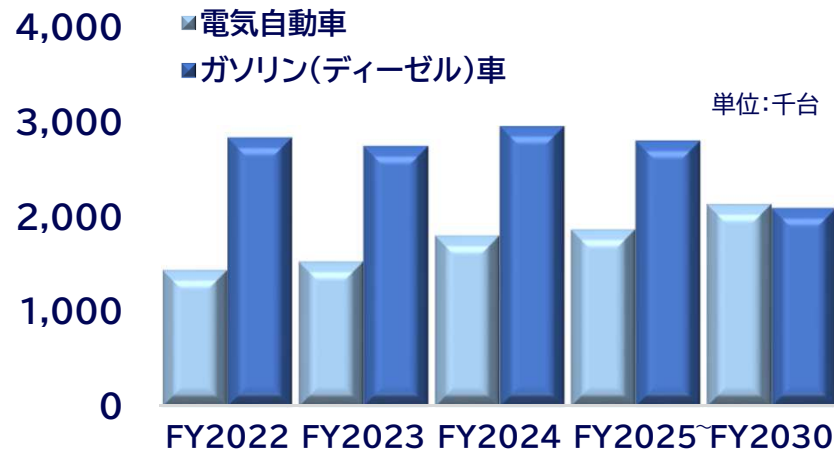
- 金価格の上昇に伴い、当社の回収量も2015年度比約2.3倍に増加
- 金価格の上昇は、リサイクル機会の増加につながる



14 新リサイクル市場



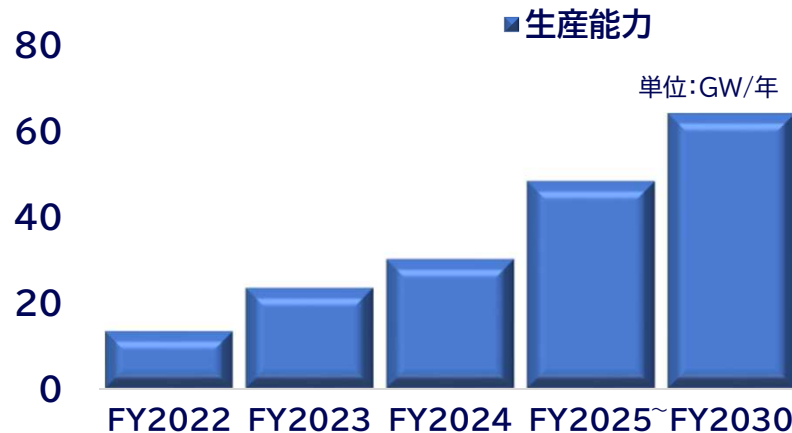
・xEV関連:国内電機自動車販売台数が増加傾向



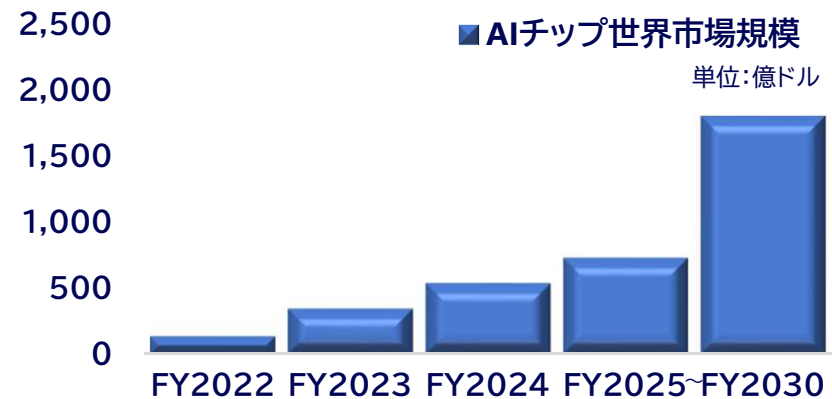
・合成医薬関連:グローバル医薬品市場規模が拡大



・水素製造関連:グローバル水素生産能力が拡大



・グローバルAIチップ関連:市場が拡大



15 インド・ASEANの成長力



(世界の経済成長率見通し)

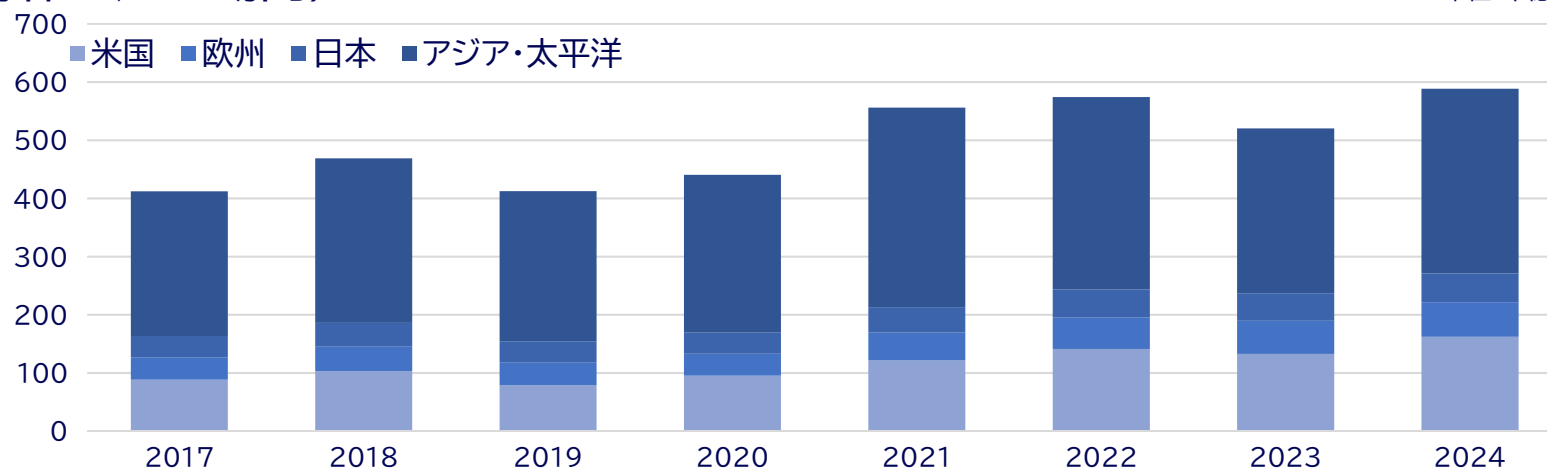
単位:%

	2022	2023	2024	2025	2026	2029
世界	3.5	3.2	3.2	3.2	3.2	3.1
米国	1.9	2.5	2.7	1.9	2	2.1
日本	1	1.9	0.9	1	0.8	0.4
中国	3	5.2	4.6	4.1	3.8	3.3
インド	7	7.8	6.8	6.5	6.5	6.5
ASEAN-5	5.5	4.1	4.5	4.6	4.6	4.6

IMF World Economic Outlookより当社作成

(半導体生産の動向)

