ALCONIX



アルコニックス株式会社

統合報告書 2026

Connecting people, connecting things, connecting technology

About This Report

読者の皆様へ／編集方針

本統合報告書は、2025年版に引き続きステークホルダーの皆様からのご関心や疑問にお応えするべく、5つの問いを軸に編集しています。また、「長期経営計画2030」の公表から1年が経過した今、その進捗と手応えを踏まえ、目標達成に向けた成長戦略と価値創造の具体的な取り組みを、より分かりやすくお伝えすることを目指しました。

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
2026年3月期（2025年4月1日～2026年3月31日）を報告対象期間としています。一部、2026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。

統合報告書の位置づけ
当社グループの中長期的な価値創造に向けた考え方と具体的な取り組みを、財務情報と非財務情報の両面から統合的にお伝えすることを目的としたものです。

財務情報
https://www.alconix.com/ir/
・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 PDF版
統合報告書 Web版

非財務情報
https://www.alconix.com/sustainability/
・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

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

5 Questions from Stakeholders

ステークホルダーからの問い

Q1. 長期経営計画2030の進展は?

A1. 2025年5月にパーパス・ビジョン及び長期経営計画2030を公表し、当社グループの中長期的な「目指す姿」を明確化しました。本計画では、新規M&Aに加え既存グループ会社への追加設備投資を進めることで各社の自律成長を促し、2026年3月期も着実に投資実績を上げました。あわせて、リサイクル事業の拡大や商社流通セグメントの統合など持続的な成長基盤の強化が進展しています。

アルコニックスグループの歩み …… 3
At a glance …… 4
CEOメッセージ …… 5

Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?

A2. 商社流通機能・製造機能の進化については、両機能の融合を深めつつ、それぞれの強みを高度化することで稼ぐ力の底上げを図る方針です。具体的には、製造機能ではM&A後のPMIの強化や追加設備投資による成長力の引き上げ、事業ポートフォリオの見直しを進めていく一方、商社流通機能ではグループ統合を進めることで収益機会を拡大します。これらを通じて利益成長と資本効率の両立を実現していきます。

価値創造プロセス …… 12
CSOメッセージ …… 13
社外取締役メッセージ …… 19
セグメント別の事業概況 …… 21

Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?

A3. ROE・ROIC等の指標を軸に資本配分の最適化を進めることでROIC経営の浸透を図っています。投資案件は収益性・回収を厳格に評価し、事業ポートフォリオの見直しやPMIの強化も推進。株価は上昇しPBR1倍に到達する等一定の成果がみられる一方、持続的な資本効率向上と利益成長の両立が引き続き課題と認識し、改善に努めています。

CFOメッセージ …… 23

Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?

A4. 人財を最重要資産と位置づけ、労働環境の整備やエンゲージメント向上を行っています。また、長期経営計画2030のグループアクションプランに基づき、グループ全体での基盤強化のために、グループ人財データベースを導入し、活用を進めていきます。

サステナビリティ
サステナビリティ推進体制 …… 25
人財 …… 26
環境／社会 …… 28

Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?

A5. 長期経営計画2030実現のためのコーポレート・ガバナンス強化の一環として、健全で透明性が高く、事業環境の変化にすばやく対応できるような経営体制を確立すべく、「監査等委員会設置会社」に移行しました。取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監督機能を強化し、より一層のコーポレート・ガバナンスの充実を図ります。

コーポレート・ガバナンス
監査等委員会設置会社への移行の狙い …… 30
基本的な考え方 …… 31
役員一覧 …… 36
リスクマネジメント …… 38
コンプライアンス／株主・投資家との対話(2026年3月期) …… 39

データセクション

非財務ハイライト …… 40
会社情報(2026年3月31日現在)／株式情報 …… 41

ALCONIX

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

The History of ALCONIX

アルコニックスグループの歩み

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 | アルコニックス株式会社
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

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
アルコニックスグループの歩み
At a glance
CEOメッセージ
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

At a glance

設立
1981年

MBO
2001年

東証一部上場*1
2010年

売上高(連結)
219,720百万円

営業利益(連結)
9,743百万円

経常利益(連結)
8,947百万円

EBITDA(連結)
14,519百万円

ROE(連結)*2
9.6%

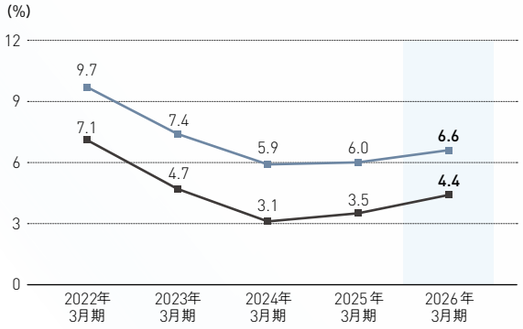
ROIC(連結)*3
4.2%

資本金*4
5,907百万円

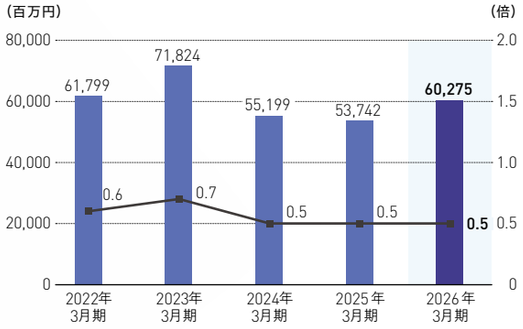
従業員数(連結)*4
3,098名

*1 2022年東証プライム市場へ移行
*2 ROE =親会社株主に帰属する当期純利益÷株主資本×100
*3 ROIC =税引後営業利益÷(有利子負債+株主資本)×100
*4 2026年3月31日現在

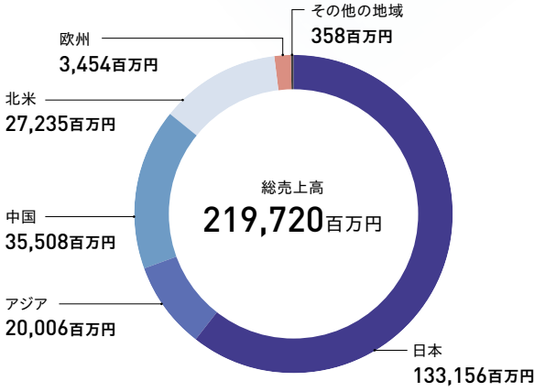
売上高営業利益率／売上高EBITDA率



有利子負債／NET DEレシオ

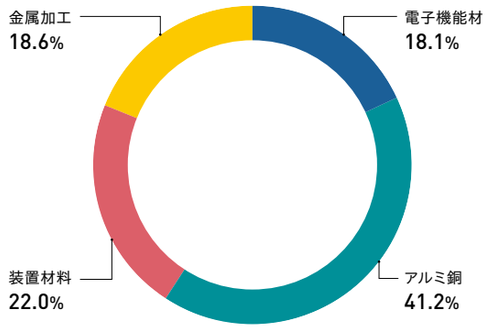


2026年3月期国内外売上高



※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
※3 端数調整により数値が一致しない箇所があります。

2026年3月期セグメント別売上比率



Q1. 長期経営計画2030の進展は?
アルコニックスグループの歩み
At a glance
CEOメッセージ
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

Message from the CEO

アルコニックスは「商社流通×製造」という独自のモデルで
非鉄金属業界に確固たる地位を築いてきました。
予測不能な時代だからこそ、長期経営計画2030を羅針盤に、
グループ一体となって次の成長へ力強く歩んでいきます。



手代木 洋
代表取締役
社長執行役員CEO

CEOメッセージ（動画）
https://www.youtube.com/watch?v=thtq1q2qXTQ

ALCONIX

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
アルコニックスグループの歩み
At a glance
CEOメッセージ
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

