



株式会社エンビプロ・ホールディングス

2019年6月期決算説明会

2019年8月23日

イベント概要

[企業名]	株式会社エンビプロ・ホールディングス		
[イベント種類]	決算説明会		
[イベント名]	2019年6月期決算説明会		
[決算期]	2018年度 通期		
[日程]	2019年8月23日		
[ページ数]	37		
[時間]	13:30 – 14:21 (合計：51分、登壇：42分、質疑応答：9分)		
[開催場所]	103-0025 東京都中央区日本橋茅場町 2-6-1 日経茅場町別館 B1 (日本証券アナリスト協会主催)		
[会場面積]			
[出席人数]	45名		
[登壇者]	3名		
	代表取締役社長	佐野 富和 (以下、佐野)	
	執行役員 経営企画部長	竹川 直希 (以下、竹川)	
	財務部長	杉山 泰司 (以下、杉山)	

登壇

司会：皆様、大変お待たせいたしました。定刻になりましたので、ただ今より、株式会社エンビプロ・ホールディングス様の IR ミーティングを始めさせていただきます。

開催に先立ちまして、皆様に一つお願いがございます。お手元にアンケート用紙が配られていると思いますけれども、お手すきのときにご記入いただき、お帰りの際には机の上に置いてご退出いただけるよう、お願い申し上げます。

それでは、会社様からお越しのお三方をご紹介します。代表取締役社長、佐野富和様。

佐野：佐野でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

司会：執行役員、経営企画部長、竹川直希様。

竹川：竹川でございます。よろしくお願いいたします。

司会：財務部長、杉山泰司様。

杉山：杉山でございます。よろしくお願いいたします。

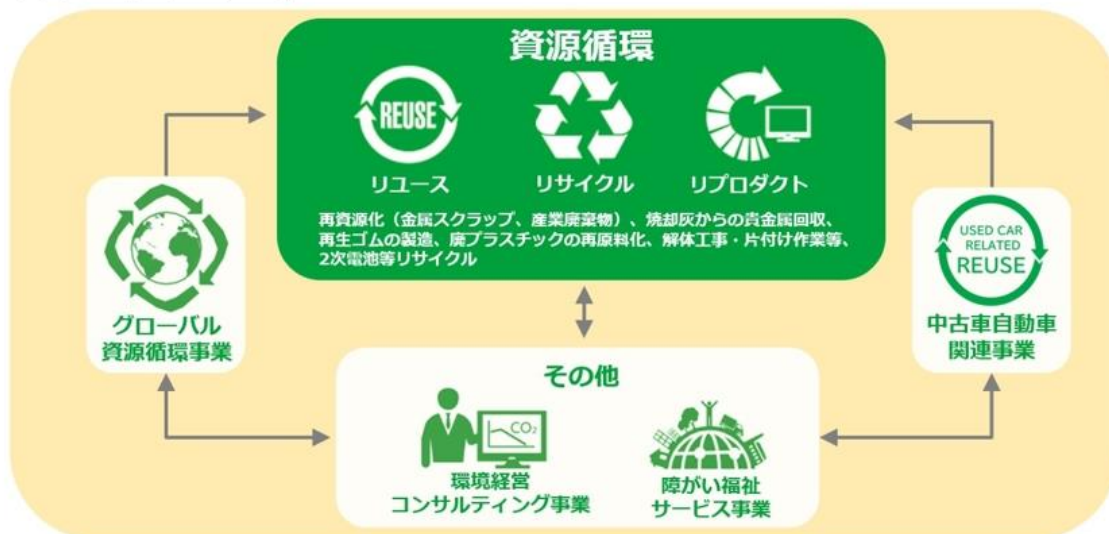
司会：本日は佐野社長様からご説明をいただきました後、質疑応答とさせていただきます。

それでは佐野様、よろしくお願いいたします。

佐野：あらためまして、皆さん、こんにちは。エンビプロの佐野でございます。今日はお暑い中、お集まりいただきまして、誠にありがとうございます。それでは、早速ですが、決算説明会を開催させていただきます。

今日は、4つの資料が皆様方のお手元にあると思いますが、主に、この1と2について説明をさせていただきます。また、1に関しましては過去の数字ということもありますし、決算短信等に既に開示をされているものと数字的な重複をするものがありますので、それは少し駆け足で。今期20年6月期の説明を中心に説明させていただきたいと思います。

事業セグメント



事業セグメント	事業会社
資源循環事業	(株)エコネコル加工部門、(株)クロダリサイクル、(株)しんえこ、(株)東洋ゴムチップ、(株)プラ2プラ、(株)VOLTA 持分法適用関連会社 (株)アビツ、(株)富士エコサイクル
グローバル資源循環事業	(株)エコネコル貿易部門
中古自動車関連事業	(株)3WM (海外子会社3社含む)
その他	(環境経営コンサルティング事業) (株)ブライティノベーション (障がい福祉サービス事業) (株)アストコ
調整	(株)エコネコル共通、(株)エンビプロ・ホールディングス

3

今まで単一セグメントでずっとやっておりました。非常に分かりにくいというご意見をたくさんいただきまして、今回から4つのセグメントに分けてご説明をするようにしております。それでも業界的に分かりにくいところがあるかと思いますが、お許しをいただきまして、お話をお聞きいただきたいと思ひます。

2019年6月期 ハイライト



業績

売上高	36,336百万円	(前年同期比 3.0%減)
営業利益	839百万円	(前年同期比 16.2%減)
経常利益	1,141百万円	(前年同期比 13.5%減)
当期純利益	787百万円	(前年同期比 6.4%減)

主要TOPICS

- 鉄スクラップ相場（東京製鐵岡山海上特級価格）の平均価格は31,973円と、前年同期の平均価格32,011円と同水準となったものの、不安定な経済環境の中、値動きは激しく推移し、期末時点では26,000円となった。
- 5カ年の中期戦略「サステナビリティ戦略」を定め、「社会的信用を格段に上げる」、「経営資源の効率を格段に上げる」、「生産性を格段に上げる」の重点方針のもと事業を推進。
- 固定買取価格の段階的な下落により将来性を勘案し太陽光発電所開発等を行う(株)E3を譲渡。
- 事業セグメントを細分化し、担当役員制を導入。
- 自己株式の取得を実施。
- 研究室をホールディングスに移管し、研究開発体制を強化。
- 新規事業関連 経常損失1.7億円（VOLTA、P2P、アストコ等）。

※当期純利益=親会社株主に帰属する当期純利益

4

ここはもう開示されておりますけれど、減収減益という大変不甲斐ない数字の結果が出ました。スクラップ価格は18年6月期、一昨年同期とほぼ同じくらいで推移したのですが、最終的に前期は2万6,000円で終わり、下げ勾配になっております。

それから、内部では、5カ年の計画を立てまして、サステナビリティ戦略と名付けて、社会的信用、それから経営資源の効率、生産性を上げようということで取り組みました。

太陽光発電の開発の会社であったE3という会社。この辺がもうFIT価格も下落する中で採算的に厳しいこともありまして、E3の社長であった人にMBOにより株式を譲渡しました。

先ほど申し上げた事業セグメントをさらに細かく分けて、そこを担当する役員制を導入しております。それから、自己株式取得を実施いたしました。

それから、子会社のエコネコルに研究室があったのですが、VOLTA等、化学的なアプローチが必要ということもありまして、エンビプロ・ホールディングスに移管しまして、化学系の人材を2名ほど採用してグループ全体を見るという体制を整えております。

新規事業としてやっております VOLTA、それから P2P、アストコで 1.7 億円の経常損失を計上しております。

2019年6月期 連結損益計算書概要



(百万円)

	2018年 6月期	2019年 6月期	前年同期比		2019年 6月期	対前回公表比	
	実績	実績	増減額	増減率	前回公表	増減額	増減率
売上高	37,456	36,336	▲ 1,119	▲3.0%	36,332	4	0.0%
売上総利益	6,541	6,454	▲ 86	▲1.3%	—	—	—
営業利益	1,002	839	▲ 162	▲16.2%	867	▲ 27	▲3.2%
経常利益	1,319	1,141	▲ 178	▲13.5%	1,174	▲ 32	▲2.8%
税金等調整前 当期純利益	1,221	1,138	▲ 83	▲6.8%	—	—	—
当期純利益※	840	787	▲ 53	▲6.4%	778	8	1.1%
限界利益	6,481	6,681	199	3.1%	—	—	—
E B I T D A ※	1,638	1,482	▲ 155	▲9.5%	—	—	—
純粋固定費※	5,449	5,786	337	6.2%	—	—	—
ROE	8.6%	7.1%	▲1.5%	▲17.0%	—	—	—

