



Connecting people,
connecting things,
connecting technology

アルコニックス株式会社

統合報告書 2025



アルコニックス株式会社
<https://www.alconix.com/>

〒100-6112
東京都千代田区永田町二丁目11番1号 山王パークタワー12階
TEL 03-3596-7400

About This Report

読者の皆様へ | 編集方針

アルコニックスは、2021年に初めて統合報告書を発行しました。それ以来、私たちは事業戦略や社会における存在意義といった重要なテーマについて、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様へ情報を発信してきました。同時に、これらのテーマを通じて、どのように対話を深めていくべきか模索が続いています。しかし、私たちが信じる当社グループの本質的な価値や、商社流通と製造の両方を兼ね備えた総合企業としての理想的な姿については、市場の皆様に十分に伝わっていないと感じています。

そこで、統合報告書の発行5年目を迎えるにあたり、制作のテーマを新たに設定しました。それは、ステークホルダーの皆様から寄せられるよくある質問に対し、当社グループの「パーパス・ビジョン」や「長期経営計画2030」を軸に、私たちの考えを明確にお示しすることです。このテーマを通じて、私たちが描く「夢みた未来」と、その実現に向けた強い意志を共有し、ステークホルダーの皆様とともに価値共創の基盤を築いていきたいと考えています。

本書をご覧いただいた皆様には、ぜひご意見やご感想をお寄せいただければ幸いです。それらを参考にしながら、私たちの取り組みをさらに発展させていきたいと考えています。

Q1. パーパス・ビジョンや長期経営計画2030を策定した理由は？

A1. 予測不可能で変化の激しい「VUCAの時代」において、グループ全体が持続的な成長を遂げるための明確な方向性を示すためです。長期的な視点で企業価値を向上させるための「羅針盤」として策定しました。

- 02 アルコニックスの歩みと現在の姿／At a glance
- 04 *Special Feature*：パーパス・ビジョン／長期経営計画2030
- 08 CEOメッセージ

Q2. なぜアルコニックスは商社機能と製造機能を有しているのか？

A2. 当社は、さらなる収益拡大や業容の多様化を求めて、M&Aを通じて製造業へ進出してきました。非鉄金属の専門商社として培ってきた目利き力等を活かし、製造業の収益力を最大化することで、グループ全体の競争優位性を高めています。流通から製造までをワンストップで提供できる、非鉄金属の総合ソリューションプロバイダーを目指しています。

- 14 価値創造プロセス

Q3. 事業成長と収益効率をどのように両立させていくのか？

A3. 今後の成長が期待できる勝ち筋分野と当社のビジネス・ソリューションが交わるホットスポットに注力し、新たな勝ち筋分野の開拓を進めるとともに、事業ポートフォリオの見直しや経営資源の適切配置を通じて事業の効率化を図ります。

- 16 CSOメッセージ
- 18 セグメント別事業概況
- 20 M&Aの考え方
- 21 *Special Feature*：グループ内協業によるシナジー創出
- 22 *Special Feature*：グループ内協業によるシナジー創出―01
- 24 *Special Feature*：グループ内協業によるシナジー創出―02
- 26 *Special Feature*：グループ内協業によるシナジー創出―03

Q4. アルコニックスの「資本コストや株価を意識した経営」とは？

A4. ROIC経営（収益性の高い事業への経営資源の集中や低収益事業の改善・縮小）を推進し、ROEの向上を目指すとともに、DOE4%を目標に安定的かつ適正な株主還元を実施していきます。さらに、投資家の皆様との対話を重視し、IR活動を通じて長期経営計画2030の成長戦略を丁寧に説明することで、企業価値の向上と持続的な成長を目指しています。

- 28 CFOメッセージ

Q5. 無形資産の最大化と活用に向けてどのように取り組むのか？

A5. これまで、3つの「K」（給与・教育・機会）をはじめとした施策や職場環境の整備等、人財の定着とパフォーマンスの最大化を目指した取り組みを進めてきました。今後は、具体的な育成施策や目標を明確化し、実行に移していきます。また、単体だけでなくグループ全体での基盤強化を図り、持続可能な経営基盤の構築を目指していく方針です。

- 30 サステナビリティ
- 32 CHROメッセージ
- 34 人財
- 38 環境
- 40 社会

Q6. どのようにグループガバナンスを確立するのか？

A6. 当社グループは、ガバナンスをパーパスやビジョン、長期経営計画を支える基盤と位置づけています。製造グループ会社の重要性を踏まえ、取締役や監査役のスキルマトリックスを見直し、社外取締役の役割や責任も明確化しました。また、リスク管理委員会等を通じたモニタリング体制の強化を進め、グループ全体でより実効性の高いガバナンスを確立していきます。

- 42 コーポレート・ガバナンス
- 42 役員一覧
- 44 コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方
- 50 *Special Feature*：社外取締役座談会
- 54 リスクマネジメント
- 55 コンプライアンス／株主・投資家との対話（2025年3月期）

Data Section

- 56 11か年財務サマリー
- 58 財務ハイライト
- 59 非財務ハイライト
- 60 株式情報／株価情報
- 61 会社情報／組織図

統合報告書の位置づけ

ステークホルダーの皆様に向けて、財務情報と非財務情報を統合し、当社グループの持続的な企業価値創造の全体像をご報告しています。

財務情報		非財務情報
https://www.alconix.com/ir/		https://www.alconix.com/sustainability/
・有価証券報告書 ・決算説明資料 ・中／長期経営計画 ・アナリストレポート ・IRイベント情報 等	統合報告書	・サステナビリティ基本方針・推進体制 ・人財(育成、DE&I推進) ・環境(気候変動対応) ・社会(人権尊重、地域貢献) ・ガバナンス 等

参照ガイドライン

- ・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

報告対象範囲

アルコニックス株式会社及びアルコニックスグループ

報告対象期間

2025年3月期（2024年4月1日～2025年3月31日）を報告対象期間としています。一部、2025年4月以降の活動内容を含みます。

対象読者

アルコニックスグループと関わる全てのステークホルダーの皆様

将来見通しに関する注意事項

当報告書の記載内容のうち、歴史的事実ではないものは、将来に関する見通し及び計画に基づいた将来予測です。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素等の要因が含まれ、実際の成果や業績等は、当報告書の記載とは異なる可能性があります。

商社流通と製造を ビジネスミックスすることで、 業容を拡大

アルコニックスは商社流通と製造をビジネスミックスすることで、業容を拡大してきました。

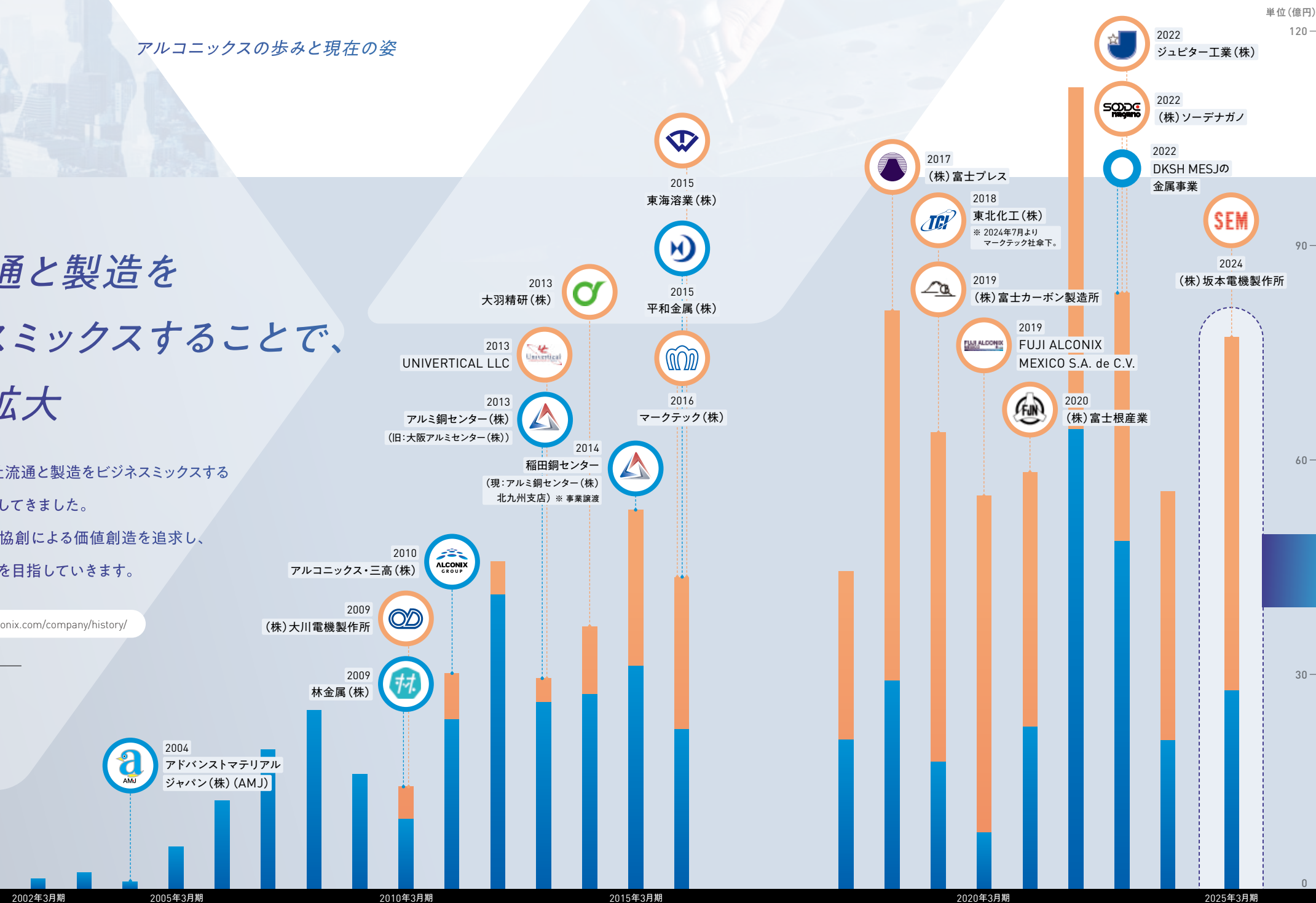
今後はグループ間の協創による価値創造を追求し、新たな成長ステージを目指していきます。

沿革 | <https://www.alconix.com/company/history/>

M&Aの実施時期

● : 商社流通
 ○ : 製造

経常利益の推移



1981年 — 1999年

創業期

→ 非鉄金属の専門商社として誕生

日商岩井株式会社(現:双日株式会社)のグループ会社として「日商岩井非鉄販売株式会社」が誕生しました。

東京を主軸に、大阪、名古屋、北陸(現在は閉鎖)と国内中心に販売網を開拓してきました。また、主要取扱品であるアルミニウム・銅製品の拡販を通じて企業規模を拡大し、日本のモノづくりの発展を支えてきました。

2000年 — 2009年

飛躍期

→ MBOによる第二の創業から上場へ

2000年、総合商社のグループ傘下から離れたことをきっかけに、独自の価値創造の模索を開始しました。国内販売網を浜松、広島へ拡げる一方、海外へも拡大。M&Aに挑戦しレアメタルに特化した専門商社(アドバンストマテリアルジャパン株式会社)の株式を取得。強みであったレアメタルの取り扱いを強化し、「レアメタル・レアアースのエキスパート」としての基礎を築きました。

2010年 — 2024年

発展期

→ 強みを深化し、レアメタル・レアアースのトップ企業へ

レアメタル・レアアースに特化することで、独自の強みを確立し、高い収益性を見込めるようになりました。

→ 製造業M&Aの実りが出てくる

製造業のM&Aでは、買収後のPMIと設備投資に注力。その結果、次第に収益に反映されるようになり、製造セグメントは収益の柱へ成長しました。

Q1. パーパス・ビジョンや
 長期経営計画2030を策定した理由は？

At a glance

設立	1981年
MBO	2001年
東証一部上場	2010年 ※ 2022年東証プライム市場へ移行
売上高(連結)	197,004百万円
営業利益(連結)	6,919百万円
経常利益(連結)	7,528百万円
EBITDA(連結)	11,734百万円
ROE(連結)	8.6%
ROIC(連結)	3.9%
資本金	5,851百万円 ※ 2025年3月31日現在
従業員数(連結)	3,254名 ※ 2025年3月31日現在

Special Feature:

パーパス・ビジョン／長期経営計画2030

未来を描く新たなパーパスとビジョンの策定

パーパス・ビジョンを計画の頂点に据え、全ての事業活動の軸を整理

目指すべき「存在意義・ありたい姿」を明確にすると共に、上場企業として「資本コストや株価を意識した経営」という株主要請にも応え、グループの持続可能性を維持向上していく道筋を、方針・戦略としてグループ全体に明示します。

グループの全ての事業活動において、「パーパス・ビジョン適合性」「株主期待適合性」「戦略適合性」の3軸のバランスで議論し、「注力」「効率化」「変革」を判断、実行します。

パーパス | グループの存在意義

どこかにいる、だれかの未来のために

当社グループが取り扱い、製造している原料・素材・製品の多くは、そのままでは用途が分からないものですが、全てが地球のどこかにいるだれかの豊か（well-being*）な未来のためのものであるという誇りを持っています。

* "Health is a state of complete physical, mental and social well-being." (WHO憲章)

ビジョン | グループのありたい姿

ヒトをつなぐ、モノをつなぐ、 技術をつなぐ

当社グループは、「どこかにいる、だれかの未来のために」あらゆる機会をとらえ、ヒト、モノ、技術を縦横無尽につなぐ存在でありたいと考えています。

長期経営計画2030

アルコニックスにとって2025年は、創業から45年目、MB0実施から25年目、東証一部（現：東証プライム）上場から15周年という節目の年になります。この間、M&Aの実施により祖業の商社流通から製造に事業領域を拡大し、様々な経歴や技術を有する3,200人超の役職員を抱えるグループに成長しました。

この節目の年にあたり、グループ内においては指針として共有するため、外部ステークホルダーの皆様に対してはグループのありようを示すため、グループの存在意義としてのパーパス「どこかにいる、だれかの未来のために」と、グループのありたい姿と

してのビジョン「ヒトをつなぐ、モノをつなぐ、技術をつなぐ」を策定しました。

また、これまでの3年間の中期経営計画・1年ごとローリング方式から脱却し、2031年3月期を最終期とする6年間の「長期経営計画2030」を策定しました。パーパス・ビジョンの具現化を目指すとともに、上場企業として「資本コストや株価を意識した経営」という株主要請にも応え、グループの持続可能性を維持・向上していく道筋を明示し、グループ一丸で前進していきます。

策定背景

VUCAと呼ばれる不確実な外部環境が常態化する時代において、その変化に右往左往しながら3年スパンの中期経営計画を1年ごとに見直していたのでは、いつまで経っても目指すべきゴールに向けて再成長できないと感じています。

振り返れば、創業来数十年の社歴の中でグループ入りした頼もしい仲間たちである数十社のグループ会社が私たちとともにあります。今一度、グループ各社の内側にある希少で模

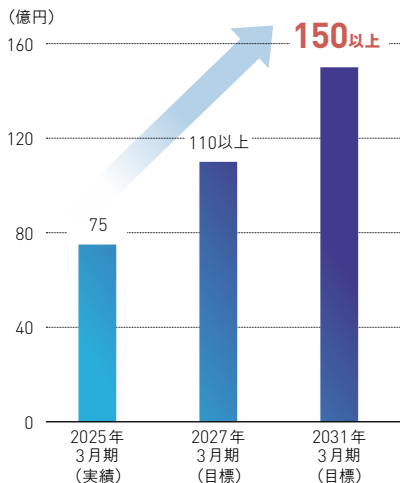
倣困難な価値や強みを見つめ直し、時に対話や議論をしながらグループでしっかりと手をつなぎ、時代の大波の中を再成長へ向けともに漕ぎ出していく…。

そのための羅針盤・航海図として、パーパス・ビジョンと長期経営計画2030を策定しました。投資家をはじめとするステークホルダーの皆様にも是非、アルコニックスグループの再成長へ向けた冒険物語を応援していただければ幸いです。

長期経営計画2030最終期数値目標

数値目標：「中期経営計画2024」見直し後目標（2027年3月期経常利益110億円以上、ROIC6%以上）を達成し、その先へ

経常利益



	2025年3月期実績	2027年3月期目標*3	2031年3月期目標
経常利益	75億円	110億円以上	150億円以上
ROIC*1	3.9%	6%以上	8%以上
ROE*2	8.6%	12%以上	12%以上

*1 ROIC: 投下資本利益率 (税引後営業利益 ÷ (有利子負債 + 株主資本) × 100)
*2 ROE: 株主資本利益率 (親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 株主資本 × 100)
(「株主資本」の定義: 連結貸借対照表の「資本金」 + 「資本剰余金」 + 「利益剰余金」)
*3 「中期経営計画2024」見直し後

Special Feature:
パーパス・ビジョン／長期経営計画2030

基本方針

～持続可能な成長を目指すグループ経営へ～

- グループ収益力の安定性と成長力を高め、新たな成長曲線を描く
- 「パーパス・ビジョンの具現化」と「資本コストや株価を意識した経営」を両立し、「商品・資本・人財」の好循環を生み出す
- グループの持続的な事業成長を支える経営基盤を充実させ、事業活動を通じた社会の課題解決への貢献を果たす

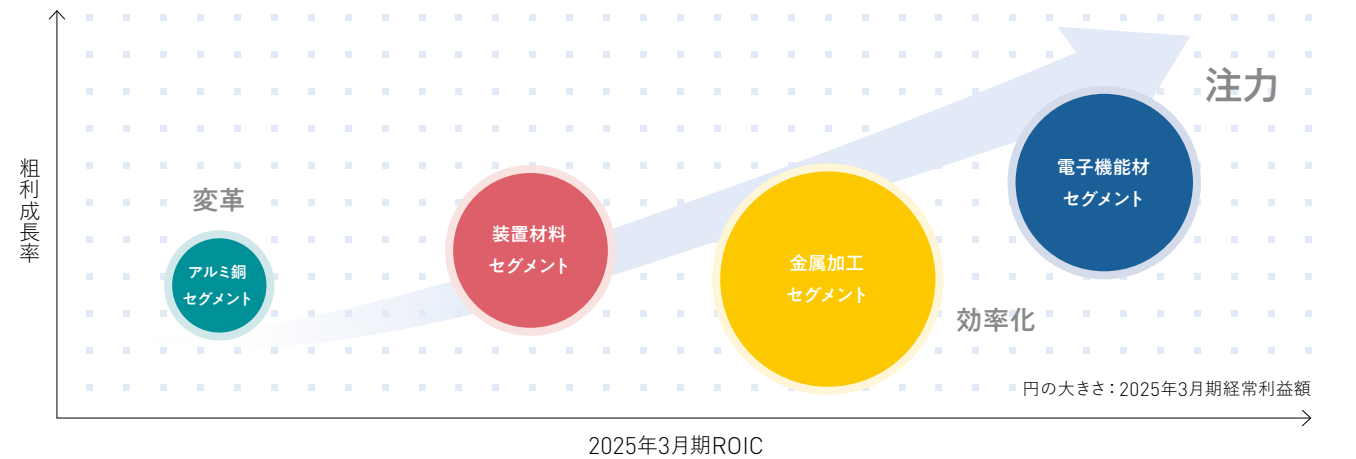
	基本方針	重点課題(マテリアリティ)
事業戦略 収益力強化・創出 P.16～	■ 収益力を磨く ■ 成長の為の新規投資(M&A、設備投資)	■ 既存事業の収益力強化 ■ グループ会社の自走力(自律成長)促進 ■ グループ間のシナジー追求
財務戦略 資本活用と配分最適化 P.28～	■ 投下資本の積極・有効活用 ■ 収益の再投資+株主還元	■ 低採算事業の構造改革 ■ 資本効率向上へグループ牽引枠組整備 ■ 収益再投資と株主還元のバランス
サステナビリティ戦略 グループと社会の持続可能性	■ 事業活動を通じて「どこかにいる、誰か」の豊かさ(well-being)を実現しようとしている当社グループのパーパスは、社会を持続させるための課題解決に向けた取組とは不可分の関係にあります。 ■ 当社グループは、E(環境)・S(社会)・G(ガバナンス)・H(人財)を重点課題(マテリアリティ)と定め、取組を続けていきます。	■ E(環境):リサイクル事業を重点事業とし、適正・適法な循環型社会の実現を目指します。更に、事業活動を通じた環境負荷の軽減に努めます。(P.38～) ■ S(社会):人権と環境に配慮した調達、製造、販売を行い、公正なサプライチェーン構築に寄与すると共に、地域社会との共生を図ります。(P.40～) ■ G(ガバナンス):内部統制システムの基本方針に則り、グループとしての社会責任を全うしながら、リスクの統制を不断に行います。(P.42～) ■ H(人財):自律的・能動的に社会課題解決を行う人財を確保・育成する一方で、多様性・公平性・包括性に満ちたグループ風土を醸成していきます。(P.34～)
人財戦略 人財育成と生産性向上	■ 戦略に適合した人財投資(確保・育成) ■ 人財パフォーマンスの最大化(生産性向上)	■ 戦略に沿ったグループワイドな人財配置の最適化 ■ グループ全体を見渡せるマネジメント人財育成
DX戦略 デジタル利活用	■ 事業・財務・人財戦略と連動したソリューションの提供 ■ グループに最適化したデジタル技術の活用	■ 的確・迅速な判断に向けたグループデータの把握・統合 ■ グループ全体の事業活動・業務の効率化・質の向上

事業戦略

事業の仕分・組替とグループの連携により価値創造を極大化

下記のイラストは、事業ポートフォリオ戦略を示しています。
グループ各事業単位で個別取引ごとに、「注力」事業の展開と開拓を行い、安定・成熟事業の「効率化」、低採算事業の「変革」を図っていきます。