商社として「生き残る術」が、今日の強みになった

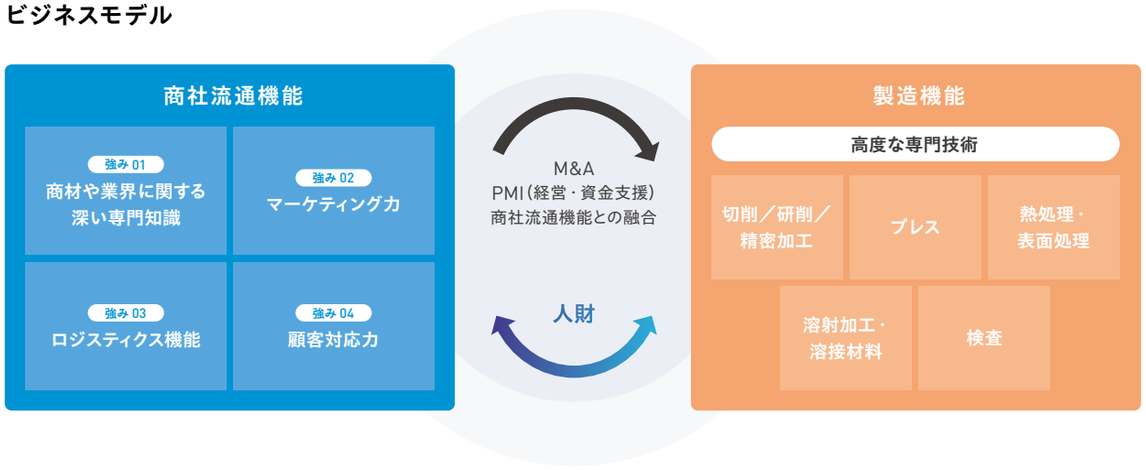
アルコニックスは2001年、日商岩井株式会社（現：双日株式会社）から分離独立する形で誕生しました。当時は商社不要論や斜陽論が喧伝され、流通ビジネスの収益力に限界があることがもはや自明の理となっていた時代です。だからこそ独立した当初から、「どうやって収益力を取り戻すか」ということが宿命でした。商社の生き残りには、「在庫を持つ」「加工をする」「投資をする」という3つの手段があります。独立後、私たちはM&Aを積極的に進め、まずは同業の流通業の会社を買収した後、一定の規模に達した段階で製造業のM&Aに戦略の軸を移しました。これは、前述の商社に必要な“加工機能”を取り込む上で、最も有効な手段であると考えたからです。それが今から15年以上前のことになります。

独立してから25年という歳月を振り返ると、「商社流通×製造」という独自のビジネスモデルが、しっかりと形になっていることを実感します。今や当社グループは非鉄金属、とりわけアルミや銅に関わることであれば、流通でも製造でも、大抵のことに何らかの答えを見つけ出せる体制になっています。お客様から素材に関するどんなニーズが寄せられても、グループのどこかがそれに応えられる。これが最大の強みです。

「投資」についても触れておきたいと思います。分離独立の際、川上の資源権益は日商岩井本社に残り、当社は川中から川下を担う形でスタートしました。南米やアフリカへ何千億円もの資源投資を行うことが体力的に難しい中で、私たちが目を付けたのが最も川下にある「スクラップリサイクル」です。アルコニックスグループにとってのリサイクルは、サステナビリティとしての側面を持ちつつ、当社なりの川上資源投資戦略として注力している事業です。

この25年で商社が生き残るための「加工」「投資」を中心に戦略を推し進めてきた結果、当社グループのビジネスモデルは確立し、次の成長に向けた土台が整ったと捉えています。

ビジネスモデル



HISTORY

1981年7月	日商岩井非鉄販売株式会社を設立
2000年4月	商号を日商岩井アルコニックス株式会社に変更
2001年3月	MBO（FBF2000L.P.をスポンサーとした経営陣による企業買収）を実施
2009年8月	大川電機製作所を連結子会社化（製造業初のM&A）

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
アルコニックスグループの歩み
At a glance
CEOメッセージ
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

成長を加速させるための土台を整えた7年間

こうしたビジネスモデルの確立とともに行ってきたのが管理部門の強化です。急速なM&Aの積み重ねによって、成長の歪みのようなものが随所に出ていました。その歪みを整えるために管理部門の人財を増員したことで、2019年3月期には142人だった単体の従業員数は、直近では225人に拡大しています。営業人員がほぼ変わっていないことを考えれば、いかに管理機能の強化に注力してきたかが伝わるかと思います。外から見ればコストが増えていると捉えられることもあるかもしれませんが、これらは成長を加速するための「基礎体力」そのものです。スポーツに例えるなら、まずディフェンスラインを整え直した、ということです。失点リスクを最小化した上で、どう得点を積み重ねるか。その段階にようやく来たという認識です。PBRも2025年12月に1倍以上に到達しましたが、それはあくまで通過点。成長戦略の実行こそが、次のステージへの答えになります。

こうした管理体制の強化と並行して、2026年6月には取締役会の監督機能強化を目的とする機関設計の変更も行いました。監査役会設置会社から監査等委員会設置会社への移行により、コーポレート・ガバナンスの強化を図ります。監査役会設置会社は日本固有の制度であり、海外の機関投資家にとってガバナンスの実態が見えにくいという指摘を受けることが少なくありませんでした。コーポレート・ガバナンス・コードが指名委員会等設置会社や監査等委員会設置会社への移行を一つの方向性として示唆する中、東証プライム市場においても移行済み企業が半数を超えつつある現状を踏まえ、当社も国際的に分かりやすいガバナンス形態へと舵を切りました。今回の移行によって社外取締役の構成比が取締役会の過半数となり、経営監督機能の実質的な強化を名実ともに実現できると判断しています。

予測不能な時代に、長期経営計画を選んだ理由

2025年5月、当社グループは「長期経営計画2030」(以下、長計2030)及びパーパス・ビジョンを発表しました。従来のローリング方式の中期経営計画から長計に切り替えたのは、予測不能な時代に即した事業活動を推し進めるためです。

振り返ると、為替や非鉄相場の変動など、毎年のように想定外の事象が起こる中でコロナ禍による混乱を経験し、改めて計画の前提が簡単に崩れる時代に入ったことを実感しました。そのため、ローリング方式の3か年の中計では、投資家の皆様に十分納得いただける開示にならないのではないかという問題意識を持っていました。

VUCA(変動性・不確実性・複雑性・曖昧性)という言葉が流行した時代がありましたが、今やVUCAすら過去の話です。予測不能な時代を超えて、非日常が日常という時代になっています。そうした環境においては、「2030年度にここを目指す」という長期の旗を立て、多少の凸凹は織り込みながら前進し続けるほうが、はるかに現実的です。何かあっても言い訳にせず、長期的には必ず成長すると宣言することが、投資家にとっても、従業員にとっても、信頼に足るメッセージになると判断しました。

実際、長計2030を発表してからの1年だけでも、トランプ関税や中国のレアアース輸出規制、ホルムズ海峡情勢、自動車産業のEVシフトの揺り戻しなど、誰も予測できなかった事象が次々と起きています。長計を通して「そういったリスクも想定して2030年度に向かっている」という姿勢を、従業員も含めて組織全体で自然と共有できるようになってきた気がします。市場の見方も変わってきました。短期の進捗に多少の遅れが発生しても、「目指すべき方向に向かっているか」という見地から評価してもらえるようになってきたと感じています。

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
アルコニックスグループの歩み
At a glance
CEOメッセージ
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

長期経営計画2030 基本方針・重点課題

	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	・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	・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。 ・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。 ・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。 ・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。
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