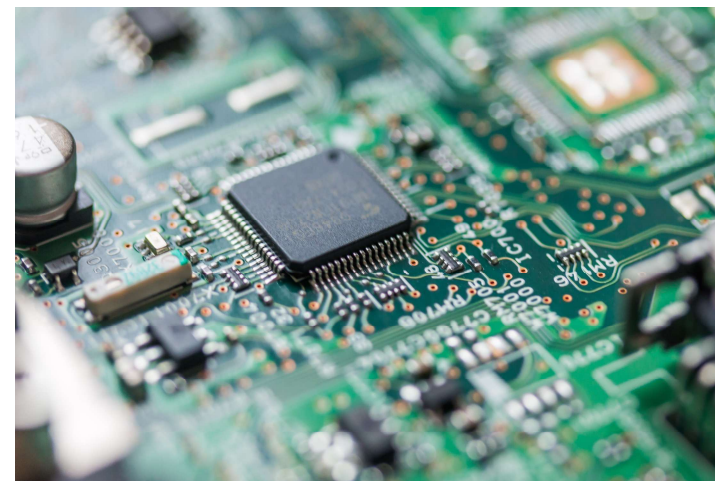
単位:十億ドル



(貴金属資源の偏在)

元素	リサイクル源泉(都市鉱山)	主な原産国(鉱山)
プラチナ	化学触媒 燃料電池 半導体	南アフリカ ロシア
パラジウム	自動車触媒 製薬 歯科	ロシア 南アフリカ
ロジウム	自動車触媒 熱電対 リードスイッチ	南アフリカ
ルテニウム	半導体 (MRAM) HD アンモニア製造	ロシア
イリジウム	水素製造 (H ₂ Oの電気分解の電極)	南アフリカ

(半導体生産の国内回帰)