※当期純利益 = 親会社株主に帰属する当期純利益

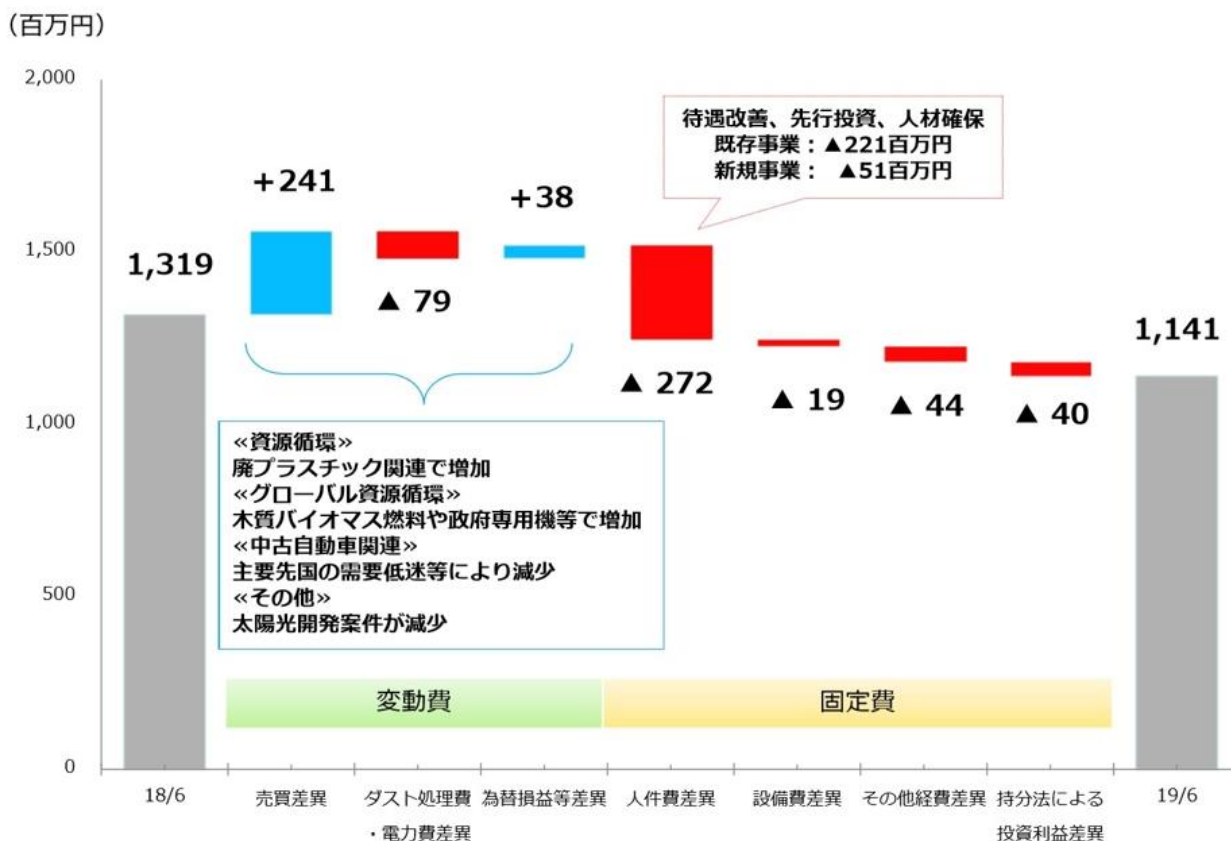
※ E B I T D A = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却

※純粋固定費 = 【売上原価・販管費・営業外費用の固定費相当分】 - 【為替差益・持分利益を除いた営業外収益分】

5

ここでは、特に申し上げるのは粗利等が伸びない中で、純粋固定費、特に人件費が増加しており、3億 3,700 万で、固定費が先行する形になっております。

経常利益差異分析



6

売買差益におきまして、廃プラ関連で増加をしております。それから、木質バイオマス。それから、政府専用機を2機購入しましたが、1機分が前期の19年6月期に売れておりまして、そういうものがプラスで貢献しております。ただし、中古自動車、それから太陽光等の開発の差益が減少しております。

先ほど申し上げましたが、この人件費の2億7,200万が、先ほどの固定費、3億3千7百万のうちの大半を占めるわけですけれども。既存事業の人員に対する待遇改善、それから、先行投資等々新たな人材確保を含めて、2億7,200万の増加であります。

3年ほど前から、もともと5カ月ぐらいの賞与だったのですが、0.25カ月ずつ上げてきて、去年が5.5と。20年6月期が5.75まで上げて。3年前から上げることを宣言し、辞めないでくださいねみたいなメッセージを。現場の人たちはそういうことに対して敏感に反応することもありまして、人件費を意図的に上げていき、人材を確保している会社が生き残れるという捉え方で取り組んでおります。このような状況で特に、意図して人件費を上げて、固定費が先行している形になっております。

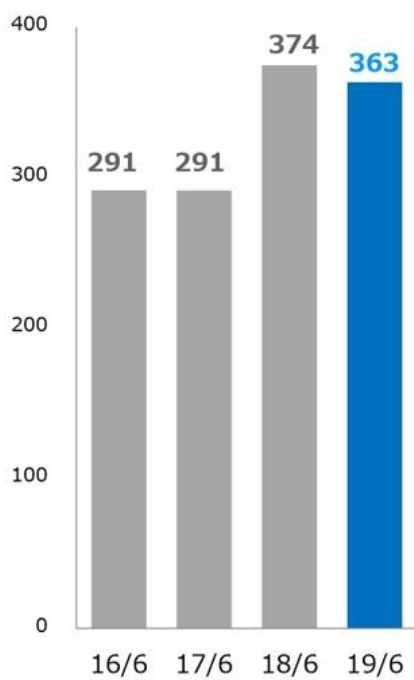
連結業績



売上高

前年同期比
3.0%減

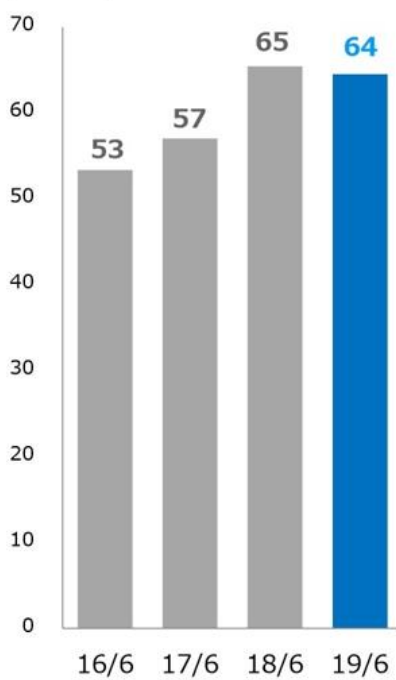
(単位：億円)



売上総利益

前年同期比
1.3%減

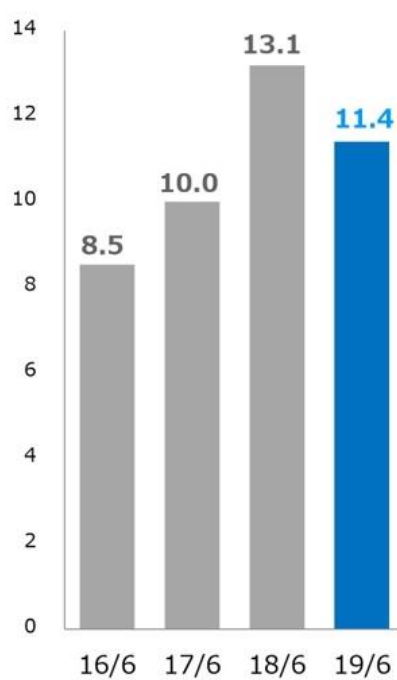
(単位：億円)



経常利益

前年同期比
13.5%減

(単位：億円)



7

これは暦年の比較でございますので、ご参考にしていただければと思います。

2019年6月期 セグメント別業績概要



(百万円)

売上高	2018年6月期		2019年6月期		前期比
	実績	実績	構成比	増減率	
連結	37,456	36,336	100.0%		▲ 3.0%
資源循環事業	12,898	12,712	35.0%		▲ 1.4%
グローバル資源循環事業	22,817	21,870	60.2%		▲ 4.2%
中古自動車関連事業	6,552	6,195	17.0%		▲ 5.4%
その他※	502	382	1.1%		▲ 23.8%
消去	▲ 5,313	▲ 4,824	▲ 13.3%		-

セグメント利益	2018年6月期		2019年6月期		前期比
	実績	実績	構成比	増減率	
連結	1,319	1,141	100.0%		▲ 13.5%
資源循環事業	997	833	73.0%		▲ 16.4%
グローバル資源循環事業	247	448	39.3%		81.6%
中古自動車関連事業	178	18	1.7%		▲ 89.4%
その他※	17	38	3.4%		121.7%
消去・調整	▲ 120	▲ 197	▲ 17.3%		-

※その他には、2018年12月までの(株)E 3実績を含む

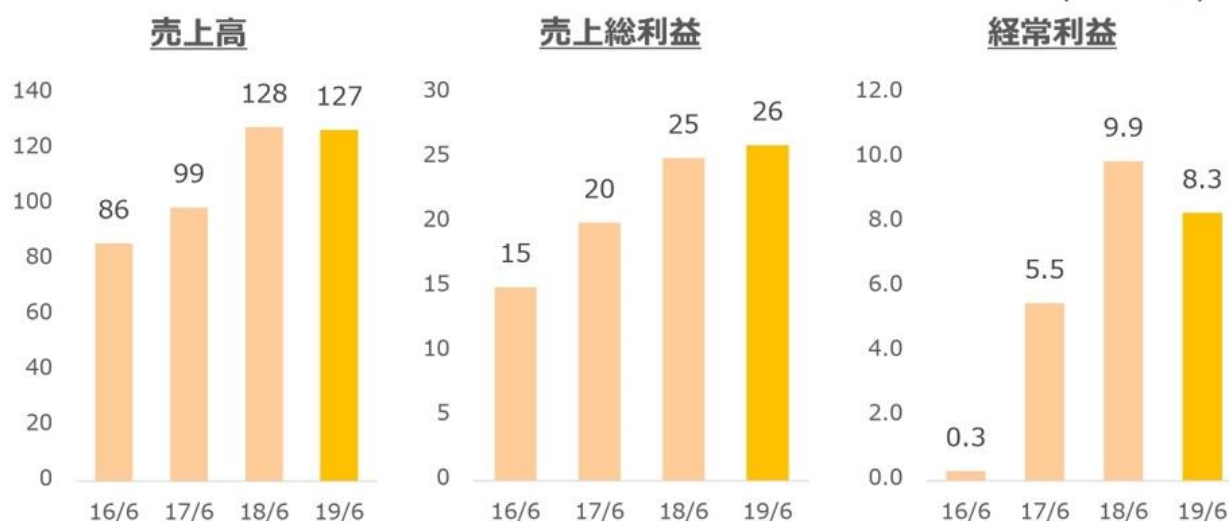
8

それから、セグメント。これも開示済みではありますが。これを見ていただいで分かりますように、4つに分けたとは言いながら、資源循環事業、売上は資源循環事業よりもグローバル資源循環事業のほうが貿易部門ですから多いのですが、利益的には資源循環事業で8億3,300万、グローバル資源循環事業で4億4,800万と、8割、9割がこの事業で成り立っているということが言えると思います。

セグメント別実績【資源循環事業】



(単位：億円)



- 雑品・プラスチックの国内還流による工場加工原料の増加
- RPF原料等の処分費値上げ交渉が進捗。一方、当社が支払う処分費も値上げで増加
- 人件費増加（待遇改善、先行投資、人材確保）
- VOLTA工場の一部稼働（新規事業VOLTA・P2Pで経常損失1.1億円）
- プラスチックの亜臨界融合（バイオマス・炭素繊維等とプラスチックの融合）事業開始（6月）