出典:長期経営計画2030

たとえ、短期に凸凹があっても、長計の到達目標である2030年度・経常利益150億円以上という数値に変更はありません。まさにこれが長計の本質だと思っています。長期の方向性を揺るがせない姿勢こそが、企業としての信頼を積み重ねていくと確信しています。

// 成長戦略 //

長計2030において、「つなぐ」というキーワードが成長戦略の核となります。

重点施策の筆頭として、戦略的M&Aの推進が挙げられます。当社グループのM&Aは、短期的な財務メリットを追う買収とは一線を画しており、一度グループに加わった会社の転売や切り離しは原則としてしません。グループに迎えた以上、ずっと一緒にやっていく、ともに成長していく、というのが基本的な考え方です。案件の検討においても、数字上の判断だけではなく、「そこに義があるか」「アルコニックスグループがやるべき必然性があるか」という基準を重視しています。ここ数年、条件を満たす案件になかなか出会えていないのが正直なところですが、条件がそろえば積極的に動く姿勢に変わりはありません。

一方、既存のグループ会社には追加の設備投資を、新規M&A案件と同等以上の規模で実施しています。それが将来的にはグループ会社同士のつながりに貢献できると考えているからです。まずはグループ各社が自律・自走できるよう支援することを最優先事項としています。自律できていない企業や事業同士を強引につないでも、良い結果にはなりません。自律できるようになった上で、グループ各社がお互いを知り、それぞれの強みや顧客基盤を共有する中でシナジーが自然発生的に生まれることもあります。

ある会社の主要顧客から「こんなものができないか」と問いかけがあった時、単独では実現が難しい場合でも、グループ各社と協働すればできるかもしれない——そう

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
アルコニックスグループの歩み
At a glance
CEOメッセージ
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

いったことをお互いに繰り返す中で、グループが有機的につながっていきます。機会があれば本社から助言はするものの、やはり現場の実態を知る生え抜きの経営陣が、お互いを理解し合った上で自発的に動く。そこに本当の意味での「つなぐ」があります。グループ横断の情報共有の場を増やし、各社トップが顔を合わせて話す機会を積み重ねてきたことが、こうした動きを生んでいると感じています。

その象徴的な取り組みの一つが、アルミ銅セグメントに属する問屋機能と国内商社機能を担う4社統合（林金属、アルコニックス・三高、平和金属、ACメタルズ）です。この統合は、本社が主導したものではありません。買収から10年が経過し、それぞれのトップが代替わりする中で、「アルコニックスグループの中で何がベストか」を自発的に考えた結果として、統合の提案が現場から上がってきたものです。

当社グループのアルミ銅セグメントにおいて、中核会社となることを目指しており、この統合によって、売上300億円超の大規模な非鉄問屋が誕生します。それだけの規模があれば、人財戦略も、設備投資も、さらには自分たちのスケール感でのM&Aも実行できるようになります。

リサイクルが担う「資源投資」としての役割

地政学的リスクが高まる今、非鉄金属の安定供給は産業の根幹を支える課題として、より切実になっています。その中で、アルコニックスが金属リサイクル事業に注力する意義は一層大きくなっています。

前述の通り、当社グループにとってリサイクルは「身の丈に合った資源投資」です。もともとアルミ銅センターを基盤として大阪に事業所を持ち、再生塊についても長年にわたり取り扱ってきました。さらに、2025年1月には北九州にスクラップヤードを開設、2026年3月には埼玉県羽生市にもヤード開設のための土地を取得し、リサイクル事業に対する取り組みを拡大させています。

環境保全に貢献するグリーンメタルへの対応という観点でもスクラップの重要性は高まる一方です。アルミスクラップの再溶解は、新地金を製造する場合と比べてCO_2排出量を大幅に減らすことができ、グリーンメタルの主役として位置づけられていくと考えています。サプライチェーン全体でCO_2削減を求める動きが強まる中、国内にリサイクルの適正な循環を確立することは、製造業を支えるインフラとしての役割でもあります。



Q1. 長期経営計画2030の進展は?
アルコニックスグループの歩み
At a glance
CEOメッセージ
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

2026年6月にスクラップヤードの規制を強化した廃棄物処理法が改正され、同月には特定の金属盗難防止に関する法律も正式に施行されるなど金属資源を適正に確保する重要性はますます増してきています。日本国内では非正規ルートで海外に流出している非鉄スクラップが一定量あります。法整備によって透明性のある流通への要求が高まる中で、当社のようなガバナンス体制を持つ企業体の存在意義は一層大きくなると考えています。資源の有効活用という社会的な観点からも、スクラップリサイクルの強化は当社グループの重要な使命の一つです。上場企業として法令を遵守しながら適正・適法なヤード運営を行い、循環経済の実現を推進しつつ、非鉄金属スクラップ集荷量日本一を目指していきます。

人財こそが、全ての源泉

どれだけ戦略を磨いても、それを動かすのは人です。商社においては特にそうです。当社グループのビジネスモデルの源泉は、突き詰めれば人財にあります。当社は毎年継続的に初任給・賃金水準を引き上げてきました。販管費は増加しますが、それ以上に収益がついてきており、これが単なるコスト増ではなく、未来への確信に基づいた投資であることは間違いありません。

RS信託（従業員向け株式インセンティブ・プラン）も開始しました。単純に処遇を向上させるだけでなく、一人ひとりに株主目線を持ってもらいたいという狙いがあります。株主になることで、なぜこの経営判断をしているのか、配当はどのレベルにあるのか、自分が働く会社の経営を「自分事」として見てほしい。経営を我が事として考えられるようになれば、一人ひとりの判断の質が上がり、組織全体のパフォーマンスが底上げされます。将来的にはグループ会社にも順次導入していく方向で考えています。

グループ全体の人財データベースの整備など、個人が自律的にキャリアを描ける仕組みも整えています。業界の特性上、キーマンが長年同じ顧客・商材を担い続ける文化があり、それはそれで大切な強みです。しかし、それだけでは若い人財が育っていきません。様々な部門を経験しながら個人として成長できるキャリアパスも同時に用意することが、少子高齢化が進む日本において、将来の人財確保に直結します。「ここで働くことで自分が成長できる」と感じられる職場環境をつくることが、長期的な競争力の源泉になります。

非鉄金属の流通業界でも、合従連衡を通じてより魅力ある職場規模をいかに作れるかが問われる時代です。今回のアルミ銅セグメント4社統合は、その点でも大きな意味を持っています。300億円超の売上規模があってはじめて、優秀な人財が「この会社でキャリアを積みたい」と思える求心力が生まれます。グループ各社が自律した経営体として成長し、若い人財を引きつける力を持つ。それが当社グループ全体の活力につながっていくと考えています。

DX推進会議を立ちあげ、AIの活用を進める

長計2030では新たにDX戦略も掲げました。社長である私が議長を務める「DX推進会議」を立ちあげ、グループ全体にデジタル技術を適用した仕組みへと変革を進めています。アルコニックス単体では、セキュリティに配慮した対話型生成AIを全従業員が利用できる環境を整備し、日常業務の効率化や意思決定の迅速化に活用しています。さらに、生成AIの活用領域を広げることで、業務負担の軽減と付加価値創出の両立を図っています。

私自身も日々AIを活用し、その有効性を実感しています。デジタルの力を最大限に取り込み、当社グループの「つなぐ」を一層進化させていきます。

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
アルコニックスグループの歩み
At a glance
CEOメッセージ
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