中長期ビジョン

ARE Mid to Long Term Plan & Aspiration

中長期ビジョン概要

当社を取り巻く事業環境

成長戦略

貴金属リサイクル事業

北米精錬事業

環境保全事業

ESG

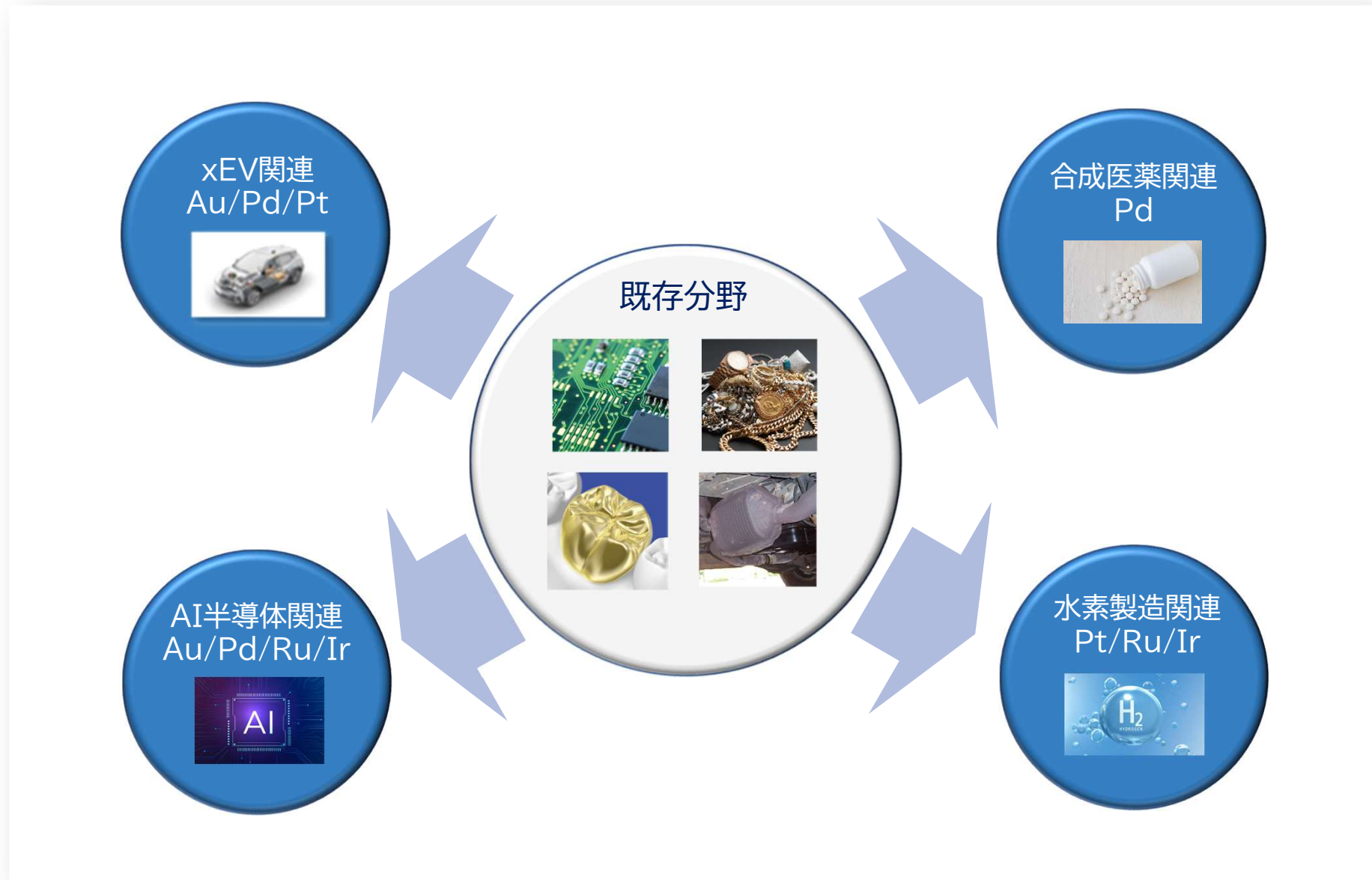


①新分野開拓
既存市場のシェア向上
新分野(製薬、水素等)への進出

②海外市場拡大
タイの電子・宝飾市場
インドの廃自動車触媒市場

③生産能力強化
2022年・坂東工場(Ⅰ)稼働
2025年・新坂東工場(Ⅱ)竣工

④販売強化
グリーン付加価値拡大
→新規販売先の開拓
→金から白金族へ
リテールビジネス推進
トレーディング機能強化

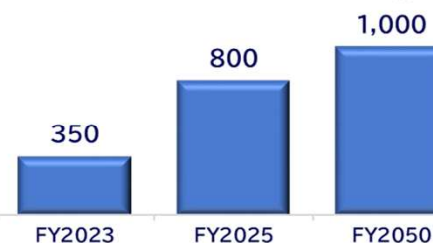


・インド - 触媒分野

政府主導の「廃車政策」を背景として
自動車メーカーとの協業による進出



インド自動車触媒分野の市場規模 単位:万台



韓国アサヒ

アサヒプリテック

ASAHI G&S

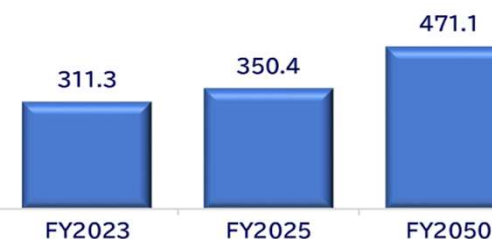
ASEAN内に新工場建設予定

・ASEAN - 電子・半導体分野

マレーシア現地法人を土台として
日系・欧米系・韓国系メーカー攻略



ASEAN電子・半導体分野の市場規模 単位:億ドル

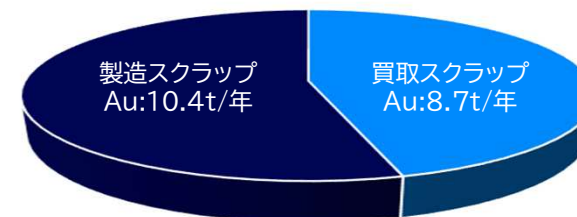


・タイ - 宝飾分野

リサイクルニーズへの対応
グリーンゴールドの販売量拡大

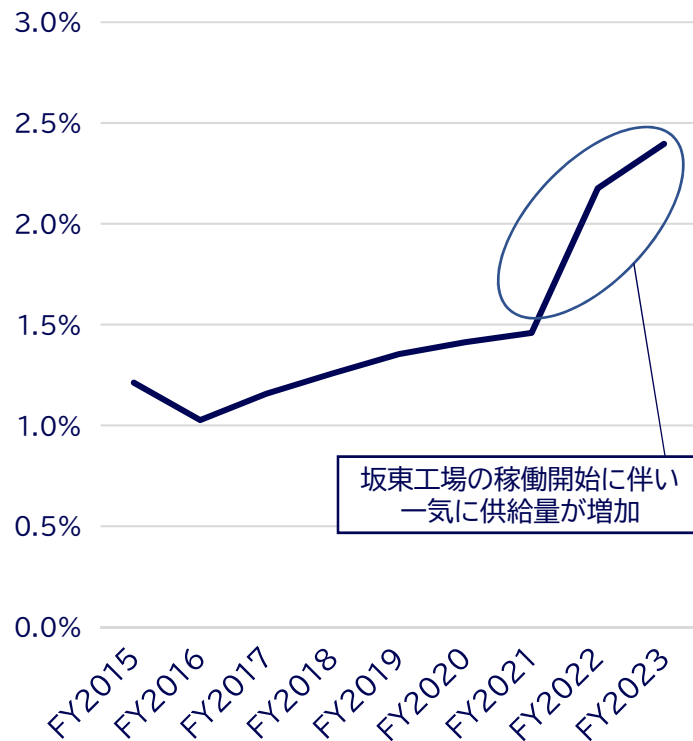


タイ宝飾スクラップ市場(2023年)
(インゴット、ミント製品除く)

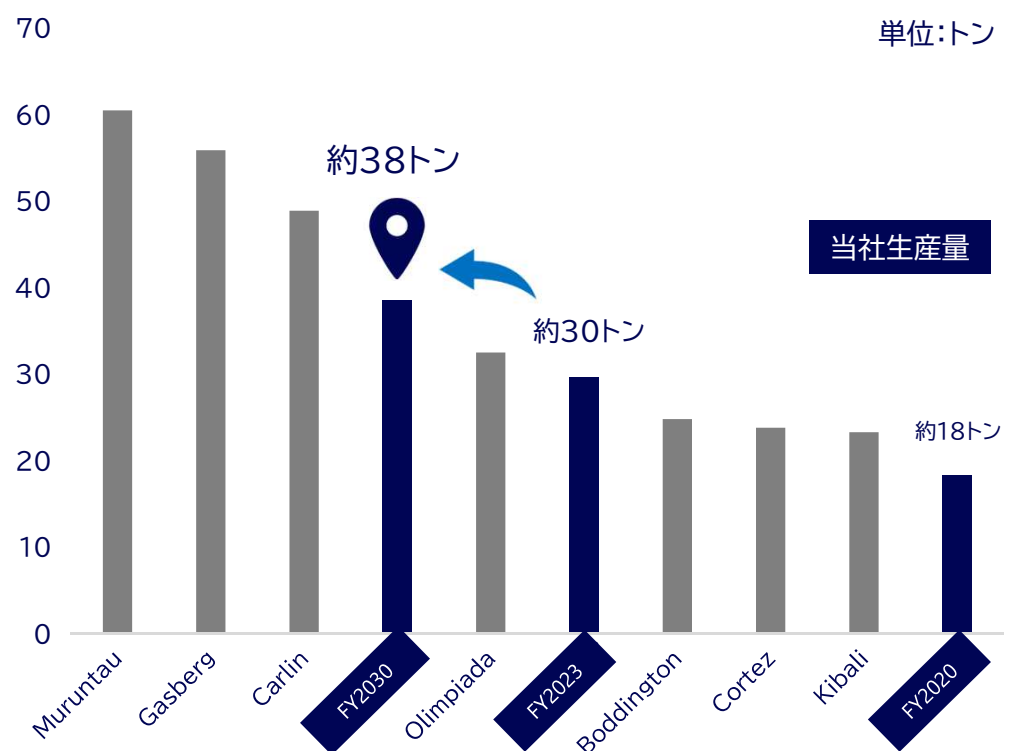


- 2022年の坂東工場(Ⅰ)の稼働開始以降、金の生産量は飛躍的に増加
- 一層の需要増に対応するため、坂東工場(Ⅰ)の増強
- 2025年の坂東工場(Ⅱ)の竣工により、電子・触媒分野のリサイクルの集約・競争力強化