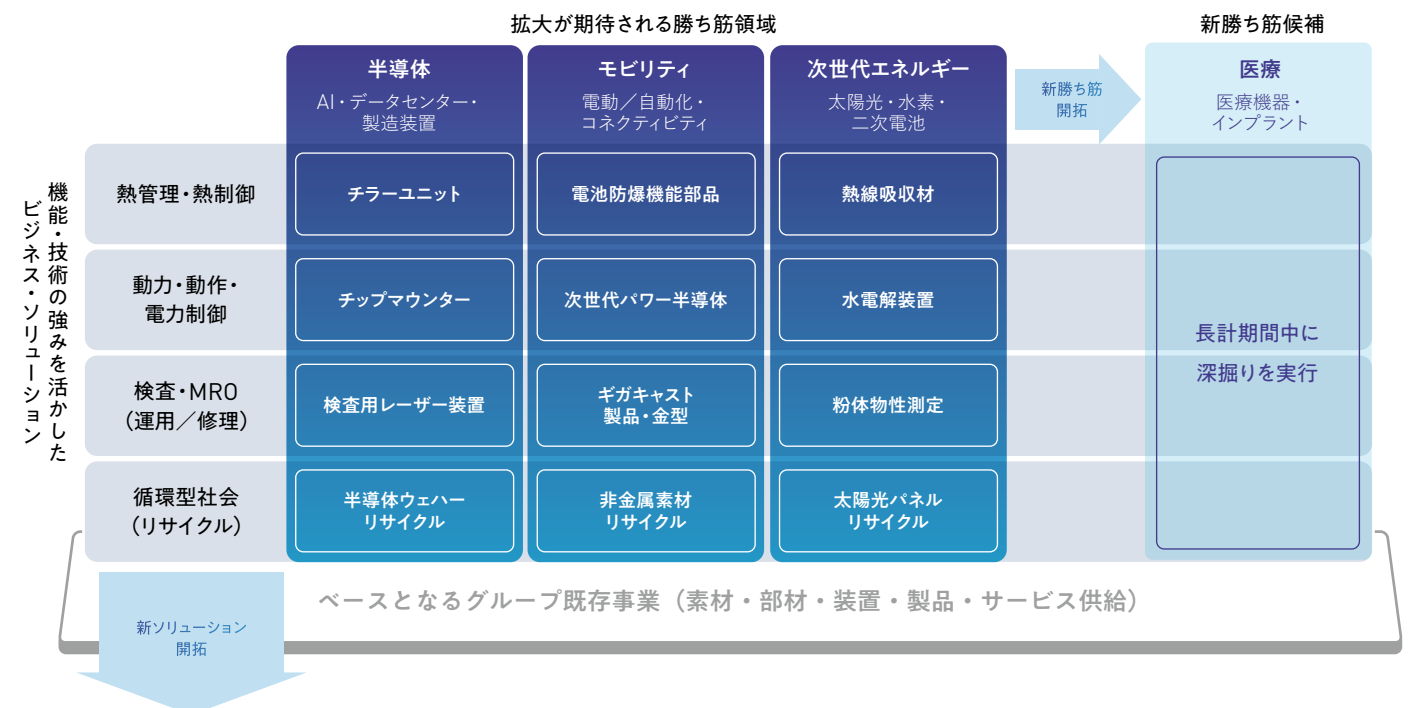
また、事業ポートフォリオを不断・柔軟に仕分・組替の上、経営資源を適切に配置していきます。
そして、グループの持つ様々なリソース(知見、能力、経験、技術)をつなぎあわせ、追加的な企業価値の向上を目指します。



成長市場領域とグループが提供する価値が合致する事業に注力

こちらのマトリックスでは中期経営計画2024で注力分野としていた半導体・自動車・リサイクルを再整理し、市場拡大が期待できる領域「勝ち筋」を縦軸に、グループが提供する価値「ソリューション」を横軸にし、2031年3月期に向けた成長戦略を示しています。

勝ち筋とソリューションが交わる領域をホットスポットと捉え、注力すると共に、新たな「勝ち筋」と「ソリューション」の開拓を継続していきます。



MESSAGE FROM CEO

長期的に持続可能な成長を実現するために、
私たちは進むべき道を明確にしました。
変化の波を恐れず、確かなビジョンをもとに
舵を取ってゆきます。

容易ならざる環境下でも、 健闘を見せた1年

2025年3月期の業績は、売上高1,970億円、経常利益75億円となり、期初に発表した業績予想を上回る結果となりました。コロナ禍で供給過多になっていたサプライチェーン上の在庫増による需要低迷が一巡し、半導体製造装置向け金属加工品やめっき材料等の取引が増えたことにより、全てのセグメントで2024年3月期と比較し増収増益となりました。一方で、75億円の経常利益というのは、アルコニックスMBO後の25年の歴史の中で、4番目の数字に過ぎません。統合報告書2024の中でもご説明させていただいた通り、2024年3月期は、お客様がコロナ禍におけるサプライチェーンの混乱に対して、安全在庫を大幅に確保した影響等により、かなり数字が落ち込みました。そこからはリカバリーしたと言えますが、まだ完全回復へは道半ばといったところです。

外部環境においては、数年にわたる中国経済の低迷によって非鉄金属の市況に下押し圧力がかかっている上に、中国国内での自動車生産拡大の影響により、日系自動車メーカーは販売不振に陥る等厳しい状況が続いています。さらには、第2次トランプ政権の発足や地政学的リスクのさらなる高まり等、各国がサプライチェーンの見直しを迫られ不安定な状態が続いており、いずれも当社の業績に対する追い風にはなりませんでした。

しかしながら、これだけの外部環境の逆風にさらされながらも、M&Aでピースが揃ってきた製造業の会社がしっかりと成長し自律してきたおかげで、業績が回復傾向に転じることができたという点は、評価できていると思います。また、M&Aを積み重ねる中で、急成長に伴う歪みが生じていたところに、人員増や賃上げ、コーポレート・ガバナンス体制の整備等、グループ全体の体力増強に努め、次の成長に向けての体幹の強化にもしっかりと取り組むことができました。

次の成長への基盤が整った今、長期経営計画2030をベースにどのように歩んでいくのか、お話しさせていただきます。

代表取締役
社長執行役員CEO

手代木 洋

予測不能な時代だからこそ、
長期的な視野で歩む

/

当社は2025年5月に長期経営計画2030及び、アルコニックスグループのパーパス(存在意義)とビジョン(ありたい姿)を発表しました。目指すべき「存在意義・ありたい姿」を明確にするとともに、「資本コストや株価を意識した経営」の実践という株主の皆様のご期待にもお応えするため、当社グループの持続的な成長に向けた道筋をグループ全体に示しました。パーパスとビジョンを長期経営計画2030の頂点に据え、グループの全ての事業活動において、「パーパス・ビジョン適合性」「株主期待適合性」「戦略適合性」の3軸に適合しているかを判断した上で推し進めてゆきます。

パーパス

「どこかにいる、だれかの未来のために」

ビジョン

「ヒトをつなぐ、モノをつなぐ、技術をつなぐ」

/

予測不可能かつ変化のスピードが速い時代において、投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様の目線も、ここ数年で大きく変化してきていると実感しています。短・中期的な業績へのコミットメントは重要ですが、不確実性が高まる中でそれだけに焦点を当てては、社会的価値の創出を含めた企業価値向上に対する説明責任を十分に果たせなくなってきました。持続可能性への対応が求められる時代において、長期目線で物事を捉える必要性を身をもって感じています。当社ではこれまで1年ごとに計画を見直すローリング形式の中期経営計画を策定していましたが、この機会に「アルコニックスはここへ行きたいのだ」という、言わば会社が成長していくための航海図のごとく、長期的にグループとして目指す方向性を示すため、パーパス・ビジョンも含めた長期経営計画2030の策定に至りました。持続的な成長をより長期目線で成し遂げていくという強い意思表示でもあります。

また、2025年は日商岩井株式会社(現：双日株式会社)から離れて25年経過した節目の年でもあります。東証一部(現：東証プライム)へ上場してからは15年にあたり、改めてグループ全体としての長期的な目線を揃えるという意味でも2025年に開示することにこだわりました。



Q1. パーパス・ビジョンや
長期経営計画2030を策定した理由は？

パーパスの「どこかにいる、だれか」ではあえて対象を特定していません。ステークホルダーの皆様はもちろんですが、後継者やこれからの日本を担っていく若者、子供まで幅広く含むため、間口を広げた表現にしています。当社はこれまで非鉄金属を中心とした取引を通じて、「夢みた未来を描く」の実現に向け事業成長を遂げてきました。そこにとどまることなく次の25年、50年と成長していくための基礎を固めてきた中で、さらなる成長を遂げたいという期待から、パーパスでは「未来」という言葉を継続して使用しました。

グループ会社の融合で企業価値を最大化

/

当社は日商岩井株式会社(現：双日株式会社)の一事業部門のスピンアウトによって設立された企業です。1970年代以降、常に世間に存在していた商社不要論や斜陽論によって、当時は商社一本で生き抜くことに疑義が呈されている時代でした。そのような時代背景のもと、生き残りをかけて各商社が資源投資や非資源分野への進出、事業投資を行うことによりビジネスモデルを変えていく中で、私たちが可能性を見出したのが製造業への進出だったので、非鉄金属に関連があり、より付加価値が大きい分野でのM&Aを実行し続けた結果、10億円にも満たなかった経常利益が7倍超にまで成長しました。

その過程では、M&Aで買収した企業をさらに大きくしていくことが当社の役割だと考え、各グループ会社の自律成長を促すための施策を実施してきています。新たな設備投資の支援をはじめ、ガバナンスや人的資本の強化等で企業規模を拡大させてきました。それらの積み重ねの結果、初期にM&Aを実施したグループ企業に関しては自走力もつき、ガバナンスも東証プライム市場に上場する企業のグループ会社として、恥ずかしくない体制へと進化しています。

今後はグループ内の役割や構造をしっかりと分析した上で、親和性のある企業同士を融合させることも一つの手段であると考えています。2024年5月には装置材料事業におけるシナジーの促進と経営管理体制強化を目的とする企業再編の一環として、マークテック株式会社と東北化工株式会社を再編統合*しました。M&Aによりグループ企業を増やすだけでなく、グループとして適切な規模感を保ちつつ効率性を担保するためにも、機能の集約を踏まえた組織再編により、新たなつながりを構築していくことも検討してゆきます。

当社はいよいよグループとして「融合」するタイミングにあると考えています。融合とは、異なるものが一つに溶け合っ
て新しいものを形成することです。グループの顧客情報の共有やグループ各社の事業間シナジーの追求により、融合を進めてゆきます。これまでもグループ内でミッシングリンクを埋めていくという方針のもと、当社には「つなぐ」という考え方が根づいていました。それを今回、ビジョンで改めて「ヒトをつなぐ、モノをつなぐ、技術をつなぐ」として提示したのは、その融合を進める準備が整ったという意味も含まれているからです。M&Aを実施してから年月が経っている企業はもちろんのこと、今後は課題を抱えているグループ会社の再生も視野に入れながら、引き続き融合を図ってゆきます。

* 東北化工株式会社は2024年7月、マークテック株式会社の100%子会社となりました。

成長に欠かせないM&Aの実施

/

長期経営計画2030では持続可能な成長を目指すグループ経営を主軸に置いていますが、それによって、大きく戦略が変わったわけではありません。新しい領域に進出することではなく、私たちの事業の基盤となる非鉄金属を軸とした領域で、成長性を見極めながら戦略を遂行してゆきます。

グループとしてのつながりを強化するためにも新規のM&Aは継続しつつ、従来掲げた7つのM&A方針については一部を再検討する予定です。例えば、これまでは再生案件には介入しないと示してきましたが、本当にそれで良いのかどうか、再生案件の定義を含め検討してゆきます。

当社はこれまで事業間のミッシングリンクを埋めるため、相乗効果の見込みやすい事業を展開している企業を中心にM&Aを実施してきました。その甲斐あって、当社はワンストップソリューションに近いところまで連携を強化できていると思います。今後はこれまでよりもつながりやシナジーを意識した能動的なM&Aを検討してゆきます。バリューチェーンの中でこの部分が欲しいというところがあれば、それを手掛けている企業を探し、つなげていくことにより、非鉄金属の総合ソリューションプロバイダーとしての存在感をより一層高めてゆきます。さらに、グループ企業が増えることで、各社のカスタマーリストの交換が容易になってきたことも重要なポイントです。自動車や半導体をはじめ、どこで何をやっているかがグループ全体で共有できるようになりましたので、この点においても新たなシナジーを追求できると考えています。

CEOメッセージ

目利き力は商社流通機能を有する当社が培ってきた強みですが、スピード感のある外部環境の変化には追いつけないこともあります。M&Aのマーケットも成熟し、従前よりも希望する条件でのM&Aが叶わなくなる中で、変化に対応できる当社の底力を発揮し、私たち独自のルートで案件を発掘していくことが重要だと考えています。M&Aを検討する上で大切にしたい考えが、そのM&Aに「義」があるかどうかです。ROIC等の指標も大切ですが、それだけに拘泥するのではなく、アルコニックスがやらなければ誰がやるんだという「義」を重んじた決断も行っており、必ずしもその対象企業が見つかるわけではありません。当社は出自が商社なので、研究開発の機能を有しておらず、必要であれば、スタートアップ企業と連携して新たな分野への挑戦をしていくということも進めています。技術をつなぐ、設備をつなぐというところではCVCという手法も引き続き欠かせない手段になると考えています。

また、CVCについてはM&Aとは補完関係にあると考えており、事業再編における一つの選択肢として組み込んでいく想定です。ミッシングリンクを埋めるM&Aを進めていく中で、必ずしもその対象企業が見つかるわけではありません。当社は出自が商社なので、研究開発の機能を有しておらず、必要であれば、スタートアップ企業と連携して新たな分野への挑戦をしていくということも進めています。技術をつなぐ、設備をつなぐというところではCVCという手法も引き続き欠かせない手段になると考えています。

リサイクル領域は一層強化 非鉄金属スクラップの集荷量で 日本一を目指す

2025年1月には福岡県北九州市に大規模な再生資源ヤードを開設しました。今回のヤード開設に伴い、当社は非鉄金属スクラップの集荷量において日本でトップを目指すことを宣言しています。

当社がこの領域に注力するのはアルミニウムや銅のリサイクルは将来的に付加価値がつく事業だと考えているからです。例えば、リサイクルによりアルミニウムや銅の再生地金を生産する際、新地金を生産するのに比べてアルミニウムは30分の1程度、銅は4分の1程度のCO₂排出量で生産することができます。最終需要家によるグリーンメタル^{*1}の需要増加により、市場全体での需給バランスも変化するとみています。現在は新地金の方が再生地金やスクラップより高く取引されていますが、環境への優しさに付加価値がついて将来的にはリサイクルされた素材の方が高値で取引される可能性があると考えています。そこでアルミニウムや銅の非鉄金属スクラップを専門的に集荷している当社の強みが発揮されるのです。

また、アルミニウムや銅のスクラップの回収・再生に関しては、現時点では法的枠組みが十分に整備されていないのが

実情です。様々なリスクが想定される中で、東証プライム上場企業である当社グループが運営するスクラップヤードは、当然信頼性も高く、お取引先様のコンプライアンス上の要請にもお応えすることができるという優位性もあります。このような特長と機能を活かし、循環型社会に貢献するビジネス・ソリューションを全国展開していく方針です。これまで拠点を設けていなかった関東地区への新拠点開設により、名実ともに非鉄金属スクラップの集荷力において日本一を目指します。また、長期経営計画2030で示した通り、太陽光パネルのリサイクル等も構想に入れながら、的確にニーズを捉えてゆきます。

*1 温室効果ガスの発生がない、もしくは発生量が極めて少ない方法で材料を調達し製品を製造した金属の総称

働きやすさと成長を両立する職場づくり

当社のビジネスモデルは人が源泉です。グループの持続的な成長を支える基盤となる人財戦略は長期経営計画2030のもとでも注力してゆきます。

2025年3月期は3つの「K」(給与・教育・機会)のもと、職種統合や初任給引き上げ、研修時間及び研修費の増加等、社員にとっての働きやすさを重視した施策を実施しました。今後は研修時間及び研修費は総合商社並みの水準まで高めていくほか、海外研修制度についても整えていく予定です。

また、従業員向け株式インセンティブ・プラン(RS信託)を導入し、社員が会社を自分のこととして捉えやすくなる取り組みも開始しました。社員一人ひとりが株主になることで、企業の経営方針や経営層の考えを知るきっかけになり、自分が働いている会社への経営参画意識の向上を促す狙いがあります。例えば、ROEやPBR、配当性向、配当利回りといった、通常業務ではなかなか触れることのない指標についても、自然と理解を深めるようになって考えています。こうした知識の蓄積により、日常会話や議論の質もより高まっていくことが期待されます。ゆくゆくはグループ会社の社員に対しても株式インセンティブ・プランを導入する方向で検討を進めています。

長期経営計画2030では新たにDX戦略を重点戦略の一つに組み入れました。これは働き方そのものを見直すアプローチとして位置づけています。これまで見過ごされていた業務の非効率や重複を整理し、効率化が進めば、そこで浮いた人財リソースを他の付加価値の高い業務へと再配分できると考えています。DXの推進によって、組織全体の力の最大化を図り、持続可能な成長を実現してゆきます。

また、社員一人ひとりがライフステージにかかわらず、安心してキャリアを築ける環境づくりは、私たちの持続的成長に欠かせない要素です。特に育児等のライフイベントによってキャリア形成にギャップが生じることがないよう、男性社員の育児参加を後押しする「特別パパ育児」制度を導入し、環境整備を進めてきました。女性活躍についても、採用段階から男女のバランスを意識し、可能な限り同じ割合を保つ方針をとっています。産休・育休が女性社員のキャリア形成の足枷にならないための制度設計については既に整えてきました。短期的な結果にとらわれることのない10年先、20年先を見据えた行動を続けてゆきます。

次世代の経営層の育成強化も継続します。社員が気持ちよくパフォーマンスを発揮するためには、働きやすさという環境面が満足な状態でなければなりません。社内の雰囲気や十分な給与水準等を整えた結果として、当社の経営の変化に対応した社員が次の成長や将来について考え、新たな方向性を拓いていってくれることを願っています。

持続的な成長に向けた覚悟

長期経営計画2030の推進にあたっては、コーポレート・ガバナンスの透明性向上と、より高度なリスク管理体制の構築が求められると考えています。透明性向上については、現在取締役の半数を占める社外取締役をさらに増員し、過半数を超える状態を目指すことを視野に入れています。リスク管理については、これまでも管理部門の人財拡充をはじめとした施策を講じてきており、実効性のある体制づくりに努めてきました。引き続き時代に即した体制にすべく、不断の改善を進めていく覚悟でいます。

当社のPBRは1倍を下回っており^{*2}、持続的な成長に向けた経営戦略を確実に実行していくことがCEOとしての私の使命だと考えています。当社は引き続き、新規のM&Aをテコに事業拡大を図りますが、資本コストや株価を意識した経営についても手綱を緩めることはありません。新規事業についてはROICを最重要指標とし、資本コストとのバランスを踏まえながら投資を検討します。株主還元についてもDOE4%を目標とし、安定的かつ積極的な還元を実施してゆきます。

アルコニックスはMBOによる第二の創業から25年を迎えました。今回の長期経営計画2030の策定は、当社が6年後、10年後、次の25年に向けて、さらなる持続的な成長と、資本コストや株価を意識した経営に邁進する決意を込めたものです。社員、株主様、お取引先様、社会、全てのステークホルダーの皆様に向けて、当社が何者であり、長期的にどこを目指すのか、IR活動を通じて密なコミュニケーションを図り、長期経営計画2030のもと毎年着実に利益を積み上げる姿をお示ししてゆきます。引き続き力強いご支援をお願いいたします。

*2 インタビュー(2025年6月2日)時点



価値創造プロセス

パーパス
グループの存在意義

ビジョン
グループのありたい姿

どこかにいる、だれかの未来のために

ヒトをつなぐ、モノをつなぐ、技術をつなぐ

商社としての機能と製造業の技術力を融合させ、
M&Aを軸にした成長サイクルの繰り返しにより、
非鉄金属業界でのプレゼンスを高め、確固たる地位を確立。
持続的な価値創造を実現し、非鉄金属の総合ソリューション
プロバイダーを目指す。

Q2. なぜアルコニックスは商社機能と
製造機能を有しているのか？



MESSAGE FROM CSO

不確実性の時代を見据えた 長期戦略へ転換 パーパス・ビジョンを軸に、 持続的成長を実現へ

取締役
専務執行役員CSO

鈴木 匠

2025年5月、アルコニックスグループは「長期経営計画2030」を発表しました。VUCA時代における持続的成長を目指し、新たに策定したパーパス・ビジョンを道しるべとした戦略について、CSOの鈴木よりご説明します。

/ 長期視点で経営戦略を再整理 /

長期経営計画2030(以下、長計)の策定は、先の読めない事業環境の中で、持続的成長に向けたストーリーを描くためには何が最適なのか、という考えからスタートしました。2020年のパンデミックに始まり、2022年のロシアによるウクライナ侵攻、さらには地政学的リスクの高まり等、不測の事態が相次いで発生し、このような状況下では、従来の安定的な右肩上がりの成長を前提とした計画策定が困難となっていました。そのため、短期の精緻な計画を毎年見直すアプローチよりも、明確な最終目標を設定し、長期的な視点で成長軌道を描くことがより有効であり、外部環境の変化に左右されない骨太な戦略軸を確立することで、持続的な企業価値向上を実現していく考えです。

また、この長計を策定するプロセスの中で、やはり道しるべとなる指針やパーパスの必要性が浮き彫りになりました。そこで、

骨組みとなるビジョンと合わせて策定・開示することで、長期的な視点がより明確になったと考えています。パーパス・ビジョンを戦略に実装していくことで、将来的な成長に向けた道筋をグループ全体に明示したというのが、本長計の基本的な構造となります。

/ マトリックス構造で事業戦略を示す /

長計は、事業戦略、財務戦略、サステナビリティ戦略(人財戦略)の三つを軸とする戦略体系で構築されています。これらの戦略が三位一体となって有機的に連携することで成長を実現し、企業価値向上の基軸として機能するという考え方です。ただし、戦略の中身自体は、従来の中期経営計画から大幅に変わったということではなく、目線をより長期的なものにしているために整理直したという位置づけとなります。

事業戦略については、中期経営計画2024でお示した成長投資領域(半導体、自動車、リサイクル)を再整理し、縦軸と横軸で構成されるマトリックス構造へと発展させました。縦軸には成長が期待される勝ち筋領域として「半導体」「モビリティ」「次世代エネルギー」を設定。横軸には当社の持つ機能・技術を活かしたビジネス・ソリューションとして、「熱管理・熱制御」「動力・動作・電力制御」「検査・MRO*」「循環型社会」を配置しました。勝ち筋とソリューションが交わる領域をホットスポットとして狙いをつけ、今後のグループ付加価値増大に寄与する事業に注力していきます。この再整理により当社の成長戦略の方向性を具体的に示すことができたと考えています。また、リサイクルについては、今後、全ての領域において関わりが発生すると想定し、縦軸ではなく、横軸に循環型社会として移動させ、全ての領域において事業としての接点を探っていく方針としています。

新たな勝ち筋領域については、既存の商品・サービスから、成長率の高さを指標として検討していきます。現時点で新勝ち筋候補の一例としている「医療」についても、業界全体の成長率が高く、間違いなく付加価値も高い事業となるため、現時点では当社内のプレゼンスは低いものの、候補としました。

* MRO : Maintenance(メンテナンス)、Repair(修理)、Operations(運用)

