



2022年5月24日

各 位

会 社 名 東京都千代田区永田町二丁目11番1号
アルコニックス株式会社
代表者名 代 表 取 締 役 竹井 正人
(コード：3036 東証プライム市場)
問合せ先 取締役常務執行役員 鈴木 匠
コーポレート部門長
TEL 03-3596-7400

中期経営計画策定のお知らせ

当社は、2023年3月期を初年度とする2025年3月期までの3年間の中期経営計画を策定しましたのでお知らせいたします。当社は引続き、経営を取り巻く情勢の変化にスピーディーに対応するため、一年毎に経営計画を見直し、ローリングする方針を採用しております。

(全体像とビジョン)

①基本理念

夢みた未来を描く：アルコニックスは、非鉄金属の取引を通じて、「新たな価値＝夢見た未来」を創造し、社会の発展に貢献します。

②企業理念

アルコニックスは、商社と製造業の両輪での事業展開を通じて新たな可能性に挑戦し続け、社会の発展に貢献します。

③経営理念(行動規範、価値観)

- イ. 法令・企業倫理を順守し、公明正大かつ透明性の高い経営を行い、誠実で信頼されるグループへ成長します。
- ロ. 株主、取引先、従業員、地域社会との良好な関係を維持し、「良き企業市民」としての責務を果たします。
- ハ. 3R (Reduce、Recycle、Reuse) 関連事業を中核として、資源循環型・環境配慮型社会の発展に貢献するとともに、新たな「環境親和型ビジネス」の創出に挑戦します。
- ニ. 高い専門性を持つ人材の育成を図り、活力溢れ、洗練されたグループを目指します。

④中期経営方針のVISION

アルコニックスは商社機能と製造業を融合する総合企業を目指します。

- ・豊かな社会の構築への貢献
- ・循環型・環境配慮型社会の構築に貢献
- ・商社と製造業の融合による新たな未来の創出に貢献
- ・ガバナンスの高度化とオペレーションの標準化

⑤取組むべき課題

- ・財務体質の強化
- ・人的資本の強化
- ・ガバナンスの改善・強化

⑥アクションプラン

- ・既存事業における営業収益力の強化
- ・投資案件の推進と再構築
- ・インフラ整備及び内部統制の充実・強化

(経営目標—数値は計画の最終年度である2025年3月期の目標値)

利 益 目 標	連結営業利益	131億円超 (2023年3月期見通し 91億円)
	連結経常利益	130億円超 (2023年3月期見通し 90億円)
	連結当期純利益 <small>(親会社株主に帰属する当期純利益)</small>	100億円超 (2023年3月期見通し 68億円)
経 営 指 標	E B I T D A	175億円超
	ROE (株主資本利益率)	15%超
	ROI C (投下資本利益率)	7%以上

※中期経営計画の詳細は、添付資料をご参照ください。

以 上



新中期経営計画

2023年3月期～2025年3月期

2022年5月

アルコニックス株式会社

プライム市場
3036

目次

1. 全体像とビジョン アルコニックスとは？	3
2. 2022年3月期の振り返り	8
3. 新中期経営計画（2023年3月期～2025年3月期） 取り組むべき課題	10
4. 数値目標	14
5. 資本政策・財務戦略	18
6. 経営体制の強化	20
7. ESG/SDGsの取り組み	22



全体像とビジョン

アルコニックスとは
社名の由来と当社の企業理念

社名の由来と当社の企業理念：AL + CO + NI + X = ALCONIX



社名に込めた信念

非鉄金属商社から、製造業への展開を通じて、**新たな可能性**に挑戦しつづける

当社の存在意義
(パーパス)

祖業の商社機能で培われた情報収集力を活かし、最終需要家に良質な金属加工部品・素材・装置を供給することで、日本のものづくりに貢献すること

企業理念

当社の
企業理念

アルコニックスは非鉄金属の取引を通じて、**新たな価値**を創造し、社会の発展に貢献

||
「**夢みた未来**」を描く

付加価値の高い金属加工製品・装置でデジタル社会のインフラを供給している

サステナビリティ
基本方針

経営理念

当社の経営理念

- ・ 公明正大かつ透明性の高い経営
- ・ ステークホルダーとの良好な関係
- ・ 資源循環型・環境配慮型社会の発展に貢献
(3R (Reduce, Recycle, Reuse)関連事業を中核に)
- ・ 高い専門性を持つ人財

当社の特徴・強み

- 非鉄金属商社から金属加工・装置の製造業も含む総合グループへと発展

創業から現在まで

商社の知見・情報力を活かして、付加価値の高い製造業に進出 独自のビジネスモデルを開拓・確立

- 1981年非鉄金属商社として創業
- 2001年のMBOを第二の創業とし、M&A及び事業投資を開始
- 2009年より、商社が持つ知見・情報収集力を最大限活用し、付加価値を求めて製造業のM&Aを実行、その後拡大・発展

M & Aに関わる独自のノウハウを活かして、 買収した製造会社群を成長ドライバーとして育成・発展

◆当社M & Aの特徴：

時間をかけてPMI（Post Merger Integration）に注力し、商社ビジネスのノウハウや資金提供などで買収企業を強化



新中期経営計画スタートから今後の展開

（2023年3月期～2025年3月期）

成長ステージの変化

買収した製造子会社群がグループ内で自律成長しながら、固有の製造ノウハウを蓄積

日本の製造業の裾野拡大に寄与へ

- 付加価値の高い金属加工・装置に関わるグループ企業群を持つことで、当社が得意とする今後の有望な市場（自動車、半導体、電子材料）での事業を拡大
- 日本のものづくり支援や中小企業支援といった社会貢献にも寄与