※RPF：Refuse derived paper and plastics densified Fuelの略

9

それから、これは資源循環事業の売上高と、売上総利益、経常利益で、先ほども申しあげましたが、雑品、プラスチック等は中国に行かないということで、雑品やプラスチック等が還流、国内にとどまって。そういう意味ではその仕入れが増えておりますし、その処理費を高く設定できることで粗利には貢献しております。

ただ一方で、RPF等々、値上げも逆に言えば進行したのですが、どうしても捨てなきゃならないものが出てきてまして。捨てたり、焼却したりするもの、その費用も倍近く上がっているということで、これとの兼ね合いが非常に重要になってきます。

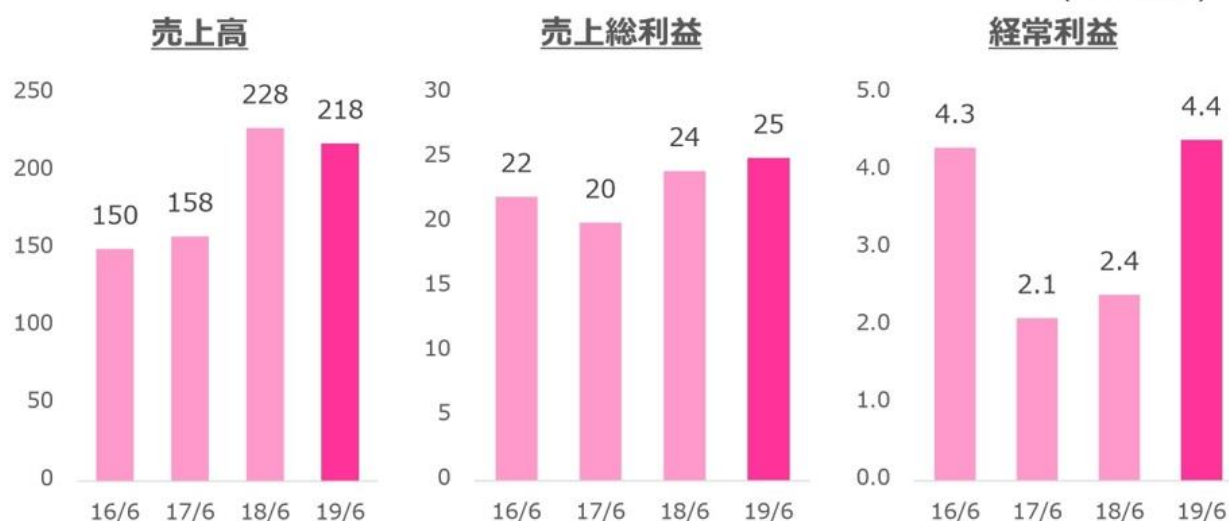
先ほど申しあげましたように、人件費は意図して待遇改善を中心にして上げています。リチウムイオンバッテリー等のリサイクル会社VOLTAにつきましては後ほど詳しく説明しますが、設備の一部が稼働をいたしました。資源循環事業に属する、先ほど1.7億円の経常損失と申しあげましたが、資源循環事業におきましては、この二つの会社で経常損失が1.1億円となっております。

6月の、ぎりぎりですけど、これも後ほど詳しく触れますが。亜臨界融合という特殊な技術を持った事業を、まだ実証しながら、用途先のお客さんと一緒に商品を開発していくことが今期も続くと思うのですが、そんなこともやり始めております。

セグメント別実績【グローバル資源循環】



(単位：億円)



- 前半は鉄スクラップの内外価格差の減少により低迷したが、後半は相場の上昇局面を活用したことで、活発な取引が続き増益
- 木質バイオマス事業が黒字化
- 政府専用機の販売（1機分）
- 国内鉄スクラップ集荷ヤード増設（尼崎港）

10

それから、グローバル資源循環におきましては、期中前半は内外価格差が非常に少なかったのですね。貿易の輸出ですから、鉄くずの場合、海外が高く国内が安いと、国内の製鉄所以上の値段で買えるものですから品物も集まるということで、前半はそれがちょっと苦戦しておりました。期中後半は下落相場の中で、先売りすることによって利益を確保しております。

それから、木質バイオマスが3年ぐらい前からやり始めて、ずっと赤字だったのですが黒字化をしております。

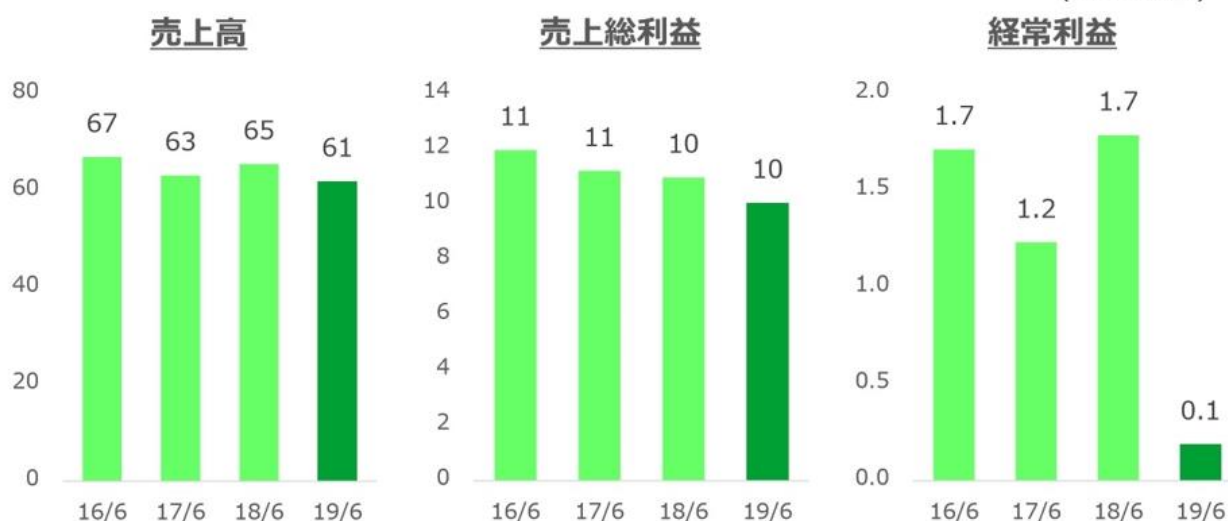
政府専用機は1機分が利益に貢献している。

一方で、尼崎にもともとあった集荷ヤードですけど、リニューアルをして大ぶりの形で開設しております。

セグメント別実績【中古自動車関連】



(単位：億円)



- 主要輸出先国での中古車需要の低下、価格競争により現地販売価格が下落し、中古車両販売の利幅と販売量が減少
- 物流代行サービスにおいても価格競争による利幅の減少により、低調に推移

11

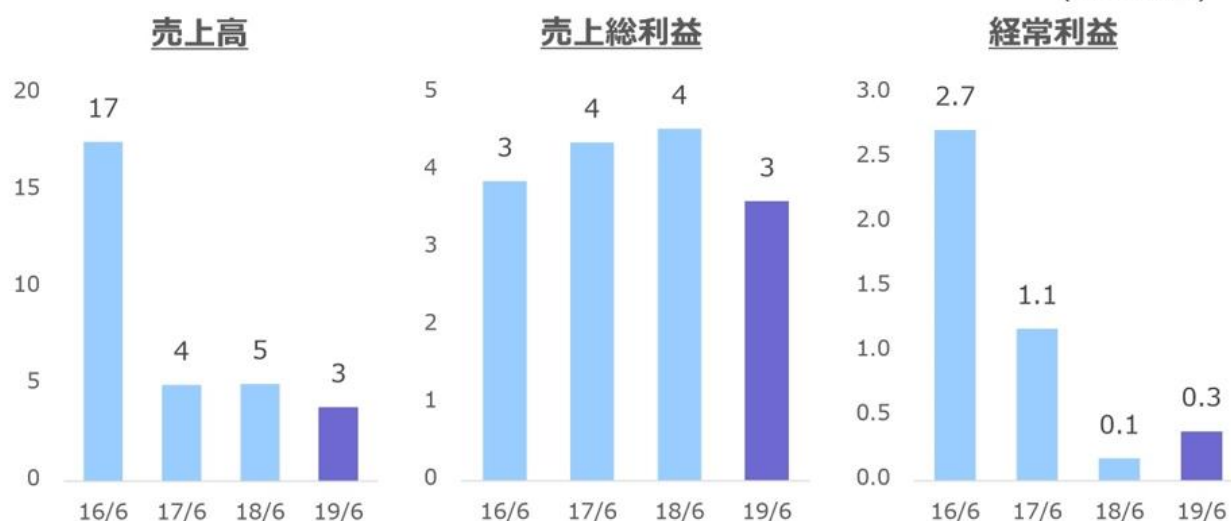
中古自動車関連が非常に苦戦をしております。18年6月期が1.7億円の利益に対して、19年6月期が1,000万で、非常に価格競争が激しくなっております。ロジスティック部門においても利益が減少しているということで、この事業そのものが大きな曲がり角にあると考えております。

それで、3カ所、ウガンダ、チリ、UAEから仕入れるものを含めて、いろんなチャレンジをしていますが、なかなか実を結ばないということで、この事業におきましては大きく見直す必要も出てきているのかなと。もともと日本のエンジンを輸出するのが中心ですから、電気自動車になったらエンジンそのものが差別化できなくなりますので、時間の問題かもしれません。ただ、もう少しチャレンジをさせていただきたいと思っております。

セグメント別実績【その他】



(単位：億円)



- 環境経営コンサルティング事業は継続受注により利益に貢献
- 障がい福祉サービス事業は、通期での損益分岐点が目前
- 太陽光発電所開発事業等を行う(株)E3を、固定買取価格の段階的な下落により将来性を勘案し譲渡