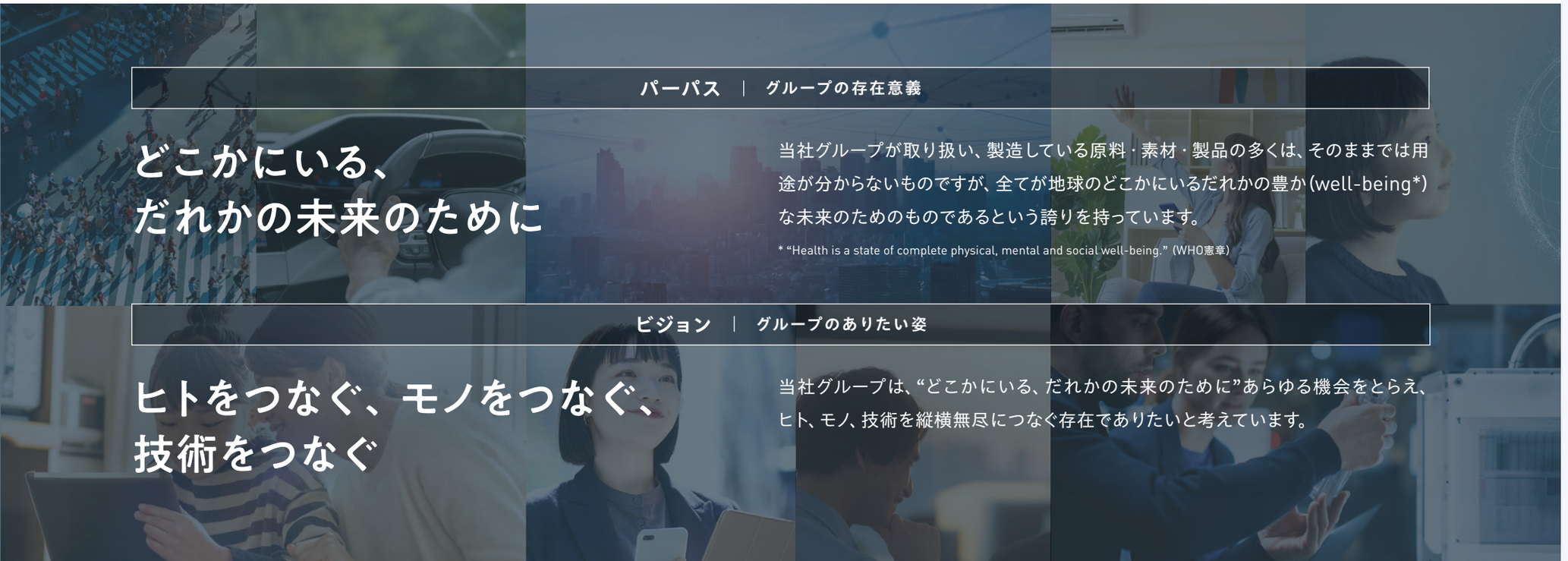
次の25年へ、全力で歩む

アルコニックスは独立から25年が経ちました。この間、急成長の歪みを正し、ガバナンスの土台を作り直し、グループ各社の自律を促してきました。やるべきことをやってきた、という自負はあります。しかし同時に、成長という意味ではまだ緒に就いたばかりだという感覚も強くあります。ようやく次の成長へ向けたスタートラインに立っている――それが今の正直な実感です。

これから先は、「つなぐ」を軸に成長を加速させていきます。グループ各社が互いの強みを活かし合い、スクラップリサイクルで資源投資を強化し、人への投資でグループ全体の底力を高めていく。その積み重ねの先に、2030年度の経常利益150億円以上という目標があります。

長計2030は、単なる数値目標の集合体ではありません。当社グループが「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、非鉄金属という素材を通じて社会に貢献し続けるという意志の表明です。非日常が日常となったこの時代に、長期的な視座を持って前進し続ける姿勢を従業員とともに体現していくことが、私のCEOとしての責務です。

株主の皆様、従業員、お取引先の皆様、そして全てのステークホルダーの皆様へのお約束として、2030年度に向けて着実に、力強く歩み続けます。



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。

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
アルコニックスグループの歩み
At a glance
CEOメッセージ
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

価値創造プロセス

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

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

INPUT

人的資本

- 商社流通事業で培った営業基盤、専門知識
- 製造事業の高度な専門技術、顧客の要望への対応力

従業員数（商社流通） 561名
従業員数（製造） 2,537名
※ 2026年3月31日現在

財務資本

総資産 222,427百万円
株主資本 60,241百万円
EBITDA 14,519百万円

マテリアリティ P.25

- E 環境
- S 社会
- G ガバナンス
- H 人財

BUSINESS MODEL

長期経営計画2030

01	02	03	04
事業戦略	人財戦略	財務戦略	DX戦略

長期経営計画 | アルコニックス株式会社
https://www.alconix.com/ir/plan/

ビジネスモデル P.6



OUTPUT

当社グループが関連する業界

- 半導体
- モビリティ
- 次世代エネルギー
- リサイクル

OUTCOME

誰かの未来のための豊かな社会の実現

テクノロジーの進歩による利便性向上
- スマートフォン、タブレット端末
- NEV（次世代エネルギー自動車）

企業価値向上
長計最終期（2031年3月期）目標
経常利益 150億円以上
ROE 12%以上／ROIC 8%以上

環境保全など社会課題の解決
- 水素エネルギー
- 銅（電線、パイプ等）
- アルミ（自動車部材、アルミ缶、アルミサッシ等）
- レアメタル（二次電池、超硬工具等）

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
価値創造プロセス
CSOメッセージ
社外取締役メッセージ
セグメント別の事業概況
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション



Message from the CSO

鈴木 匠 ｜ 取締役　専務執行役員CSO

新規M&Aと既存グループ会社への投資を両軸に製造機能を強化し、持続的な企業価値向上を目指します。

長期経営計画2030の実践を通じて見えた成果と課題

長期経営計画2030（以下、長計2030）を公開してから1年が経過しました。率直に申し上げると、計画そのものの方向性には一定の手応えを感じている一方で、その伝え方にはまだ大きな改善余地があるというのが私自身の評価です。

長計2030の中核に据えたのは、勝ち筋と分野別・機能別のマトリックスです。AI・データセンターを含む半導体関連、モビリティ（NEV*・航空・宇宙）、次世代エネルギーという3つの柱を軸に、そこにソリューションとして当社グループが提供できる機能を当て込んだ構成です。グループ会社の機能をマッピングしながらつくり上げた計画は、大枠においてはグループ全社の機能を網羅できていると認識しています。

しかしながら、機関投資家の皆様からは「分かりづらい」というご評価を複数いただきました。専門用語が多く、当社の立ち位置がどこにあるのかが視覚的に伝わりにくいというご指摘です。これを真摯に受け止め、現在、焦点の絞り込みと表現の平易化に向けた見直しを進めています。

* NEV：New Energy Vehicle（次世代エネルギー自動車）

Q1. 長期経営計画2030の進展は?

Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?

価値創造プロセス
CSOメッセージ
社外取締役メッセージ
セグメント別の事業概況

Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?