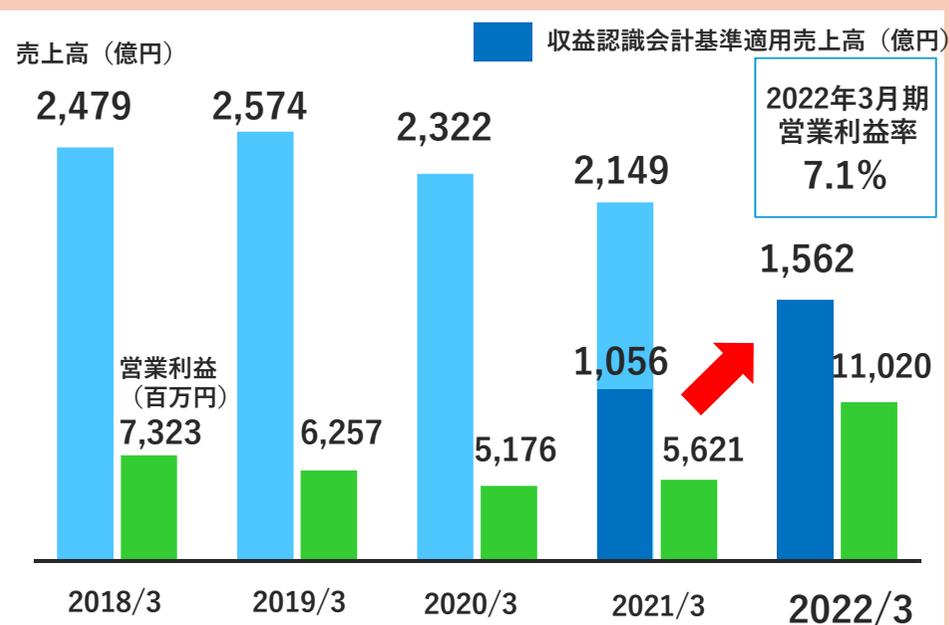
これまでのM&Aの意義

- M & A で取得した企業の収益力が高まり、成長ステージが大きく変化
- グループ製造会社群が自律的に収益性を高め、高収益・高成長体質に

3年単位で計画的にM & A を実施

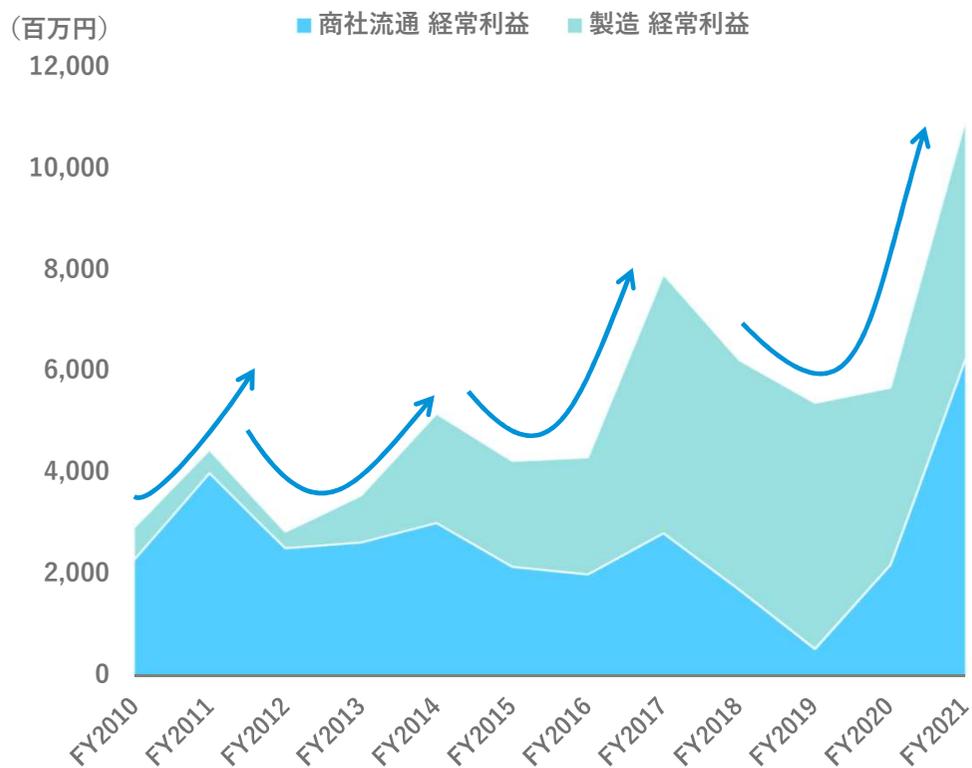
- 2009～2011** 大川電機製作所とALX三高、林金属
製造業のM&Aをスタート
-
- 2012～2014** Univertical、大羽精研、アルミ銅センター
クロスボーダーのM&Aへ展開 (Univertical)
-
- 2015～2017** 東海溶業、平和金属、マークテック、富士プレス
製造業のM&Aのさらなる充実を図る
-
- 2018～2020** 東北化工、富士カーボン、富士根産業、FAM
現注力3分野「自動車」「半導体」「電子材料」の領域へ
-
- 2021～** ジュピター工業、ソーデナガノ (予定)
祖業のアルミ・銅事業との親和性を高める