/ M&A方針と商社機能の戦略的価値 /

M&Aについては、従来の規模拡大重視から質的な成長への転換を図っていきます。今あるものを整理し直して、欠けている部分を補完するという「ミッシングリンク」のアプローチにより、既存事業との親和性が高い領域での買収を通じてシナジー効果の発現と統合リスクの最小化を両立させていきます。

また、投資家の皆様から時折ご指摘いただく商社流通機能の意義についてですが、当社がこれまで買収した製造企業の多くは、顧客ニーズに応じた受託製造が中心であり、自ら市場を開拓する研究開発力を十分に有していませんでした。一方、当社が商社として長年培ってきた目利き力は、成長分野の察知、市場動向の把握、顧客ニーズの先読みといった独自の強みを持っています。この商社機能の本質は、単なる流通業務ではありません。グループ全体の戦略的司令塔として、成長の見込める分野を察知し、製造企業間での

リソース配分や素材調達の最適化を図ることができます。商社の目利き力と製造企業の技術力を有機的に結合させることで、当社独自の競争優位性を構築していきます。この商社機能をグループ全体のDNAとして定着させることは、長計の達成に向けた重要な要素と位置づけています。

/ 企業価値創造への道筋 /

長計とパーパス・ビジョンの策定により、当社は新たな成長フェーズに入りました。2031年3月期には経常利益150億円以上の達成を目標とし、投資家の皆様が注視する企業の稼ぐ力について、パーパス・ビジョンから具体的な収益力向上への道筋を構築し、その戦略を次世代へ継承していくことが私の使命と考えています。

短期的な業績変動に一喜一憂するのではなく、長期的な視点で持続的成長を実現する企業体質の構築が求められています。事業・財務・サステナビリティの一体戦略、勝ち筋とソリューションのマトリックス、そして商社機能と製造機能の戦略的融合により「稼ぐ力」を醸成し、確実な企業価値向上を実現していきます。



セグメント別事業概況

当社は、時代の変化に対応し、事業ポートフォリオの最適化を進めてきました。これまでアルミニウムや銅等のベースメタルを取り扱う専門商社として培ったノウハウや資本を製造セグメントに活用し、現在では同セグメントが経常利益の約6割を占めるまでに成長しています。各事業は、それぞれの競争優位性を最大限に活かしながら成長を目指しています。また、長期経営計画2030のもと、グループ全体のリソースを有機的に結びつけることで、さらなる企業価値の向上を目指します。

🌐 統合報告書2024 VRIO分析 | https://ssl4.eir-parts.net/doc/3036/ir_material_for_fiscal_ym7/165549/00.pdf#page=16

Q3. 事業成長と収益効率を
どのように両立させていくのか？

		事業内容	グループ取扱品	最終製品	主なグループ会社
商社流通	電子機能材事業 Electronic and Advanced Materials	主に電子機器やNEV*向けの高機能材料や電池材料、化合物半導体、レアメタル・レアアース原料を取り扱い、一部は加工機能も有しています。業界や技術に精通した人財による事業の構想力が高い市場シェアの支えとなり、2025年3月期は電池関連取引の増加や利益率向上に寄与しました。足元ではニッケル相場下落が重荷となっていますが、中期的には当事業が高い市場シェアを持つ電気自動車(EV)やスマートフォン向け電池材料の旺盛な需要が予想されることから、業績は安定推移を見込みます。 * NEV：New Energy Vehicle(次世代エネルギー自動車)	- 化合物半導体等電子材料 - レアアース関連材料 - レアメタル関連材料 - チタンスポンジ - 二次電池部材	EV/FCV 部品材料 スマートフォン、 タブレット端末 IT機器部品 材料 電池材料 (車載用・ IT機器用等) ニッケル (鉄鋼製造材料)	- アドバンストマテリアル ジャパン株式会社 - NINGDE ANDEX ELECTRONIC MATERIAL CO., LTD. - ALCONIX CASTLE METALS AND CHEMICALS SDN. BHD.
	アルミ銅事業 Aluminum and Copper	主に自動車、家電、半導体向けのアルミ圧延品や伸銅品等を取り扱う製品分野と、アルミニウム・銅のスクラップやマグネシウム地金、金属ケイ素等を素材メーカーに卸す原料分野で構成されます。特に原料分野では、相場や実需に関する長年の経験が上場企業の資金力に裏打ちされる形で収益につながっています。2025年3月期は、アルミニウム・銅の地金やスクラップが市況・需要ともに好調でした。中期的には、九州や関東地域でのリサイクル事業向け投資が効き始めることにより、安定的な業績推移を見込みます。	- アルミ圧延品 - アルミ合金塊 - 各種伸銅品 - 黄銅棒 - メタルスクラップ - チタン展伸材	自動車 (ボディ) バイク (アルミフレーム 等) 飛行機 (構造部材) リードフレーム (半導体用) エアコン (空調用銅管) アルミ缶	- 林金属株式会社 - アルコニックス・三高 株式会社 - アルミ銅センター株式会社 - 平和金属株式会社 - ACメタルズ株式会社
製造	装置材料事業 Equipment and Materials	主に、鉄鋼・自動車等向けに非破壊検査装置や関連ソリューションを提供する装置分野と、建築・半導体、自動車等向けにめっき材料等を提供する原料分野からなります。特殊用途のニッチ市場で高いシェアを持ち、大手の規模では対応しにくい要望にも対応可能で、機動力を活かした受託事業にも進出しています。2025年3月期は、堅調な販売や一部製品の収益率改善が奏功しました。中期的には、主に原料分野にて、米国市場における銅相場の上昇や老朽化した配電施設の建て替え需要、加えて構造改革効果の具体化に伴い、増益を見込みます。	- めっき材料 - カーボンブラシ - 溶接棒 - カシュエ製品 - 非破壊検査 - マーキング装置	自動車 (めっき・ 摩擦調整材) 鉄鋼 (マーキング 装置) 建材 (めっき材料) 半導体 (プリントめっき) 発電所、プラント (非破壊検査) 電波吸収体	- UNIVERTICAL LLC - 東海溶業株式会社 - マークテック株式会社 - 株式会社富士カーボン 製造所
	金属加工事業 Metal Processing	主に半導体や電子機器、自動車、航空宇宙等の産業向けに精密加工部品を生産しています。多様で高度な技術要求にも対応可能な生産設備を備え、それらを巧みに運用する技術力を持つ熟練工が在籍していることが強みです。2025年3月期は、主に半導体製造装置向け部品や二次電池用部品の需要が堅調に推移しました。中期的には、AI需要に伴う半導体製造装置向け部品の出荷が主導する形で増益を見込みます。	- 精密切削加工部品 - 精密研削加工部品 - 高精密プレス部品	自動車 (駆動部品、 試作部品) スマートフォン、 タブレット端末 飛行機 (エンジン部材) 半導体 (実装装置・ 製造装置向け部品) エアコン (熱交換器・各種部品)	- 株式会社大川電機製作所 - 大羽精研株式会社 - 株式会社富士プレス - FUJI ALCONIX MEXICO S.A. de C.V. - 株式会社富士根産業 - ジュビター工業株式会社 - 株式会社ソーデナゴノ - 株式会社坂本電機製作所

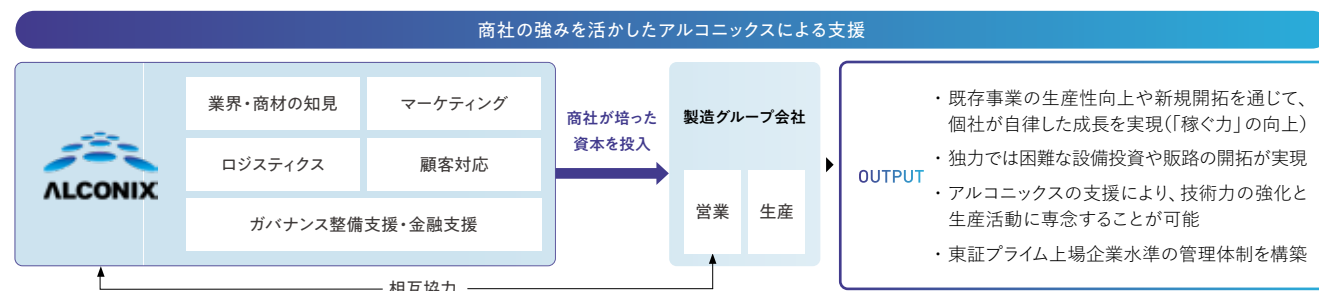
M&Aの考え方

M&A の基本方針

当社グループは、長期経営計画2030の達成に向け、グループ各社の特長や優位性を有機的に「つなぐ」形でM&Aを推進します。独自の技術やノウハウを持ちながら後継者問題を抱える地方の中小企業を主な投資対象とし、子会社化後に当社の経営資源を投入して収益力を向上させます。さらに、グループ各社との連携や相互補完を通じて企業価値を高め、雇用創出や地域経済の発展といった社会的価値と経済的価値を両立するCSV*経営を実現することにより、グループ全体の成長を果たします。

* CSV: Creating Shared Value(社会課題を解決し、それを自社の経済的利益にもつなげるという考え方)

自律成長の支援を行い、収益力の向上を図る



グループ内の相互連携で付加価値を最大化し、長期目線で勝ち筋の攻略を目指す



Topics

中堅企業ビジョンの モデルケースとして選出

当社グループは、日本国内での積極的なM&A戦略を通じて、事業基盤の強化と持続的な価値創造を図っています。このような取り組みは、日本政府が目指す国内投資やイノベーション推進の方針にも合致しています。産業競争力強化法の改正論議の中で、こうした取り組みを主導する「中堅企業」の重要性に注目が集まりました。当社は、M&Aを通じた経営資源の集約化・効率化を実現する模範例として経済産業省に取り上げられました。

2023年11月 経済産業省 経済産業政策局「『産業競争力強化法の見直し』について」 | https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/shin_kijiku/pdf/017_04_00.pdf

Q3. 事業成長と収益効率を
どのように両立させていくのか？

Special Feature:

グループ内協業によるシナジー創出

グループ総合力を活かし、成長市場領域での提供価値を最大化

成長市場での競争力強化に向けて、グループの強みを結集し、注力領域の戦略を再構築しました。長期視点での価値提供を実現する取り組みを進めています。

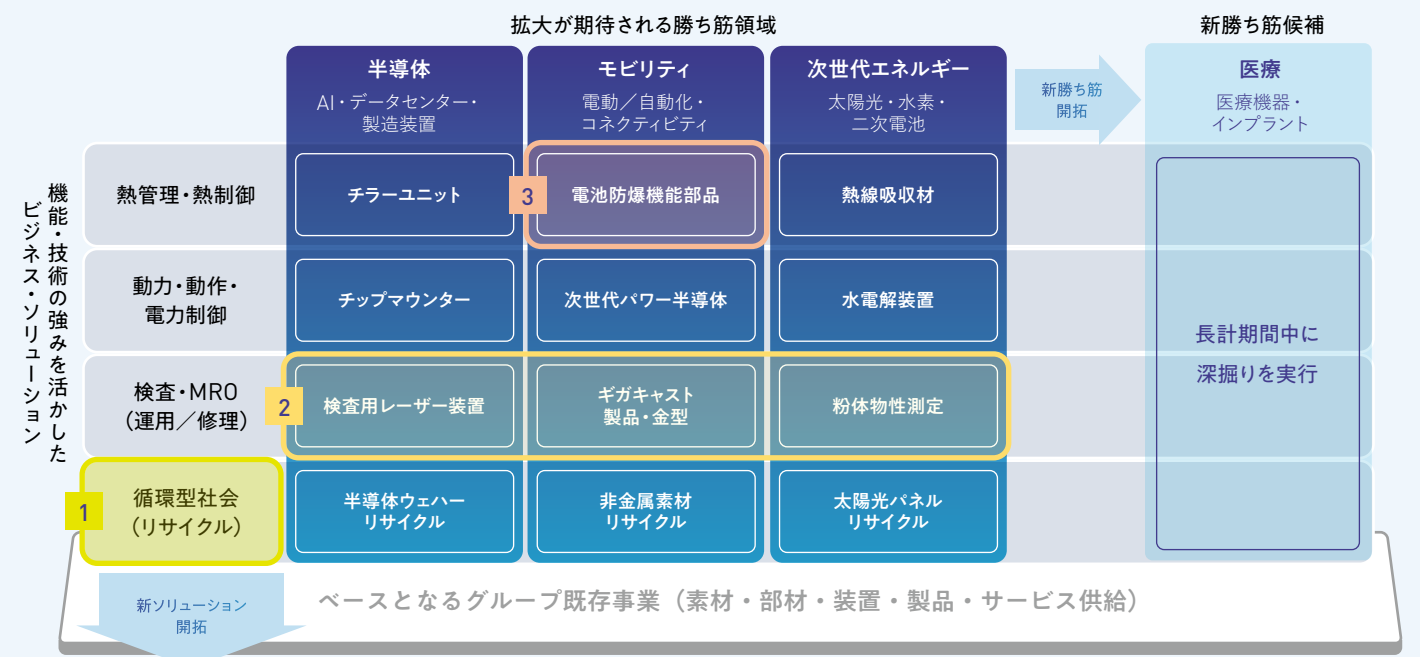
- ・「中計2024」における注力分野(半導体・自動車・リサイクル)を再整理し、市場拡大が期待できる領域「勝ち筋」とグループが提供する価値「ソリューション」のマトリックスをグループで共有し、2031年3月期に向けた事業戦略を策定
- ・勝ち筋とソリューションが交わるエリア(ホットスポット)で今後のグループ付加価値増大に寄与しうる事業に注力すると共に、新たな「勝ち筋」と「ソリューション」を開拓

グループアクションプラン

- ・リサイクルセンターの拡張・全国展開による循環社会の実現
- ・半導体関連領域におけるテック素材・装置部材等のグループ内コラボレーションによる製品化と社会実装の実現
- ・モビリティ・次世代エネルギーに跨る電動化領域でのハイテク素材・部材等の開発・製品化とグループ内バリューチェーンの構築
- ・医療領域での最新生体適合素材開発や医療ロボット用精密加工部品・器具等高度医療分野への展開

グループ内協業によるシナジー創出を存分に発揮する事業戦略マトリックス

勝ち筋とソリューションが交わるエリア(ホットスポット)において、今後のグループに寄与しうる事業に注力



次のページから、マトリックスのソリューションやホットスポットにおける具体的な取り組みをご紹介します。それぞれの中長期的な成長戦略にもご注目ください。

Point
1

非鉄金属リサイクルが循環型社会
実現へ貢献しているポイントとは？

Point
2

検査・MRO事業を軸に！
マークテックの成長戦略とは？

Point
3

電気自動車(EV)に不可欠な
リチウムイオン電池の防爆機能部品

Point
1

非鉄金属リサイクルが循環型社会実現へ貢献しているポイントは？

循環型社会（リサイクル）

サーキュラーエコノミー

アルコニックグループのリサイクルの考え方

当社グループは、持続可能な社会の実現に向けて、リサイクル事業を重要な柱の一つと位置づけています。長期経営計画2030のもとで、循環型社会の構築を目指し、リサイクルを通じた環境負荷の低減を推進しています。特に、非鉄金属やレアメタルのリサイクルに注力し、限りある資源を循環させる体制を整えることで、資源の有効活用を図っています。また、環境(E)のマテリアリティでは、「適正・適法な循環型社会の実現」や「事業活動を通じた環境負荷の軽減」を掲げ、事業活動を通じ

て社会課題の解決に貢献する姿勢を明確にしています。リサイクル分野は当社が主導権を持って付加価値を高めることができるビジネスモデルです。これを強化していくことで、環境と経済の両面での価値創出を目指し、循環型社会の実現に向けて継続的に取り組んでいきます。

本ページでは、アルミ銅センター株式会社（以下、アルミ銅センター）の事例を中心に当社グループのサーキュラーエコノミーについてご紹介します。

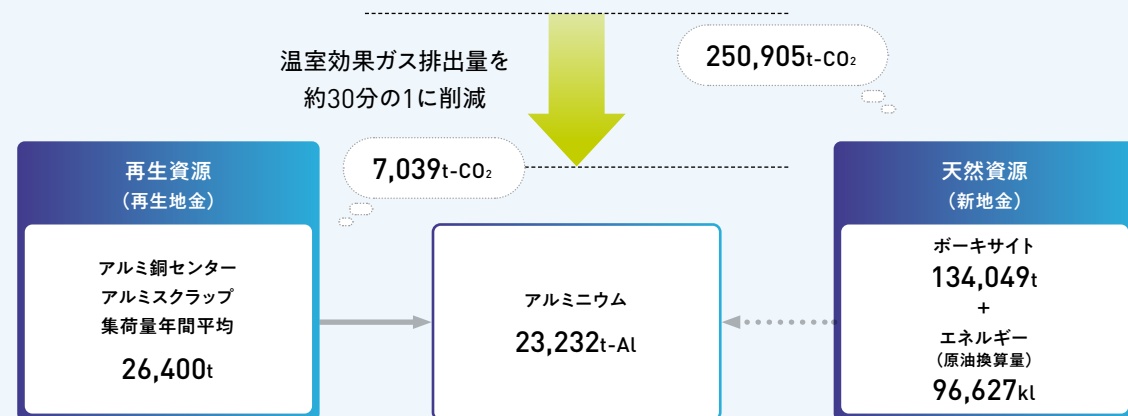
収益性の確保と環境配慮を両立する持続可能なビジネス

近年、アルミニウムや銅のスクラップリサイクルが注目を集めています。特に、環境負荷の低い「グリーンメタル」への需要が高まり、持続可能な社会の実現に向けた重要な役割を果たしています。新地金の製造に比べ、再生地金はエネルギー消費やCO₂排出量を大幅に削減できるため、環境負荷が非常に小さいことが特徴です。現在は新地金の方が高値で取引されていますが、将来的に環境負荷の低減という付加価値により再生地金の方が高い評価を受ける可能性があります。

当社グループが非鉄金属スクラップの集荷量を増やせば増やすほど、再生地金を活用した生産が拡大し、温室効果ガスの排出量削減に大きく貢献することが可能と考えています。これにより、地球環境にやさしい循環型社会の実現に向けて、当社グループが果たす役割がさらに重要になると見込んでいます。

非鉄金属リサイクルの社会的インパクト

アルミニウム23,000t-Alを「天然資源」と「再生資源」から生産する場合のCO₂排出量を比較



※（財）クリーン・ジャパン・センター（2012）「リサイクルによる資源消費削減に関する調査研究報告書」をもとに、（一社）日本アルミニウム協会のLCIデータを用いて当社試算

アルミ銅センター株式会社



アルミ銅センターは、2013年に当社グループに加わり、現在では大阪と北九州で非鉄金属資源の回収から保管、選別、販売までを手掛けるリサイクル事業を展開しています。北九州支店は業容拡大のため、2025年1月に移転前の旧ヤードに比べ約2倍の広さを誇る大規模な再生資源ヤードを同市内に新設・移転しました。これにより回収体制を強化し、非鉄金属スクラップの集荷量で日本一を目指す足掛かりとなることが期待されています。グループの販売力や国内外のネットワークを活かし、循環型社会の実現に向けた取り組みをより一層推進していきます。



— 関東地区での展開に向け、名実ともに非鉄金属スクラップの集荷量日本一 —

2025年6月、当社は非鉄金属リサイクル事業の拡充を目的に、関東地区に新たな土地を取得することを決定し、新たな再生資源ヤードの建設を計画しています。近年、環境意識の高まりとともに非鉄金属スクラップの需要が増加する中、これまで培ってきた技術力とネットワークを活かして、関東地区を拠点に効率的かつ適正なヤード運営によるリサイクル体制を構築します。これにより、資源循環の促進と環境負荷の低減に貢献していきます。大阪・北九州の既存拠点に加え、関東地区初の拠点を設けることで、大都市圏の需要を取り込み、非鉄金属スクラップの集荷量日本一に向けてより一層邁進していきます。今後も、全国規模でのリサイクル拠点の拡充や水平展開を行い、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを強化していきます。

※ ヤードの運営はアルミ銅センターが行う予定です。

Topics

多様なリサイクル資源への対応

グループ会社のアドバンストマテリアルジャパン株式会社（以下、AMJ）は、レアメタルやレアアースを取り扱う専門商社として、資源循環型社会の実現に向けたリサイクル事業を推進しています。台湾のリサイクル企業、聯友金属科技股份有限公司（リエンヨウメタルズ）と協働し、タングステンスクラップや使用済み超硬工具からタングステンやコバルトを回収・再資源化しています。また、廃電池の回収とブラックマスへの加工、さらには電子廃基板の回収にも取り組んでおり、これによりリチウムやコバルト等の貴重な資源を効率的に再利用し、電子機能材事業の強みである電池分野への展開を強化しています。

さらに、タイでは出資先企業と連携し、タングステンやタンタルスクラップの加工・選別を行い、資源の有効活用を進めています。これらの取り組みを通じて、AMJはグローバルにリサイクル事業を展開し、持続可能な社会の実現に貢献しています。



聯友金属科技(リエンヨウメタルズ)の溶媒抽出設備

Special Feature:

グループ内協業によるシナジー創出 — 02

Point

2

半導体／モビリティ／次世代エネルギー

×

検査・MRO(運用／修理)

検査用レーザー装置／ギガキャスト製品・金型／粉体物性測定

■「測定」と「リサイクル」を核に成長する検査・MRO事業

アルコニックスグループでは、検査・MROを、ビジネス・ソリューションとしての強みと位置づけています。特に、装置材料事業に属するマークテック株式会社(以下、マークテック)では、自動車や鉄鋼等の幅広い分野で使用される検査・測定関連の機器や材料を取り扱っています。MROという言葉は本来「メンテナンス・リペア・オーバーホール」を意味しますが、当社ではこれを新たに解釈し、Mを「メジャーリング(測ること)」、Rを「3R(リデュース・リユース・リサイクル)」と捉え直しました。そして、これらを基点に「測定とリサイクルを重視したビジネス(Measuring and Recycling-Oriented Business)」を展開し、当社の強みを活かしてさらに成長を目指しています。ここでは、「品質保証を科学するモノづくり集団」を掲げるマークテックの取り組みについてご紹介します。

マークテック株式会社



マークテックは2016年に当社グループに加わり、2025年には設立70周年を迎えた企業です。主力事業として、自動車や鉄鋼業界向けの非破壊検査装置や、部品のトレーサビリティを確保するための印字・マーキング機器を提供しています。近年では、M&Aを活用して品質保証に関連する事業領域を拡大し、2024年12月期にはM&Aで取得した事業が売上高の約2割を占めるまでに成長しています。これにより、事業承継を通じた新たな収益源の確立が進んでいます。マークテックは、当社グループの事業戦略マトリックスにおける「検査・MRO」分野を牽引するリーディングカンパニーとして、今後のさらなる成長が期待されています。