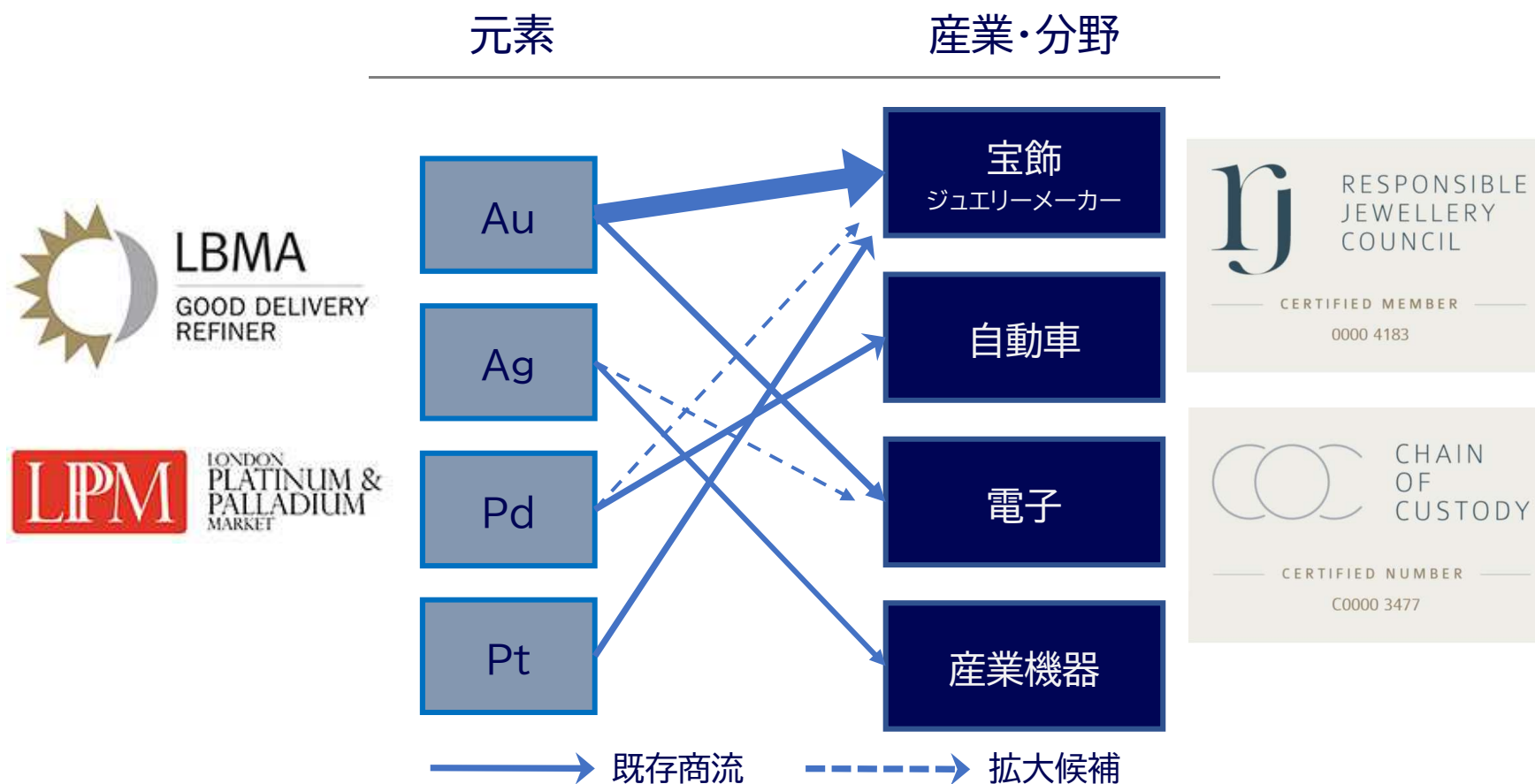
世界の金リサイクルの当社シェア



坂東工場の生産力は世界有数の金鉱山に匹敵



- 当社は「CO₂排出削減」「トレーサビリティ」「国際認証」に優位性
- 長年培ってきた品質への信頼を基礎に新産業・新分野に伸張し、グリーン付加価値を拡大

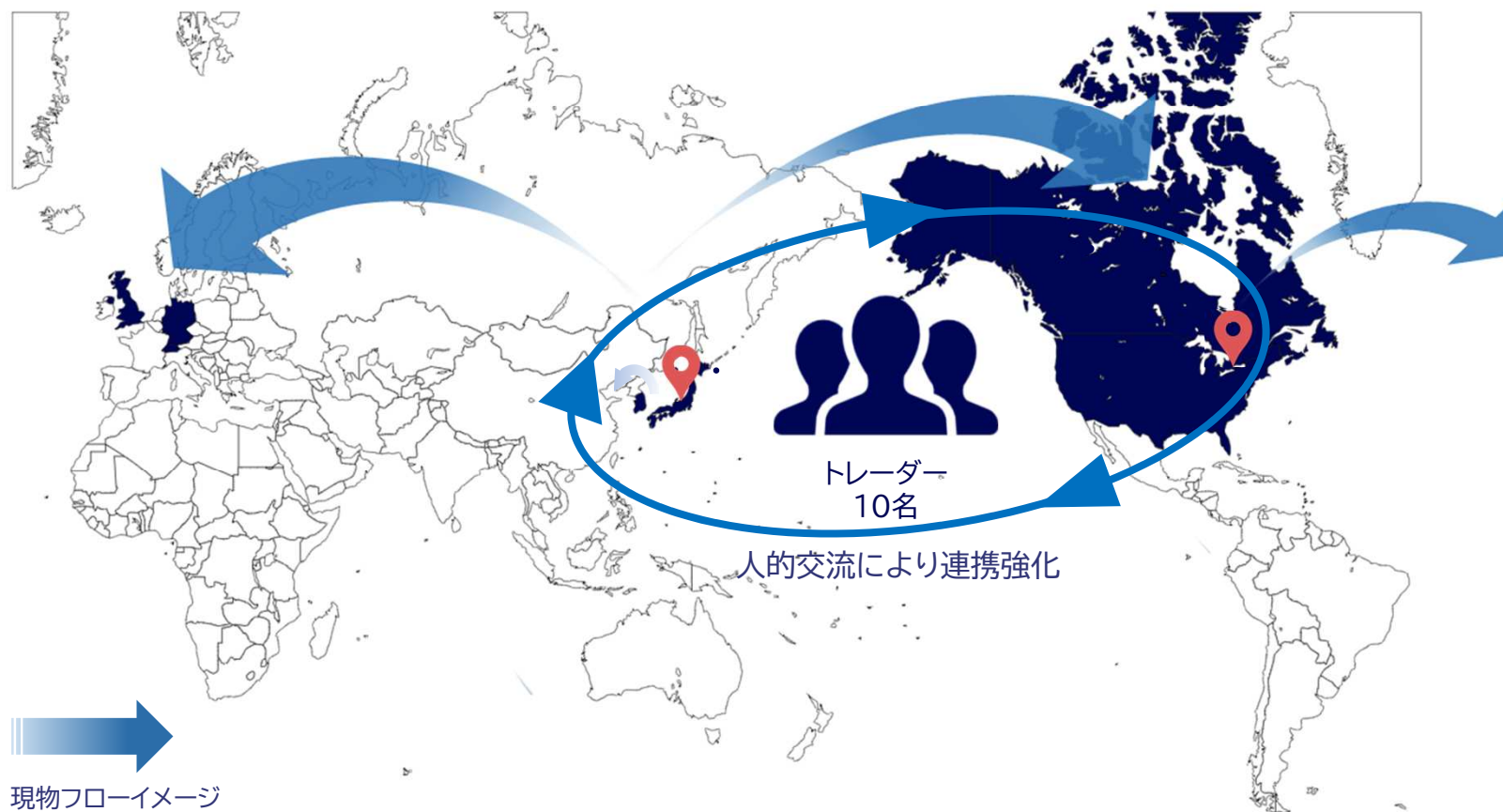


- ・ 歯科医を中心とした富裕層の顧客基盤や回収から販売まで一気通貫体制など、当社の強みを活かしたリテール事業を立ち上げ



※AMS:Asahi Metal Account System

- 日本とカナダのトレーディングオフィスの相互連携により、取引市場や地理、時間的に有利に展開
- 現物取引を中心とした従来のトレーディングから飛躍し、オプション取引など多様な対顧客サービスの充実により収益拡大を目指す
- 日米欧の市場慣行を熟知したトレーダーが連携してグローバルな裁定取引の機会を模索