M&Aの成果が収益に顕在化

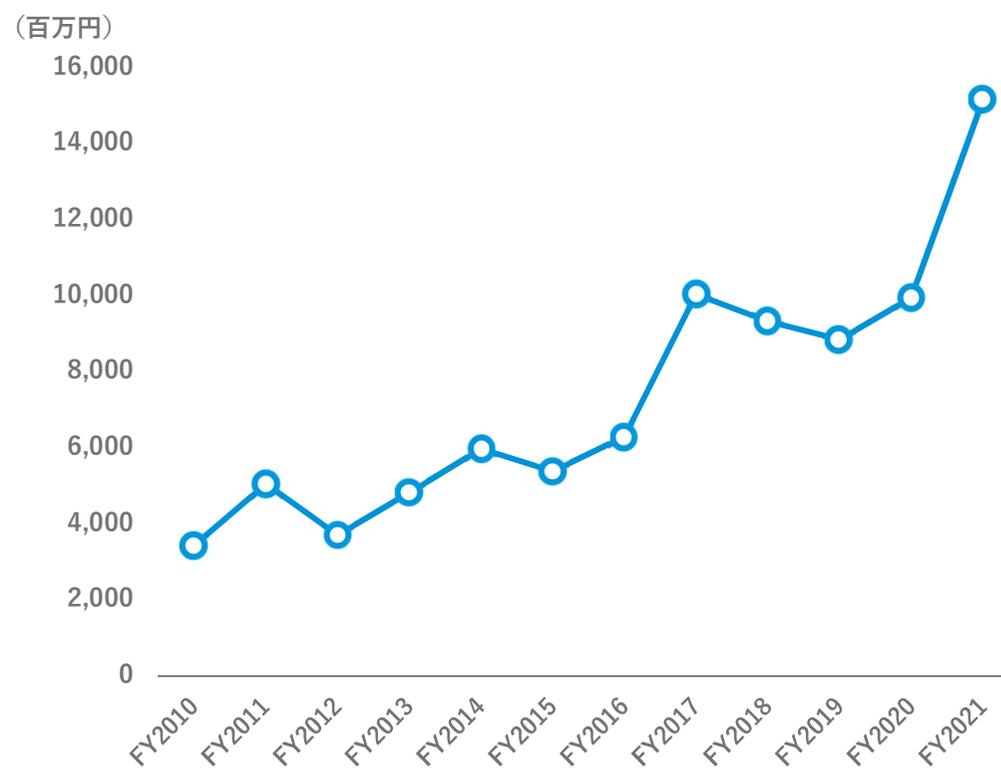


M&Aの成果が収益に顕在化

3年周期で利益向上



継続的に上昇するEBITDA





2022年3月期の振り返り

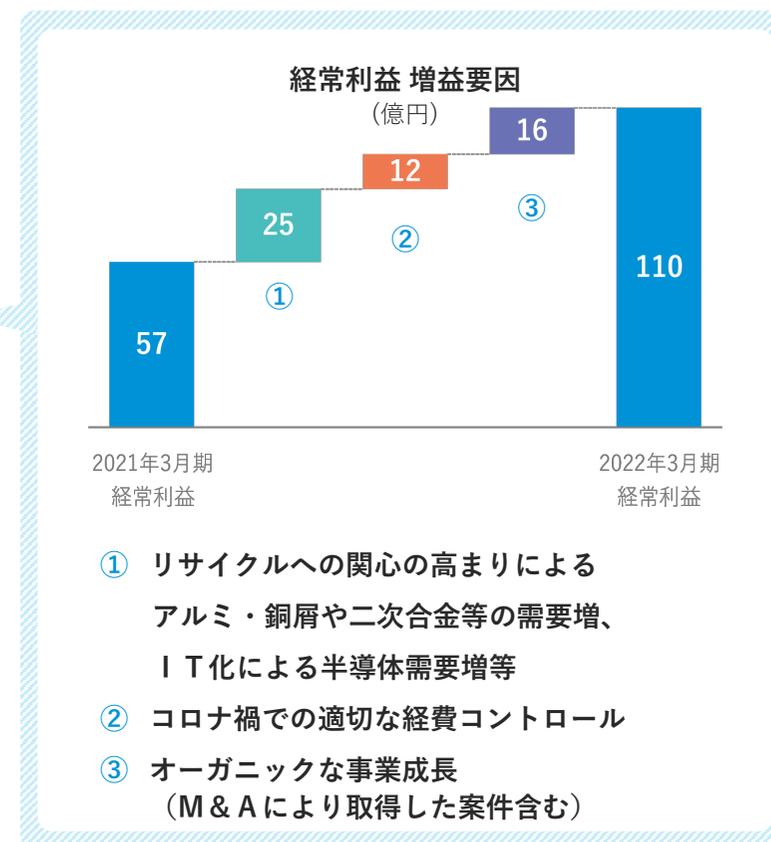
2022年3月期の振り返り

- 順調な事業拡大と市況の影響もあり、期初計画を大幅に上回る実績

(億円)	2021年3月期	2022年3月期		2022年3月期 期初計画	計画差異
	実績	実績	成長率		
売上高	1,056	1,562	+48%	1,200	+30%
営業利益	56	110	+96%	64	+72%
経常利益	57	110	+93%	64	+72%
ROE	6.9%	15.1%	+8.2pp	10.0%	+5.1pp

事業上の成果

- コンスタントな投資活動 → (2~3年後の)収益効果獲得という成長基盤の確立
- 事業への投資と育成を通じて新たな収益基盤の確保を意図するCVCの設立
- 今後の事業展開を見据え、財務基盤の強化と有利子負債の削減、新たな投資資金の確保を目的とした増資
- 組織再編、各種研修等によるガバナンスの改善と強化
- サステナビリティ推進の加速を目的として、サステナビリティ委員会を設置