— グループ間協業で実現する事業拡大

Point 1

“品質保証”における
世界No.1集団を目指して

マークテックが、祖業としてきた非破壊検査及びマーキングは、あらゆる製品の品質や安全性を支えてきました。現在は、グループ企業の大羽精研株式会社が持つCTスキャン装置を使った画像診断も可能になり、ますます検査・測定できる領域が広がっています。いまや製造業に求められる安全性は、日本だけでなく世界でも非常に高い基準が設けられ、今後、検査・測定の需要はさらに拡大すると見込まれます。当社は検査・測定を通して社会に貢献し、世界で必要とされる品質保証No.1の企業集団を目指していきます。

Point 2

協業・統合による
顧客基盤のさらなる拡大

2018年の本田工業株式会社(現：株式会社風技術センターへ統合)の子会社化を皮切りに、M&Aでの事業拡大に取り組んできました。また、アルコニックスが持つ海外基盤の活用やCVCを通じたスタートアップとの協業も始まり、依存度の高かった自動車産業や鉄鋼業からの脱却、顧客基盤の拡大に成功しました。2024年には植物(カシュー)を高い科学技術で加工する東北化工株式会社(以下、東北化工)を子会社に加えることで、粉末加工の技術分野で新たな付加価値の創造が可能となり、新規顧客の獲得が見込まれます。

Point 3

製造部門の
中核を担う存在として

マークテックは当社のグループ会社の中で唯一、過去に上場を経験した企業です。そのため、当社の祖業である商社流通とは異なる、製造業ならではの経営の難しさを経験し、知見を蓄積してきました。製造部門の中核を担う企業としての自覚を持ち、特に研究開発・マーケティング・人財戦略の分野において、他のグループ会社の見本となれるよう常にアンテナを張り、積極的な先行投資を行っています。

INTERVIEW



マークテック株式会社
代表取締役社長

西本 圭吾

2016年にアルコニックスグループに加わった当時、当社の中核事業である非破壊検査は自動車産業への依存度が高く、将来の会社経営に大きな危機感を抱いていました。背景には世界的な電気自動車(EV)移行の潮流があります。自動車メーカーが注力するギガキャストにおいて、EVの場合は製造工程で80以上の部品を一つの大きなアルミ躯体に変更できることから、部品点数が減少します。それに伴い検査・測定数も減るため、当社の業績にも大きな影響を与えることになるからです。

しかし近年では、アルコニックスが持つ海外販路の活用やグループ間の協業、さらに独自で行ってきたM&Aによる顧客基盤の拡大の成果が少しずつ実を結び始めました。株式会社風技術センターの子会社化では、今まで取引のなかった建材メーカーだけでなく、大学の研究機関とのつながりも生まれています。また、高性能なCTスキャン装置を持つ大羽精研株式会社とは、検査・測定の分野で協業し、注射針のような極小サイズの部品を画像診断で大量に検査する体制も確立しました。協業や連携はグループ内外に広がりを見せています。粉体の検査・測定を得意とする株式会社ナノサイズとの協業関係を発展させ、2025年4月には同社を100%子会社化しました。これにより、医薬・化粧品分野における事業拡大の可能性が一層高まっています。

さらに当社は、積極的な先行投資も行ってきました。直近ではマーケティング部門を設立し、OEMの受注生産やスタートアップとの協業にチャレンジしています。こうした改革の成果もあり、2024年12月期決算では売上高70億円、営業利益約6億円と15年ぶりに過去最高を更新しました。これにあわせ、コロナ禍から復調してきた自動車メーカーや航空機メーカーからの検査依頼、消耗品受注も数多く舞い込み、今後はさらなる成長を見込んでいます。

会社経営において、立ち止まることは後退と同義だと考えています。今後も決して立ち止まらず進み続け、学んだことをグループに還元する。アルコニックスグループの成長ドライバーという役割をしっかりと担っていきたいと思います。

Topics

東北化工との再編統合によるシナジー効果

2024年7月、装置材料事業におけるシナジー促進と経営管理体制の強化を目的に、グループ企業再編の一環としてマークテックと東北化工を再編統合しました。東北化工はマークテックにない設備を保有し、化学合成や粉末加工等生産技術面での共通項が多く、好調な受託開発・生産ビジネスを通じたシナジーが期待されています。さらに、マークテックの原価低減や価格改定のノウハウを活用し、一部顧客では商流変更や値上げが進み、今期的大幅な収益改善が見込まれています。今後は、マークテックが営業を担い、東北化工がモノづくりに専念する役割分担を通じて、日系メーカーに加え、中国や欧州メーカーへの販路拡大を目指し、より付加価値の高い製品の拡販と生産性向上を加速させていきます。

※ 東北化工株式会社は2024年7月、マークテック株式会社の100%子会社となりました。



栃木県那須烏山市にある製造拠点

Special Feature:

グループ内協業によるシナジー創出 — 03

電気自動車(EV)に不可欠なリチウムイオン電池の防爆機能部品

Point

3

モビリティ

×

熱管理・熱制御

電池防爆機能部品

■ アルコニックスグループの電池関連事業

当社は、電子機能材事業において、主にスマートフォンや電気自動車(EV)向けの電池用部材を取り扱っています。これらの部材は、電池の性能や安全性を支える重要なパーツであり、次世代モビリティの普及に貢献しています。本ページでは同じく電池関連部材を取り扱う株式会社ソーデナガノ(以下、ソーデナガノ)を取り上げ、モビリティ分野の中でも電池に関連する分野におけるシナジーについてご紹介します。

株式会社 ソーデナガノ



ソーデナガノは、2022年に当社グループの一員となりました。金型製造及び加工を祖業とし、電気自動車(EV)用リチウムイオン電池向け金属プレス部品を中心に、事業領域を拡大してきました。同社は高い技術力を基盤に、内製化比率を高めたワンストップ生産体制を構築し、先進性・開発力・独創性を兼ね備えたトータルソリューションを提供しています。長期経営計画2030では、モビリティ分野を市場拡大が期待できる勝ち筋領域の一つと位置づけており、同社のグループ入りにより、技術交流やノウハウ共有、材料調達の効率化を通じた相乗効果が期待されます。特に、EV市場の拡大に伴い、同社の製造技術がグループ全体の競争力強化に寄与することが見込まれます。



— リチウムイオン電池事業での受注拡大を目指すソーデカンザスの挑戦

2024年1月、当社とグループ会社であるソーデナガノは、米国・カンザス州に新たな拠点「SODC KANSAS CORPORATION(以下、ソーデカンザス)」を設立しました。ソーデナガノはこれまで国内でリチウムイオン電池用部材の製造を行ってきましたが、米国における現地生産の拡大を受け、現地での新規受注や既存顧客への対応強化を目指し、今回の拠点設立に至りました。ソーデカンザスは、グローバル市場での競争力を高める重要な拠点として、当社グループの成長を支える役割を担います。

— ソーデカンザス設立を支えたアルコニックスのリソース戦略

当社は、商社部門で培った電池分野の知見を活かし、ソーデナガノの海外進出を全面的にサポートしました。具体的には、海外法人設立の支援や経営ノウハウの提供、人材派遣等を行い、現地での事業基盤構築を支援しました。一方、ソーデナガノはモノづくりの豊富な知見を共有し、両社が協力することで新たな価値を創出しました。また、現地法人においては、当社で電池事業に携わった経験を持つ人材が社長に就任し、現場でのリーダーシップを発揮しています。この取り組みは、両社の強みを融合させた成功事例として、今後のさらなる成長を期待させるものです。

半導体

Topics

坂本電機製作所

P.20

SEM

当社は、2024年7月に福岡県福岡市に拠点を持つ株式会社坂本電機製作所を連結子会社化しました。同社は金属精密切削加工部品や自社開発製品のデジタル水準器を国内大手半導体製造装置メーカー向けに製造販売する一方、産業用制御装置、電子部品製造装置ユニットの組立受託等、多角的に事業を展開しています。短納期対応かつ高精度の切削加工技術と自社ブランド製品の製造を強みに顧客から高い評価を得ています。

今回の同社連結子会社化をきっかけに、当社グループは九州地区に新たな製造拠点を確保し、半導体や電子部品を中心とした各種産業の集積地である同地区での情報収集や市場開拓を強化していきます。また、当社グループ内で切削加工を手掛ける2社との連携を通じて、グループ全体での技術力向上や協業促進を図り、顧客からの受注機会の最大化を目指します。

当社グループは長期経営計画2030で勝ち筋領域の一つとして掲げる「半導体」分野で拡大する需要を取り込み、グループシナジーの最大化を進めていきます。



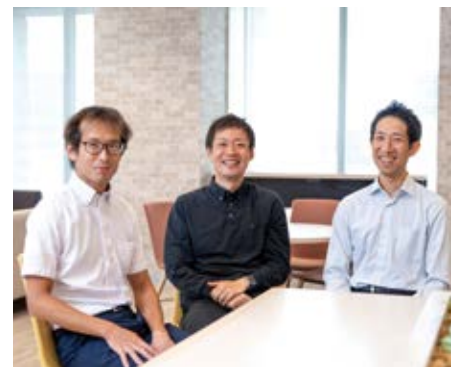
Topics

CVCの半導体次世代素材へのアプローチ

当社グループは、グローバルネットワークや製造業における豊富な知見を活用し、未来のビジネス創出を目指しています。その一環として、素材及びモノづくりに特化したスタートアップへの投資を行うCVC(コーポレート・ベンチャー・キャピタル)を設立しました。2021年8月の設立以降、既に10社*への投資を実行し、新たなビジネスの可能性を広げる取り組みを進めています。

* 2025年9月30日現在

MESSAGE



CVCチーム(右/左)と営業部門(中)の部門間連携の強化にもつながっています

次世代ウェハー材料の研究開発と戦略的出資

投資事例として、2023年に当社が注力する次世代半導体領域において、酸化ガリウムウェハーを開発する株式会社ノベルクリスタルテクノロジーへの投資を実行しました。当社は、30年以上にわたる化合物半導体ウェハーの取り扱い実績を活かし、次世代パワー半導体材料としての市場展開における協業を目指しています。

この材料は、AIや自動運転等の分野において、大幅な脱炭素化や省エネ化を可能にするものです。当社は、社会課題の解決と産業競争力の強化を両立する技術として、この分野への投資を中長期的な成長と持続可能な価値創造を見据えて行っています。

MESSAGE FROM CFO

／ 2025年3月期業績振り返りと 2026年3月期見通し ／

2025年3月期は、売上高197,004百万円（前期比12.6%増）、営業利益6,919百万円（同26.6%増）、経常利益7,528百万円（同38.2%増）、当期純利益4,805百万円（同200.7%増）となり、営業利益を除き期初見通しを上回る着地となりました。自動車関連がやや低調だった一方で、電子・半導体関連ビジネスが堅調に推移し全体の業績を下支えしました。非鉄市況については、ニッケルが下落基調で推移した一方、アルミニウム・銅は概ね堅調でした。製造セグメントにおいてはコスト上昇要因があったものの、売値改善等の取り組みが効果を発揮しました。

2026年3月期については、米国の関税政策が国際経済に影響を与えることが想定されるものの、現時点では当社への影響は不透明です。この影響を考慮に入れない前提下で、2026年3月期業績は2024年5月に策定した中期経営計画2024の見通しを維持し、売上高215,000百万円、営業利益8,800百万円、経常利益8,200百万円、当期純利益5,400百万円を見込んでいます。

／ 長期経営計画2030における財務戦略 ／

長期経営計画2030では、資本活用と配分最適化を財務戦略の柱として位置づけ、成長投資と株主還元を両立し、資本効率を最大化していきます。

成長のための新規M&Aについては引き続き積極的に推進しますが、投資規律をこれまで以上に厳格化します。判断の最大のポイントは、投資金額に見合った適切な収益を継続的に計上できるかどうかであり、全社のROIC目標である2027年3月期6%以上、2031年3月期8%以上を確実にクリアすることを第一の基準とします。投資分野については、長期経営計画2030で掲げる半導体、モビリティ、次世代エネルギー等の勝ち筋領域の中で当社グループの強みを活かせる分野を選択します。

取締役
常務執行役員CFO

高橋 伸彦

投資後のモニタリング体制についても強化を図り、リスク管理委員会内に設置した投融資分科会において、新規投資の審査に加え、過去の投資案件の収益性や回収状況を精査しています。具体的には、投資実行後の業績推移、ROIC達成状況、当初計画との乖離要因等を定期的に検証し、必要に応じて追加施策や事業見直しの判断を行っています。

このような投資規律の強化と並行して、ROIC目標の達成には既存事業の収益性向上も重要な要素となります。当社の資本コストを測る基準であるWACC*1は現在5%半ばであるのに対し、全社ROICは3.9%にとどまっています。ROICが資本コストを上回るためには低採算ビジネスの改善・縮小も選択肢に入ります。投融資分科会では既存事業のモニタリングも実施し、ROIC、利益率、回収年数、シナジー効果等を総合的に評価し、収益改善策の実行や事業の縮小・撤退といった判断を下していきます。

資本効率の向上については、CMS(キャッシュマネジメントシステム)による子会社資金の活用、政策保有株式の売却、製造セグメントにおける工場統合や固定資産売却等を進めていきます。

非財務投資については、人財投資やDX投資においても費用対効果を重視し、優先順位をつけて身の丈に合った投資を実行していきます。リサイクル領域については長期的視点での収益性向上を期待し、循環型社会の実現という社会的意義と収益性を両立する有望なビジネスと位置づけています。対象分野については、現在のアルミニウム・銅に加え、将来

的には半導体ウェハーや太陽光パネルのリサイクルも視野に入れていきます。

*1 WACC：Weighted Average Cost of Capital(加重平均資本コスト)。

／ 株主還元強化とステークホルダーとの対話 ／

当社のPBRは現在1倍割れ*2の状態にありますが、この改善に向けては、引き続きROIC経営の推進と適正な株主還元等の施策を着実に進めていきます。株主還元については、配分バランスの見直しによりDOEを3%から4%に引き上げました。

投資家の皆様との対話においては、できる限り1対1のミーティングを実施する等、成長戦略をより丁寧に説明していく方針です。当社が注力するリサイクル事業についても、循環型社会の実現という社会的意義と収益性を両立する取り組みとして、財務・非財務両面での積極的な情報発信を行い、投資家の皆様にご理解いただくことで、企業価値向上を実現していきます。

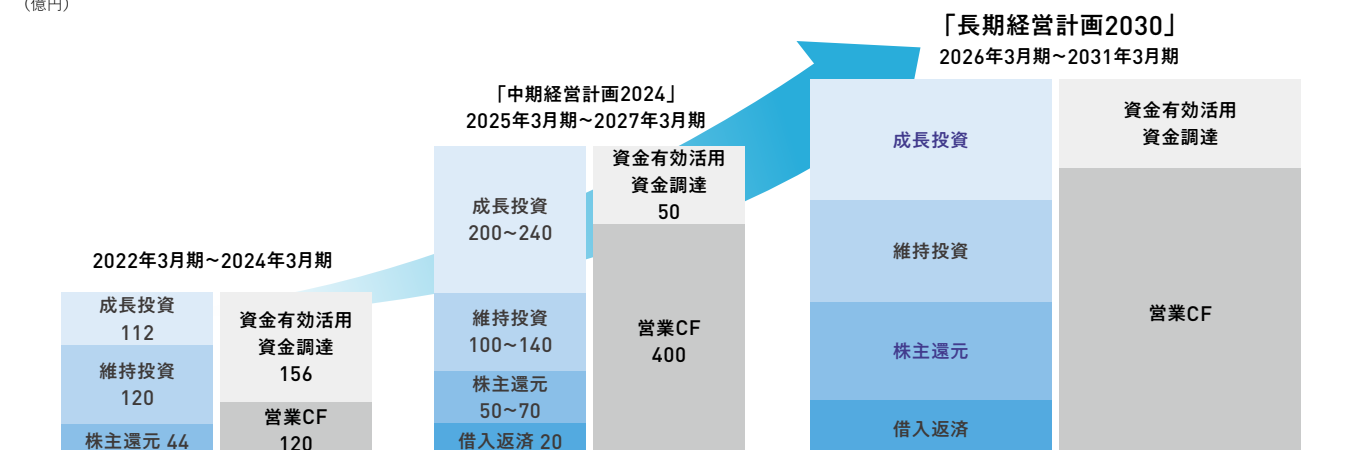
長期経営計画2030の実現に向けては、資本コストや株価を常に意識したROIC経営の推進が重要です。収益性の高い事業への経営資源の集中と低収益事業の改善・縮小を両輪として、投資家の皆様との継続的な対話を重ねながら、当社グループの中長期的な発展と企業価値向上を目指していきます。

*2 インタビュー(2025年6月4日)時点

長期経営計画2030 財務戦略

キャピタルアロケーションイメージ

(億円)



MESSAGE

サステナビリティ委員会
委員長
鈴木 匠

パーパス・ビジョン／長期経営計画2030を骨格とした
新たなサステナビリティ

2026年3月期は、アルコニックスグループにとって重要な節目の年です。パーパス・ビジョンを新たに掲げ、長期経営計画2030を策定し、持続的成長に向けた道筋を描きました。VUCA時代と呼ばれる不確実性の高い環境下で、企業としての存在意義を再定義し、長期的な視点で成長を目指すこの計画に、CSOとして深く関わる中で、未来を描く責任の重さを強く感じ、当社グループの今後の可能性に心躍る思いを抱いています。

サステナビリティは、もはや企業戦略の一部ではなく、戦略そのものです。事業・財務・サステナビリティ戦略を三位一体で推進し、循環型社会の実現に向けたリサイクル事業の強化等を通じて、社会や環境に責任を果たしながら、持続可能な未来を切り拓いていきます。

パーパス・ビジョンの策定を通じて、私自身も「なぜこの事業を行うのか」「どのような社会を目指すのか」という根本的な問いに向き合いました。その答えは、私たちの事業活動の指針であると同時に、社員一人ひとりが日々の業務を通じて社会に貢献する原動力となるものです。

これからも、アルコニックスは、社会や環境の変化に柔軟に対応しながら、持続可能な未来を切り拓いていきます。私たちの戦略が、社員やステークホルダーの皆様を含む「どこかにいる、だれかの未来」への期待や予感を抱かせるものであり続けるよう、全力で取り組んでいきます。

サステナビリティ推進体制



迅速な意思決定へ向け、委員会体制を刷新

2024年末、各種会議体の実効性・効率性向上を図るため、委員会体制の整理統合を実施しました。折しも、サステナビリティ関連課題は当社グループにとってより一層重要な経営課題であるとの認識が高まる中、サステナビリティ委員会は、内部統制委員会と同様に、経営企画部が事務局として委員会運営にあたることとしました。

サステナビリティ推進室はサステナビリティ委員会傘下の分科会を構成する主要部室として、引き続きマテリアリティへの対応推進を主導していきます。

当社グループは、サステナビリティに関連する方針や施策について、サステナビリティ戦略を管掌する取締役専務執行役員CSOを委員長とするサステナビリティ委員会で審議を行い、経営会議へ報告を行っています。

マテリアリティへの対応推進については、E(環境)とS(社会)についてサステナビリティ委員会及び傘下の分科会にてPDCAサイクルを回していくとともに、G(ガバナンス)とH(人財)については内部統制委員会が担い、両委員会が相互に連携することとしています。

サステナビリティ基本方針と重点課題(マテリアリティ)を改定した経緯／変更点

当社グループは、2031年3月期を最終期とする6年間の「長期経営計画2030」、及び、従前の企業理念を刷新し新たな「パーパス・ビジョン」を策定し、関連する新たなサステナビリティ戦略をサステナビリティ委員会にて審議し、サステナビリティ基本方針及びサステナビリティ重点課題(マテリアリティ)を策定しました。

CSRの観点から、グループとしてやるべきこと(やらねばならぬこと)かつできることを簡潔に示すとともに、パーパス・ビジョンと関連づけることを整理の軸とし、ESGとされるマテリアリティの中で一般的にはS(社会)に含まれる人的資本に関するマテリアリティをH(人財)としてくり出し、全ての戦略を支える最重要の課題として最後尾に位置づけています。

サステナビリティ戦略の基本方針

- 事業活動を通じて「どこかにいる、誰か」の豊かさ(well-being)を実現しようとしている当社グループのパーパスは、社会を持続させるための課題解決に向けた取組とは不可分の関係にあります。
- 当社グループは、E(環境)・S(社会)・G(ガバナンス)・H(人財)を重点課題(マテリアリティ)と定め、取組を続けていきます。

重点課題(マテリアリティ)

	具体的な取り組み	
E 環境	リサイクル事業を重点事業とし、適正・適法な循環型社会の実現を目指します。更に、事業活動を通じた環境負荷の軽減に努めます。	- TCFDへの賛同 - 海外グループ会社のScope1/2排出量を調査 - 単体及び国内グループ会社のScope3排出量を調査 「Waterlogic®」浄水器を用いた廃プラスチック活動を推進 「環境」パート P.38～
S 社会	人権と環境に配慮した調達、製造、販売を行い、公正なサプライチェーン構築に寄与すると共に、地域社会との共生を図ります。	- 人権方針を策定・公表 - サプライヤーへSAQ(自己評価質問票)を実施 - 各グループ会社での地域貢献活動を推進 - 株主・投資家との対話の実施状況を公表 「社会」パート P.40～
G ガバナンス	内部統制システムの基本方針に則り、グループとしての社会責任を全うしながら、リスクの統制を不断に行います。	- 内部統制システムの基本方針を改定 - コンプライアンス研修を拡充 - グループ管理体制や報告体制を見直し 「ガバナンス」パート P.42～
H 人財	自律的・能動的に社会課題解決を行う人財を確保・育成する一方で、多様性・公平性・包括性に満ちたグループ風土を醸成していきます。	「健康経営優良法人2025」の認定を取得 「くるみん」の認定を取得 - 新卒・非管理職層の給与水準を引き上げ - 従業員向けインセンティブ・プランを導入 - 男女賃金差異を縮小 - 女性管理職比率を向上 「人財」パート P.34～

MESSAGE FROM CHRO

広い視野と深い知見を備えた人財を
戦略的に育成・活用し、
グループ全体の企業価値を
高めていきます。

取締役
常務執行役員CHRO

今川 敏哉

／ 経営戦略と連動した人財戦略の展開 ／

長期経営計画2030の経営戦略は、人財戦略と不可分の関係にあります。2031年3月期の経常利益150億円以上という目標達成に向けて、人的資本への投資を最重要項目の一つに位置づけ、グループ全体の成長と企業価値向上を推進しています。

当社グループでは、人財戦略において2つの柱を掲げています。第一に、新規事業に果敢にチャレンジできる人財の育成です。新たな商材・市場の開拓やM&Aにより事業分野が

拡大し続ける中、変化する市場環境に対応できる人財の確保が不可欠となっています。第二に、グループ全体を俯瞰し、各社を有機的に結びつけられるような中核人財の育成です。グループ会社同士や、本社とグループ会社の間での人財交流によって、多様な経験を積み、より広い視野でグループ全体の協業と利益創出を推進できる人財に成長していく、そんな循環を構築していきます。