12

その他におきましては、16年6月期、17年6月期は太陽光発電の開発がありましたので、これが非常に資源リサイクルが厳しいときに貢献してくれたのですが、先ほど申し上げましたようにMBOによって株式を譲渡しており、現在は環境経営コンサルティング、主にCDP、カーボン・ディスクロージャー・プロジェクトで、CO2削減のコンサルをやっております。ただ、財務的にはあまり影響ないのですけれども、もちろん赤字ではないのですが、十数社の日本の超一流の会社とやりとりをしています。自動車会社も含めてですね。そんな意味では、人間関係性の資本は蓄積されて、これがサーキュラー・エコノミーという、今はやりと言ったらおかしいのですが。これからの流れの中で、その辺のコンサルに切り替えていこうとしておりますので、やがて現業の、我々グループの現業にも貢献してくれるんじゃないかなと思っておりますし。もう一つはRE100といまして、再生可能エネルギー100の会社の事務局をやっているのですね。十数社あるのですが。そういう意味では、環境絡みの最先端の情報がこの会社を通じて入ってくるので、会社を変えていく先端情報をもたらえるという意味では非常に役に立っているし、これからもその部分で活躍してもらえんと思います。

それから、障がい福祉サービス事業ですけれども、第4四半期で月次で黒字になりました。年間を通じては、まだ2,000万ほどの赤字なのですが、今期は何とか黒字になるだろうと。そう言いながら、もう1カ所富士宮に施設をつくったり。今後、年齢層の幅を広げた形で発達障害の皆さんとか、そういう人たちのお世話をしたいという強い思いが、そこを担当している社長にあって、私もそれを応援したいと思うので。ここも財務には大きく影響しませんが。いわゆる、最近のSDGsの前文にあります、世界中の誰一人として取り残さないという意味においては、当社もSの部分、ESGでいえばSの部分において、会社の財務以外の付加価値を付けていけるのではないかなと思っておりますし、リサイクルの仕事と非常に相性がいいのです。ものづくりは大変だと思うのですが、選別とか、一生懸命集中してやる意味では非常に相性がいいので。既存の事業とのコラボレーションを含めて、社会貢献を一方で事業としてやりながら、一方ではリサイクルを。人手不足の部分がありますので、そういう皆さんにも活躍してもらう意味では価値があるものとして、この二つはですね。今までデジタル・サイネージだとか、いろんなことにチャレンジしたのですが。非常に集中した形で、資源リサイクルに集中していくのですけれども、それを補完する意味では、この二つに関してはこれからも力を入れてやっていきたいと思っています。

連結貸借対照表概要



(百万円)

	2018年 6月末	2019年 6月末	増減額		2018年 6月末	2019年 6月末	増減額
流動資産	11,492	11,152	▲ 340	流動負債	7,135	5,172	▲ 1,962
固定資産	10,168	8,607	▲ 1,561	固定負債	3,258	3,025	▲ 232
（有形固定資産）	5,442	6,130	688	負債合計	10,393	8,197	▲ 2,195
（無形固定資産）	95	89	▲ 5	純資産	11,268	11,562	293
（投資その他の資産）	4,630	2,386	▲ 2,243	（株主資本）	10,889	11,195	306
資産合計	21,661	19,759	▲ 1,901	負債純資産合計	21,661	19,759	▲ 1,901

主要TOPICS

- 流動資産（現金及び預金▲2,112百万円、受取手形及び売掛金238百万円、商品及び製品+962百万円）
- 固定資産（土地・建物211百万円、機械装置426百万円、出資金▲2,411百万円）
- 流動負債（短期借入金▲2,421百万円）
- 固定負債（長期借入金▲295百万円）
- 自己資本比率 56.7%（前年対比6.4%増）
- ㈱E3の譲渡により出資金・短期借入金が減少し経営の安定性が向上

バランスシートです。これも太陽光絡みで短期でお金を借りたり、あるいは出資金等が一時的に増えていましたけれども、その辺がなくなりましたので、非常にコンパクトに、総資産も20億ほど減って。従って、自己資本比率も上がり、それから流動比率も圧倒的に良くなって。そういう意味では、財務の健全性は高まっていると思います。

連結キャッシュ・フロー計算書概要



(百万円)

項目	2018年6月期	2019年6月期	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	843	▲ 87	▲ 931
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 618	▲ 601	16
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,550	▲ 1,440	▲ 3,990
現金及び現金同等物に係る換算差額	15	▲ 12	▲ 28
現金及び現金同等物の増減額	2,790	▲ 2,142	▲ 4,932
現金及び現金同等物の期首残高	2,066	4,856	2,790
現金及び現金同等物の期末残高	4,856	2,714	▲ 2,142

主要TOPICS

- 営業CF：(収入) 税金等調整前当期純利益1,138百万円、減価償却費638百万円
(支出) たな卸資産増加1,012百万円、法人税等の支払額492百万円、売上債権の増加261百万円、持分法投資利益増加246百万円
- 投資CF：(収入) 出資金の回収による収入1,520百万円
(支出) 有形固定資産の取得1,220百万円、出資金の払込による支出942百万円
- 財務CF：(支出) 短期借入金の返済588百万円、長期借入金の返済571百万円、**自己株式取得273百万円**

14

これも同じような形で、借入金の返済、それから出資金の回収等々がここに出ております。特筆すべきは自己株式の取得を2億7,300万、もともと5億の目標でやったのですが、この2億7,300万でとどめました。

足元の事業環境と取り組み



事業環境

- 米中の貿易摩擦等により不安定な経済状況が続く中、鉄・非鉄金属スクラップ価格についても引き続き弱含みな状況が続くことを予測。

業績予想前提条件：鉄相場25千円/t (24千円)、銅相場600千円/t (650千円)、為替105円/USD(106円台)

※ () 内は8月23日時点価格

主な取り組み

- ① 鉄スクラップの取扱量を増やすと同時に非鉄金属スクラップ、レアメタル、貴金属（金銀滓）の取扱量を増やす。
- ② 金属相場に左右されにくい事業領域の取り扱いを増やす。
 - ・ 廃棄物処理（逆有償）を増やす。
 - ・ 廃棄物由来のプラスチックのリサイクル率を上げる。また 同時により付加価値の高い商品を作る。
 - ・ プラント解体等で情報源に近い業界との協業モデルを増やす。
- ③ 新たな輸出入先、輸出入商材、三国間貿易を増やす。
 - ・ PKS、木質ペレットの輸入及び三国間貿易を増やす。
 - ・ 欧州からの金銀滓の輸入を増やす。
 - ・ 新たな貿易アイテムを増やす。（プラスチックペレット、金属商品等）
- ④ LIBリサイクルプラントを安定操業し、次の展開を模索する。
 - ・ BS（ブラックサンド）製造を安定的に行い、第2拠点の設置（パートナーとの協業）を模索する。
 - ・ 次のステージである湿式精錬の取り組みを一緒にやれるパートナーを探す。（技術、資金、商材）
- ⑤ 経営基盤、成長基盤を長期的目線で強化する。
 - ・ 人件費の上昇をまかなえる生産性を向上させる。
 - ・ 攻めのガバナンスで長期的成長の基礎を作る。
 - ・ 新たな人材を積極的に採用し、同時に既存人材の能力開発を強化する。

16

続いて、2020年6月期であります。ご案内のように、米中摩擦等で不安定な状況が続く中、この資源価格も低迷しております。今期は、そういう意味では価格的に前期のようにはならないという前提で。

前期は3万2,000円ぐらいですけれども、今期の鉄相場は2万5,000円で計画しました。ただ、昨日、また1,000円下がって、2万4,000円で、実勢が計画より下がった状態に今はなっております。この辺は、行ったり来たりということかもしれません。銅相場については60万。現状は65万なので、これは保守的といいたいでしょうか、安全サイドで見えております。

為替も現在106円に対して105円で計画をしております。

主な取り組みですけど、既存事業の金属を増やしていくことは粛々とやっています。一方で、金属相場に左右されにくい事業領域を増やすことで、廃棄物を増やす。それで入ってきた廃棄物の中で、また廃棄物として処理をすると利益が出ないわけですから、その資源化をきちっとやって、リサイクル率を上げることによって利益を創出していくということと。

先ほどの亜臨界融合に関しましては、付加価値を高められるというふうに。プラスチックペレットだと70円ぐらいですけど、その3倍とか、場合によってはゼロを一つ増やすような、炭素繊維との融合とか、そんなことにチャレンジをしていきたいと思います。

それから、プラント解体等で情報源に近い業界との協業モデルということで、後ほど出ますけれども、昨年一つつくりましたので、今期も同じような形で作っていききたいと思います。

それから、新たな輸出入先、輸出入商材、三国間貿易を増やしていくと。PKS、木質ペレットの輸入及び三国間貿易を増やします。それから、欧州からの金銀滓の輸入。前期にサンプル入荷しておりますけれども、今期はそれを増やしていこうということです。それから、新たな貿易アイテムを増やしていきます。

それから、ずっと赤字で、後ほど詳しく申し上げますが、VOLTAという、リチウムイオンバッテリーのリサイクルプラントを安定操業させて、9月からやっと全体が動くのですけれども。ただし、熱を使うのはわが社としては初めてで。フッ化ガスとか、いろんな有毒ガスも出るので、その辺の環境設備等々でかなり時間をかけて、綿密に計画をして、少し遅れてしまったのですけれども、それらを含めて安定操業していくことで、今年いっぱいぐらいは試運転が続くだろうなと思います。

さらに、次のステージとしては湿式製錬があるのですけど、それへのチャレンジと同時に、第2の拠点、VOLTAと同じような形で第2の拠点をつくっていくこともやりながら。湿式製錬だと30億とか50億とか、設備投資が大きいので、一緒にやれるパートナー、技術、資金、商材を含めて一緒にやれるパートナーを探していくことを同時にやっていきたい。後ほど説明します。

それから、経営基盤、成長基盤を長期的目線で強化するというので、先ほど来から申し上げている、人件費をがんがん上げていますので、それを賄えるだけの生産性を高めていきます。

それから、攻めのガバナンスで長期的成長の基礎をつくるということで、当社においては最も重要な内部統制は労働安全だと考えていまして、その安全度の高い、そういう会社をつくって、なおかつ内部統制の効いた効率的な事業運営をしていきたいと思います。