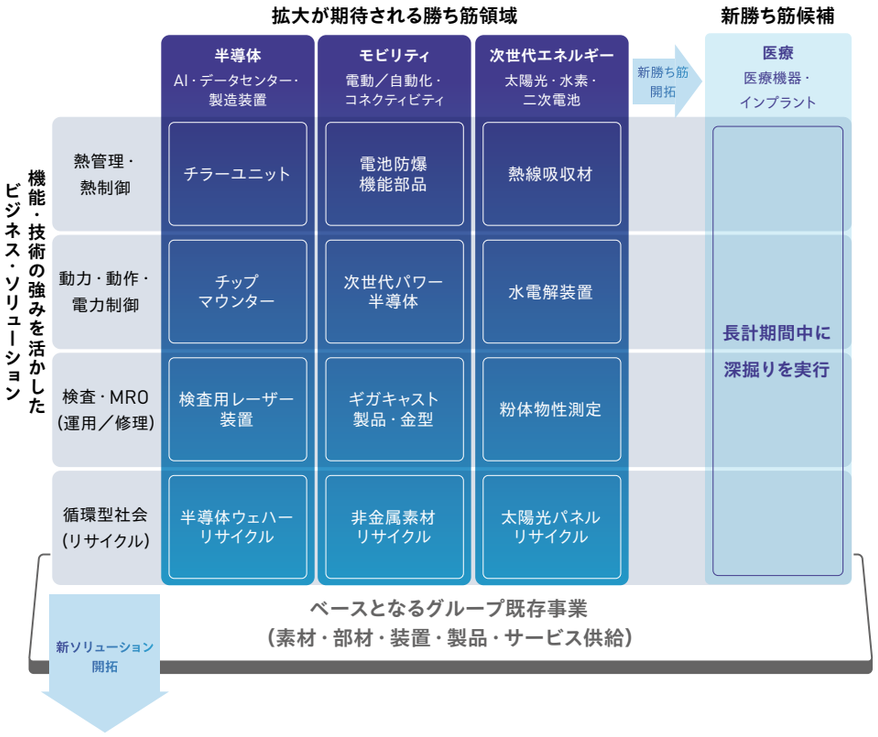
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?

Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?

データセクション

一方で、長計2030を公開したことの意義は明確に存在します。2025年5月の開示後、増配という大きな要因があったことは事実ですが、この長計2030を評価いただき、株価が上昇しました。また、投資家の皆様から寄せられる質問の内容が変わりました。「この計画はどういう意味ですか」「アルコニックスの中でどう位置づけられていますか」という形で、より踏み込んだ対話が生まれるようになったのです。投資家との対話の質が大きく向上したことは、計画を公表したことの確かな成果だと考えています。

長期経営計画2030 事業戦略



商社×製造が生み出す独自の価値創造モデル

株式市場では「非鉄金属」や「卸売業」などの産業分類をもとに、「一銘柄一業種」で企業を仕分けます。しかし当社グループは金属を軸に、商社流通と製造機能を持ち、4つの事業を行っています。いわゆるAI・半導体関連銘柄の企業が証券市場の業種分類上、「電気機器」「非鉄金属」「精密機器」などに区分されてしまうように、当社グループもまた既存の産業分類に収まらない存在です。そして、商社流通と製造を兼ね備えることに、当社グループの本質的な競争優位が存在します。

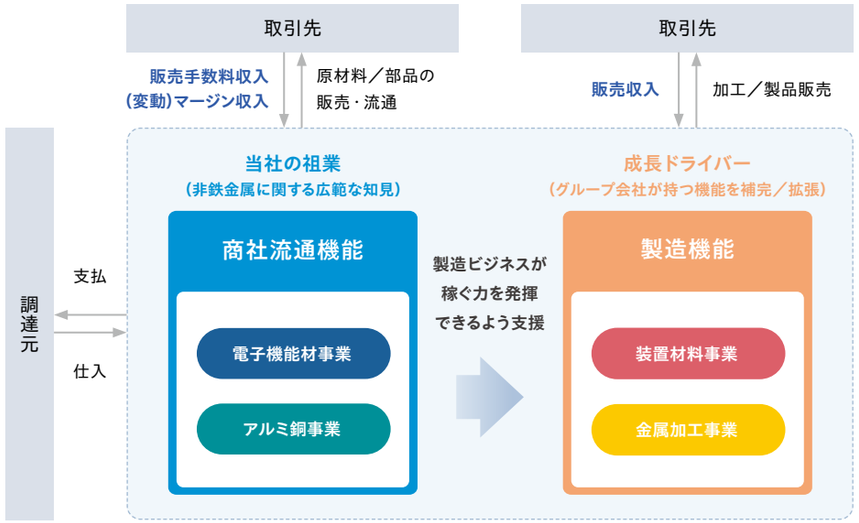
当社グループの成長ドライバーは金属加工事業です。当社グループが傘下に収めた中堅・中小メーカーで構成され、半導体製造装置、航空・宇宙、輸送機械、産業機械などの分野における基幹部品を生産しています。汎用的で高度な加工技術がこの事業のコア・コンピタンスですが、グループ入り前の各社は顧客の開拓に課題を抱えていました。

そこで、商社流通機能が持つ、幅広い知見と人脈や異なる分野をつなぎ合わせる能力が活きてきます。1つの分野に固執せず、多様なフィールドで培った見識をもって製造機能の新規顧客開拓を支援する。これが商社流通機能の役割だと考えています。

具体的な取り組みとして、2025年、グループ会社の空きスペースを活用し、CVC(コーポレートベンチャーキャピタル)の投資先スタートアップのパイロットプラントの稼働を支援しました。投資先スタートアップの企業価値が高まれば、キャピタルゲイン以外にも、原料供給や生産・販売の受託等、複数の収益源が生まれます。また、グループ内の情報を本社が一元的に把握し、個々の拠点では見えなかった商売のヒントを見出し、製造機能の受注につなげています。これも、商社が母体だからこその強みです。

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
価値創造プロセス
CSOメッセージ
社外取締役メッセージ
セグメント別の事業概況
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

アルコニックスグループ成長の仕組み



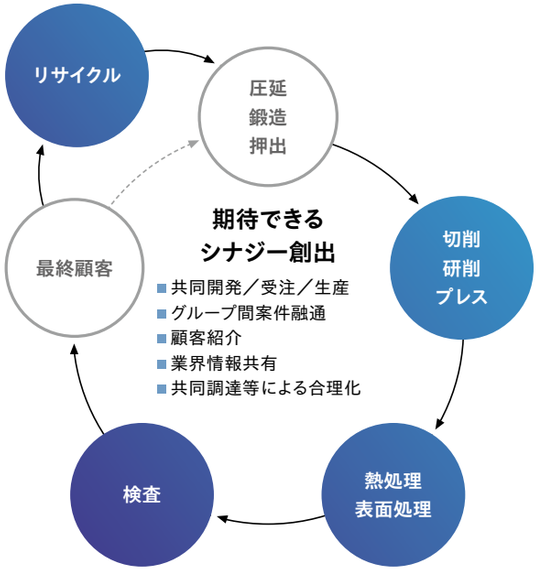
「点と線と網」で広げる製造ネットワーク

現在、当社グループの経常利益の約7割を製造機能が担っています。これは、過去10年以上にわたる投資と事業育成の成果であり、今後も製造機能を成長領域として強化していきます。製造機能の成長戦略を語る上で欠かせないのが「点と線と網」という思考です。2009年に大川電機製作所をグループ化した当初は点が1つあるだけでした。その後、大羽精研のグループ入りによって点と点が結ばれ線になり、さらにいくつかのM&Aを経て線が交差し、網の目が形成されていきました。網の目が細かくなればなるほど、拾えるものが多くなります。この考え方は今後も変わりません。

ただし今後は、各グループ会社の自律成長・自走力を重視してきた従来のスタイルに加え、大川電機製作所や大羽精研等の核となるグループ会社をさらに成長させ、必要な技術・機能をM&Aでも補完していくという形への移行を進めていきます。技術と経験の蓄積によって何が必要かが見えてきた段階に入ったからです。

この過程で最も重要な課題の1つが、暗黙知の言語化です。長年にわたって職人的に蓄積されてきた技術とノウハウを、次の世代に引き継ぐために言葉にしていく作業が不可欠です。これはAIに任せられるものではありません。現場の実態を丁寧に把握しながら、人の言葉で記録し、若い世代に伝えていく。これこそが、網の目をさらに細かくし、拾えるものを増やしていくための基盤となります。

補完型M&A 金属加工バリューチェーンを補完(垂直型)