新中期経営計画

2023年3月期～2025年3月期

取り組むべき課題

新中期経営計画（2023年3月期～2025年3月期）の中心的課題

中期経営方針 「VISION」

1. 豊かな社会の構築
2. 循環型・環境配慮型社会の構築
3. 商社と製造業の融合による新たな未来の創出に貢献
4. ガバナンスの強化

財務体質の強化

1. 既存事業の収益力強化：投資先の経営支援の充実
2. 投資効率の強化：PMIの拡充、CVCの有効活用 → ROE 15%超、ROIC 7%以上
3. 資金調達の効率化と多様化：キャッシュマネジメントシステムによるキャッシュのグループ一括管理

人的資源の強化

1. ユニークなビジネスモデルとブランドの認知度向上による採用力の強化
2. 人材育成のための研修プログラムの作成
3. グループ会社間での人材交流を活発化

ガバナンスの強化

1. スキルマトリックスの見直しなどに基づく取締役会の機能強化
2. グループ内組織再編の実施（例：商社流通セグメント統合準備会社としてのACメタルズの設立など）
3. グループ会社幹部の育成強化

アクションプラン： 今後はM & Aで獲得した企業群の自律的な企業価値向上を支援

1981年創業以来の非鉄金属商社の知見・情報収集力を最大限活用

祖業・基盤事業としての「商社流通事業」 + 成長事業としての「製造業」

グループ戦略及びアクションプラン

- 買収した製造子会社自身による事業規模の拡大と発展
- 各製造子会社の自律的な事業計画と成長戦略を支援
- 各製造子会社へのサポート
 - － 情報提供や顧客紹介
 - － 適切なタイミングでの設備更新
- 自動車・半導体・電子材料分野がターゲット
 - － 電子化・デジタル化社会の進展で成長著しい市場
- ESG経営として資源循環型事業を強化
 - － 非鉄金属のスクラップやリサイクルなど

グループ力を強化



M & A 戦略及びアクションプラン

- 従来通り、金属加工に関わる製造会社をターゲットとしたM & Aを継続
- 事業環境の急激な変化を踏まえ、日本の製造業を応援するスタンスをさらに強化
 - － 地政学的リスクによる生産拠点の日本への回帰
事業承継問題の解決
 - － 「自動車・半導体・電子材料分野」に関連した新規事業分野の育成
- 顧客ニーズの急速な変化や技術革新に対応
- CVCの活用
 - － M & Aターゲットの裾野拡大
 - － 柔軟な投資リターンを確保

製造子会社の企業価値向上例：（株）大川電機製作所（東京都世田谷区）



アルコニックスグループ

非鉄金属加工のエキスパート・カンパニー
大川電機製作所

2009年のアルコニックス初の製造業M&Aによってグループ入り。

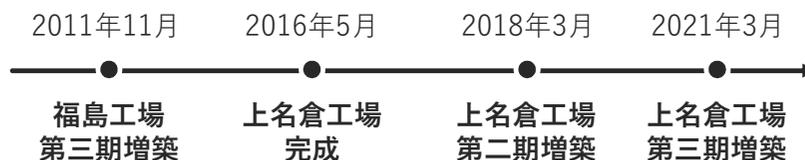
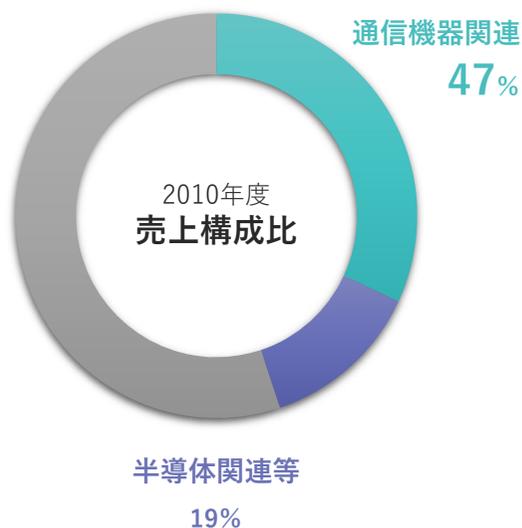
金属の精密切削加工において高い技術力を有する。買収後、市場の成長性が高く同社の技術優位性を活かせる領域へと、同社の業容を転換し、事業の多角化と収益性の大幅な向上を達成。