それから、新たな人材の採用。同時にエンビプロ・ビジネススクールを2年前に始めまして、今期も引き続きそれをやって、既存人材の能力開発をやっていきたいと思います。

2020年6月期業績見通し（連結）



（百万円）

	2018年6月期	2019年6月期	2020年6月期		
	実績	実績	予想	増減額	増減率
売上高	37,456	36,336	36,571	234	0.6%
売上総利益	6,541	6,454	7,440	985	15.3%
営業利益	1,002	839	981	141	16.9%
経常利益	1,319	1,141	1,251	109	9.6%
税金等調整前	1,221	1,138	1,258	119	10.5%
当期純利益※	840	787	892	105	13.4%
限界利益	6,481	6,681	7,184	502	7.5%
E B I T D A	1,638	1,482	1,634	151	10.2%
純粋固定費	5,449	5,786	6,114	327	5.7%
ROE	8.6%	7.1%	7.7%	0.6%	8.4%

※当期純利益 = 親会社株主に帰属する当期純利益

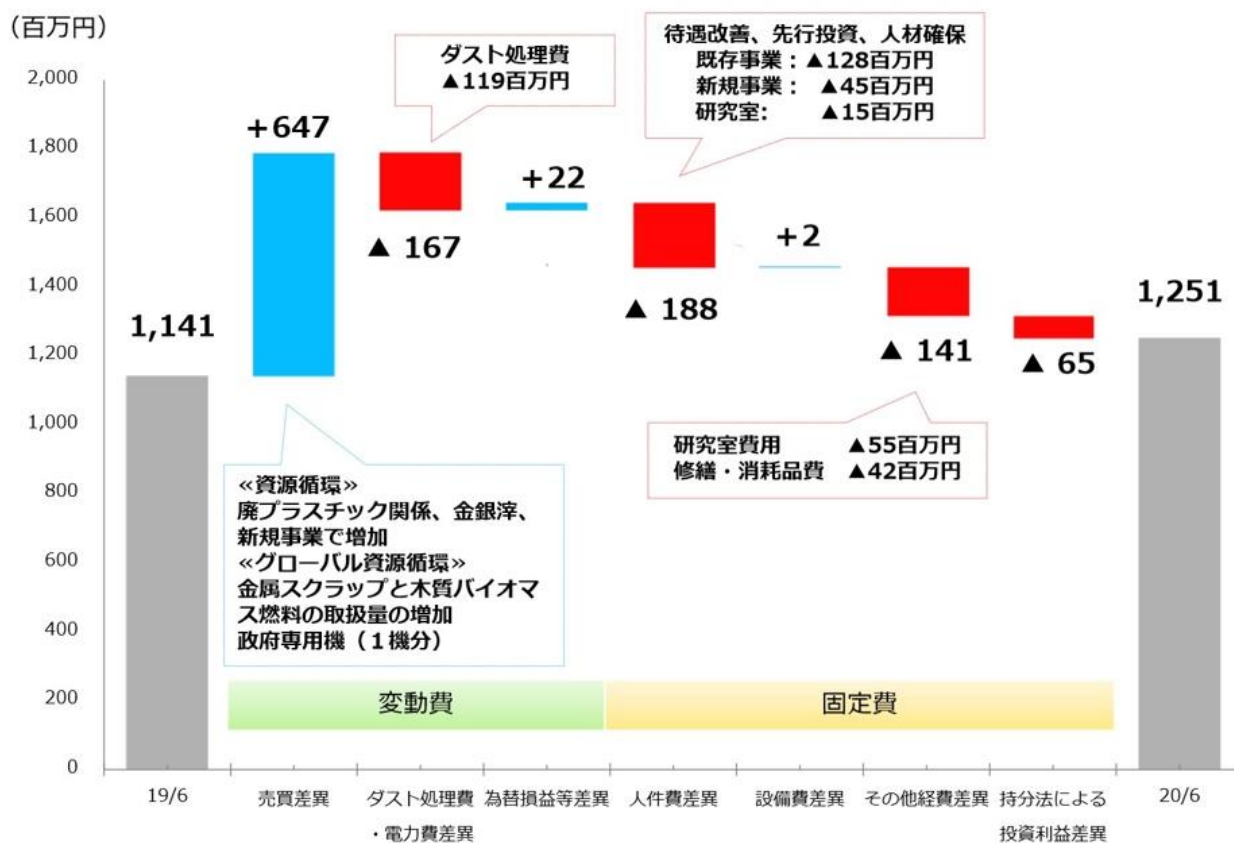
※ E B I T D A = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却

※純粋固定費 = 【売上原価・販管費・営業外費用の固定費相当分】 - 【為替差益・持分利益を除いた営業外収益分】

17

2020年6月期、これも既に開示済みであります。経常利益で12億5,100万。ただし、ここでも純粋固定費が3億2,700万増額することになっていまして、ここも人件費が大半を占めており、先ほども言いましたように0.25カ月分、今期が最後ですけれども、賞与を増やしますので固定費が上がります。ただ、今期はそれに負けない粗利を増やす計画になっておりますので、経常利益は1億ほど増える計画をしております。

経常利益差異分析



18

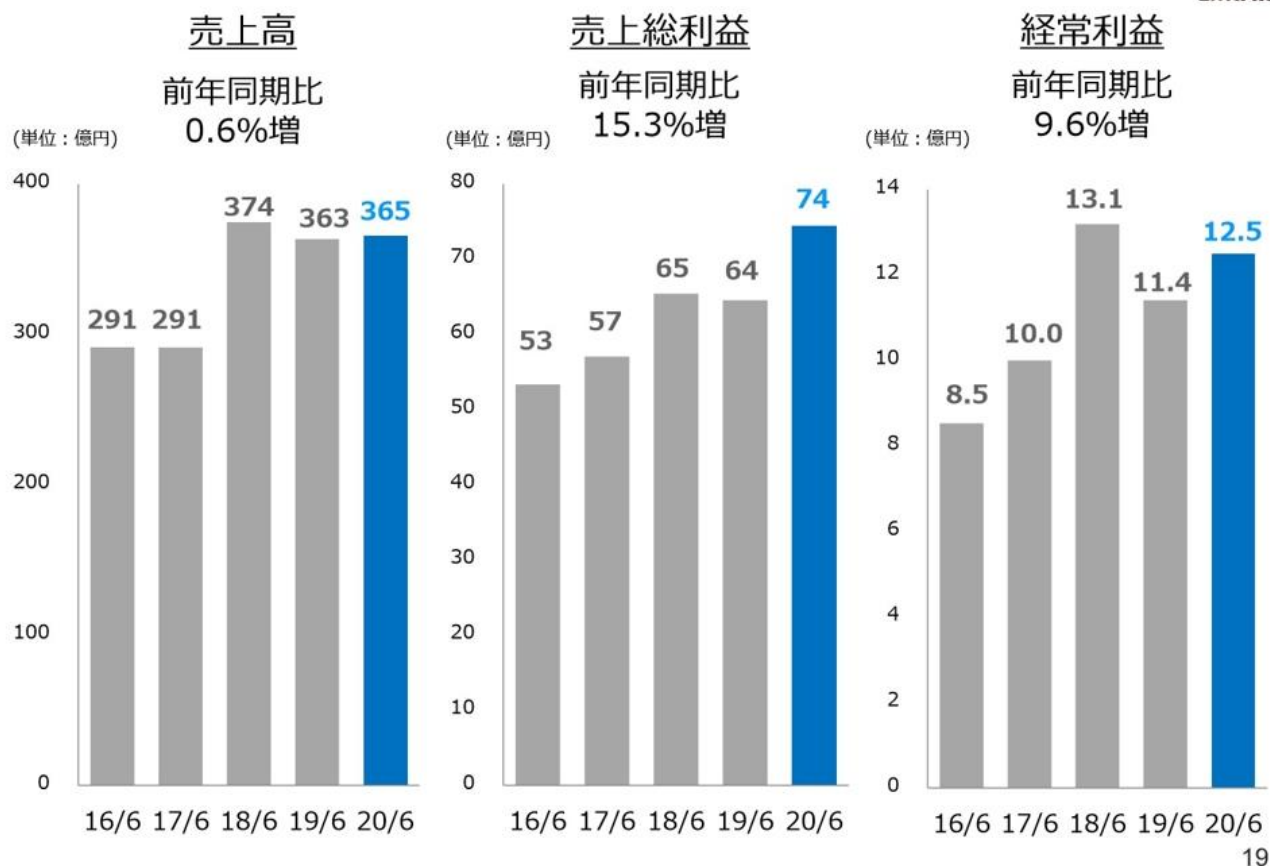
これも重複しますが、売買差益で6億4,700万。資源循環、廃プラ絡みで値上げが結構浸透していますので、処理費がまだ増える予定です。それから、金銀滓も増える予定です。新規事業も売上が昨年に比べて増えるということで、それがプラスの要因。

グローバル資源循環におきましては、金属スクラップの量も増える計画をしていますし、木質バイオマスも増える計画をしております。それから、残った政府専用機1機が、既に売れているのですが、今期の売上利益に貢献をします。

ただし、ダスト処理費。先ほど申しあげました焼却とか、埋め立ての処分費用が今年も増えるであろうと。逆有償で、廃棄処理をたくさん入れれば入れるほどリサイクルをきちっとするのですが、どうしても絶対量が増えると処理費が増えるということ。併せて、待遇改善等、繰り返しますが、人件費を上げることによって1億8,800万の人件費を増やすと。

それから、研究室でいろんな実験器具等々、利益に直接寄与しないのですが、その他を含めて投資をしたり。消耗品も結構きつと使うようになるということで、経費も1億4,100万増えるという計画の中でやっております。

連結業績予想



これは暦年で並べた数字でありまして、18年6月期がちょっと多かったのですが、ほぼ同等ですね。売上は、相場の影響があり上がっていないのですが、粗利と経常利益を増やしていく形に、過去この5年間はなっていると言えます。

2020年6月期業績見通し（セグメント）



(百万円)

売上高	2018年6月期	2019年6月期	2020年6月期		
	実績	実績	予想	増減率	構成比
連結	37,456	36,336	36,571	0.6%	100.0%
資源循環事業	12,898	12,712	13,225	4.0%	36.2%
グローバル資源循環事業	22,817	21,870	21,261	▲ 2.8%	58.1%
中古自動車関連事業	6,552	6,195	6,173	▲ 0.4%	16.9%
その他	502	382	289	▲ 24.4%	0.8%
消去	▲ 5,313	▲ 4,824	▲ 4,378	-	▲ 12.0%