リサイクル
アドバンストマテリアルジャパン株式会社／アルミ銅センター株式会社

切削／研削／精密加工
株式会社大川電機製作所／大羽精研株式会社／株式会社坂本電機製作所

プレス
株式会社富士プレス／ジュピター工業株式会社／株式会社ソーデナガノ

表面処理用めっき材料
UNIVERTICAL LLC

溶射加工・溶接材料
東海溶業株式会社

検査
マークテック株式会社／株式会社坂本電機製作所

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
価値創造プロセス
CSOメッセージ
社外取締役メッセージ
セグメント別の事業概況
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション



また、グループ会社が独自にM&Aを行う事例も生まれています。マークテックの例を取り上げますと、同社はかつて上場した後にMBOでプライベートエクイティファンドの傘下になり、ファンドのエグジットの時に当社グループに加わりました。同社の現社長もプライベートエクイティファンド出身で、こうした経緯から、「買う側」「買われる側」双方の立場からM&Aの知識や経験を持っており、自身で判断が可能です。また、米国のUNIVERTICALも事業譲受を行っています。こうしたグループ会社発のM&Aが今後増えていくことにも、大いに期待を寄せています。

地理的分散という観点では、九州における坂本電機製作所が特に大きな意味を持っています。半導体製造装置メーカーは東北・東海・九州に集積しており、東北を大川電機製作所、九州を坂本電機製作所がカバーすることで、半導体製造装置の生産動向を地域別に把握できる情報基盤が整いました。この情報基盤を活用することで、AI・データセンター関連等の受注を最大化することを目指します。

そして、M&Aの成否を左右するのはPMIです。当社グループのPMIは、投資先のポテンシャルを最大限発揮することを最優先とする哲学に基づき、段階的かつ丁寧に実施しています。投資家の皆様からは、典型的なファンドの手法と比べて悠長さを指摘されることや、既存事業とのシナジーの有無を問われることもあります。しかし、即時のシナジー創出を過度に重視すると、拙速な統合作業から無理が生じ、失敗を招くと考えています。そこで私たちはまず投資先の自律成長を促します。その上で、協業関係がグループ間交流から自然に生み出されるような仕組みを整えています。実際、2024年にグループに加わった坂本電機製作所では、参画後にグループ各社が「見学に行かせてほしい」と次々に訪問し、協業のアイデアが挙がってくるようになりました。コロナ禍以降、グループ全体の雰囲気が前向きになっており、この化学反応こそがシナジーの本来の姿だと確信しています。

機能の組み替えによる収益力向上

収益力の向上に対し当社が重視するのは、コストの削減以上に、トップラインをどう引き上げるかという点です。特に製造の現場においては、機械の稼働率が収益を左右します。稼働率が3割ではどう努力しても利益は出ません。6、7割まで引き上げることができれば、収益は大きく改善されます。実際に稼働率が40%だったグループ会社が70%まで改善し、収益が劇的に向上した事例があります。原価計算の見直しも重要です。中小受託取引適正化法（取適法）の施行といった環境変化も活かしつつ、価値を適切に反映した価格の設定ができているか、アルコニックス本社が丁寧に点検し、助言しています。

加えて、類似機能を持つグループ会社同士を組み合わせることで業績が飛躍的に改善する場合もあります。例えば2024年、東北化工の経営権をマークテックに移管しました。両社は化成品を主に取り扱っており、マークテックによる売り方や原価計算方法の見直しにより東北化工の業績は著しく回復しました。

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
価値創造プロセス
CSOメッセージ
社外取締役メッセージ
セグメント別の事業概況
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

ここで私がCSOとして意識したのは機能の「組み替え」です。各社が持つ機能をいったん解体し、強みを活かせる形で再結合することで、グループ全体の収益力を高めていきます。その点で、シェアードサービス会社に各社の管理機能を集約し、各社は製造に専念できる体制をつくることも選択肢の1つです。

市場環境の変化とM&A戦略の進化

M&Aを通じた製造業への進出から15年以上が経ち、振り返ると環境の変化を強く感じます。かつて当社グループがM&Aで成果を上げてきた背景には、明確に時代の条件がありました。高度成長期に創業し、その波に乗ってきた経営者たちが世代交代や事業承継という現実的な課題に直面していた、およそ2000年から2013年頃までが、当社グループにとって優良な案件が多い時期でした。

しかし今日のM&A市場はその時とは様相を異にしています。あらゆる企業がM&Aを成長のてことして活用しようとしており、売り手側にも選択肢が広がっています。金融環境の変化も相まって、当社グループに持ち込まれる案件は以前ほど多くありません。また、大手メーカーもポートフォリオ転換の手段としてM&Aを積極的に活用するようになり、買い手の競争が激しくなっています。投資できる金額に限界がある当社にとって、正直に言えば苦戦を強いられている局面です。それでもM&Aを戦略として手放すつもりはありません。重要なのは、M&Aはあくまでも手段であり、目的ではないという原則を守り続けることです。事業を成長させる最適な打ち手がM&Aである場合にのみ選択すべきものであり、目的化した瞬間に失敗のリスクが飛躍的に高まります。この認識を組織内に徹底することが、私の重要な役割の1つだと考えています。

製造業のM&Aの際に重要となるのが、できるだけシンプルな構造の企業を対象にするということです。例えば、「新しい機械さえ導入してもらえれば、当社の技術ならもっと売上を伸ばせます」と言いきれる企業は伸びると思いますし、M&Aの対象となります。実際に、私たちはM&Aの取得価額以上にグループ会社に設備投資を行ってきました。例えば、米国のUNIVERTICALでは、取得価額の2倍以上を生産設備の増強・刷新に投資し、買収以降の12年で売上高は米ドル建てで約2倍になりました。

当社グループのM&Aの根幹をなす、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*経営の理念は今後も変わりません。日本の中堅・中小メーカーは、世界トップクラスの金属加工技術を有するにも関わらず、工場建て替えや機械の買い替えといった設備投資の費用が捻出できず、次々に廃業しており、その結果として、協力会社を確保できない大手メーカーが生産に苦慮する状況に直面すると懸念しています。その中でなおも、「アルコニックスグループと組めば、何かおもしろいことが起こりそうだ」と思ってくれる新世代の経営者とともに、変革と成長を目指します。その指針が長計2030です。「半導体」「モビリティ」「次世代エネルギー」の3分野を軸に、原料・部品の供給能力を増強する投資を積極的に進めます。

グループ全体の成長という一番の宣伝を通じて、ともに成長し続けるパートナーとして選ばれる会社づくりのために、引き続きM&Aの責任者として邁進していきます。

* 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）

アルコニックス流　M&Aの7つの方針

1. 飛び地にいかない=当社グループ事業と関連あるモノづくりの技術（Technology）を持つ企業を選択する
2. 陳腐化しないニッチ（Niche）な分野で強みを持つ企業を選択する
3. 事業再生案件には介入しない
4. 対象企業の個としての成長（Growth）を重視し、成長過程の中でグループシナジーを見つけ出す
5. 加工する機械や設備等を調査し、次なる成長（Growth）への糧を見出す
6. オーナーの人柄、経営に対する姿勢を十分に理解する
7. 基本的には株式を100%買い取る

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
価値創造プロセス
CSOメッセージ
社外取締役メッセージ
セグメント別の事業概況
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

長計2030の達成に向けたCSOの使命

CSOという職責は何を意味するのか、私は長い時間をかけてこの問いと向き合ってきました。その結論は、全体戦略の設計と、培ってきたものを次世代に引き継ぐことにあると考えます。