中長期ビジョン

ARE Mid to Long Term Plan & Aspiration

中長期ビジョン概要

当社を取り巻く事業環境

成長戦略

貴金属リサイクル事業

北米精錬事業

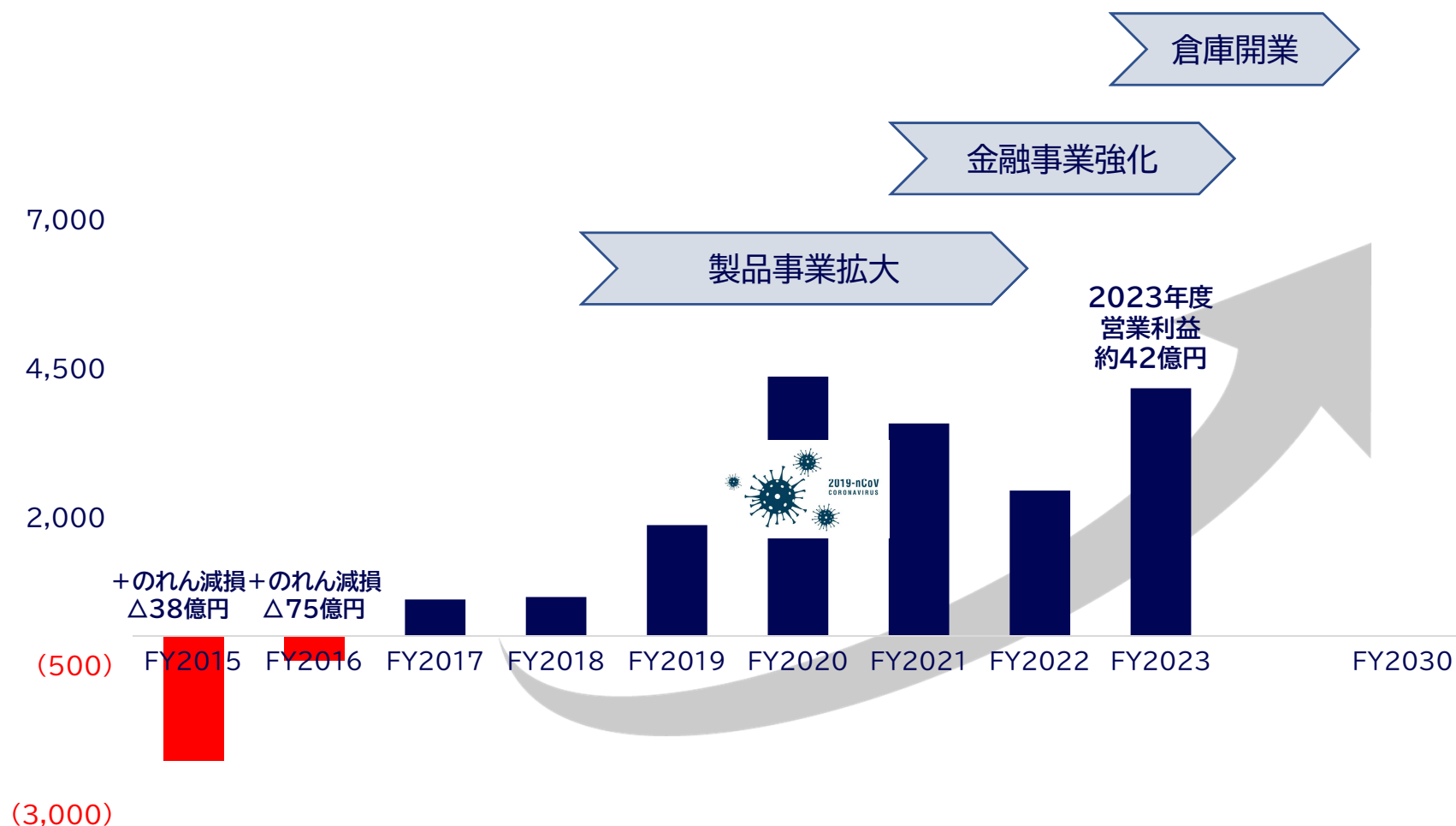
環境保全事業

ESG

27 北米業績のターンアラウンド

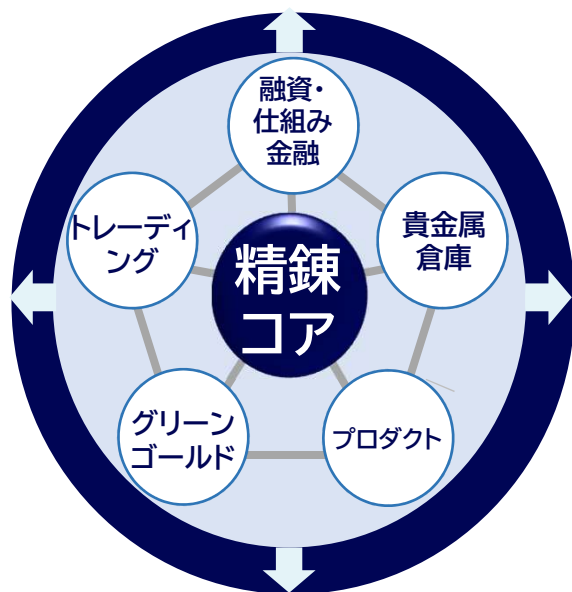
ARE

- 2015年の買収以降、製品、金融、倉庫と事業を多角化したことで収益水準が向上
- 上場を視野にさらなる飛躍を目指す

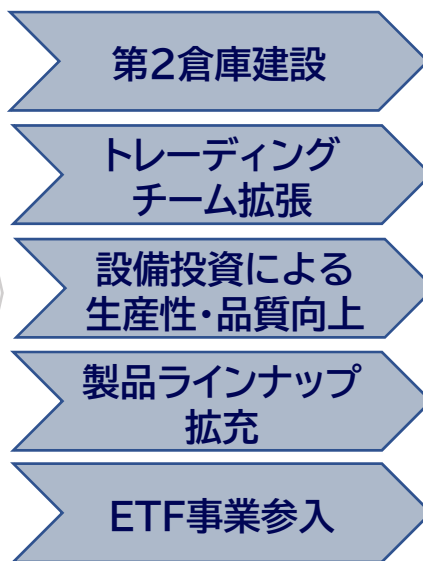


倉庫事業を戦略的中核に位置付けて「上場」を目指す事業構成

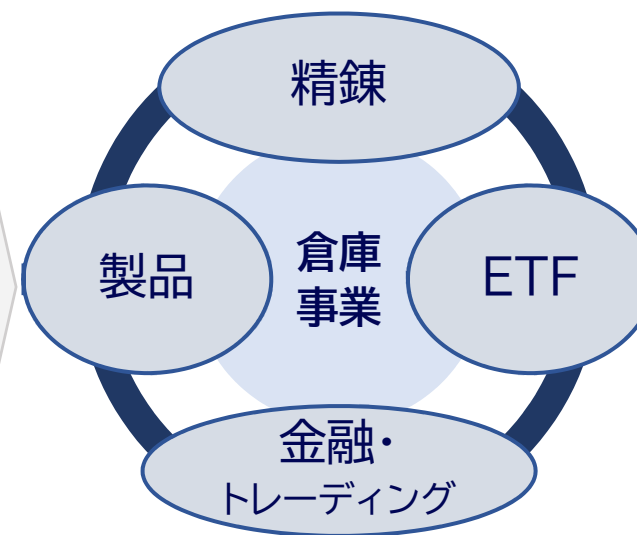
多角化による
収益拡大



成長投資の継続

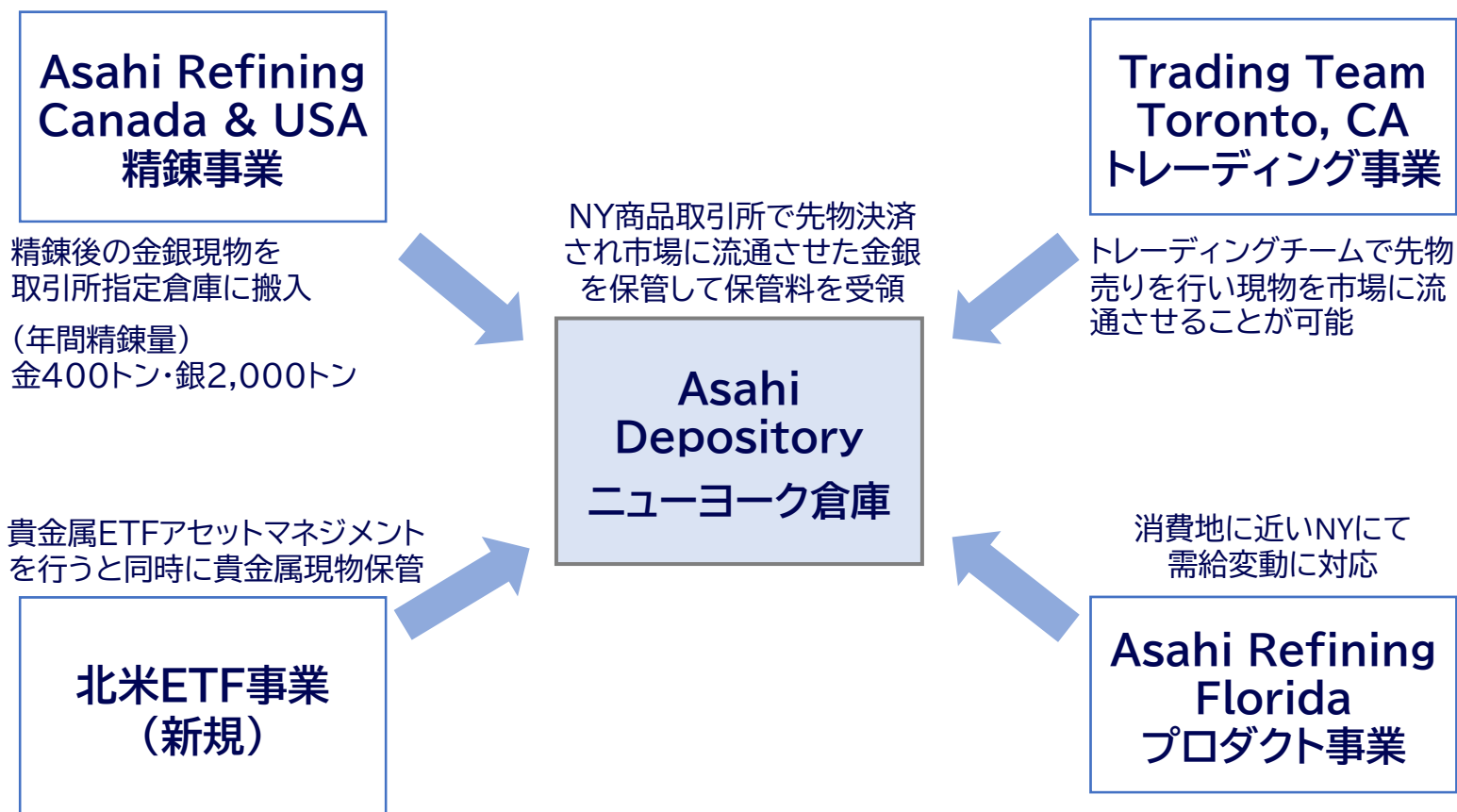


北米精錬事業が
2030年に目指す姿



倉庫事業を核とした
事業ポートフォリオ

精錬・製品事業と親和性が高い倉庫事業がシナジーの源泉



	FY2024~FY2026	FY2027~FY2030
上場準備 将来的な北米での上場を視野に成長加速	上場含めた最適な体制構築を決定	決定に基づき北米上場も
製品事業の強化 リテール向け製品のラインナップ拡充、品質強化による受注拡大	銀精錬、製品加工設備の更新	工業用銀製品開発
	リテール向け製品の拡充	ソブリンコイン受注の拡大