セグメント利益	2018年6月期	2019年6月期	2020年6月期		
	実績	実績	予想	増減率	構成比
連結	1,319	1,141	1,251	9.6%	100.0%
資源循環事業	997	833	865	3.8%	69.1%
グローバル資源循環事業	247	448	526	17.3%	42.1%
中古自動車関連事業	178	18	89	372.1%	7.1%
その他	17	38	24	▲ 35.9%	2.0%
消去・調整	▲ 120	▲ 197	▲ 253	-	▲ 20.3%

20

それから、セグメント。ここもほぼ昨年度と同じような形ですけど、資源循環事業で8億6,500万、それから、グローバル資源循環事業で5億2,600万の利益を出していくと。中古自動車においては、昨年は1,000万だったのですが、固定費を削減し、このくらいの利益を出せるだろうということで、スタートダッシュはそこそこいい結果が出ていますので、このくらいの数字は出るのだろうなど。

その他におきましては、環境経営コンサルティングと障がい福祉サービスですが、これも安定的に、額は少ないのですが、きちっと、赤字にはならないという予算であります。

連結業績予想（資源循環事業）



金属スクラップの価格変動の影響が大きい

- ・価格が高い方が利益が出やすい
- ・上げ相場の時に利益が出やすい

(課題) 相場変動の影響を受けにくい体質へ変革していく

業績予想前提条件

- ・鉄スクラップ価格 25,000円/ t (前期比▲21.8%)
- ・銅スクラップ価格600,000円/ t (前期比▲17.5%)

利益創出要因

加工による付加価値向上

相場の影響大

- ① 金属スクラップ取扱量 (18.2万t→18.8万t)
- ② 金銀滓

相場に左右されにくい分野

- ③ 逆有償売上
- ④ 解体工事・片付け・中古品販売・土壌浄化
- ⑤ 委託加工

新市場・新技術への投資

- ・2次電池リサイクル
- ・亜臨界融合技術
- ・新商品開発 (東洋ゴムチップ)

約2億円の経常損失を計画 (20/6期)

ここから少しずつ細かくなると同時に、今までご説明できなかった部分ですが。

まず、資源循環事業は金属スクラップの価格変動の影響が非常に大きいです。特に、絶対価格が高いほうが利益が出やすい。それから、上げ相場の際に利益が出やすい。なぜここで言うかということ、グローバルのほうは下げ相場の際に利益が出やすいという意味で、あえてここで、上げ相場の際に利益が出やすいということ。その辺が一つ、この事業の相場に結構左右される宿命的な事業であります。

従いまして、課題としては相場変動の影響を受けにくい体質に変わっていくことで、下にいろいろ羅列してありますが、この資源循環事業の利益創出の要因としては、破碎、選別、選別もいくつかの、重液選別、風力選別、比重選別、センサーで選別する等々。加工による付加価値を付けるというのが、利益の大きな創出要因になっております。

そんな中で、相場の影響を大きく受けるものは、鉄、非鉄を含めたベースメタルのスクラップ。その扱い量が多いほうが利益が出やすいわけでありまして。それを微増ではありますけど、今期は6,000トンほど増やす予定になっております。

金銀滓は、後ほど細かく言いますけれども、力を入れてやっていきます。

それから、相場に左右されにくい分野ということで、逆有償売上。それから、解体工事・片付け・中古品販売・土壌浄化。それから、大手製錬会社からの加工の委託を最近は受けるのが増えてまいりまして、そういう委託加工。加工費をいただくことで、相場とは関係なく粗利を増やす事業につきましても力を入れてやっていきたいと思えます。

それから、新市場・新技術への投資ということで、2次電池のリサイクル、VOLTA です。それから、亜臨界融合技術。新商品開発で、東洋ゴムチップが今までずっと人工芝の充填用ゴムと、弾性舗装というゴムの舗装ですね。陸上競技場のような。そういう事業だけだったのですが、新たな商品を開発していこうということで。特に亜臨界融合技術を使ったもので、既にいろいろと試作等々をやりながら、この辺も含めて経常利益に対する影響度として、約マイナス2億の計画をしております。それらを含めての利益であります。

ここに、一番青いところ、一番下の右側を見ていただくと分かるのですが、ここは鉄スクラップです。その次が非鉄。その次が逆有償。お金をいただくこと。ここは非常に利益率が高い。その次がゴム。その次が金銀滓と。あとはその他という売上構成になります。それに対して粗利、売上総利益は28億で、経常利益が8億6,000万というのが、この資源循環事業で今期の計画になります。

連結業績予想（グローバル資源循環事業）



金属スクラップの価格自体の影響は比較的少ない
但し、下げ相場の際に利益が出やすい

業績予想前提条件

- ・鉄スクラップ価格 25,000円/ t (前期比▲21.8%)
- ・銅スクラップ価格600,000円/ t (前期比▲17.5%)

利益創出要因

取扱量 × 利幅（利益率）

- ①リードタイム中の海外・国内価格の差
- ②取扱量
- ③相場変動の活用（下げ相場での先売り）

主な取組み

- ①金属スクラップ取扱量の増大 (46万 t → 60万 t)
- ②輸入原料取扱量の増大 (3万 t → 10万 t)
 - ・PKS集荷の海外現地法人（マインバイオマス）の馬・印ヤード（2箇所）活用
 - ・欧州からの金銀滓（90 t → 500 t）
- ③取扱いアイテムの増加
 - ・リサイクルペレット、金属製品等
- ④三国間貿易の促進

22

グローバルに関しましては、金属スクラップ、特に鉄スクラップが多いのですが、鉄スクラップの価格自体、高いほうが物が動くのですけれども。価格自体の影響よりも、むしろその変動を利用した売買差益の意味では、価格自体の影響は比較的少ないということが、先ほどの資源循環の国内の事業とはちょっと違った性格にあります。

特に2カ月後、3カ月後に対して、いつも先売りをしていきますので、下げ相場の際に利益が出やすいという特質があります。

ここの部分の利益の創出の要因としては、取扱量が多いことと、利幅があります。これは当たり前と言えば当たり前ですが。そんな中で内外の価格差ですね。国内の価格よりも海外が高いということになりますと、物も集まりやすいです。隣の製鉄所で、うちのヤードが岸壁にあったら、隣より高く買えるわけですから、当然扱い量も増えるということで、なおかつリードタイム、売ってからのリードタイムでの内外の価格差があると利益が出るというような性質をもっております。

相場変動を、ずっと下げ相場というわけではないわけですから、時には打たれることもあるのですね。先に売りますから。ただ、たまにですけれども、上げ相場が何となく見えるときには、先売りをちょっと抑えるなどの対策をとっていきます。お客さんとの関係もありますので、ゼロにはでき

ないのですけれども、売り方を少し抑える形で、相場が上がるのを待って売るとかですね。ただ、それも時々失敗したりして、少し不安定なところもあるのですが。

比較的相場が安くても物が動いている状態のときには利益が出るということで、今期の取り組みとして、前期が46万トン、鉄くずでやっておりますので、これは非鉄も含めた金属スクラップです。それを60万トンにする計画で、ここの足元では、そのくらいのできそうな今は集荷量になっております。

それから、輸入のバイオマスは3万トンから10万トン。19年6月期に3万トンやりましたが、20年6月期で10万トン、マレーシアに1カ所で、インドネシアにつくったところで集荷が始まりました。バイオマスは去年まではものすごく苦労したのです。もう買い手市場なので。いよいよそれがフィットしてきて、今期から来期にかけては長期契約も含めた、PKS以外のいろんな木質ペレットの工場建設とか、いろいろ企画してるのですが、まだ決まってははいないのですけれども。そんなことで、この部門が大きな事業の柱にきつとなるだろうなと考えています。

それから、欧州の金銀滓の輸入に関しましては、90トンから今度は500トンにしようという計画を立てております。

取り扱いアイテムの増加は、リサイクルペレットですとか、金属製品等。

三国間も増やしていくということで、鉄だけで162億、それから非鉄、バイオマス系で26億の粗利、売上総利益は33億で、経常利益が5億2,000万という目標を立てております。

今期のトピックス



- ①LIBリサイクルプラントの現状及びセカンドフェーズを見据えた今後の課題
- ②金銀滓回収事業の拡大
- ③中国輸出が止まった廃プラスチック、雑品への対応
- ④プラント解体、残置物の片付け、中古品販売、土壌浄化
- ⑤エンビプロHD研究室の発足（エコネコルから移管）

23

それでは、トピックスを5つ申し上げたいと思います。

①LIBリサイクルプラントの現状及びセカンドフェーズを見据えた今後の課題



急拡大する2次電池市場に対し、グループの経営資源を集中的に投入して、使用済み2次電池等からのレアメタル（ニッケル・コバルト等）回収事業に本格的に参入する

VOLTAの現時点の状況

LIBリサイクル設備の導入が第1四半期に完了
2019年第2四半期より生産開始見込



24

何と云っても、このVOLTAが5億円ほど。前期はこの投資を含め設備投資で14億ほど実施しました。今期は18億ほどの設備投資を計画しておりますが、VOLTAはほぼ、第1回目の設備投資はいったん終わるのですが。

18年の9月、昨年9月には電極材の破砕ライン。これは今までの延長線上のようなプラントなのですがけれども、それは動いて、月30トンから50トンの負極材、銅箔にカーボンが付いている、それを剥離する仕事をやっております。正極材が本当は主なのですが、それはこのプラントが動いていなかったんで、なかなかできなかったのですが。電気炉、キルンを使って電気を抜いて、それから焼成をしていくと。

それから、粉碎して。我々はブラックサンドと言っていますが、コバルト、ニッケルを濃縮した黒い粉、従ってブラックサンドと言っていますが、そういうものをまず回収します。最終的には、それを湿式製錬等で、別の方法もあるのですが、硫酸コバルト、硫酸ニッケル、炭酸リチウムを回収するところまでやり切れないと、中間処理的な事業で終わってしまいます。