アルコニックスによる
事業ポートフォリオのトランスフォーメーション

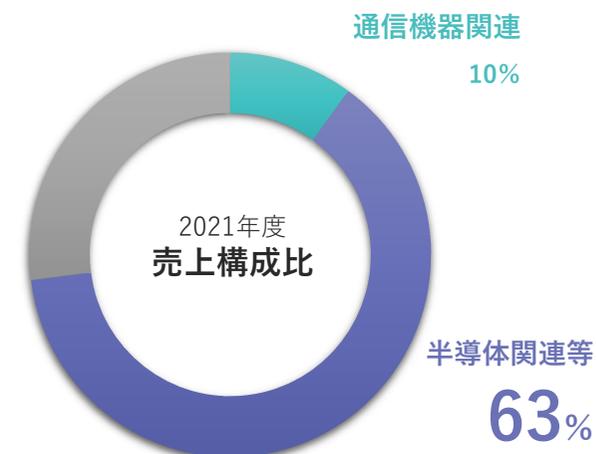
ガバナンス・会計体制の整備

販路の開拓
成長業界へのアクセス提案

設備投資への支援
生産設備の更新



大川電機製作所 福島工場



対2010年度比で売上高は1.7倍を達成！



数值目標

2025年3月期：売上高 2,100億円、経常利益 130億円、ROE 15.0%超、EBITDA +24億円

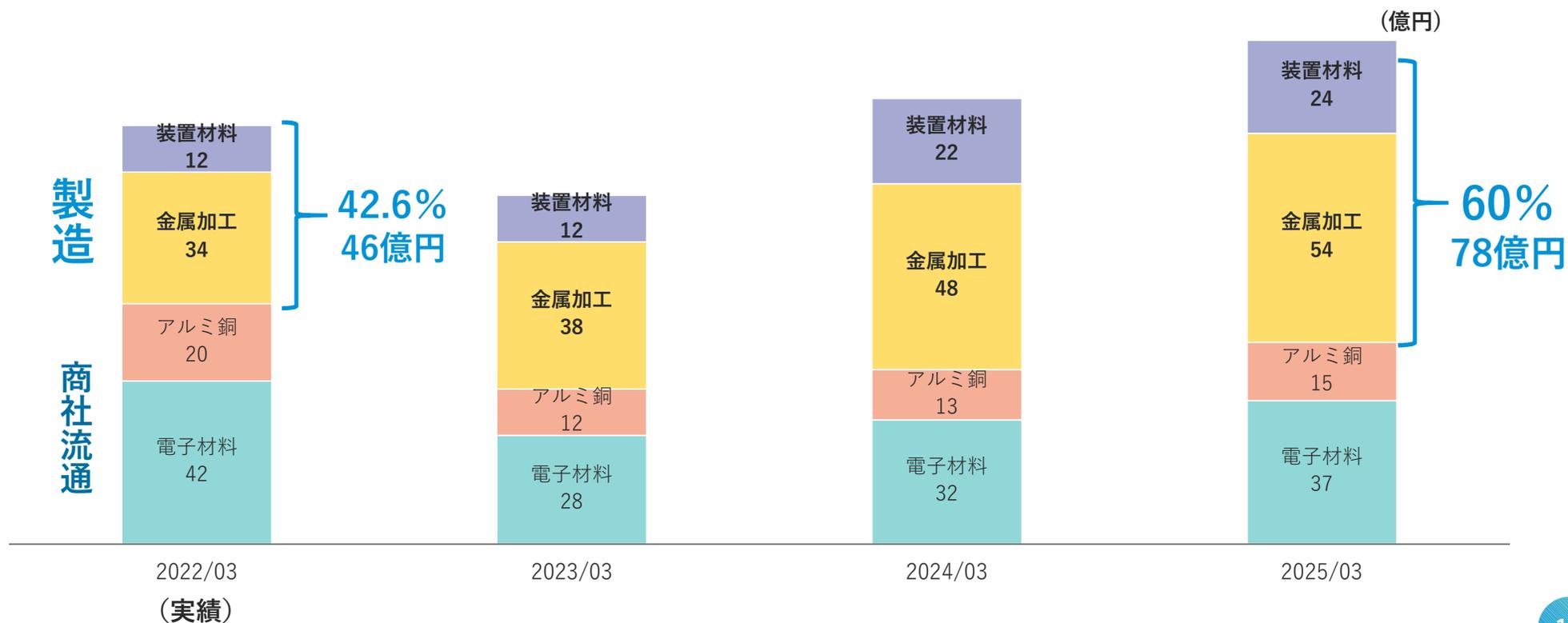
- 事業基盤の安定（コンスタントな投資活動で2～3年後の収益効果獲得）
- 投資効率の重視（ROE、ROIC）
- 引き続き高水準の投資活動を行うために、KPIとしてEBITDAを新たに設定
- 安定的な株主還元実現のためのKPIとして、新たにDOE※を採用、最終年度は3.0%超を目標

(億円)	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期		2025年3月期	
	実績	実績	見通し	前期比	計画	2022年3月期対比
売上高	1,056	1,526	1,700	+174	2,100	+574
営業利益	56	110	91	▲19	131	+21
経常利益	57	110	90	▲20	130	+20
EBITDA	99	151	—	—	175	+24
ROE	6.9%	15.1%	—	—	15.0%超	—
ROIC	3.6%	6.7%	—	—	7.0%以上	—
DOE	2.6%	2.9%	—	—	3.0%超	—

※DOE：株主資本配当率（一株当たり年間配当額÷一株当たり株主資本×100）

セグメント利益計画(経常利益ベース)

- 商社流通機能（電子材料・アルミ銅）は量的拡大を図るが市況のブレも想定
- 製造機能（金属加工・装置材料）は着実に拡大し、2025年3月期に全体の60%（78億円）へ



(ご参考) 主要非鉄金属相場及び為替の状況について

- 2023年3月期予算策定時における、ウクライナ情勢とそれに伴うグローバル経済変化が各種相場に与える影響は、予算策定指標には織り込まず。今後の情勢変化により、業績への影響が大きいと判断される場合には、これを織り込んだ修正見通しを公表する予定。