金融事業の拡大 トレーディングチームの陣容を拡大し、新規裁定取引や事業を拡張	チーム増強	
	リスク管理機能強化	
	既存事業、新規裁定取引、自己勘定取引、新規事業の拡大	
バランスシートの圧縮 精錬事業に伴う借入を圧縮し、バランスシートとともに金融費用を抑制	精錬事業の生産性改善によるバランスシート圧縮	
貴金属倉庫事業の拡張 既存倉庫のキャパシティを拡張するとともに第2倉庫の建設を推進	既存倉庫の拡張投資	
		第2倉庫の建設

中長期ビジョン

ARE Mid to Long Term Plan & Aspiration

中長期ビジョン概要

当社を取り巻く事業環境

成長戦略

貴金属リサイクル事業

北米精錬事業

環境保全事業

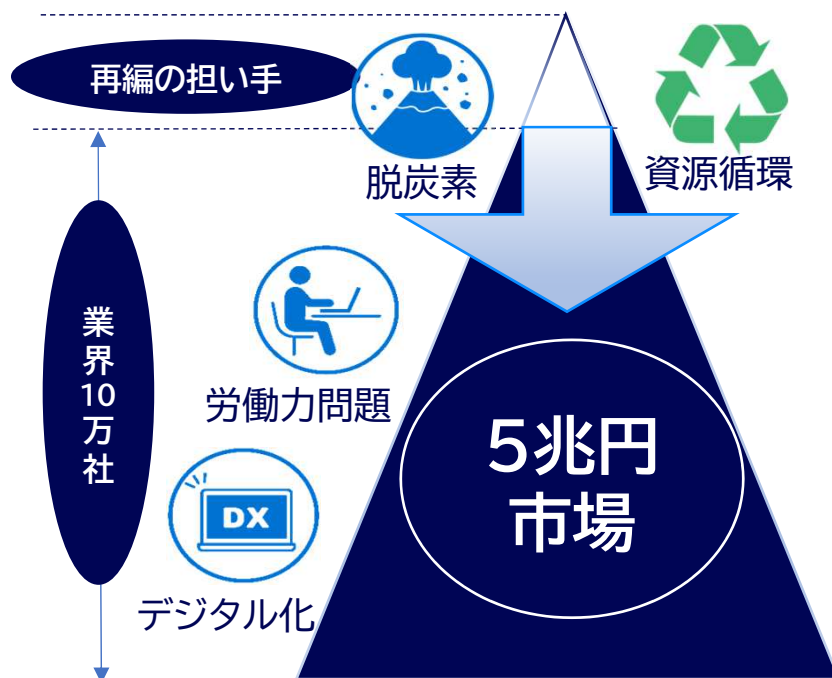
ESG

- 当社は日本の産業廃棄物処理とともに発展
- 法制面では時代の要請に合わせて顕著な進展があり、循環型の社会形成が志向されてきたものの、産業廃棄物処理業界は規模の集約が遅れ、社会の要請に十分に答え切れず
- 循環経済(サーキュラーエコノミー)の市場規模は2030年に80兆円と予測されるが、動静脈連携が鍵
- 動脈産業は市場占有率の高い大企業を中心、一方で静脈産業は中堅中小が中心で、最大手でもシェアは2%未満
- 欧米のように静脈メジャーを形成していくことが、動静脈連携を図る上でも重要
- ジャパンウェイストがレナタスグループに入ることによって、日本における静脈メジャー形成の足掛かりに
- AREにとってもレナタスの発展が利益に貢献