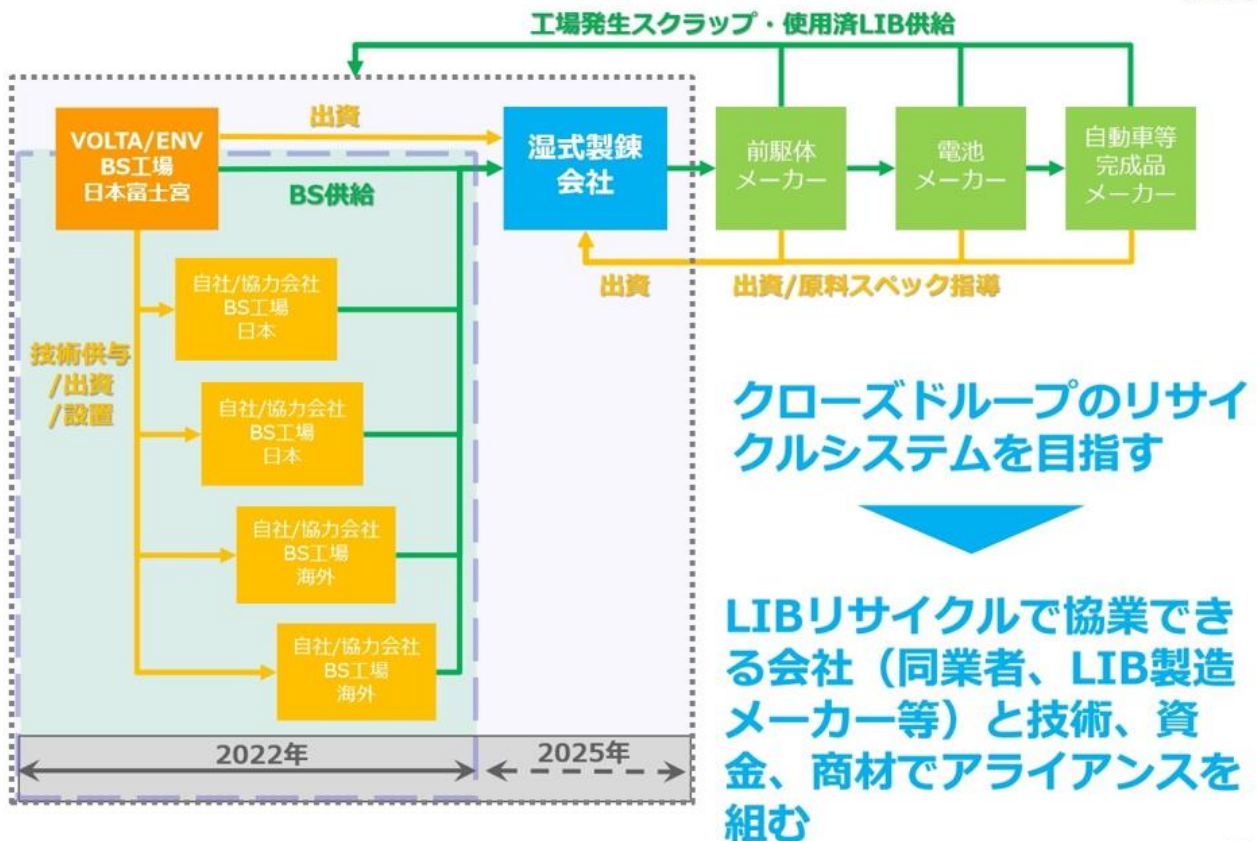
ただ、この VOLTA を企画したときに比べてコバルト相場が3分の1までは行きませんが、それに近いところまで下落をしています。ニッケル相場も。だから、非常に厳しい状態がこれからも続くということを想定しております。

ただし、この事業は誰かがやらないかんということで、特に入り口ですね。そういう意味ではコバルト、ニッケル相場が下がる、ニッケル、コバルトの含有量が少なくなる。そういう電池に関しては、入り口で処理費をもらうようなビジネスモデルになるのじゃないかなと思っています。従って、廃棄物処理業者で技術力のある廃棄物処理業者がこの事業に適任だという意味で、我々の事業領域のものだと思っています。

大手の住友金属さんとか、ヨーロッパのユミコアという大手があるのですが、それが廃棄物処理からスタートすることは、まずないだろうということで、我々の事業領域の中で処理費をいただいて。

ただし、単純焼却とか単純埋め立てではなくして、技術力の背景のある事業としてつくっていけば、このニッケル、コバルト相場下落、それから含有率の減少、そういうものを補っていけるといふ、この入り口が非常に重要になってきますが。多分二の足を踏んでなかなかやるところが、急に今、みんなトーンダウンしていますから。大手も含めてですね。ただし、「我々は不転退の覚悟」でこれをやっていきたいと思っています。

①セカンド フェーズ：湿式製錬を念頭に



25

まずは、富士宮で実証プラントをきちっと成功させます。まずは安定操業から始めて、我々にとっては初めての体験なので、きちっとした安全な操業体制。そういうものをつくって、もう採算はある意味度外視でやっていきます。

それから、集荷ルートを、機械がスクラップを呼ぶという言葉が我々の業界はありまして。そういうものを集めていくことの仕組みづくりのために、設備が稼働したことによって見学にも来ていただいて、信頼感が増えますから。そういうことを今期、赤字を覚悟の上でやっていきます。

併せて、既にいろんな人たちにお声をお掛けしていますが、我々の同業者、鉄スクラップ屋さんはどこまで来るか分かりませんが、廃棄物処理業者でこういうものに興味を持っているところも出ています。もともと火を使っているところもありますから。そういったところに、VOLTAに出資してもらおうような形で、この富士宮のこのプラントと同じようなものを国内に、最低でも2カ所、関東、関西というイメージでつくっていきたくと。

それから、アメリカの会社と今やりとりをしまして、電池を集めたはいいけど、電池は輸入できないのですよ。途中で、皆さんご存じのように、火を噴きますので非常に危険なのです。だから、運送する船が拒否していますし、トラックに乗って火が出るとか、全国でそういうことが起こ

っている。運送を拒否するので、向こうで電池からブラックサンドをつくって、それを日本で輸入するという、これはまだまだやりとりを始めたばかりの状況ですが、国内外にこのブラックサンド工場をつくっていく。それを2022年までにやり遂げたいなど。

併せて、湿式製錬の企画をやって、2025年ぐらいから湿式製錬のプラントが、これは別会社になる可能性もあるか、VOLTAにさらに出資して実現していきたいと考えております。もうVOLTAの当社出資比率はマイナーになるかもしれませんが。

というのは、自動車メーカー、電池メーカー、前駆体メーカーが出資するような、そういう会社にしなないと大ぶりの動きができないので、ここは非常にハードルが高いです。うちの実力を超えているチャレンジを今はしようとしていると言っても、社長が言うのですから間違いのないと思うのですが。ただ、誰かがやらないかんし、大手もちょっと二の足を踏み始めていますので、むしろ先ほど来申し上げているように、入り口の部分できちっと利益を出すということ。処理費をもらってですね。そして、ブラックサンドで濃縮の技術。

それから、湿式製錬は我々も韓国の人材と、韓国でもう2カ所やっているところがありますので。その技術者なんかは会社に入ってもらっていますので、そんなやりとりをしながら湿式製錬所もつくっていくと。ただし、単独ではできない。それから、物も集めていかないかんですから。

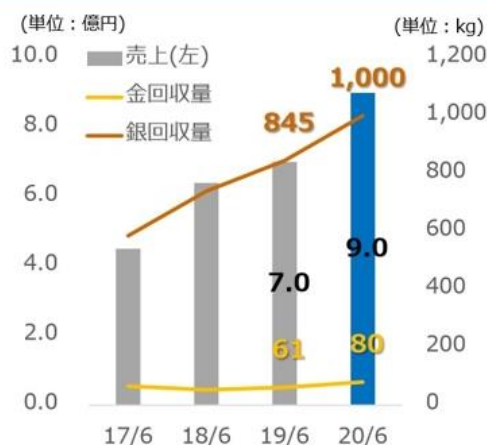
そういう、同業者にも出資をしてもらいながら、できたら電池メーカーもですね。中国ではそういうクローズのループがもう既にできているわけです。バッテリーマネジメントシステムで、売っている会社がバッテリーのメーカーがリサイクルまで既にやっていますので。それと同じようなものが日本でもできないはずがないということで、このことに対しては強い気持ちで取り組んでいきたいと思っています。

ただ、当分は赤字が続くと。最初に計画したときは、コバルトが高かったので3年目ぐらいから黒字の計画で、皆さんにここでしゃあしゃあと発表したのですが、その状況は非常に崩れていることが言えると思います。これが主なことです。

②金銀滓回収事業の拡大



焼却灰、自動車破碎残渣等からの金銀滓（銅、金、銀、プラチナ、パラジウム
の混合物）の回収を事業の柱の1つにしていく



金銀滓
(ミックスメタル)

- 一般廃棄物焼却施設の落じん灰等の取引自治体数増加
⇒現在7自治体と契約済、20自治体が取引を検討中
- 小型家電、雑品等からの金銀滓回収
- 欧州等からの金銀滓輸入を本格立上げ
(欧州拠点新設検討中)
- 欧米からの電子基盤スクラップ輸入の営業強化
R2 認証取得 (アビツ2019年3月、エコネコル2019年8月)
認証企業：全国に6社 (2019年8月23日現在)
- 太平洋セメント(於大船渡工場)との実証事業
(今期中に事業化判断)
- 大手製錬会社からの加工受託拡大 (電子基盤等)

※R2 (Responsible Recycling = 責任あるリサイクル) 認証は、米国環境保護庁 (EPA) により推進される、携帯電話やテレビ、コンピューターなどの使用済みの電子機器のリサイクルを対象とした環境、労働安全衛生、情報セキュリティに関するマネジメントシステム。

26

金銀滓に関しましては、自治体との契約が少しずつ進んでいます。昨年ここで発表したときには2自治体と申し上げましたが、7つの自治体で、落じん灰といいまして、金銀を結構含んでいる特殊な灰があるのですが。その取引数が増加し、20自治体ぐらいの取引を検討中という状況です。