このようなグループ内展開を通じて、各事業分野の知見と経験を深めた、グループ全体の成長を牽引できるような人財の

育成を図ります。多様な価値観や専門性こそが事業成長の基盤であり、国籍やジェンダーの違いも当然の前提として、グループ全体を多角的に俯瞰できる人財が、将来のマネジメントにおける中核を担っていくものと期待しています。

／ 労働生産性向上と人財配置の最適化 ／

人財戦略の効果測定においては、労働生産性*1と労働分配率*2を重要指標として設定していきます。労働生産性については、経常利益に租税効果、減価償却、経費を含めた付加価値を従業員1人当たりで算出し、長期経営計画2030の最終期までに過去3年平均の1.7～1.8倍にすることを目指しています。労働分配率は専門商社との比較では相対的に高いと言えますが、総合商社には及びません。総合商社の水準に近づけることで、生産性向上と処遇改善の両立を図っていきます。

人財配置の最適化に向けては、2026年3月期中にアルコニックス単体で人財データベースの稼働を開始する予定です。このシステムにより、社員の経歴、評価、特徴、資格等を体系的に管理し、海外駐在員の選定や部門間異動において最適な人財配置を実現していきます。最終的にはグループ全社へ展開し、グループ会社間での人財支援や、急激な受注変動への柔軟な対応を可能にする予定です。

現在も、本社採用の社員を海外グループ会社へ派遣する事例や、グループ会社間での人財の相互融通の事例があり、今後さらに加速させていきます。人財データベースの活用により、強みのある事業への人財集中投下と、効率性向上が必要な事業からのリアロケーションを、戦略的に推進し、人財の最適配分を実現していきます。

人財戦略におけるグループ会社と本社の関わりについては、各社の自主性を担保しながらも、本社からの人財支援等サポート体制の強化が必要と認識しています。特に地方における深刻な人手不足に対応するため、本社による人財支援体制を充実させていきます。本社主導での研修導入とグループ会社独自の取り組み支援を両輪として、グループ全体の人財投資を図ります。

*1 労働生産性：従業員1人当たりの付加価値額
*2 労働分配率：付加価値に占める人件費の割合

Q5. 無形資産の最大化と活用に向けてどのように取り組むのか？

／ ウェル・ビーイング実現に向けた基盤強化*3 ／

労働生産性向上の基盤となるのは、社員が安心して働ける職場環境の構築です。心理的安全性の高い職場環境をベースとして、ヒューマンエラー減少を通じた生産性向上を目指し、その具体的施策として3つの「K」（給与・教育・機会）の充実に重点的に取り組んでいます。

教育面では、研修時間を現在の年間18～19時間から2031年3月期には22時間へ拡充し、研修費についても現在の1人当たり12万円弱から2027年3月期に18万円、2031年3月期には20万円程度を目指したいと考えています。特に2026年3月期からは若手社員向けの海外研修を導入し、モチベーション向上と国際的視野の醸成を図っています。

給与については、労働分配率の漸増により従業員の努力に報いていく方針です。機会提供の面では、女性管理職比率を2025年3月期の6.8%から2031年3月期16%へと段階的に向上させ、多様性の推進と自然な形での機会創出を実現していきます。

これらの人財に関する各種数値は、グループ会社を含めて算出すると低下するのが実情です。ゆくゆくはグループ全体での情報開示も必要であると認識し、それを前提とした各種施策の導入が急務と考えています。

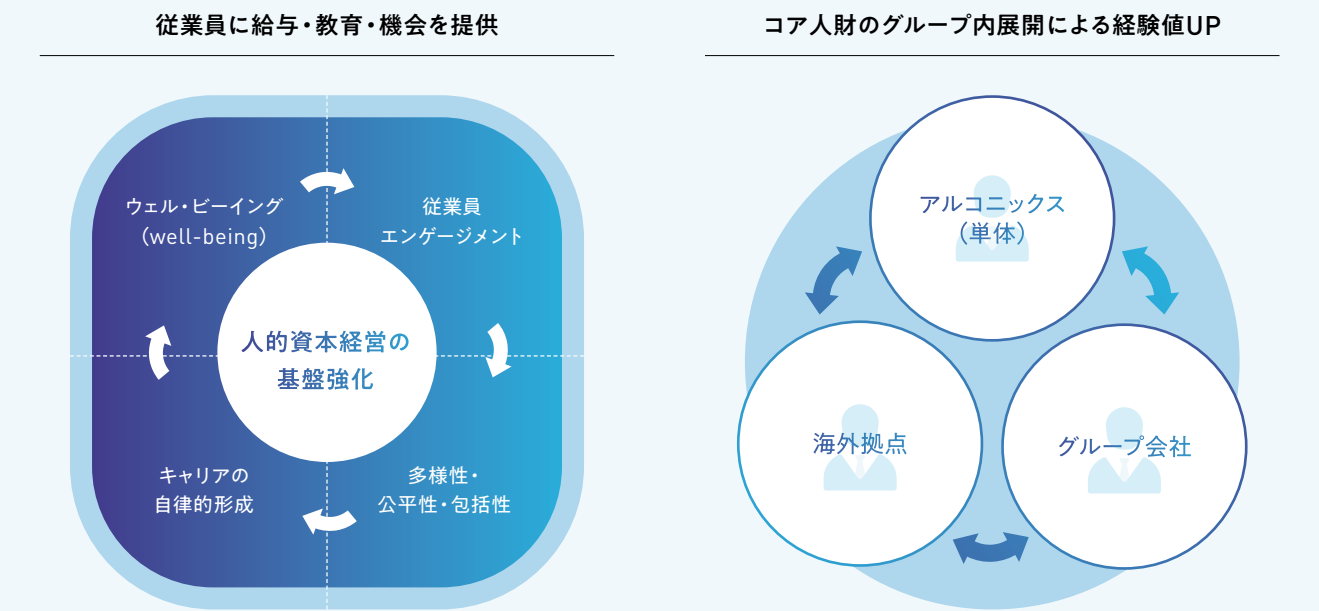
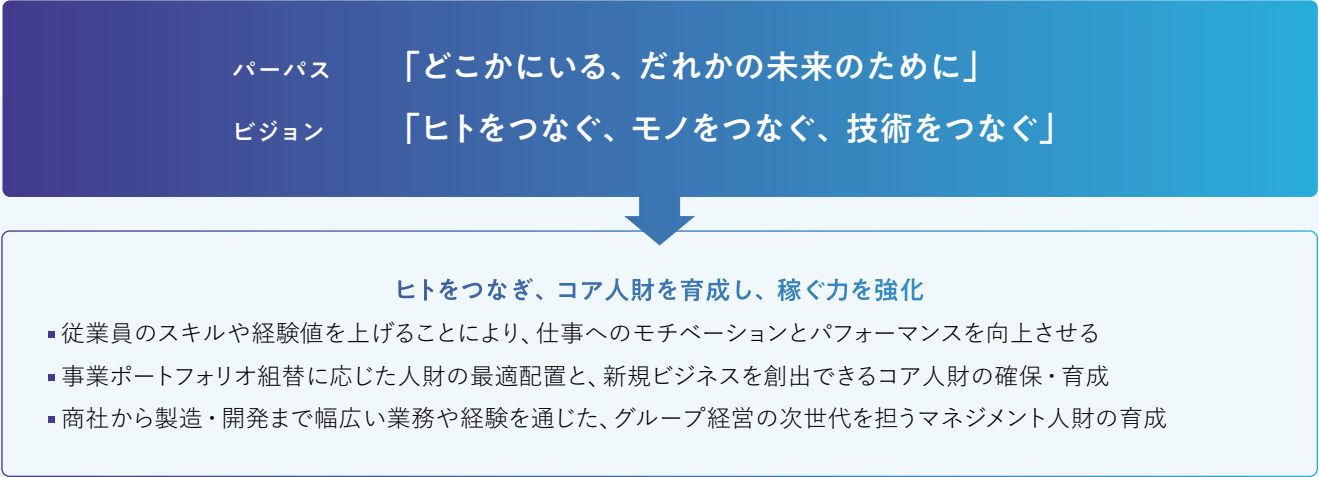
*3 数値はアルコニックス単体ベースです。

／ 持続可能な成長に向けて ／

CHROの使命は、社員の皆様とともに、安心して働ける職場環境を構築することです。これらの施策により、社員のウェル・ビーイング向上とグループ全体の企業価値向上を同時に実現し、投資家の皆様への価値提供につなげます。パーパス・ビジョンを体現する人財の育成を通じて、長期経営計画2030の達成に向けた歩みを進めていきます。

H 人財

人財戦略の全体像



人財育成と生産性向上のための人財戦略

基本方針	戦略に適合した人財投資(確保・育成)
	人財パフォーマンスの最大化(生産性向上)
重点課題	戦略に沿ったグループワイドな人財配置の最適化
	グループ全体を見渡せるマネジメント人財育成

グループアクションプラン

- グループ人財データベース導入による人財プールの可視化
- 異動希望申告制度による人財の流動化促進
- 海外赴任・出向制度の拡充
- 自律的なキャリア・能力開発支援

人的資本経営の基盤強化

経営戦略を支える人財の価値最大化のため、一貫して3つの「K」(給与・教育・機会)の改善・拡充・提供に継続的に取り組んでいます。人的資本経営の基盤強化として、当社は賃金のベースアップからアプローチしています。従来の「生産性向上の結果として賃上げを行う」という考え方を見直し、先行的に賃金を引き上げることで優秀な人財を確保し、企業の競争力を高めるという方針を明確にしています。貴重な人財が当社に定着し最大限のパフォーマンスを発揮することで、投資額以上の付加価値を生み出すことを期待しています。定期的な賃上げに加えて、教育や自律的なキャリア形成における様々な施策を組み合わせることで相乗効果が生み出された結果、グループ全体で好循環が創出され、変化に応じて柔軟に対応できる強い組織を実現したいと考えています。

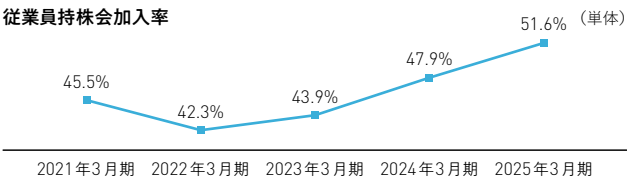
■ ウェル・ビーイング (well-being)

4年連続ベースアップの実施

2025年7月にベースアップと定期昇給を組み合わせ、消費者物価指数の上昇率を上回る約5.5%の賃上げを実施しました。また、持続的な企業成長を支える優秀な人財を継続して採用していくため、2026年入社の新卒社員の初任給を4.9%引き上げ、32万円とします。

従業員持株会

アルコニックスグループの従業員向け福利厚生制度の一環として設け、抛出金に対して20%の奨励金を支給しています。当社の成長や経営に関心を持つ機会を提供し、中長期的な資産形成の一助となります。



健康経営の推進

アルコニックスグループ健康宣言の通り、社員の豊かな未来と企業成長を目指すため、社員が能力を最大限発揮するための環境整備を強化しています。全社的に残業を減らしていくという方針のもと、業務効率化や働き方改革等の取り組みを継続して進めた結果、2025年3月期の1か月当たりの平均残業時間実績は13.3時間となり、減少傾向で推移しています。また、年次有給休暇については引き続き取得率100%を目指して取得推進に取り組み、2025年3月期の取得率実績は、78.9%です。その他の施策として、人間ドック検診やインフルエンザ予防接種の費用補助、健康セミナーの実施、会員制福利厚生サービスの活用等があります。

■ 従業員エンゲージメント

従業員エンゲージメントスコア

毎年実施する従業員意識調査を通じ、職場環境に対する満足度や推奨意向等、職場の総合的な魅力を数値化しています。このスコアは生産性向上に直結する重要な指標であるため、調査結果を分析し今後もエンゲージメント向上に向けた多角的な施策を推進していきます。

過去3期分の推移	(単体)		
	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
スコア	3.43/5	3.44/5	3.50/5

新体制の社員会発足

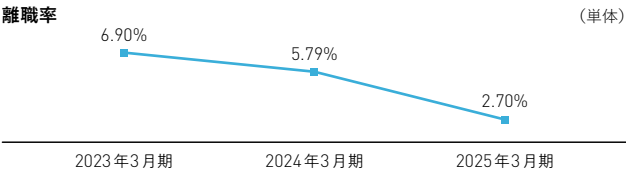
労働条件・就労環境・会社の組織運営等について経営層と協議して、より良い会社を目指していくことを目的とした組織（社員会）が2025年3月期に新体制となり発足しました。社員会活動として、会社理解を深める勉強会や社員同士の交流会、経営層（CHRO）との意見交換会、社内挨拶運動等を実施しました。

従業員向けインセンティブ・プラン(RS信託) 報酬制度の導入

従業員の帰属意識を醸成し、当社への経営参画意識を高めることを目的として、2024年5月にインセンティブ・プラン(RS信託)報酬制度を導入しました。

従業員離職率

2021年4月入社の新卒社員以降、新卒3年後定着率は100%を維持し、従業員全体の離職率（定年退職を除く）は相対的に低く推移しています。



多様性・公平性・包括性

多様な人材が活躍する持続可能な組織づくり

次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画（計画期間は2024年4月1日～2027年3月31日の3年間）の取り組みとして、主に以下の3点に注力して進めています。

- （単体）
1. 育児・介護等と仕事の両立支援制度のブラッシュアップ

両立支援制度の利用状況や課題を把握した上で、性別に関係なく不妊治療中の社員も制度利用対象として拡大しました。

2. 介護離職防止に対する取り組み

介護離職防止と両立を支援する風土づくりのため、介護セミナーや個別相談会等の取り組みを進めてきました。2025年1月に介護に直面した際や介護が始まる前の予習に役立ててもらうための介護ハンドブックを制作し、国内グループ会社へ配布しました。

3. 男性社員の育休取得率を100%とする目標を策定

2025年3月期実績 男性育休取得率100%

社員全員が働きやすい環境を整備することで、十分に能力が発揮できる職場風土・文化醸成に取り組み、今後も対象社員のみならず、周囲の同僚や管理職の理解促進に向けた取り組みを継続していきます。

くるみん認定の取得

次世代育成支援対策推進法に基づき一般事業主行動計画を策定し、一定の基準を満たした企業が「子育てサポート企業」として厚生労働大臣より受けることができる認定です。当社では、審査対象期間における①育児両立支援制度の整備、②柔軟な働き方の推進・所定外労働時間の削減・年次有給休暇の取得促進の取り組みの2点が評価され、認定取得に至りました。



70歳までの再雇用制度

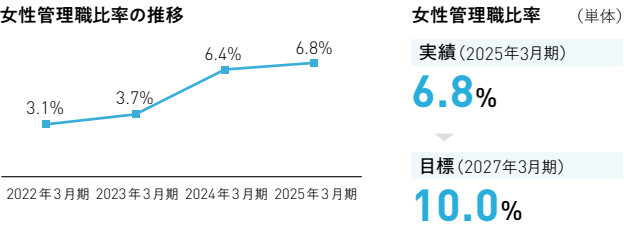
労働人口の減少に備えたシニア・リテンション施策として、62歳到達時の給与減額措置を廃止し、65歳定年後の再雇用制度を導入しました。

Q5. 無形資産の最大化と活用に向けてどのように取り組むのか？

女性活躍推進の定着と質的拡充

DE&I推進ワーキンググループの発足

女性社員の有志が集まりDE&I推進ワーキンググループが発足しました。初期フェーズでは、「女性活躍推進」や「女性の働き方」に焦点を当てて会社と連携しながら各種施策に取り組んでいます。



女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画の策定

女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を策定しました。（計画期間は、2025年4月1日～2030年3月31日の5年間）

（単体）

課題	女性リーダーのロールモデルの数を増やすべく、中長期的な視点での女性社員の育成を進める。	
	メリハリある生産性の高い働き方の実現のための取り組みを推進する。	
目標	2027年3月期までに管理職に占める女性社員の割合を10.0%にする（単体）。	
	計画期間中に全社員の残業時間を月平均15時間以内とする（単体）。	

※ 残業時間＝所定労働時間（7時間15分）外労働

男女賃金差異の改善

女性の中途採用や管理職登用等、ジェンダー間の機会均等を図る取り組みの結果、男女の賃金差異は改善傾向にあり、2027年3月期目標（全社員区分で女性60.0へ引き上げ）を2025年3月期に前倒しで達成しました。

（単体）

区分	2024年3月期	2025年3月期
全社員	男性100：女性56.4	男性100：女性60.5
管理職	男性100：女性83.8	男性100：女性87.3
非管理職	男性100：女性86.7	男性100：女性88.4

※ 同一職位グレードにおける男女賃金差異はありません。

女性社員交流会を開催

DE&I推進ワーキンググループが中心となり、女性役員も交えた女性社員交流会を開催しました。当社の職場環境や制度に関する各々の悩みや思い、会社をより良くするために必要なこと、一人ひとりができることを共有するワークショップを行いました。



キャリアの自律的形成

自律的なキャリア形成を支援するキャリア希望申告制度を設け、上司とのキャリア面談を全社員に実施しています。また、社員一人ひとりのキャリア志向やライフステージに応じた柔軟な配置の実現と人財の流動性を高めるため、2026年3月期より異動希望申告制度の受付期間及び申請機会を拡充しました。

また、若手社員がグローバルなビジネス環境を通じて自己成長する機会を得ることを目的として、2026年3月期に短期海外研修の実施を予定しています。

社員の希望や能力に応じた挑戦の機会を提供することで、働きやすさと働きがいと両立した職場環境の実現に努めるとともに、社員が自身のキャリアを主体的に築けるよう、継続的に取り組んでいきます。

（単体）

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2027年3月期（目標）
1人当たり教育研修費	6.9万円	7.9万円	11.9万円	18.0万円
1人当たり教育研修時間	13.0時間	15.5時間	18.6時間	18.6時間以上

※ 就労時間内の教育研修のみを集計。他に自己啓発目的の語学研修等あり

E環境

気候変動への基本的な考え方

アルコニックスグループはマテリアリティの「E(環境)」において「事業活動を通じた環境負荷の軽減に努める」としていますが、主要なリスクは、グループ事業活動の拡大に伴う、温室効果ガス(GHG)を中心とした環境負荷増加リスクであると認識しています。2024年3月期における気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への賛同表明以降、GHGのグループ排出量算定に取り組み、グループ全体のScope1/2の算定手法を確立、リスク評価・管理の枠組みを整備しつつあります。今後、削減計画・目標の設定とPDCAサイクルを確立していきます。

TCFD提言が求める開示推奨項目と当社対応状況

開示推奨項目	項目の詳細	当社対応
ガバナンス	気候関連のリスクと機会に係る組織のガバナンス体制の開示	サステナビリティに関連する方針や施策について、取締役専務執行役員CSOを委員長とする「サステナビリティ委員会」で審議・検討を行っています。サステナビリティ委員会の実務を担うサステナビリティ分科会から上申された具体的な企画や施策案について、委員会で審議・検討を行い、その内容を経営会議を通じて取締役会へ報告しています。
戦略	気候関連のリスクと機会に関する事業戦略や財務計画への影響の開示	当社はIEA*1による2種類のシナリオを用いて、主に自動車関連製品にまつわる移行リスクの分析を行いました。1.5℃シナリオでは、当社が取り扱う銅やレアメタルの需要がZEV*2シフトによって急激に増加することが見込まれ、内燃機関車向け需要の減少というリスクを上回る成長機会を認識しました。2.7℃シナリオでは、ZEVシフトは一定程度進むものの内燃機関車を全廃するには至らず、新車販売台数が増加する限り、当社はZEV向けと内燃機関車向けのいずれの需要も取り込み成長できる見通しです。
リスク管理	気候関連のリスクと機会を組織が識別・評価・管理するプロセスの開示	多様な事業から当社が構成されていることを考慮して、サステナビリティの観点から新たに認識されるリスクと機会については、サステナビリティ委員会がグループ全体を統括する体制としています。 具体的には、サステナビリティ委員会は、シナリオ分析を通して抽出された当社の気候変動のリスク・機会を、経営会議を通して取締役会に上申します。 取締役会は、その試算を受けて、気候変動の適応と緩和の両面について協議し、具体的な対応策を業務執行部門に指示します。このように、取締役会による経営計画策定プロセスの中に、サステナビリティ関連のリスク・機会の評価体制を組み入れています。
指標と目標	気候関連のリスクと機会を評価する際に用いる指標と目標の開示	当社グループは、気候変動課題の解決に向けた第一歩として、2022年3月期以降温室効果ガス(GHG)の排出量算定に取り組んでいます。2023年3月期までは、単体及び国内グループ会社のScope1/2のみ算定を行ってきましたが、サプライチェーン全体の排出量を把握していくため、2024年3月期より海外グループ会社のScope1/2や国内グループ会社のScope3の算定に取り組んでいます。 今後は、削減目標及び計画の立案にも着手していきます。