レナタスとジャパンウェイストの株式交換後も
環境保全事業へのコミットメントを継続

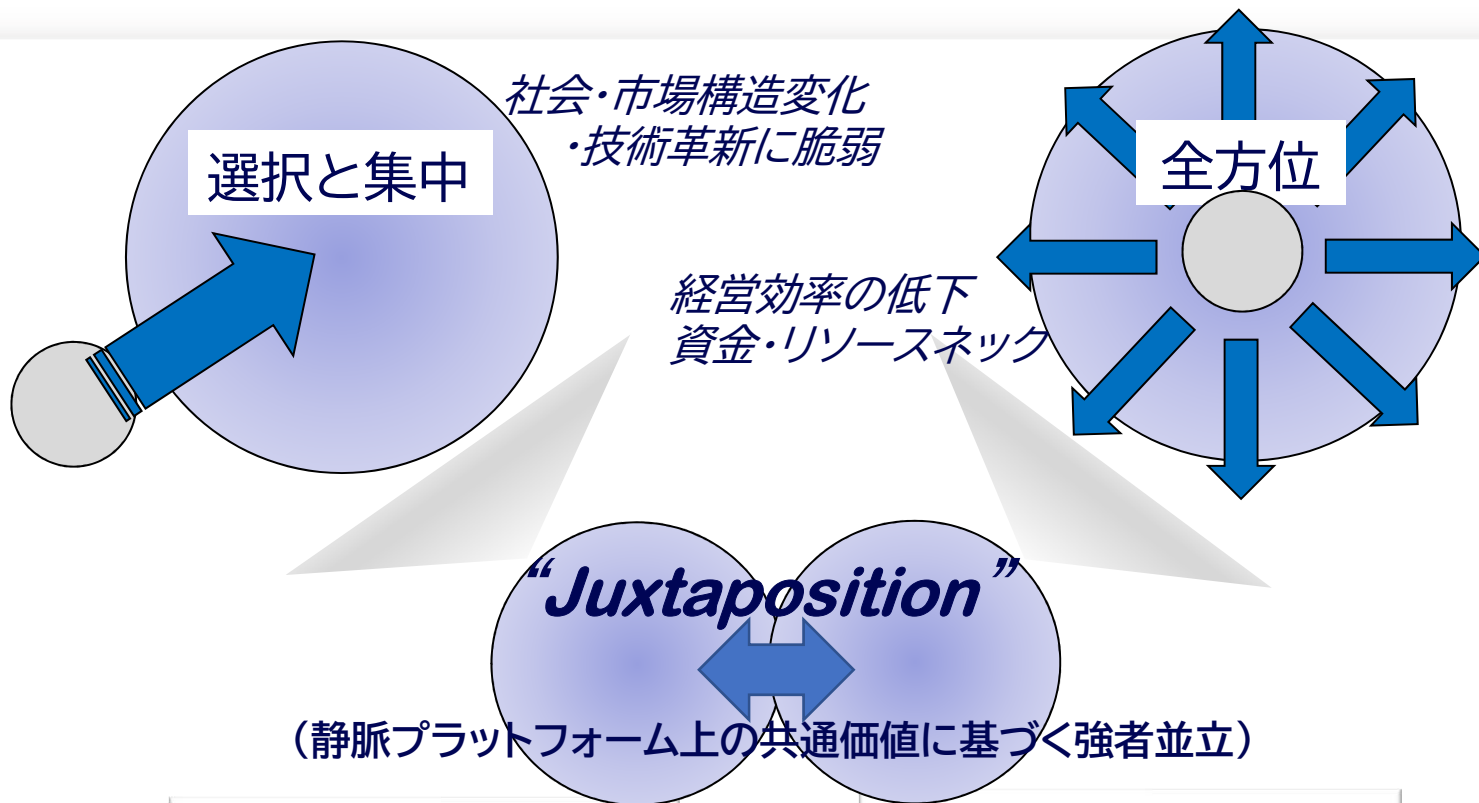
当社の環境保全事業の歩み		法律の制定
1970		廃棄物処理法
1972	写真廃液の無害化処理施設を神戸工場に設置	
1975	神戸市の産業廃棄物中間処理業許可を取得(有害物を含む写真廃液無害化処理)	
1978	環境計量証明事業所の登録	
1990	写真廃液以外の環境保全事業を開始	
1992		産業廃棄物処理特定施設整備法
1993		環境基本法
2000		循環型社会形成推進基本法
2007	アサヒプリテック北九州事業所を設置	
2008	ジャパンウェイストを設立	
2010	ジャパンウェイスト横浜事業所を設置	
2020	アサヒプリテックとジャパンウェイストの環境保全事業を統合	
2021	アサヒプリテックとジャパンウェイストが合併 水素事業が環境省の補助事業に採択 環境DXを推進するDXE株式会社設立	
2023	ジャパンウェイストに社名変更	
2024	ジャパンウェイストとレナタスの株式交換	水素社会推進法

- 「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案」閣議決定
- 巨大な静脈領域における業界再編は緩慢
- 株式交換によるレナタス社の発足、「静脈領域進化」のための経営基盤とプレゼンスを目指す



産業廃棄物処理企業	売上高 (億円)
A社	677
レナタス 	544
B社	340
C社	188
D社	164
E社	78
F社	48

出典:環境省「令和3年度環境産業の市場規模推計等委託業務 環境産業の市場規模・雇用規模等に関する報告書」
 レナタスの決算数値はグループ企業の直前期決算数値(決算数値が確定していないものは、直前々期の数値)と当社環境保全事業セグメント数値の単純合算(2023年3月期決算数値前提)
 B社及びD社は2023年2月期、F社は2022年12月期決算数値よりそれぞれ抜粋
 上記以外は2023年3月期決算数値より抜粋



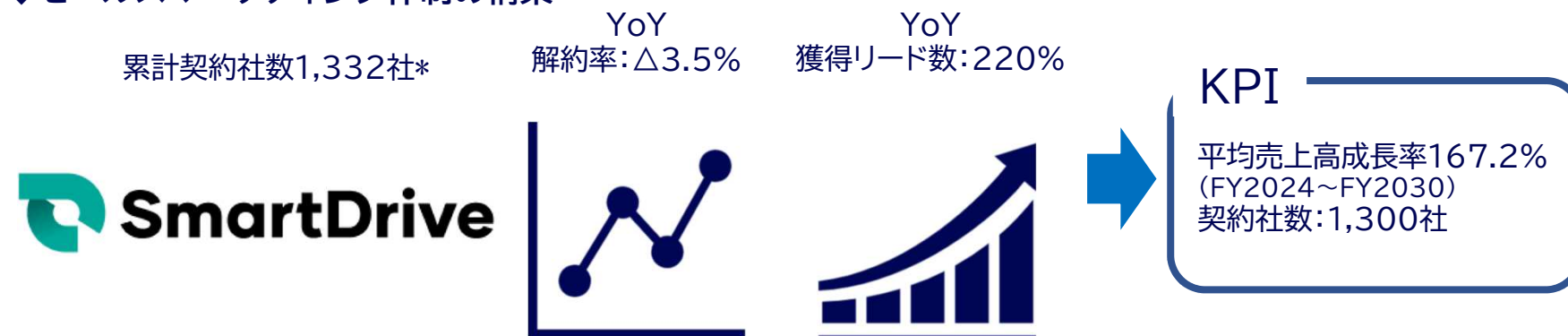
この手で守る自然と資源



地球のために、ひとつになる。

- 2024年4月3日にスマートドライブ社と代理店契約、代理店開拓を加速
- 顧客ターゲット拡大に向けたプロダクト機能拡張
- 顧客LTV最大化のためカスタマーサクセスを2030年までに4倍増