主要非鉄金属相場及び為替のまとめ表

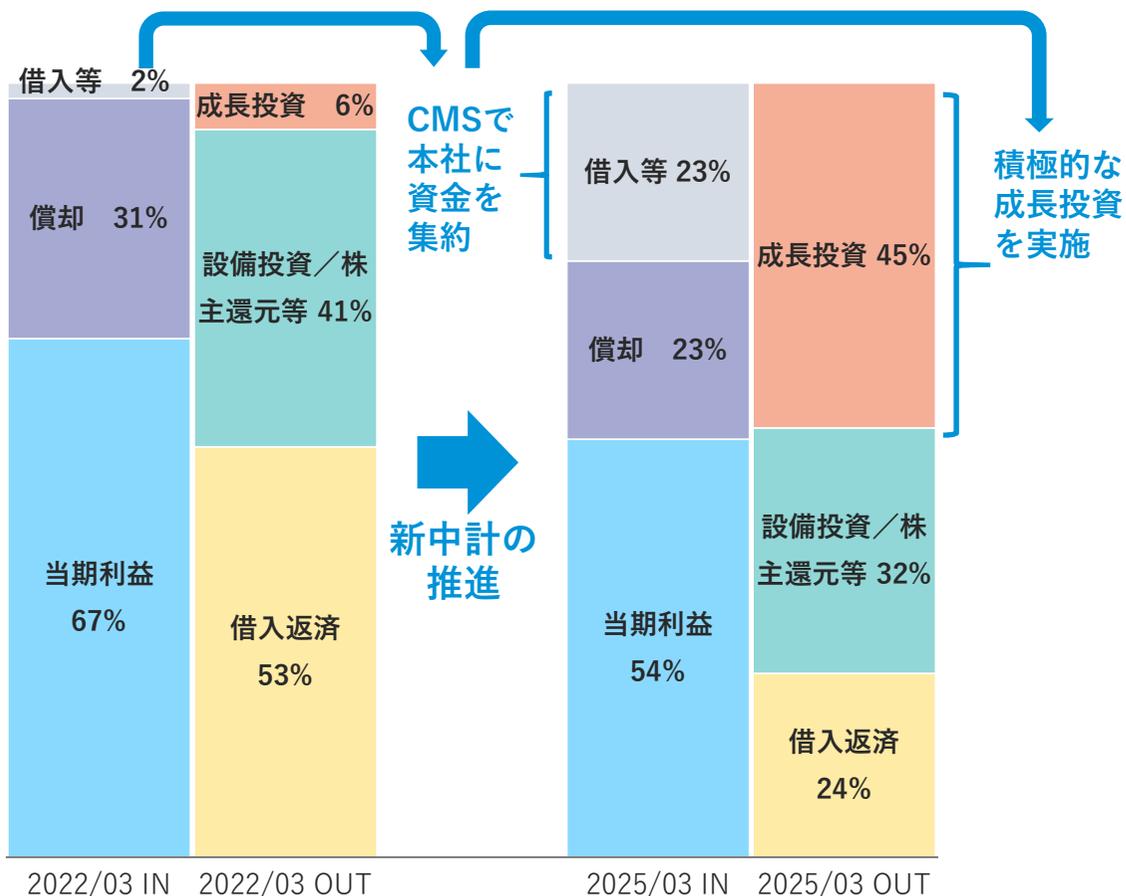
	FY2021予算策定時	FY2021実績 (年平均)	FY2022予算策定時
アルミニウム	US\$2,000/MT	US\$2,769/MT	US\$3,100/MT
銅	US\$7,900/MT	US\$9,691/MT	US\$9,600/MT
ニッケル	US\$17,800/MT	US\$20,602/MT	US\$22,800/MT
為替 (US\$/円)	105円/US\$	112円/US\$	115円/US\$



資本政策・財務戦略

資本政策・財務戦略

キャピタル・アロケーションの考え方



(※上図は運転資金を除く)

企業価値向上の為のKPI設定

- ROE 13%~15%以上を継続的に堅持
 → 収益体質の強化を踏まえた株主還元の積極化
 DOEの採用

収益体質の強化

- CMS（キャッシュ・マネジメントシステム）の活用
 グループ資金効率化と成長投資・安定した株主還元の積極化を実現
 → 総資産に対する現預金比率を10%へ削減
 （2022年3月期末実績：15.1%）
- 資金調達手段の多様化
 資金コストの低減と一定レベルの資金の流動性は確保
- 稼ぐ力強化の継続
 ROIC とEBITDAベースでの収益管理



経営体制の強化

経営体制の強化

執行体制の刷新

- 2022年4月1日付：CEO-COOのTwo-Top体制として執行の役割分担を明確化
- 取締役会の機能強化のため、社外取締役を含めた取締役のスキルマトリックスの必要要件を明確化

グループガバナンス体制の強化

- M&Aで子会社化した会社への継続的なPMIとして展開し、コンプライアンスを含むガバナンス強化
- 監査役会の円滑な業務を支援しグループ監査体制の強化を目的として、新たに監査役業務室を設置

(ご参考) アルコニックスのスキルマトリックス

より実効性ある取締役会へ
 人的資本への知見、他社での経験値も重視
 製造業強化へ「モノづくり」の知見も尊重



氏名	地位	委員会	兼職数 ※2 社外のみ	独立性 社外のみ	当社の役員に求められるスキル						
					企業事業経営	営業 マーケティング	国際性 グローバル経験	財務 会計 税務	法務 コンプライアンス	ガバナンス リスク管理	人事労務
取締役											
竹井 正人	代表取締役会長執行役員CEO	●			●	●	●				
手代木 洋	取締役社長執行役員COO ※1				●	●	●			●	
鈴木 匠	取締役常務執行役員CSO				●	●	●	●		●	
今川 敏哉	取締役常務執行役員CCO					●	●	●	●		●
高橋 伸彦	取締役執行役員CFO					●	●				
久田 眞佐男	社外取締役	◎※3	1	●	●	●					●
菊間 千乃	社外取締役		3	●				●	●	●	
津上 俊哉	社外取締役			●	●						
今津 幸子	社外取締役 ※4		2	●				●	●	●	
監査役											
西村 昌彦	常勤監査役					●	●	●	●	●	
萩 茂生	社外監査役	●	1	●			●		●	●	
大賀 公子	社外監査役		3	●	●	●			●	●	
武田 涼子	社外監査役		1	●		●		●	●	●	