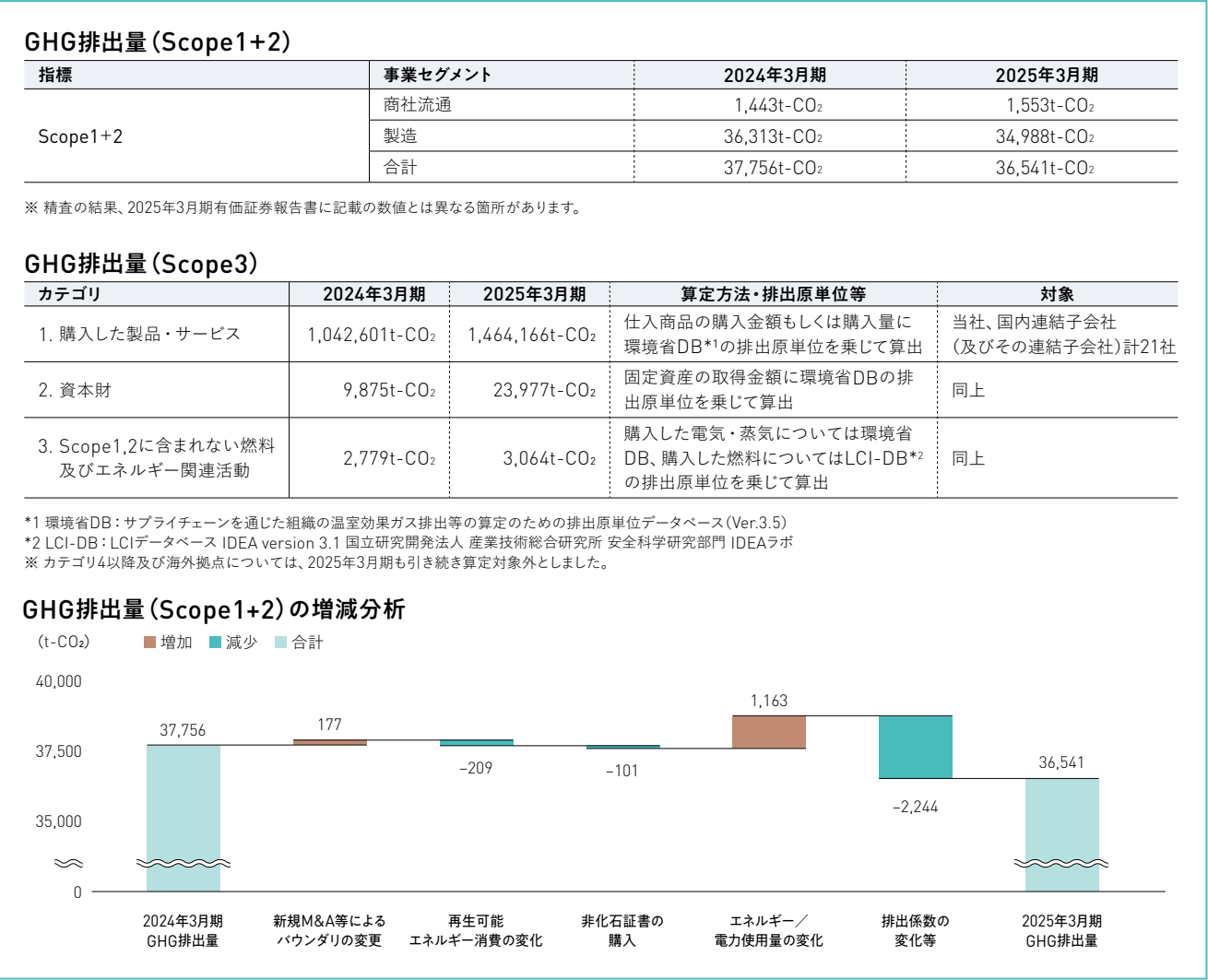
*1 IEA：International Energy Agency(国際エネルギー機関) *2 ZEV：Zero Emission Vehicle(無公害車)

気候変動ロードマップの進捗状況

当社グループは、中期経営計画2023で掲げたロードマップに沿って気候変動に対する取り組みを進めてきました。今後は、アップデートした以下のロードマップに沿ってさらなる取り組みを進めていきます。

ロードマップ

～2023年3月期	2024年3月期～2025年3月期	2026年3月期～
国内各拠点のScope1/2 GHG排出量の算定	Scope3 GHG排出量の算定に着手 グループ海外拠点のScope1/2 GHG排出量を算定	排出量削減目標の設定
再生可能エネルギーの導入を開始	TCFDシナリオ分析の精度を上げ経営戦略に反映	脱炭素関連ビジネスの拡大



アルコニックスグループのGHG削減に対する考え方

当社グループは、2050年カーボンニュートラル達成を視野に入れながら、2026年3月期中を目途とする中長期的な削減目標策定へ向け、議論を進めています。

既に取り組んでいるGHG削減施策は、主に生産機械の稼働のために電力を多く使う製造グループ会社における、省エネ施策の徹底、再生可能エネルギーへの切り替えや太陽光パネルの設置等の脱炭素化ですが、引き続き、本社を含む国内外グループ全社が各々の排出規模に応じたGHG排出量の削減に努めていきます。

外部評価

	～2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2027年3月期KPI／目標
CDP スコア実績	D (初回答)	C	B	B以上
EcoVadis 総合得点 (平均業種別スコア46～50)	31	39	44	平均業種別スコア以上
FTSE ESG総合スコア ※ ()内は業界平均スコアからの上下	0.6(－) 0.8(－) 1.1(－) (2020年3月期) (2021年3月期) (2022年3月期)	1.6(－)	1.7	業界平均スコア以上
当社のありたい姿				

Topics

資源循環型社会の実現に向けた取り組み
－アルミ銅センター北九州ヤードに太陽光パネルを設置－

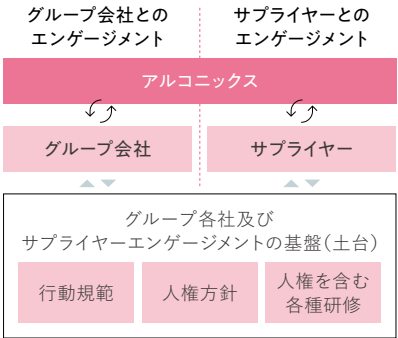
当社グループは、資源循環型社会の実現に向け、グループ会社のアルミ銅センター株式会社を通じて非鉄金属のリサイクル事業と再生可能エネルギーの活用を積極的に推進しています。その一環として、2025年1月に開所した同社北九州支店の新ヤードでは、工場棟の屋根全面に太陽光パネルを設置しました。この太陽光パネルは、施設内で使用する電力を再生可能エネルギーで賄うことを目的とし、CO₂排出量の削減に寄与しています。また、北九州市が掲げる「資源循環型社会」や「グリーンエネルギー推進」といった政策とも連携し、地域とともに持続可能な社会の実現を目指しています。同支店は、非鉄金属のリサイクルと再生可能エネルギーの活用を通じて、環境負荷の少ないヤード運営を実現し、地域の「グリーン成長都市」への貢献を目指します。当社グループは今後も地域社会や行政と連携し、持続可能な未来に向けた取り組みをさらに推進していきます。



S 社会

サプライヤーへSAQ(自己評価質問票)を実施

アルコニックスグループは、マテリアリティの「S(社会)」において、人権と環境に配慮した調達、製造、販売を通じて、公正なサプライチェーンの構築に寄与することを掲げています。一方で、取引先からその取り組みが評価されず、サプライチェーンから排除されることを最大のリスクと認識しています。2025年3月期には「アルコニックスグループ人権方針」を策定・開示し、グループ各社及び主要サプライヤーとの持続的な発展と共存共栄を目指すエンゲージメントに着手しました。初事業期は国連グローバル・コンパクトのCSR調達用セルフ・アセスメント質問表を活用して取り組みを開始しており、今後もステークホルダーとの対話を重ねながら、信頼関係の構築を進めていきます。



地域社会との共生

アルコニックスグループは、事業を展開する各地域の発展に貢献するために、地域イベントへの参画といった取り組みから、地元の小中学生を対象とした工場見学やモノづくり体験の実施、また、雇用の創出や地域産業の発展に積極的に関わることで、企業市民としての役割を果たしています。



当社グループの地域貢献
<https://www.alconix.com/sustainability/society/group/>



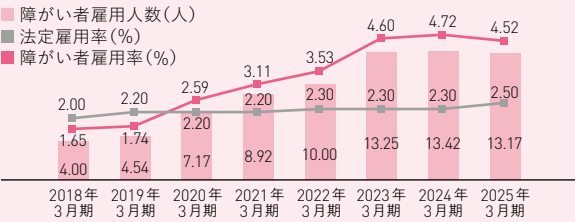
Topics

多様な人財の活躍を支える取り組み
－富士プレスの障がい者雇用－

株式会社富士プレスは、多様な人財が活躍できる職場づくりを目指しています。日本が抱える構造的課題である少子高齢化の進行により、労働力人口の減少が深刻化する中、同社は将来の安定的な人財確保を最重要課題と位置づけています。

大企業による人財の囲い込みが進む状況下において、同社はダイバーシティ経営の一環として障がい者雇用に積極的に取り組み、法定雇用率を大きく上回る雇用を実現しています。

2019年3月期には法定雇用率を下回っていたものの、継続的な取り組みを重ねた結果、2025年3月期には法定雇用率2.50%を大きく超える4.52%を達成しました。現在では10名以上の障がい者が、部品検査、箱詰め・梱包、生産管理、技術指導等、幅広い業務に従事し、それぞれの能力を最大限に発揮できる環境が整えられています。



年度	障がい者雇用人数(人)	法定雇用率(%)	障がい者雇用率(%)
2018年3月期	2.00	2.20	1.65
2019年3月期	2.20	2.20	1.74
2020年3月期	2.59	2.20	7.17
2021年3月期	3.11	2.20	8.92
2022年3月期	3.53	2.30	10.00
2023年3月期	4.60	2.30	13.25
2024年3月期	4.72	2.30	13.42
2025年3月期	4.52	2.50	13.17



こうした取り組みは、企業の持続可能な成長に寄与するだけでなく、地域社会への貢献にもつながっています。中でも障がい者雇用の創出に対する貢献が高く評価され、同社は愛知県知事より「障がい者雇用優良企業」として表彰を受けました。

今後も当社グループは、多様な人財が安心して働ける職場環境の整備を進め、持続可能な社会の実現に向けて貢献していきます。

Topics 社会課題解決への挑戦
－宅配ボックス開発の舞台裏－

1本の電話が、私たちの新たな挑戦の始まりでした。2017年、物流業界の課題を背景に、宅配ボックスの開発依頼を受けた当社は、住宅メーカーのニーズに応えるべく、独自のアイデアと技術を結集。防水性能や施工性を強化した製品を開発し、後発ながらもその住宅メーカーでメインシェアを獲得しました。通販拡大や非接触ニーズの高まり、再配達削減といった社会課題に応えるこの製品は、国土交通省の補助金制度も後押しとなり、今や社会に欠かせない存在となっています。より詳しいストーリーはオウンドメディアをご覧ください。





【機能的な宅配BOXが往く】アルコニックスが目指す、「X(未知数)」への飛躍～その2～
<https://www.alconix.com/media/owned/2025/10/10/takuhaibox.html>



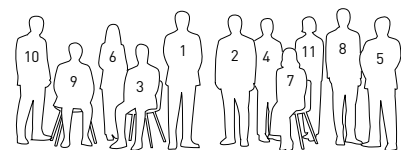
Corporate Governance

コーポレート・ガバナンス

Q6. どのようにグループガバナンスを
確立するのか？



役員一覧 (2025年6月20日現在)



社内

1 手代木 洋

代表取締役 社長執行役員CEO

選任理由:

当社入社以来、アルミニウム・銅製品事業に携わり、2014年に取締役に就任。国内外流通、三国間ビジネス、海外事業展開にて高いリーダーシップを発揮するとともに、連結子会社での経営経験を有しています。

2 鈴木 匠

取締役 専務執行役員CSO

選任理由:

当社入社以来、経営企画に携わり当社グループの業容拡大及び経営戦略の策定に尽力し、特に製造業に対するM&Aを計画・指揮し連結収益基盤を強化したほか、グループ全体の事業戦略立案、推進に高いリーダーシップを発揮。豊富な知見と高い専門性を有しています。

5 北垣 淳一

常勤監査役

選任理由:

当社入社以来、米国現地法人の責任者を長らく務め、同国でのビジネス拡大に貢献したほか、当社グループの米国めっき材料製造子会社で管理部門の要職に就任し、製造業における経営管理全般の知見・経験を有しています。

4 高橋 伸彦

取締役 常務執行役員CFO

選任理由:

大手金融機関において主に海外におけるコーポレートファイナンス業務に従事し、さらに海外店の支店長としての経験を有しています。当社に入社後は財務部長に就任し国際金融・財務の専門家としての知見・能力を発揮しています。

3 今川 敏哉

取締役 常務執行役員CHRO

選任理由:

当社入社以来、電子材料及び機能材料分野において、新規事業の立ち上げから既存取扱品の市場シェア向上に手腕を発揮し、当社の強固な収益基盤の確立に尽力。また、国内外製造子会社及び海外法人の取締役(非常勤)を数多く歴任しグループ経営に対する高い知見・経験を有しています。

社外

6 菊間 千乃

社外取締役

選任理由:

弁護士としての高度な専門的知識及び経営に関する高い見識を持ち、企業法務にも精通しているほか、マスメディア関連での経験等、幅広い経歴を通じた豊富な経験を有しています。

9 佐藤 真司

社外取締役

選任理由:

株式会社日立製作所及び株式会社日立ハイテクにて長年経営に携わり、経営においての幅広い見識、産業・インフラ市場での機電、IT事業等の幅広い分野において豊富な知見を有しています。

7 今津 幸子

社外取締役

選任理由:

弁護士として企業法務における高度な専門的知識を有し、特に人事・労務関係においては豊富な経験と知見を有しています。

10 荻 茂生

社外監査役

選任理由:

国際経験の豊富な公認会計士として高度な専門的知識及び経営に対する高い見識を有しています。

8 松尾 英喜

社外取締役

選任理由:

三井化学株式会社に長年経営に携わり、経営についての幅広い見識に加え、製造・技術分野において、特に製造現場における安全管理の仕組み・基盤の構築には豊富な知見を有しています。

11 武田 涼子

社外監査役

選任理由:

弁護士としての高度な専門的知識と経営に関する高い見識を有し、企業法務にも精通しています。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

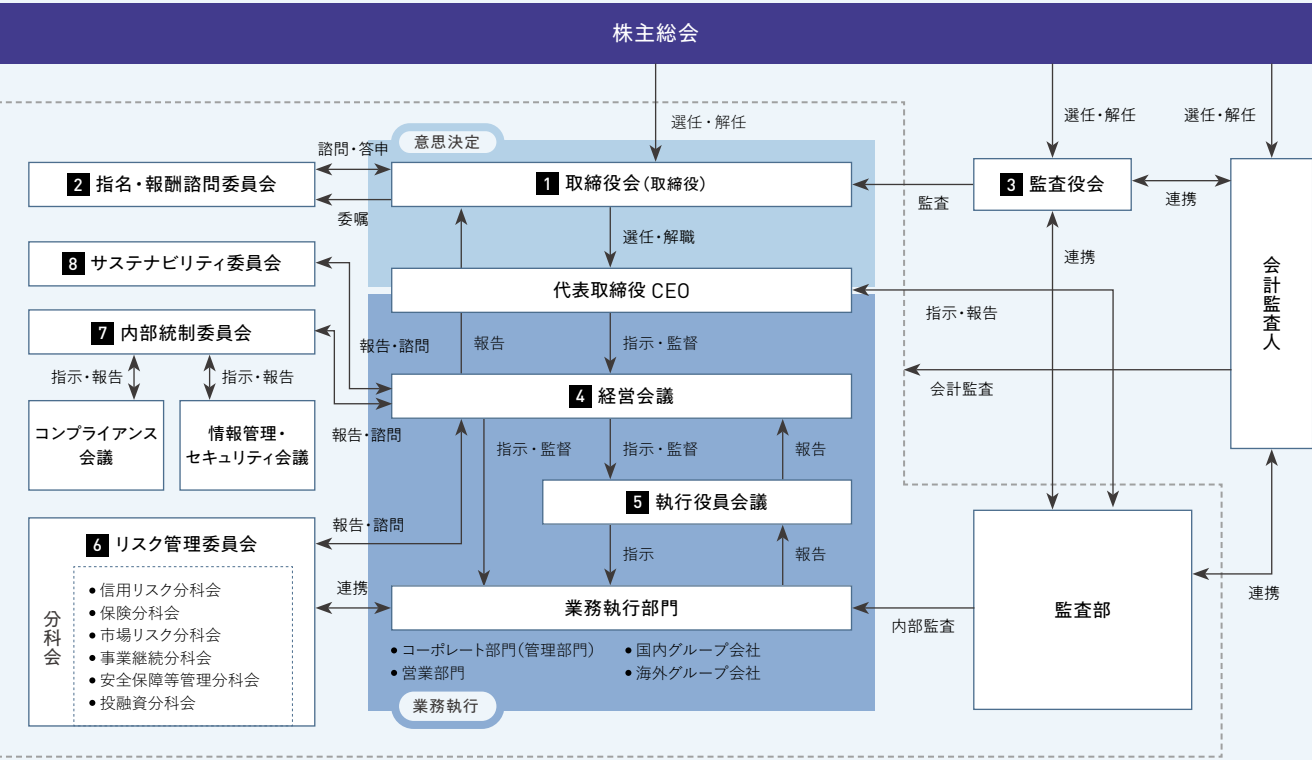
アルコニックスは、VUCAが常態化する事業環境下、グループとしてさらなる成長を遂げるための道筋を明確にすべく、2025年5月にパーパス・ビジョンと長期経営計画2030を策定し、中長期的な企業価値の向上を図っています。

この実現に向け、コーポレート・ガバナンスの充実が経営の重要課題であるとの認識のもと、株主をはじめとするステークホルダーに対する経営責任と説明責任を果たすために、透明性、公正性、効率性の高い経営体制の確立に努めています。

そのため、当社は、独立性の高い社外取締役を複数名選任し、取締役会において社外の視点を取り入れた的確かつ迅速な意思決定を行うとともに、取締役の指名及び報酬等に関しては、透明性及び客観性を確保するために、独立した取締役会の諮問機関として独立社外取締役を委員長とする指名・報酬諮問委員会を設置しています。

また、監査役会設置会社として社外監査役を過半数とする監査役会を設置するとともに、重要な業務執行に関する審議を行うための経営会議、経営会議傘下の委員会として内部統制委員会、リスク管理委員会、サステナビリティ委員会、内部監査部門として監査部を設置し、コーポレート・ガバナンスの充実に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制図 (2025年4月1日時点)



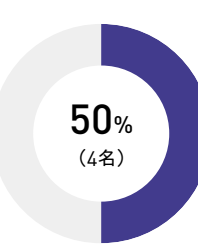
			2025年3月期開催回数
1	取締役会	8名の取締役(うち4名は社外取締役)で構成され、毎月1回の定時取締役会と、必要に応じて開催される臨時取締役会により、十分な議論の中で経営上の意思決定(経営方針・計画、経営幹部の選解任、及びその他重要な業務執行等の決定)を行っています。	13回
2	指名・報酬諮問委員会	取締役会の諮問機関として2名の社外役員(うち1名の社外役員を委員長として任命)及び社内取締役1名で構成され、最高経営責任者の後継者計画(サクセッションプラン)、取締役及び執行役員等の業務執行を担う幹部職員の指名及び報酬額等を審議しています。	10回
3	監査役会	3名の監査役(うち2名は社外監査役)で構成され、毎月1回の定時監査役会と、必要に応じて開催される臨時監査役会において各監査役の報告に基づき協議を行い、取締役の職務執行状況等に関して、監査役会として意見形成を図っています。	13回
4	経営会議	毎月1回開催され、社内取締役4名、オブザーバーの常勤監査役が出席し、業務執行における重要案件並びに資本政策・会社組織、及び戦略リスク等に関する事項において取締役会決議または報告が必要な案件について事前に審議を行っています。	12回
5	執行役員会議	社内取締役4名(うち、4名は執行役員を兼務)、執行役員7名、大阪支店長、名古屋支店長、及びオブザーバーの常勤監査役で構成され、毎月1回開催しています。	12回
6	リスク管理委員会	経営会議の傘下として、取締役常務執行役員CFOを委員長とし、社内取締役、コーポレート部門の執行役員と部室長他にて構成され、最高経営責任者(CEO)及びその他の経営陣による、当社グループの重要リスクの特定や管理対応状況、並びにこれに係る各主管部署での計画策定や対応状況等の責務を監督しています。また、様々なリスクに対処するため、分科会を設置し、それぞれの分科会にて想定しうる様々なリスクの把握、分析、対策の決定並びに評価等を行っています。	12回
7	内部統制委員会	取締役常務執行役員(内部統制担当)を委員長とし、内部統制システム全般並びに財務報告に係る内部統制の整備・運用に関する事項(開示関連含む)を管理し、内部統制に関する各種事項について一元的に管理する役割を担っています。	5回
	コンプライアンス会議	当社グループのコンプライアンス体制の構築及び高度化の推進について、方針を策定し実施することを目的とし、コンプライアンス上の課題の特定、コンプライアンス事案(内部通報事案を含む)の報告・分析・対応、コンプライアンスの推進、その他コンプライアンスに関する事項について審議・報告を行い、重要な事項について、内部統制委員会に上程・報告しています。	13回 (旧コンプライアンス委員会を含む)
7	情報管理・セキュリティ会議	当社グループの情報管理とセキュリティ対策の課題抽出、評価、改善、及びグループ全体のDX推進に寄与すること等を目的とし、審議・重要事項について内部統制委員会に報告しています。	4回 (旧情報管理・セキュリティ委員会含む)
8	サステナビリティ委員会	取締役専務執行役員CSOを委員長とし、主にCSR(企業の社会的責任)の観点から、サステナビリティ基本方針に則り、サステナビリティ重点課題(マテリアリティ)を中心に対応を高度化することを目的としています。マテリアリティへの対応推進については、E(環境)とS(社会)についてはサステナビリティ委員会及び傘下の分科会にて、G(ガバナンス)とH(人財)については内部統制委員会にてそれぞれPDCAサイクルを回し、両委員会が相互に連携しています。	4回

※ 全ての委員会において、オブザーバーとして常勤監査役が出席しています。

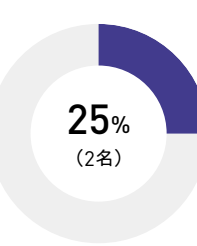
取締役会の構成

当社の取締役会は4名の社内取締役、及び4名の社外取締役で構成され、毎月1回の定時取締役会と、必要に応じて開催される臨時取締役会により、十分な議論の中で経営上の意思決定を行っています。

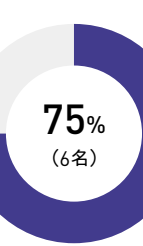
社外取締役の割合



女性取締役の割合



国際ビジネス経験者の割合



スキルマトリックス

当社は、グローバルビジネスを展開する商社流通と、高い技術力及び競争力を保有する製造の両面を有する総合企業として、持続的な成長に向けた実効性のある企業統治体制確立のため、幅広い事業経験及び多岐にわたる専門性や知識を有する取締役・監査役を選任しています。なお、当社は、経営環境の変化や中長期的な成長戦略を踏まえ、取締役会の実効性を

一層高めるべく、スキルマトリックスの見直しを実施しました。当社の取締役・監査役選任の基準となるスキルマトリックスは、下記の通りです(2025年6月18日時点)。今後も、経営環境や社会的要請の変化に応じて、スキルマトリックスの継続的な見直しを行い、実効性のあるガバナンス体制の構築に努めていきます。