◆セールスマーケティング体制の構築



◆プロダクト開発スケジュール

廃棄物処分の業務プロセスを一気通貫且つ、単一システムで管理を可能とするERP的思想でのプロダクト開発



中長期ビジョン

ARE Mid to Long Term Plan & Aspiration

中長期ビジョン概要

当社を取り巻く事業環境

成長戦略

貴金属リサイクル事業

北米精錬事業

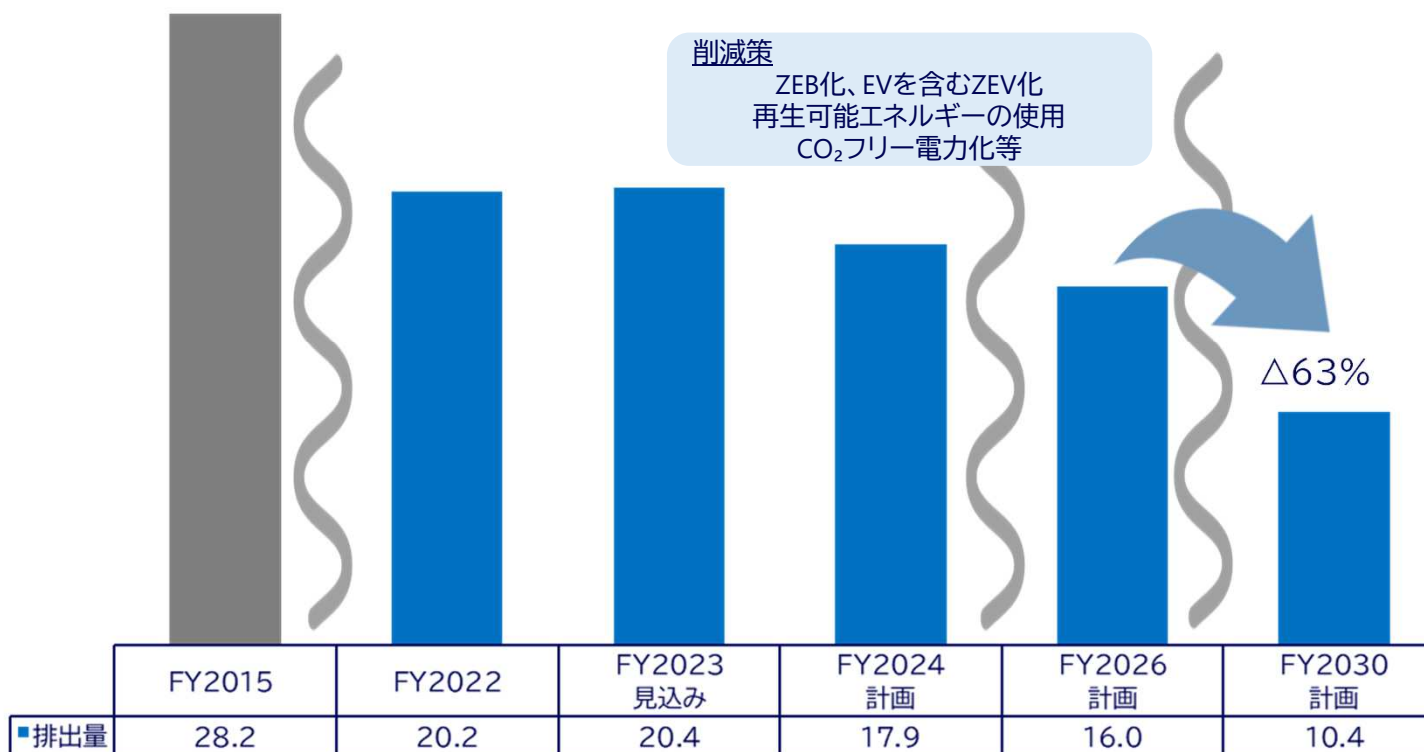
環境保全事業

ESG

項目	取り組み状況
<p>E (環境)</p>	<ul style="list-style-type: none"> TCFD準拠の開示実施済 2030年までにエネルギー起源CO₂を2015年度比50%削減目標を設定(2022年度実績△27%) 2022年度のScope1.2.3CO₂排出量について第三者検証を完了 CDP気候変動質問書 A- <div data-bbox="1480 459 1939 564" style="float: right;"> </div>
<p>S (社会)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 人権方針、サステナビリティ調達方針の制定 責任ある貴金属管理 選択的週休3日制の導入などフレキシブルな勤務体制構築 エンゲージメントサーベイの強化 (従来3年毎に実施していたものを今年から1年毎に実施) <div data-bbox="1615 807 1877 1015" style="float: right;"> </div>
<p>G (ガバナンス)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 監査等委員会設置会社 取締役6名のうち、社外取締役は4名(うち2名女性、1名筆頭独立社外取締役) 東証の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の要請に対応済(TSR連動型株式報酬の導入等) <div data-bbox="1615 1094 1895 1126" style="float: right;"> <p>女性役員比率33%</p> </div> <div data-bbox="1659 1145 1832 1353" style="float: right;"> </div> <div data-bbox="1715 1362 1783 1398" style="float: right;"> <p>2名</p> </div>

項目	今後の取り組み
<p>E (環境)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2030年のCO₂削減目標(2015年度比)の引き上げ SBT認定取得をコミット、2年以内の認定取得を目指す 2050年カーボンニュートラル達成(Scope1及びScope2)を目指す
<p>S (社会)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事業の変化に合わせた人材の確保(特にグローバル人材の育成) 将来の幹部候補となり得る人材層の戦略的強化 2030年の人員構成を見通した人事戦略 多様性の更なる追求(現地法人幹部への現地スタッフ登用、女性・障害者の活躍)
<p>G (ガバナンス)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事業環境の変化に合わせた、攻めと守りのバランスが取れたリスク管理体制の構築

- 2050年カーボンニュートラルを目指しているが、2030年の中間目標を引き上げ
(変更前)エネルギー起源CO₂排出量を50%削減
(変更後)Scope1及び2CO₂排出量を63%削減

CO₂排出量(Scope1,2)削減計画単位:千tCO₂

※2024年3月末時点の連結子会社が対象、当該時点までに連結対象から外れた企業(ジャパンウェイトを含む)は2015年度まで遡及処理

A large, bold, white sans-serif font spelling 'ARE' is centered on a solid blue rectangular background. The letters are thick and modern, with a slight shadow effect on the blue background.

ARE

Think circular