※1 第41回株主総会後の取締役会にて代表取締役就任予定

※2 兼職数は当社を除いた数

※3 指名・報酬諮問委員会委員長

※4 第41回株主総会にて社外取締役就任予定



ESG/SDGsの取り組み

ESGへの取り組みについて（ガバナンス対応除く）

E：非鉄金属・金属加工処理・装置を扱う観点からの問題意識に重点

TCFD対応準備、循環型経済（リサイクル事業）への対応など

S：人的資本戦略を重要視

「商社・流通」「製造業」においても人を大切にする基本を重視

+

サステナビリティ基本方針

マテリアリティ

サステナビリティ体制

サステナビリティ基本方針

持続可能な「**夢みた未来**」のために、経営理念に示された行動規範・価値観にもとづいて、**多様な人財**とたゆまぬ努力によって、すべてのステークホルダーの皆さまとともに、**環境・社会・ガバナンス（ESG）**の課題に取り組みます。

マテリアリティ

※人的資本強化（Human）を特別項目として抽出

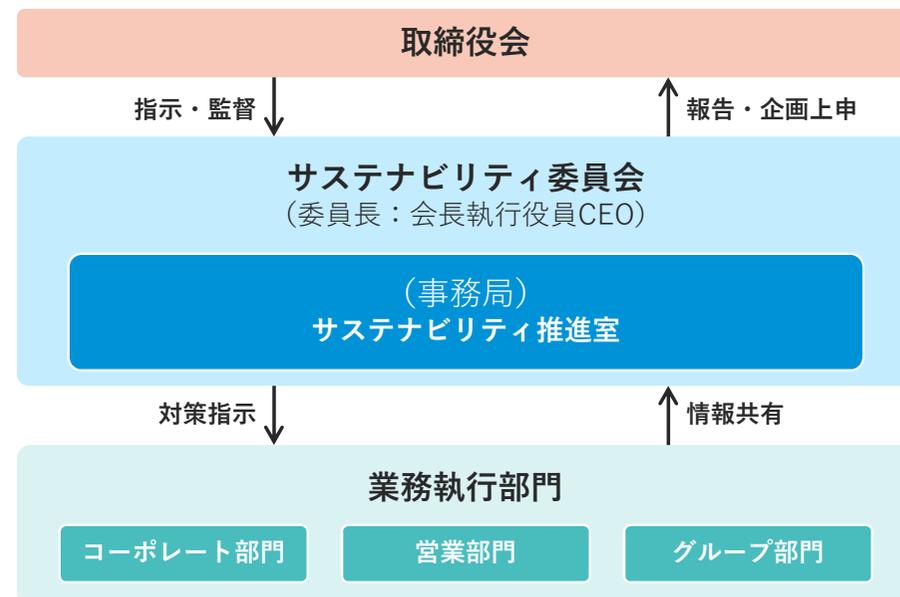
E	脱炭素・資源循環といった環境親和型ビジネスを推進する
S	ステークホルダーとの関係構築を強化し、人権を尊重する取り組みを具体化する
G	コンプライアンス・リスクマネジメント体制を中心とした内部統制を一層強化する
H	<u>多様な人財の創造的な活躍をサポートする登用・育成制度と職場環境を整備する</u>



人財政策

- シニア層リスクリング（学び直し）政策
- 採用力強化（積極採用・待遇向上）
- 人財育成研修強化（サステナビリティ経営研修・各種eラーニング）

サステナビリティ体制



当社の気候変動に関する取り組み

今後の温室効果ガス削減取組

カーボンニュートラルな社会の構築に向けて、積極的に取り組みを進めて参ります。

考え方

当社グループのエネルギー使用の大半が電力

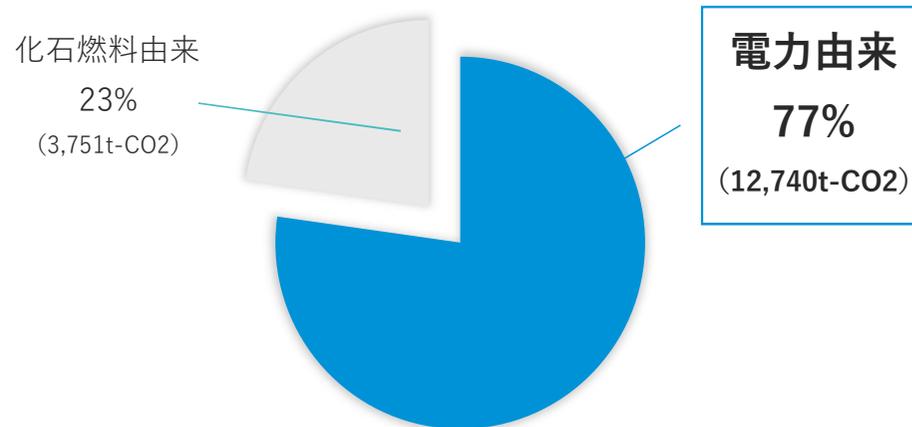
検討例

- グループ各社の工場やオフィスにおける作業・生産効率化による化石燃料使用抑制
+ 再生可能エネルギーの活用

(例) : 2022年5月に東京本社での使用電力の再生可能エネルギーへの転換を完了

- 残存排出量のカーボンオフセット

当社グループ（国内）のCO2排出量比率



- ※ データは2020年度
- ※ t-CO2=二酸化炭素排出換算量
(エネルギー使用からの温室効果ガスの発生量の二酸化炭素換算値)
- ※ 調査範囲: ALX単体、国内グループ会社13社全拠点
(各社よりエネルギー使用量をヒアリングし、ALX本社にて合算)