スキル項目の選定理由

スキル項目	選定理由
グローバル 企業経営	当社は、商社としてグローバルにビジネスを展開すると同時に、商社と製造の両面を併せ持つ非鉄金属の総合ソリューションプロバイダーとして独自の事業展開を行っていることから、企業価値の向上を図るための経営戦略を着実に推進していく上で、本分野の経験・知見が重要と考えています。
営業・ マーケティング	当社は、商社としての営業活動に加え、事業戦略として既存分野の周辺事業の新規事業開拓やグループ会社間のシナジー創出等に取り組み、本分野の経験・知見が重要と考えています。
事業投資・M&A	当社は、これまで積極的にM&Aを実施し、今後も事業投資やM&Aを成長戦略の柱に位置づけていることから、本分野の経験・知見が重要と考えています。また、成長戦略を投資家に対して効果的に訴求するための経験・知見も重要と考えています。
財務・会計	当社は、持続的な企業価値の向上を図るため、成長投資と財務基盤の健全なバランスを保ちながら中長期的な利益成長と株主還元の増加に取り組み、適切に意思決定を行うために、本分野の経験・知見が重要と考えています。
内部統制・ 法務・ コンプライアンス	当社は、商社と製造の両面を併せ持つ非鉄金属の総合ソリューションプロバイダーとして独自の事業展開を行い、法務・コンプライアンスリスクを含む様々なリスクへの対応及びグループガバナンス強化のための内部統制整備が不可欠であることから、本分野の経験・知見が重要と考えています。
人財戦略	当社は、「人財」こそが企業価値創造の源泉と捉え、人的資本の強化を重要課題として位置づけた上で、グループ価値観に基づく一貫した人的資本戦略を推進していることから、本分野の経験・知見が重要と考えています。
モノづくり (品質及び安全管理)	当社は、製造セグメントを成長のドライバーと位置づけ、同セグメントの品質向上・安全管理に加え、収益力強化や持続的成長のために、本分野の経験・知見が重要と考えています。
サステナビリティ	当社は、サステナビリティを重要な経営課題と捉え、サーキュラーエコノミーを通じた持続可能な社会への貢献に取り組んでいることから、本分野の経験・知見が重要と考えています。
DX	当社は、事業遂行において新しいデジタルテクノロジーを活用し、事業基盤を改革していくことを目指していることから、本分野の経験・知見が重要と考えています。

					スキル項目								
役職	氏名	主な地位、役割、経歴、資格等	在任 年数	性別	グローバル 企業経営	営業・ マーケ ーティング	事業投資・ M&A	財務・会計	内部統制・ 法務・コンプ ライアンス	人財戦略	モノづくり (品質及び 安全管理)	サステナ ビリティ	DX
社内	手代木 洋	・代表取締役 社長執行役員CEO	11年	男性	●	●	●			●		●	
	鈴木 匠	・取締役 専務執行役員CSO ・サステナビリティ委員会委員長	6年	男性	●	●	●	●				●	
	今川 敏哉	・取締役 常務執行役員CHRO ・内部統制委員会委員長	4年	男性	●	●			●	●	●		
	高橋 伸彦	・取締役 常務執行役員CFO ・リスク管理委員会委員長	4年	男性	●		●	●	●				●
取締役	菊間 千乃	・弁護士 ・コーサー／キッツ／マネーフォワード 社外取締役 ・東京海上日動あんしん生命保険 社外監査役	5年	女性			●		●	●		●	
	今津 幸子	・弁護士 ・第一三共社外監査役	3年	女性		●			●	●		●	
	松尾 英喜	・元三井化学代表取締役副社長 執行役員CTO ・RYODEN社外取締役 ・東洋エンジニアリング社外監査役 ・保安力向上センター会長	1年	男性	●		●				●		●
	佐藤 真司	・元日立ハイテク代表取締役副社長 執行役員	—	男性	●	●	●						●
監査役	常勤 北垣 淳一	・元当社情報システム部管掌役員	2年	男性		●		●	●				●
	社外 荻 茂生	・公認会計士 ・芝浦機械社外取締役	5年	男性			●	●	●			●	
	武田 涼子	・弁護士 ・司法試験審査委員 ・日本空港ビルデング社外取締役	5年	女性					●	●	●	●	

※ 貢献が期待される分野に●を付しています。

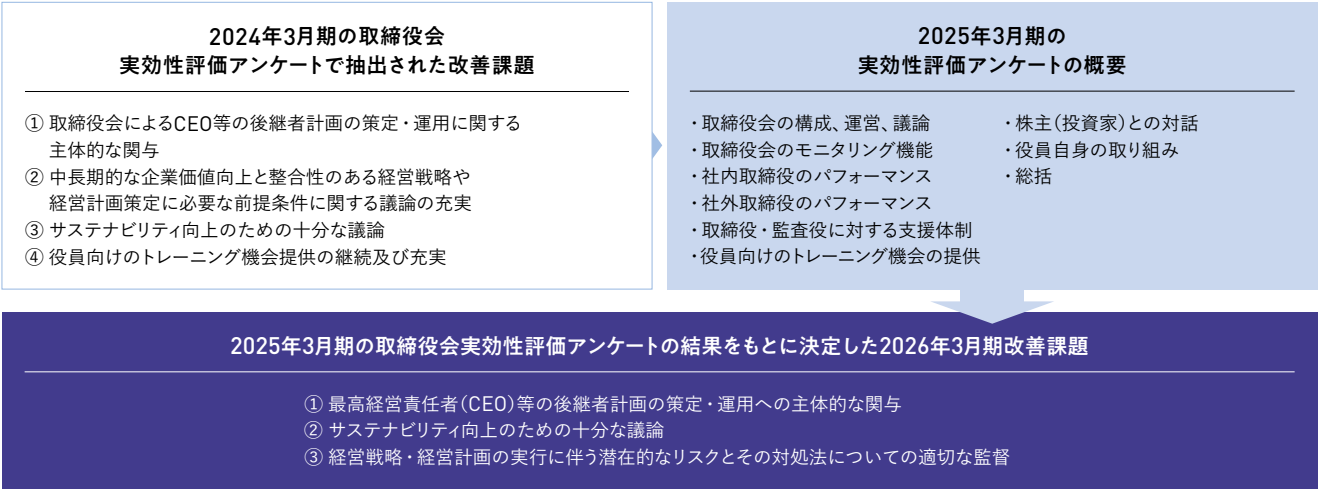
2025年3月期の取締役会審議・報告内容

カテゴリ	主な審議・報告内容	
経営全般	・長期経営計画2030策定 ・パーパス・ビジョン策定 ・政策保有株式の状況 ・資本コストと経営指標	・決算承認 ・機関投資家との対話に関する報告 ・役員候補／執行役員人事 ・株主総会上程議案
マテリアリティ関連	・取締役会規程等重要規程改定 ・委員会、会議体の見直し ・スキルマトリックスの見直し ・委員会・会議体活動実績及び活動計画報告 ・監査部活動実績及び活動計画報告 ・サステナビリティ基本方針の改定	・取締役会実効性評価結果と対応策報告 ・コーポレート・ガバナンス報告書等 コーポレート・ガバナンス関連文書更新 ・従業員向けインセンティブ・プラン(RS信託)導入 ・人権方針の策定
投融资案件	・関東リサイクルヤード用地取得に係る事業計画 ・グループ会社工場移転に係る事業計画	・CVC活動報告
その他	・決算期資金計画 ・月次予算実績報告	・取締役会年間スケジュール

取締役会の実効性評価

アンケートの結果、2025年3月期改善課題のうち、「中長期的な企業価値向上と整合性のある経営戦略や経営計画策定に必要な前提条件に関する議論の充実」と「役員向けのトレーニング機会提供の継続及び充実」についての評価が改善した一方で、他の2課題については評価改善には至りませんでした。

これらを踏まえ、2025年3月期改善課題のうち評価が改善しなかった2課題に、他の項目との比較で相対的に評価の低かった項目を加え、2026年3月期改善課題として以下を設定しました。





社外取締役座談会

長期経営計画2030の達成に向けて、
社外取締役に求められるスキルと責任。
各々の専門性を活かせる分野で、
グループの変化と挑戦を後押しする。

アルコニックスは2025年2月に、取締役・監査役の選定基準となるスキルマトリックスを改定し、公表しました。

パーパス・ビジョン、長期経営計画2030を策定し、その実現に向けてグループ一丸となって新たな価値創造へと邁進するにあたり、スキルマトリックス改定を主導した久田氏をモデレーターとして、松尾氏、佐藤氏に社外取締役として求められる役割を聞きました。

PROFILE



社外取締役
久田 眞佐男



社外取締役
松尾 英喜



社外取締役
佐藤 真司

※ 本座談会は2025年5月末に実施しました。久田氏は2025年6月18日をもって当社の社外取締役を退任し、佐藤氏は就任前となります。敬称略。

Q.

2025年に取締役・監査役の選定基準となるスキルマトリックスが改定されました。
その背景や狙いについて
お聞かせください。

久田 この度のスキルマトリックスの改定は、中期経営計画2024の達成に向けて、取締役にどのようなスキルが必要になるのか、という観点から検討が始まりました。従来のスキルマトリックスに課題があったわけではなく、さらに補完すべき領域があるのではないかと認識のもと、従来の8項目に「事業投資・M&A」「サステナビリティ」「DX」の3項目を新たに追加し、その他の項目を一部統合する等で、最終的に現状の9項目としました。

「事業投資・M&A」は、当社がこれまで成長してきた、そして今後の成長においても中核を担う戦略となります。「サステナビリティ」については、取締役会の実効性評価においてもその重要性が取り上げられ、取締役会でのさらなる推進が必要になるという判断から

追加しました。最後の「DX」については、今後の企業経営においては避けて通れず、競争力の維持・確保には必須であるという判断から追加しています。

松尾 このスキルマトリックスの改定が、パーパス・ビジョン、長期経営計画2030の策定と一致したことは、非常に意義があると感じています。スキルマトリックスは、事業戦略を推進していく上で取締役に求められるスキルを表にしたものです。当社グループが新たな成長戦略を打ち出すこのタイミングで、それを推進・サポートする取締役に必要な能力を明確に定義したことは極めて重要だと思います。

一方で、世の中は常に変化しているので、このスキルマトリックスも定期的に見直していく必要があります。取締役自身も、そうした変化に目を向け、各々のスキルを常にブラッシュアップし、さらには新たなスキルを身につけるための自己研鑽が欠かせません。これについては全取締役が認識を一致させています。

佐藤 当社のように、2つの機能を融合させた総合企業グループへの進化を目指す過程においては、「目利き力」と呼ばれるような伝統的なスキルだけでなく、M&Aによるシナジー創出やデジタル技術の活用等、より幅広いスキルが求められるようになります。特に「DX」においては、単なるデジタル化ではなく、業務プロセスの改革が本質であるという視点が重要です。DXにより何が変わり、どんな価値が創出されたのかという観点で取り組みを進め、管理・監督していく必要があります。

私は前職で、様々な部署やグループ会社を経験してきました。そこで培った、異なる企業文化や事業領域を横断する視点が、M&Aで成長してきた当社グループにおける新たなシナジーの創出に活かせるのではないかと考えています。今後もこのスキルマトリックスを通じて、自らの貢献領域を明確にしながら、当社の持続的成長に寄与していきたいと思っています。



佐藤氏
コメント動画



https://youtu.be/bjnf_X4mrx0



久田氏
コメント動画



<https://youtu.be/y8KqUerVgzs>



松尾氏
コメント動画



https://youtu.be/_jXJtRea-SE

Q. パーパス・ビジョン、長期経営計画2030を推進し、持続的に成長していくために、社外取締役に求められる役割・責任についてお聞かせください。

松尾 パーパス・ビジョンと長期経営計画2030を同時に策定したことには、非常に大きな意義があります。今後の成長に向けてはグループ全体の一体感を醸成し、ベクトルを合わせることが何よりも必要です。多様な事業分野や企業文化を持つ企業が集まる中で、「何のために存在し、どこを目指すのか」というグループ全体の共通認識がなければ、真の企業価値向上は実現できないと強く感じています。

事業拡大や付加価値向上を目指す過程では、必ずリスクが伴います。言い換えれば、リスクなくして成長に向けたチャレンジはあり得ません。そのリスクをいかに適切に管理できるかが重要であり、そのためにも多角的な視点からの監督とアドバイスが必要です。我々社外取締役には、そうした異なる視点での監督機能が求められていると認識しています。

佐藤 当社グループは、常に市場と対峙している非鉄金属の専門商社としての祖業を礎に、その機能を活かしながら、戦略的なM&Aを通じて着実に進化

を遂げています。この過程で培われてきた「市場に立脚した戦略」こそが、当社の最大の強みだと私は考えます。一方で、企業が成長していく過程では、社内の軋轢や社外からの厳しい評価、さらにはM&Aに伴う企業文化の融合等、様々な課題に直面します。そうした中で、本来見るべき市場の動向や顧客ニーズから目が離れ、社内の取り決めや数値目標ありきの考え方を優先してしまうという事態に陥ることがあります。本質的な企業価値向上に向けて何をすべきか、常に問い続けることが必要です。

複数の異なる事業領域を経験すると、どの組織にも「当たり前」として受け入れられている慣習や考え方が存在することに気づきます。私はこれまで、どこに行っても言わば「宇宙人」的な異なる視点から「なぜ?」と問いかけ続けてきました。企業の「当たり前」への問いかけを通じ、組織としての盲点を見つけ出し、より良い方向へと導く役割を果たしていきたいと考えています。

久田 私は、2019年にアルコニックスの社外取締役に就任し、約6年間にわたりガバナンス体制の進化を実感してきました。特に、2021年のコーポレートガバナンス・コードの改定は大きな転機となりました。この改定を契機に、コードへの対応方針を明確化し、単なる形式的な対応にとどまらない、組織体制そのもの

の変革を実現してきました。また、当時決して十分とは言えなかったコーポレート部門においても着実に改善を進め、内部統制委員会やリスク管理委員会、サステナビリティ委員会を創設する等、ガバナンス体制の強化も図ってきました。今後重要になるのは、拡大してきたグループ会社全体に対するガバナンスをいかに効かせていくかという点です。

社外取締役の役割とは、会社の持続的な成長と企業価値向上に向けて、適切な経営が行われているか監視・監督することだと考えます。しかしながら今後は、執行側の業務執行をモニタリングするだけでなく、不適切な点があれば指摘して修正を促すというところが、社外取締役として求められるものではないでしょうか。

Q. 今後のアルコニックスグループに対して、期待してほしいことは何でしょうか。また、そ中でご自身が果たされる役割についてもお聞かせください。

松尾 私のスキルマトリックスにおける該当項目は、「グローバル企業経営」「事業投資・M&A」「モノづくり」「DX」の4つです。これらはまさに私の40年以上にわたる会社人生で培ってきた経験そのものです。

特に「モノづくり」の分野では、技術の伝承や人材育成が重要だと実感しています。技術は最終的には「人」によって支えられるものですが、いかに技術者のモチベーションを高め、その技術力を最大限に引き出していかかが問われます。アルコニックスグループが商社流通から製造も含めた総合企業へと発展していく過程において、これまでの私の経験が少しでもお役に立てればと考えています。

ステークホルダーの皆様には、アルコニックスの新たな挑戦にご注目いただくとともに、「また何か新しいことを始めるのではないか」という期待感を持っていただきたいと思います。そして、単に見守るだけでなく、社会課題の解決に向けて一緒に取り組んでいただけ関係性を築いていければ幸いです。私たちは皆様のご意見やアイデアを積極的に取り入れながら、ともに成長していきたいと考えています。

佐藤 私は「グローバル企業経営」「営業・マーケティング」「事業投資・M&A」「DX」の4つのスキルが該当しています。私の特長としては、同じ企業グループの中にありながら、多様な部門を経験してきたことにあります。M&Aは単に企業価値を高めるだけでなく、真の意味で市場や顧客に価値を提供するための戦略的な判断として進めていくことが重要です。そのためにも、異なる企業

文化を持つ組織間での統合に携わってきた経験を活かし、文化の違いを尊重しながらもシナジーを生み出すという、これからのアルコニックスグループの課題の解決に貢献していきます。

当社グループは、「どこかにいる、だれかの未来のために」というパーパスのもと、単なる商取引を超えた価値提供を目指しています。ステークホルダーの皆様には、当社グループが今後も既存の価値に新たな価値を加えながら、“あつと驚く”ようなソリューションを創出していく姿に期待していただきたいと思います。

久田 お二人に期待したいのは、アルコニックスグループが持続的に成長していくにあたり、ご自身の豊富な経験を活かしたアドバイスをしていただくことです。先ほど私はモニタリングの重要性を強調

しましたが、それだけではなく、成長戦略に対する建設的な提言も不可欠だと考えています。特に製造業への展開やDXの推進、グループ会社間のシナジー創出等、アルコニックスグループが今後取り組むべき課題について、お二人の知見が大いに活かされることを心から期待しています。

アルコニックスグループは、「パーパス・ビジョン」と「長期経営計画2030」を策定し、持続的な成長への道筋を明確にしました。これは単なる目標設定ではなく、企業としての存在意義と目指すべき姿を社内外に示すものです。ステークホルダーの皆様には、アルコニックスの変化と挑戦にぜひご注目いただきたいと考えています。

アルコニックスグループが持続的な成長を実現できるよう、引き続き皆様のご支援とご理解をお願い申し上げます。



リスクマネジメント

基本方針

「商社流通×製造」のビジネスモデルをもとに、非鉄金属の多様な領域で事業を展開する当社グループは、様々なリスクに直面しています。グループ全体のリスクと課題の特定や、対応策に関する協議は、取締役常務執行役員CFOを委員長としたリスク管理委員会で行っています。リスク管理委員会は毎月1回開催され、リスクの分野ごとに分科会を設置し、それぞれの分野に係るリスク案件の討議を行っています。今後もグループ全体のリスクを一元的に把握・分析することを目的に、関係各部署との連携を強化し、迅速に対応していきます。

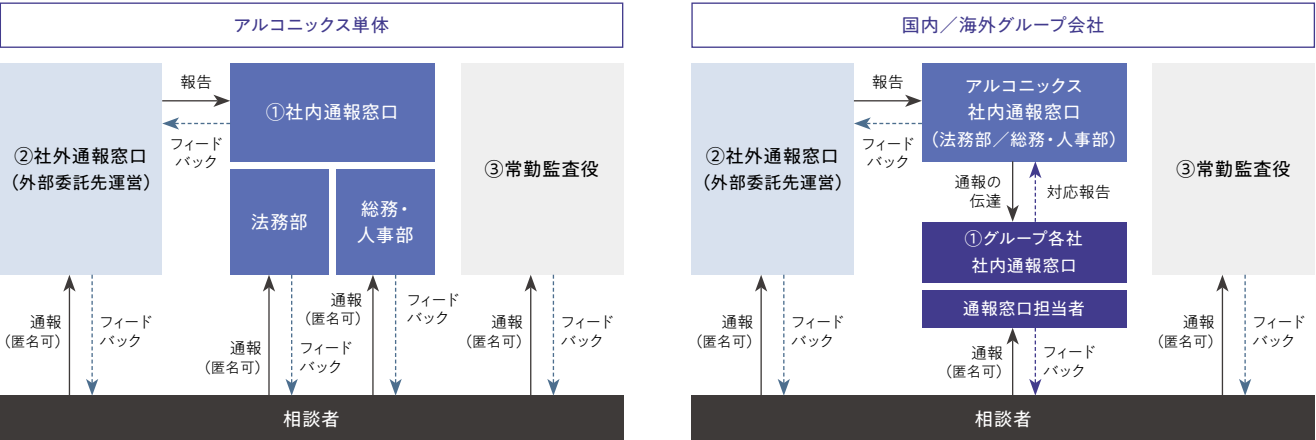
分科会	対象とする重要リスク (または検討事項)	リスクを低減する対応策	主管部署	2025年 3月期 開催実績	2026年 3月期 開催予定
信用リスク分科会	取引先の信用リスク	・与信限度管理規程に基づき、取引先ごとに与信限度枠を設定の上、1年ごとの見直しによる債権残高のコントロールを通じリスクの低減に努めている ・信用リスク分科会では、大口与信先の審議や与信先のグループや所属国等を含めたポートフォリオ管理を通じてリスク抑制を図っている	リスク管理部	12回 (毎月)	12回 (毎月)
	カントリーリスク	・外部格付機関の格付をもとにカントリーリスクの高い国や地域を特定し、販売に際しては必要に応じ貿易保険等を活用してリスクの低減に努めている ・信用リスク分科会では、国別の債権ポートフォリオ状況や、国や地域の政治・経済情報・制度変更等の情報収集と分析や共有等を行っている	リスク管理部	4回	4回
保険分科会	保険の適切性検討	・グループ全体での保険の有効性・効率性等の検討を通じ、様々なリスクの移転や低減に努めている	リスク管理部	5回	2回
市場リスク分科会	市場での取引価格の変動によるリスク (為替リスク、商品価格変動リスク、金利リスク)	・為替リスクに対しては、原則、為替予約によるリスクヘッジを行っている ・商品価格変動リスクに対しては、原則、商品先物予約によるリスクヘッジを行っている ・金利上昇リスクに対しては、借入金の圧縮、また、金利の固定・変動比率の最適化によりリスクの低減に努めている ・市場リスク分科会では、これらのヘッジ状況のモニタリングや在庫水準の最適化、借入金の圧縮や調達金利の固定・変動比率の最適化等のリスク抑制施策の検討を行っている	財務部、 経理部	4回	4回
事業継続分科会	BCP対策	・自然災害や感染症の大規模流行等のリスクに対し、各事業所・子会社ごとに事業継続計画(BCP)・災害時行動マニュアル等を策定し、防災訓練、安否確認システムの導入等の対策を講ずる等によりリスクの極小化を図っていく ・事業継続分科会では、グループ全体の事業継続に万全を期すべく情報収集、分析、報告、施策検討を行う等の必要な対策を行っている	経営企画部	2回	2回
安全保障等管理分科会	安全保障貿易管理	・国家安全保障上の規制については、規程の整備や全役職員を対象とした啓発活動、研修等を通じて法令遵守を徹底している ・安全保障等管理分科会では、輸出入取引のモニタリング等を通じ適切な輸出入取引を推進する施策の検討や徹底事項の共有等を行っている	リスク管理部	2回	1回
投融資分科会 (2025年4月新設)	事業投資リスク (政策保有株式等含む)	・新規M&Aや設備投資等の事業投資にあたっては、多角的な視点から投資効果の検証を行い、適切にリスクコントロールすることで事業投資リスクの抑制を図っている ・投融資分科会では、事業投資に対する投資効果の検証や事業投資先のモニタリング等を通じた事業投資リスク及び証券価格リスク(政策保有株式等を含む)に関するリスクの把握、分析、対策の決定並びに評価等を行っている	財務部	—	2回 (案件ごと都度)

コンプライアンス

基本方針(基本的な考え方)

当社では、内部統制担当取締役を委員長とする内部統制委員会及びその傘下にコンプライアンス会議を設置し、同委員会・会議が策定した基本方針や実行計画に基づき、行動規範・人権方針等の公表、コンプライアンスハンドブックの配布等を実施することにより違反リスクの最小化を図っているほか、本社・グループ会社の管理部門責任者が連携し、コンプライアンス推進のための体制整備及び研修活動を行っています。