ただ、非常に時間がかかりまして、結局1年がかりで提案して、1年がかりで予算を取って、その翌年にやるということなので。ずっと今は案件をプールしていますので、少しずつ契約が増えて、30自治体ぐらいになったら、そこからぐっと行くようなイメージで。百一匹目の猿という寓話がありますけど、ある一定の限界点を超えたら、が一っと増えるのではないかとということを強く期待しております。相手のあることなので、こちらの片思いでは駄目ですけど。

それから、小型家電、雑品等が増えていきますので、そこから金銀滓を回収する。ヨーロッパについては、本格的に立ち上げます。今年の、多分秋口には欧州に拠点を。これは、以前うちの貿易部長だった人がイギリス人の奥さんと結婚して、イギリスに行ってますね。また、その人とのやりとりがスタートするので、拠点づくりは早々にできると同時に、そういう人材も、そのプロの人材も今期から採用、ずっと長くそれをやっていた人。焼却灰からの金銀滓じゃなくて、いわゆる E-スク

ラップという、電子機器の基盤等の専門家も入社しておりますので、ここはかなり勢いよく伸びるのではないかなと思っています。

併せて、R2 というのはアメリカの Responsible Recycling という資格なのですが。これがないとアメリカから基盤を輸入できないということで、関連会社のアビズが3月に取って、エコネコルがこの8月に取れました。その資格があると、初めて輸入がしやすいということで、欧米からの電子基盤のスクラップ輸入の営業も強化をしていきます。

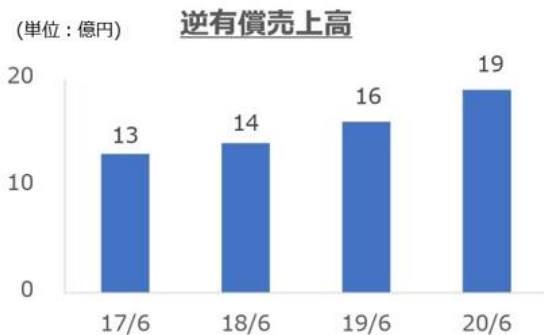
それから、太平洋セメントと2年がかりで実証プラントはやっているのですが。今期中に事業化するかどうかを判断していくということで、相手があることなので、相手の土俵の中でやっているのでも私は決められないのですがね。太平洋セメントさんも非常に興味を持って取り組んではいますし、実際には金が出てきているのです。だから、灰の中に金があるのは重々分かるのです。なかなか相手のあることで、私みたいに見切り発車でがっとう行くようなことをしないので、慎重に検討を重ねております。しかし、今期中にその判断をしていきたい。

それから、先ほど申し上げましたけれども、加工、先ほど委託と言いましたが、受託する事業。そんなこともやって、今期、金を80キロ、それから銀は1トンを目指します。これは多分いけるのではないかなと。そうしますと、大体売上で9億ぐらいに、金銀滓はなるのではないかなということで。これは、焼却灰絡みのものは仕入れが非常に安価で、灰の処分費がいわば仕入れに相当するので、ダスト処理費が非常に、利益率は高いので、粗利に即直結する数字であります。

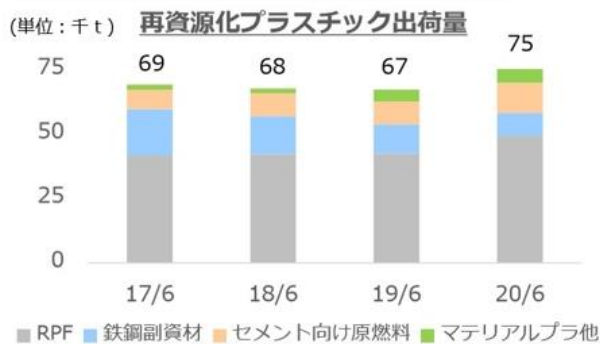
③中国輸出が止まった廃プラスチック、雑品への対応



1. 逆有償（処分費）売上を増加

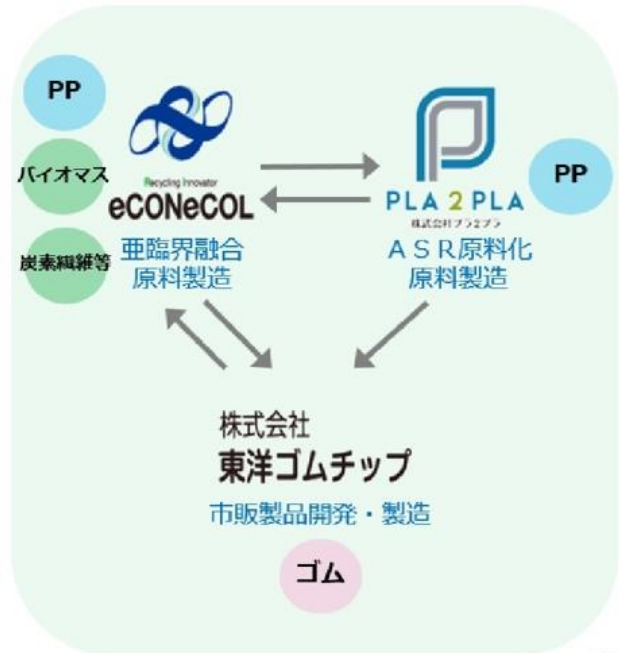


2. 廃プラスチックの用途拡大



3. 新機能素材開発

亜臨界融合を活用して新機能素材を用途先と一緒に開発していく



27

それから、この中国輸出が止まった廃プラ、雑品への対応ということで、逆有償の売上を、昨年16億ありましたけれども、それを19億にしていこうと思っています。それから、廃プラの用途拡大ということで、RPF、それから鉄鋼副資材、セメント原燃料。これはずっとやっておりますが、特にマテリアルプラはこれから増やしていきたいと。

先ほど来申し上げているように、この言葉の繰り返して恐縮ですが。処理費をもらっても、またそのまま処理費を払うような形だと利益率が少ないので、その廃棄物由来のものを資源として捉えて、それで有価化していくと。有価で販売する。この比率をいかに高めるかが、我々の真骨頂になります。

それから、亜臨界技術による新機能素材開発ということで、200度、20気圧ぐらいまで、ある一定の回転体の中に原材料を入れると、普通だったら融合しないのですけれども、この技術により融合します。亜臨界融合という言葉は、まだ正確じゃないのですが、亜臨界状態じゃないと融合をしないような融合が結果として出ているのですね。これは科学的に証明していませんから、この使い方が正しくないかも分かりませんが。

従って、プラスチックと炭素繊維を融合させて新素材を作る。バイオマス系のものを融合させて新素材を作る。今はいろんな方が非常に大きな興味を持って、大手の会社を含めて、プラスチックの専門の人を含めて、見学はひっきりなしにあります。まだ売上は全然伴っていないのですが。

ただ、我々も用途先が自分らでつくれないので、使う人たちが、こんなものを作れませんかということで、今は実証して、今期はそれで終始するだろうと。その間に新工場は、その辺りを見ながら、そのラインの増設検討を、まだ2ラインしかないの。実証ラインと生産ライン。そういう意味では、生産ラインは1ラインしかないの、それを少しずつ増やせるという感覚を捉えながら、来期にかけてこのラインを増やしていきたいと思います。

今のところは場所的に昼間しか稼働できないので、24時間やるような形になれば、来期から再来期にかけてきっと利益が出てくるのではないかなということで、これは大きなチャレンジです、うちにとって。VOLTAとは違った意味で、新しいマーケットへのチャレンジになります。

④プラント解体、残置物の片付け、中古品販売、土壌浄化



プラント解体等で物件を保有する会社、物件情報に近い会社・団体との協業モデルを増やす

1. 日本資産評価士協会との連携で新たな事業モデルを構築していく

グループの強みを活かした資産の価値評価、換価を協会と連携

- ・資源リサイクル
- ・グローバルネットワーク
- ・解体撤去工事



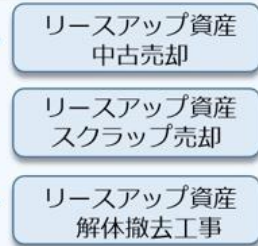
2. 大手リース会社との連携による新たな事業モデル（2019年4月稼働）

株式会社 SMART

出資比率
51% アビツ
49% SMFLみらいパートナーズ



SMART inc



3. その他異業種との連携の模索

国際的オークション会社、中古品販売会社、リース会社等との協業を模索していく

28

それから、プラント片付け、中古品販売ということで、日本資産評価士協会との連携ですね。ここは実は、この航空機等もここがきっかけだったのですけれども、資産評価をする団体がありまして、そこいろいろな形で提携をして、事業モデルをつくっていきます。

それから、昨年我々の関連会社のアビツが51%でSMARTという会社をつくりました。SMFLみらいパートナーズ。SMFLとしての関連会社との会社をつくって、そこは非常にリースの資産をたくさん持っていますから、いわば物件を保有する会社との組み合わせ。

それから、その他、国際的オークション会社等々とやりとりをしていきます。

⑤エンビプロHD研究室の発足（エコネコルから移管）



グループに新たな知見をもたらすとともに、次世代新規事業の基盤技術を確立する

《分析・研究》

- ▶ 金銀滓、電池等の各種素材分析
- ▶ リチウムイオン電池等リサイクル湿式製錬検証・事業化
- ▶ 焼却灰の無害化及び資源化研究
- ▶ 亜臨界融合技術の検証
- ▶ 知的財産の管理

29

これは研究室のご紹介ですけれども、こんな形で化学的なアプローチもできるような、知的財産の管理もするような。今までその辺のものは非常に希薄だったのですが、新しい技術を開発していくとか、法律のチェックだとか、今まで新しく採用した人たちがかなり厳しい目線で、労働関係も含めて研究室が対応して、より良い会社をつくっていきましょうということで。これは財務には直接関係ありません。

成長戦略



30

そういうことで、成長戦略としてはこの2019年度、昨年度から成長への投資と。今年度でしょうか、創りかえる、新規事業の推進、いろんなことをやったのですが。過去多様性を推進するか、いろんなことをやったのですが、経営資源を選択して資源、リサイクルに経営資源を集中させてやっていきます。

特に利益配分として、一番右側ですけれども、成長投資に30%、研究開発に10%、株主還元、配当で30%、内部留保に30%ぐらい。この辺の基準を作って、新たなことにもチャレンジをしていくことをやっていきたいと思っております。

以上で終わります。ありがとうございました。