気候変動に伴う当社への影響/今後のシナリオ

気候変動の影響分析

当社はTCFD枠組に基づき、注力領域の自動車関連取引についてシナリオ分析を実施。
 分析の結果、EV化の進展に伴い、2030年までには、両シナリオ下でも
自動車関連取扱高が対2020年度比2倍近くに成長する試算。

シナリオ分析対象

ALX単体の自動車関連取引（単体の全取扱高の4割強）⇒EV関連取引と内燃機関関連取引とに分解して検証

使用シナリオ

IEA “Net Zero by 2050 Scenario” “Stated Policies Scenario”

※ 前者は2050年温室効果ガス排出量正味ゼロ達成シナリオ（平均気温上昇が1.5°Cに留まるシナリオ）
 後者は各国の現行環境政策の延長線上のシナリオ（平均気温が2.7°Cほど上昇するシナリオ）

1.5°Cシナリオ

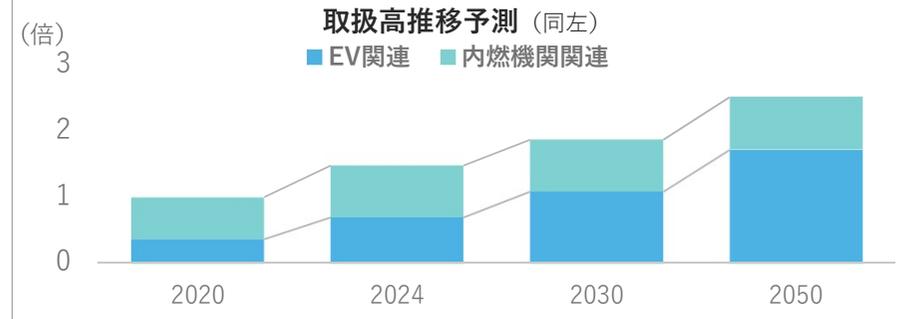
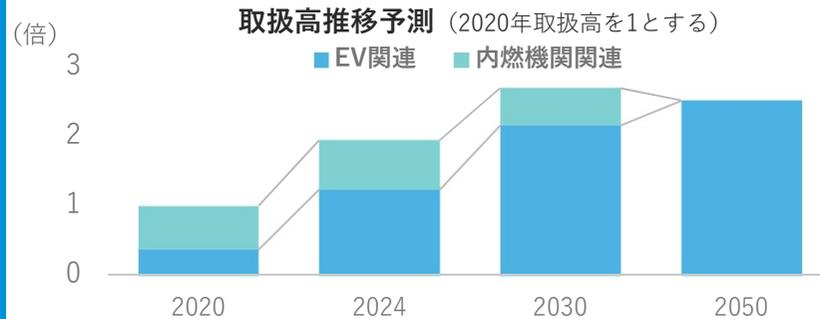
- 内燃機関関連取引取扱高は2050年までに9割減
- EV関連取引取扱高は5倍に増加

2.7°Cシナリオ

- 内燃機関関連取引取扱高は2050年までに1.4倍に増加
- EV関連取引取扱高は4倍に増加

分析結果

※詳細はAppendix参照



両シナリオ共に当社の成長性を示し、気候変動に対する当社の強靱性を実証

今後の課題

1. シナリオ分析の対象範囲のグループ全体への拡張
2. 抽出したリスク・機会に対応する戦略の実践
3. EV化以外のシナリオ検討

(ご参考) TCFDシナリオ分析の概略

		重要な気候変動リスク	重要な気候変動機会	アルコニックスの戦略
(規制・市場) 移行リスク	1.5°C シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> エンジン車の完全撤廃による内燃機関関連需要の衰退 EVシフトに伴う市場構造の転換 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車販売の完全EV化に伴うサプライチェーン再編 非鉄供給逼迫によるリサイクル関連事業の採算性の劇的な向上 	<ul style="list-style-type: none"> 新素材・新技術に対応できるサプライチェーンの構築 当社のリサイクル事業への積極的投資、レアメタル再生技術の実用化支援と当該事業への取り込み
	2.7°C シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動対策や顧客志向の変化の鈍さに伴う自動車電動化の停滞 	<ul style="list-style-type: none"> エンジン車とEVの両立、自動車業界に2種類のサプライチェーンが共存 自動車の軽量化はエンジン車、EV共に強化されるため、当該用途向け非鉄金属品目の需要も上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 継続するエンジン車需要に対応した素材や部品の供給強化 新規EV関連取引の継続的な開発
(急性) 物理的リスク	2.7°C シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害の頻発化と激甚化による自社の操業停止 サプライヤー被災による供給停止 	<ul style="list-style-type: none"> 災害時給電装置としてのEV需要の増加 	<ul style="list-style-type: none"> 妥当かつ充実したBCP（事業継続計画）の策定と運用 環境デューデリジェンスの実施、各サプライヤーの環境脆弱性の検証



新中期経営計画

2023年3月期～2025年3月期

アルコニックス株式会社

プライム市場

3036

2022年5月