コンプライアンス相談・通報窓口の体制



株主・投資家との対話(2025年3月期)

当社では、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のためには、国内外の株主・投資家の皆様との建設的な対話が重要であると認識しています。そのため迅速かつ公平な情報開示と積極的な対話に努めています。

株主・投資家の皆様からお寄せいただいたご意見やご指摘は、担当部署であるIR広報部が取りまとめ、管掌役員を通じて、定期的に取り締役会へ報告を行っています。

実施内容	機関投資家・アナリスト向け : 決算説明会、1on1ミーティング(国内・海外) 個人投資家向け : 対面・オンライン投資家説明会
対応者	代表取締役社長執行役員CEO、取締役専務執行役員CSO、取締役常務執行役員CFO
株主・投資家の主な関心事項	資本政策 ROIC改善に向けたセグメント別の具体的施策や推移の開示等 事業・業績 サーキュラーエコノミーに関連する北九州再生資源ヤード等 ESG 従業員エンゲージメントについて世代や性別による課題分析、施策の実効性を裏づける定量的なアンケート結果や意識調査の開示、人的資本経営の好循環をより説得力をもって示してほしい等
対話やフィードバックを踏まえIR活動として取り入れた事項	・株主還元の拡充 ・スキルマトリックスの見直し ・決算説明資料に掲載する足元業績の経常利益増減要因を「市況」と「為替」に分解し説明

Data Section

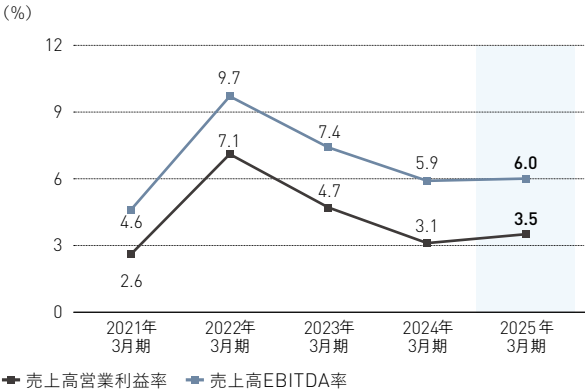
データセクション

11 年財務サマリー

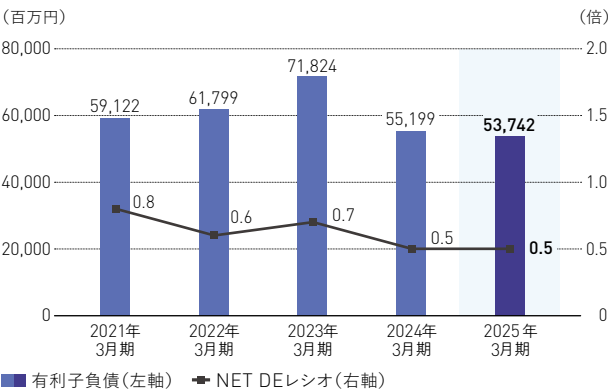
		2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
業績 (単位:百万円)	売上高*1	201,543	201,755	201,948	247,931	257,437	232,242	214,987	156,286	178,333	174,901	197,004
	営業利益	4,584	3,792	4,168	7,323	6,257	5,176	5,621	11,020	8,393	5,463	6,919
	経常利益	5,205	4,281	4,352	7,939	6,254	5,416	5,718	11,009	8,176	5,447	7,528
	親会社株主に帰属する当期純利益	3,505	4,977	3,083	5,336	4,009	3,617	2,860	7,507	5,488	1,598	4,805
財政状態 (単位:百万円)	総資産	89,848	111,570	113,647	130,197	143,851	134,463	147,917	176,437	191,890	182,890	196,634
	純資産	26,951	31,323	34,119	38,626	39,673	41,277	43,372	57,331	63,047	66,350	70,312
	株主資本	20,794	25,260	27,853	32,633	35,166	38,320	38,646	50,431	54,325	54,304	56,986
	有利子負債*2	30,130	38,611	38,091	46,053	58,408	51,648	59,122	61,799	71,824	55,199	53,742
キャッシュ・フローの状況 (単位:百万円)	営業キャッシュ・フロー	550	10,630	140	2,849	5,279	9,091	4,098	△3,329	226	15,215	7,003
	投資キャッシュ・フロー	△105	△5,188	△1,524	△5,166	△10,770	△3,171	△2,472	△3,257	△7,045	△2,622	△4,705
	財務キャッシュ・フロー	△1,445	2,112	△1,019	3,900	9,625	△7,993	2,849	5,760	5,896	△19,281	△4,799
	フリー・キャッシュ・フロー	445	5,441	△1,383	△2,317	△5,490	5,919	1,626	△6,586	△6,818	12,592	2,297
1株当たり情報 (単位:円)	当期純利益	137.38	193.54	119.66	206.56	155.20	143.25	113.60	282.54	182.40	53.05	159.31
	純資産	1,026.91	1,155.66	1,255.62	1,423.87	1,489.59	1,578.62	1,709.55	1,889.53	2,075.25	2,180.07	2,327.12
	配当金*3	20	22	22	32	39	42	42	52	54	55	74
	配当性向(%)	14.6	11.4	18.4	15.5	25.1	29.3	37.0	18.4	29.6	103.7	46.5
財務指標 (単位:%)	ROE	18.2	21.6	11.6	17.6	11.8	9.8	7.4	16.9	10.5	2.9	8.6
	ROIC	—	—	—	6.8	4.3	3.1	3.6	7.1	4.6	2.8	3.9
	自己資本比率	29.3	26.7	28.5	28.3	26.3	30.1	28.9	32.2	32.6	35.9	35.4
	NET DEレシオ(倍)	0.7	0.6	0.7	0.8	1.0	0.7	0.8	0.6	0.7	0.5	0.5

*1「収益認識に関する会計基準」を2022年3月期以降に適用し記載しています。
*2 有利子負債＝短期借入＋CP＋1年以内支払長期借入＋1年以内支払社債＋社債＋長期借入
*3 1株当たり配当金の数値は、2015年3月期と2018年3月期に実施した株式分割を反映しています。

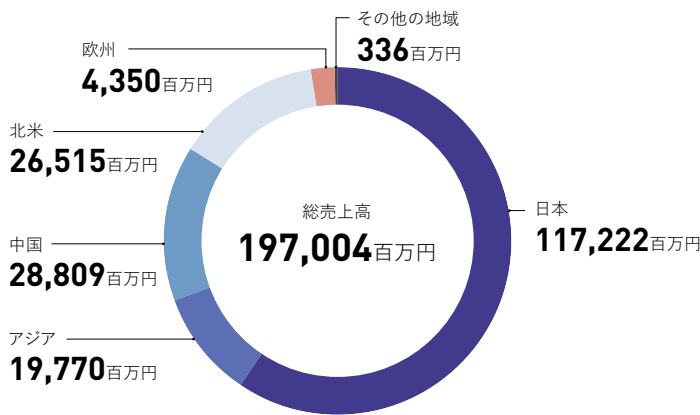
売上高営業利益率／売上高EBITDA率



有利子負債／NET DEレシオ

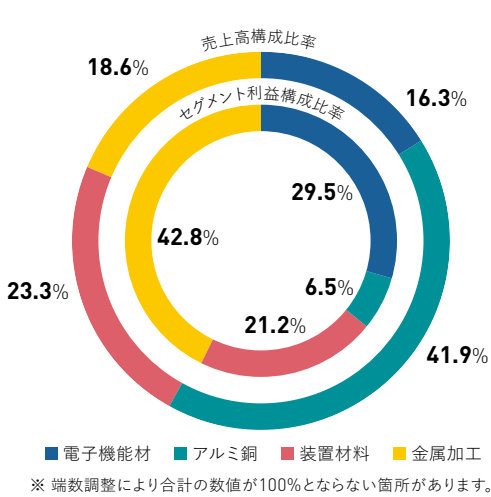


2025年3月期国内外売上高



※1 売上高は顧客の所在地を基礎として、国または地域に分類
※2 アジアは中国を除く

セグメント別売上高・利益構成比率

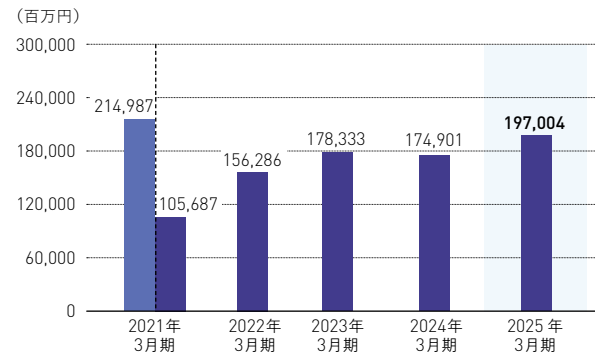


Data Section

データセクション

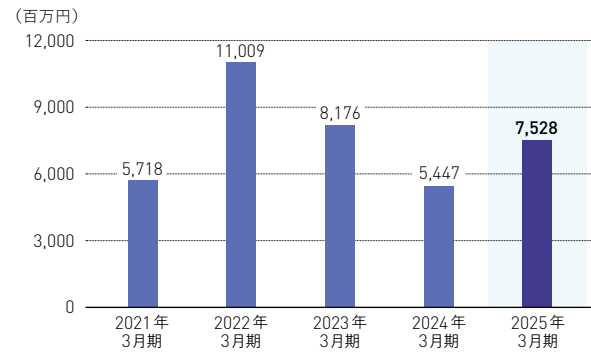
財務ハイライト

売上高



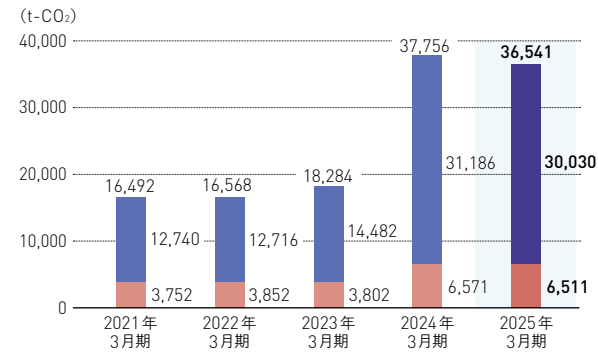
・2022年3月期より「収益認識に関する会計基準」を適用しています。
2021年3月期は、旧基準と新基準を併記しています。

経常利益



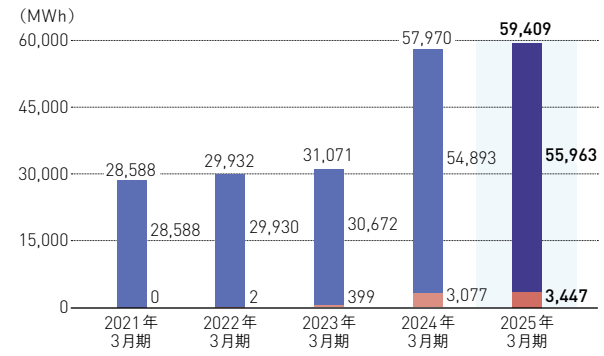
非財務ハイライト

Scope1+2排出量



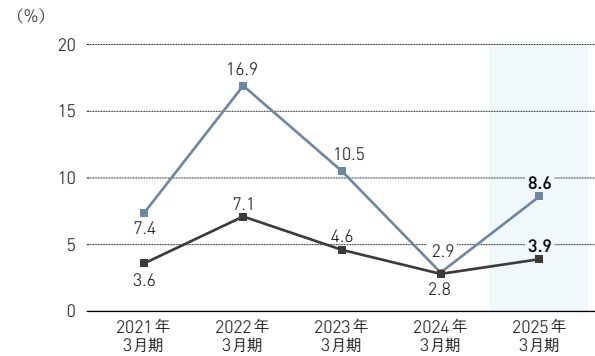
■ Scope1排出量 ■ Scope2排出量
・集計対象は2023年3月期までは当社単体を含む国内拠点、2024年3月期以降はグループ全体です。
・端数調整により数値が一致しない箇所があります。

電力消費量



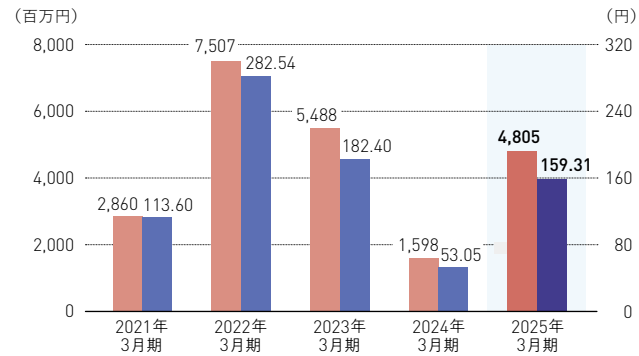
■ 再生可能エネルギー電力の使用量 ■ 非再生可能エネルギー電力の使用量
・集計対象は2023年3月期までは当社単体を含む国内拠点、2024年3月期以降はグループ全体です。
・端数調整により数値が一致しない箇所があります。

ROIC／ROE



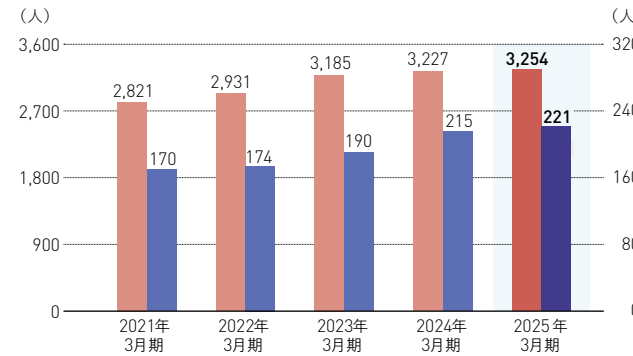
■ ROIC ■ ROE
・ROIC、ROEともに、株主資本ベースの数値です。

親会社株主に帰属する当期純利益／1株当たり当期純利益



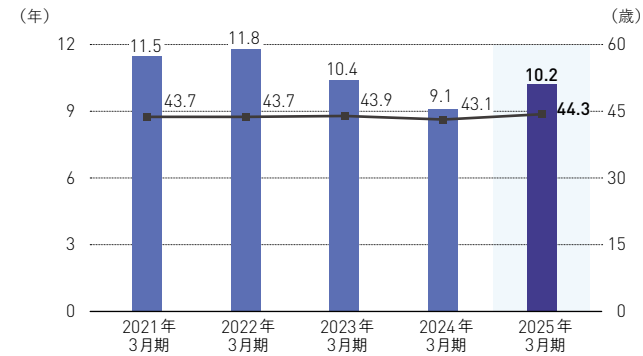
■ 親会社株主に帰属する当期純利益 (左軸) ■ 1株当たり当期純利益 (右軸)

従業員数



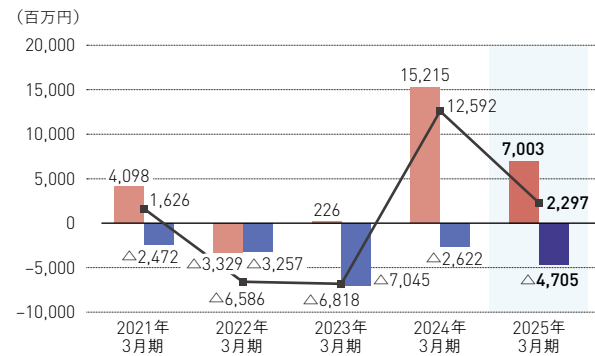
■ 総従業員数 (連結) (左軸) ■ 総従業員数 (単体) (右軸)

平均勤続年数／平均年齢 (単体)



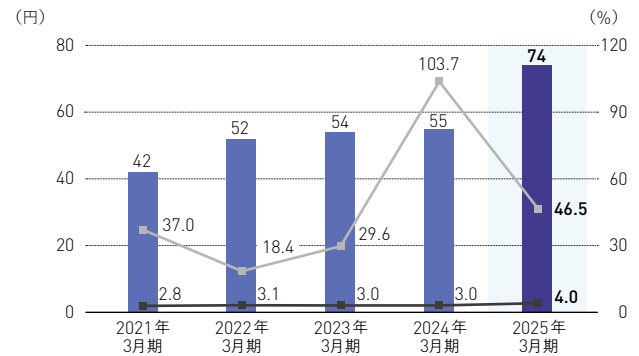
■ 平均勤続年数 (左軸) ■ 平均年齢 (右軸)

キャッシュ・フロー



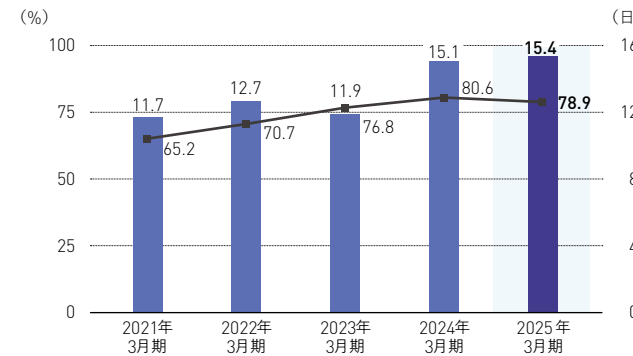
■ 営業キャッシュ・フロー ■ 投資キャッシュ・フロー ■ フリー・キャッシュ・フロー

1株当たり配当金／DOE・配当性向



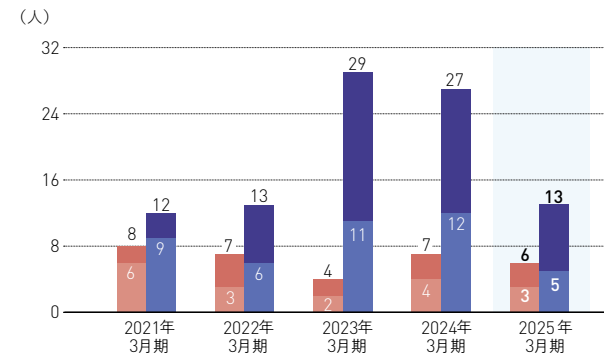
■ 1株当たり配当金 (左軸) ■ DOE (右軸) ■ 配当性向 (右軸)
・DOEは、株主資本ベースの数値です。

年次有給休暇取得率／平均取得日数 (単体)



■ 年次有給休暇取得率 (左軸) ■ 平均取得日数 (右軸)

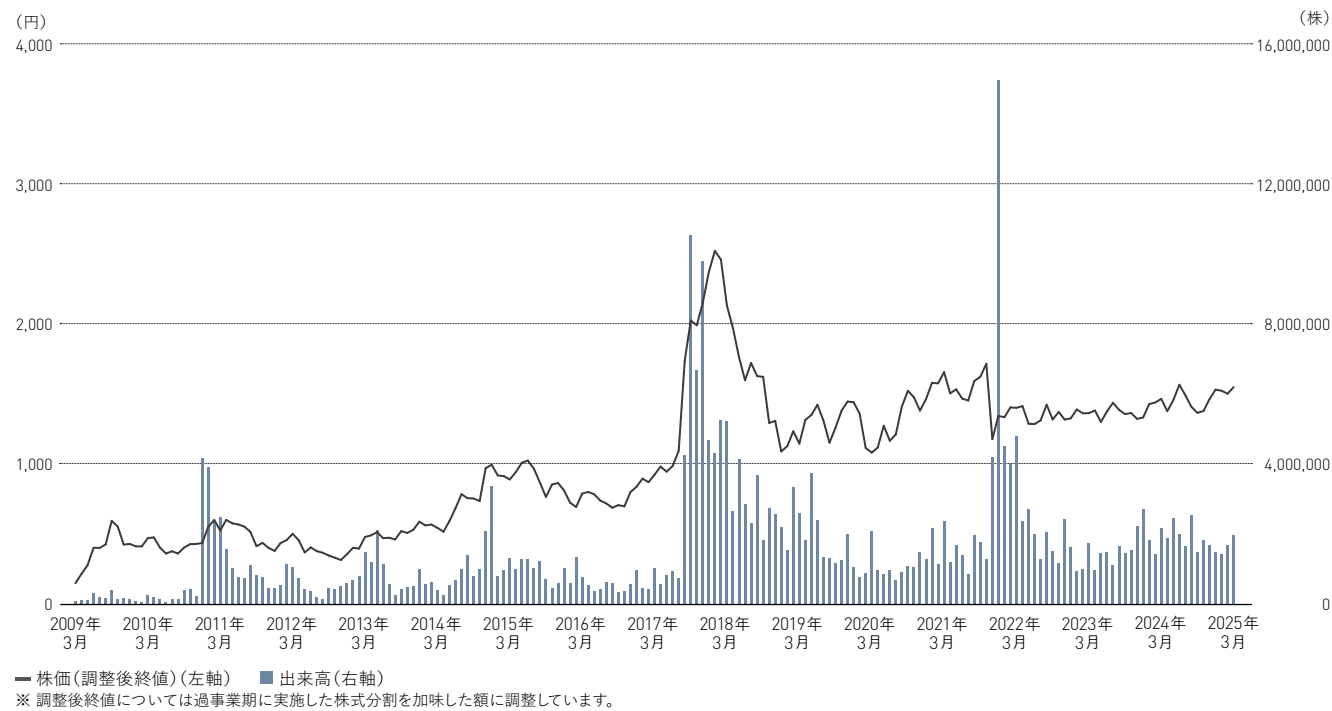
新卒／中途採用者数 (単体)



■ 新卒採用者数 ■ うち女性 ■ 中途採用者数 ■ うち女性

データセクション

* 持株比率は、自己名義株式(652,301株)を控除して計算しています。



商号	アルコニックス株式会社 (英文:ALCONIX CORPORATION)
本社	東京都千代田区永田町二丁目11番1号 山王パークタワー12階
設立	1981年7月1日
資本金	58億5,100万円
従業員数	3,254名(連結)
事業内容	非鉄金属及びレアメタル、レアアース等の製品 並びに原材料等の輸出、輸入及び国内販売
取引銀行	みずほ銀行、三菱UFJ銀行、 三井住友信託銀行 ほか
決算期日	3月31日
定時株主総会	6月中

国内	アドバンストマテリアルジャパン株式会社 林金属株式会社 株式会社大川電機製作所 アルコニックス・三高株式会社 アルミ銅センター株式会社 大羽精研株式会社 東海溶業株式会社 平和金属株式会社 マークテック株式会社 株式会社富士プレス 株式会社富士カーボン製造所 株式会社富士根産業 アルコニックスベンチャーズ株式会社 ACメタルズ株式会社 ジュビター工業株式会社 株式会社ソーデナグノ 株式会社坂本電機製作所
海外	UNIVERTICAL LLC FUJI ALCONIX MEXICO S.A. de C.V. NINGDE ANDEX ELECTRONIC MATERIAL CO.,LTD. ALCONIX CASTLE METALS AND CHEMICALS SDN.BHD. SOODE KANSAS CORPORATION



※ グループ入り、設立順