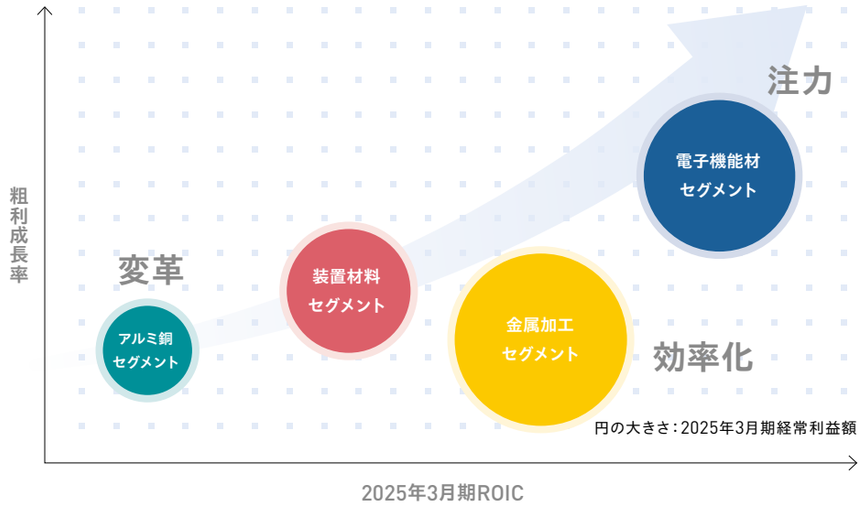
今後の私の役割は3つに整理されます。第1は、これまで歩んできた道筋を記録に残し、社内外に発信し続けることです。そのためにも、グループ内IRの場に立ち、社内の理解と共感を広げていきます。第2は、アルコニックスのM&Aの特異性を外部に伝える「歩く広告塔」としての役割です。講演や対外発信を通じて、当社への持ち込み案件が増えるような環境を整えます。第3は、長計2030の表現を磨き続けることです。



機関投資家の皆様からは、現在の計画が座標軸の取り方において誤解を招いていると指摘を受けました。金属加工を伸ばすという当社の本質的な使命が、計画の見せ方によっては電子機能材のみが成長するように読めてしまうというものです。電子機能材はボラティリティが高いビジネスであり、製造機能は安定性を追求しています。この両者の性質の違いと、それぞれの成長の意味を、分かりやすく丁寧に伝える表現に改めることが急務です。

長期経営計画2030 事業戦略

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。



難しく書くことに意義はありません。シンプルに、平易に、誰にでも伝わる言葉で長計2030の本質を伝える技術を磨くこと。これが私の責任であり、企業価値の向上にもつながると考えています。2025年に策定した長計2030の方向性は正しいと確信していますので、それを粛々と実行し、その過程をより分かりやすく世に伝えていく。この2つを愚直に続けていくことが、アルコニックスグループの長期的な企業価値向上につながると、私は深く信じています。

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
価値創造プロセス
CSOメッセージ
社外取締役メッセージ
セグメント別の事業概況
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

アルコニックスグループでは、2026年3月期時点で製造機能が経常利益の約7割を占めており、グループの持続的な成長を支える重要な事業基盤となっています。三井化学株式会社において製造、技術、安全・品質分野の要職を歴任し、豊富な現場経験を持つ社外取締役の松尾氏に、企業価値を支える安全・品質の重要性や、持続的な成長に向けて取締役会が果たすべき役割について聞きました。



安全は経営と現場が一体となって築くもの

私はこれまで総合化学メーカーにて、化学プラントの現場を長く経験し、シンガポールや中国においては工場建設や経営にも携わってきました。その中で最も痛感したのは、品質と安全は企業価値そのものを支える基盤であるということです。

製造業の成長の原点は技術力ですが、どれほど優れた技術を持っていても、品質や安全を確保できなければ社会からの信用は瞬時に失われ、それを回復するには長い時間と努力を要します。

どの企業も「安全第一」を掲げますが、実際の現場では効率が優先されてしまうことが少なくありません。これは経営の責任です。安全の大切さを、新年のあいさつでも予算説明でも、常に真っ先に語ることが重要です。最後に付け足すように語られた言葉は、従業員には届きません。「そんな小さなこと」と思われるかもしれませんが、経営陣がどれだけ本気で現場の人たちの意識に向き合えるか、そこに安全文化構築の成否がかかっています。

そして、事故や不正は決して突然起こるものではありません。大きな事故が起きる前には必ず何らかの兆候があります。

現在、製造業を取り巻く環境は大きく変化しています。AIやDXの進展、人材不足、世代交代など、多くの課題に向き合わなければなりません。また、当社グループは、使用している原料や機械、製造品、企業文化も違う会社が、M&Aによって集まっています。そうした社会環境が変化する時期や、社内の状況が変わるタイミングは、事故が起こりやすい時期でもあります。小さなトラブル、職場の雰囲気の変化。そうした兆候を、現場だけでなく、工場の幹部、そして本社の経営陣までが一体となって気にかけ、見つけ、早期に対応することが求められます。これは、私たち社外取締役の役割でもあります。経営は大丈夫か、ガバナンスは効いているか、そうした内部とは違う視点で気づくことも、社外取締役に課せられた使命だと考えています。

Q1. 長期経営計画2030の進展は?

Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?

価値創造プロセス
CSOメッセージ
社外取締役メッセージ
セグメント別の事業概況

Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?

Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?

Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?

データセクション

自身の製造現場での知見を グループに伝えていく

事故対応において私が重視しているのは、根本原因の追究です。会長を務める保安力向上センターに届く事故報告書を見て感じるのは、直接原因だけを潰して終わってしまうケースが多いということです。マニュアルに不備があった、確認が漏れていた、というレベルで対策を止めてしまうと、モグラ叩きのように別の場所で同じような問題が発生します。

そこで、私が実践しているのは「なぜなぜ分析」です。マニュアルを読まなかった、なぜ読まなかったのか、忙しかったから、なぜ忙しかったのか——こうして何度も「なぜ」を重ねていくことで、人手不足や業務過多といった、組織や企業文化に根差した本質的な課題にたどり着きます。これには訓練が必要であり、私は当社グループの現場のキーパーソンに対して、こうした手法を伝えていきたいと考えています。

社外取締役として 品質と安全を軸に企業価値向上に貢献

品質と安全を支えるのは、結局のところ「人」です。AIやDXがどれほど進んでも、経験によって培われる技能や暗黙知は、簡単には代替できません。だからこそ、経営陣が現場で働く人々をリスペクトし、信頼関係を築くことが不可欠です。現場に足を運び、対話を重ね、ともに課題を考える姿勢があってこそ、安全文化は根づいていきます。

さらに、社外取締役として求められているのは、安全や品質に関する専門的な知見を活かしながら、経営を監督し、必要な助言を行うことだと考えています。現場で起きている変化や課題を経営の視点で捉え直し、成長戦略が品質や安全を犠牲にすることなく進められているかを確認することも重要な役割です。

アルコニックスグループは、多様な技術と専門性を持つ製造企業が多く存在します。それぞれの強みを活かしながら企業価値向上につなげていくためには、技術力だけでなく、それを支える品質と安全の基盤を強固なものにしなければなりません。製造現場で培った経験と知見を活かし、持続的な成長基盤の強化と企業価値向上に貢献していきます。



CAREER SUMMARY

1982年	4月	三井東圧化学(現：三井化学)入社
2013年	4月	三井化学執行役員 生産・技術本部長
2014年	4月	同社常務執行役員 生産・技術本部長
2016年	6月	同社取締役常務執行役員 生産・技術本部長
2017年	4月	同社取締役専務執行役員 生産・技術本部長
2018年	4月	同社代表取締役専務執行役員(CTO)
2020年	4月	同社代表取締役副社長執行役員(CTO)
2022年	4月	同社取締役参与
	6月	保安力向上センター 会長(現任)
2022年	6月	東洋エンジニアリング 社外監査役(現任)
2023年	6月	RYODEN 社外取締役(現任)
2024年	6月	当社社外取締役(現任)

Q1. 長期経営計画2030の進展は?

Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?

価値創造プロセス
CSOメッセージ
社外取締役メッセージ
セグメント別の事業概況

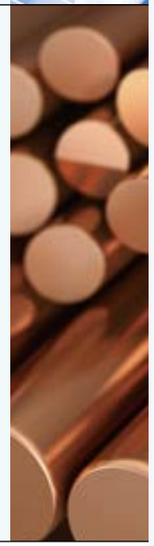
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?

Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?

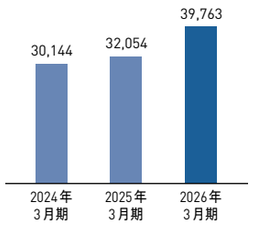
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?

データセクション

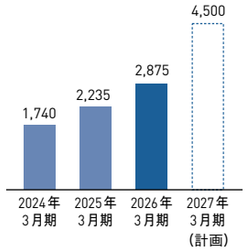
商社流通機能

	事業内容	グループ取扱品	最終製品	主なグループ会社	
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、当社グループの高い市場シェアの支えとなっています。中期的には当事業が高い市場シェアを持つNEV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、安定的な業績推移を見込みます。 * NEV(New Energy Vehicle):電気自動車、プラグインハイブリッド車、燃料電池車などの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にわたる取引経験・市場分析の蓄積が、上場企業の信用と資金力に裏打ちされる形で事業の下支えとなっています。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効果等により、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) アルミ缶 エアコン(空調用銅管)	・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	

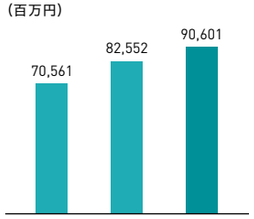
売上高(百万円)



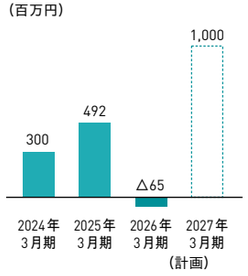
セグメント利益(百万円)



売上高(百万円)



セグメント利益(百万円)



Q1. 長期経営計画2030の進展は?

Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?

価値創造プロセス
CSOメッセージ
社外取締役メッセージ
セグメント別の事業概況

Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?

Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?

Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?

データセクション

製造機能

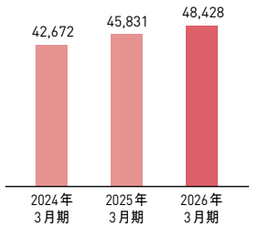
	事業内容	グループ取扱品	最終製品	主なグループ会社

装置材料事業

Equipment and Materials

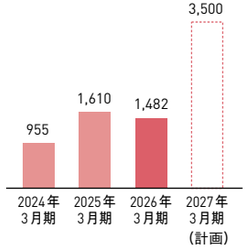
売上高

(百万円)



セグメント利益

(百万円)



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、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など、機動力を活かした受託開発や受託生産事業にも進出しています。中期的には、主に原料分野にて、米国市場におけるデータセンターの建設需要と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
- カシュー製品
- 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)

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

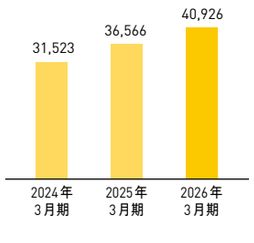


金属加工事業

Metal Processing

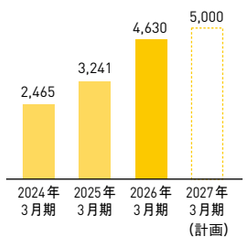
売上高

(百万円)



セグメント利益

(百万円)



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。中期的には、AI需要に伴う半導体製造装置やデータセンター向け部品の出荷や、航空・宇宙分野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
- ジュピター工業株式会社
- 株式会社ソーデナガノ
- 株式会社坂本電機製作所



Q1. 長期経営計画2030の進展は?

Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?

価値創造プロセス
CSOメッセージ
社外取締役メッセージ
セグメント別の事業概況

Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?

Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?

Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?

データセクション



Message from the CFO

高橋 伸彦 | 取締役 常務執行役員CFO

長期経営計画2030を着実に前進させるために、成長分野への投資と資本効率の向上の両立は欠かせません。CFOとして、ROIC経営の定着と投資規律の徹底、低採算事業の改革に真摯に取り組み、次の成長を支えていきます。

2026年3月期業績振り返りと2027年3月期見通し

2026年3月期は、売上高219,720百万円(前期比11.5%増)、営業利益9,743百万円(同40.8%増)、経常利益8,947百万円(同18.9%増)、親会社株主に帰属する当期純利益5,598百万円(同16.5%増)となり、全てが期初見通しを上回る数字で着地することができました。増収増益の主な要因につきましては、まず製造機能における半導体・電子関連ビジネスが挙げられます。AIやデータセンター向け需要の拡大を背景に、チップマウンター部品の販売が大きく伸長したほか、電池部品も堅調に推移しました。また、商社流通機能においてもタングステン等レアメタルの取引が拡大しました。アルミ銅事業の利益率低下がみられたものの、他事業でカバーしながら一定の成果を上げた決算だったと評価しています。

2027年3月期についても、引き続き増収増益を見込んでおり、売上高265,000百万円、営業利益14,700百万円、経常利益14,000百万円、親会社株主に帰属する当期純利益9,200百万円を予想しています。セグメント別で見ると、製造ではチップマウンター部品や半導体製造装置部品が引き続き堅調に推移するほか、北米における電気設備関連部材や半導体関連部材の好調も加わり、増益を見込んでいます。商社流通でも、レアメタルやアルミ銅の相場上昇による利益率の改善、堅調な実需を背景に、増益の見込みです。2031年3月期の長期目標(経常利益150億円以上、ROE12%以上、ROIC8%以上)の達成に向けて、揺らぐことなく引き続き歩みを進めています。

資本効率向上と投資規律の深化

長期経営計画2030(以下、長計2030)では「資本活用と配分最適化」を財務戦略の柱に据えています。この1年間で特に力を入れたのは、ROIC経営の社内浸透と投融資分科会を起点とするモニタリングの強化、そして低採算事業の構造改革です。

ROIC経営の推進にあたり、まず取り組んだのが「理解してもらうこと」です。経営会議や関係会社社長会議などの場を通じて、ROICの意義や投資家から求められていることを丁寧に説明することから着手しました。その上で、各部門・グループ会社の評価指標にROICを組み込んでいきました。全員に一度に伝わるわけではありませんが、評価に紐づけることが最も実効性が高いアプローチだと確信しています。全社への浸透には時間を要しますが、粘り強く伝え続けていきます。

投融資分科会によるモニタリングも着実に機能しています。新規投資案件の審議に加え、過去のM&A案件についても年1回、資本コストをカバーする収益が上がっているか、回収計画に対する進捗は適切か、という観点で精査しています。収益改善が必要な案件は経営会議に報告を上げてもらい、対策を講じる

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
CFOメッセージ
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

仕組みです。新規M&Aについては、収益性等の厳格な基準を満たす案件に厳選しており、足元では件数は減少しています。そのぶん、大きな成長を見込んでいる既存グループ会社への追加設備投資を積極的に行っており、これが直近の増益の主要なドライバーになっています。

資本効率向上の観点では、土地等の固定資産の売却等も進めています。低採算事業については、複数工場の統廃合による固定費削減が進行中であり、時間はかかりますが着実に改善の方向に向かっています。構造的な赤字が続く事業については、縮小・撤退も含めたあらゆる選択肢を意識しながら対応を検討していきます。

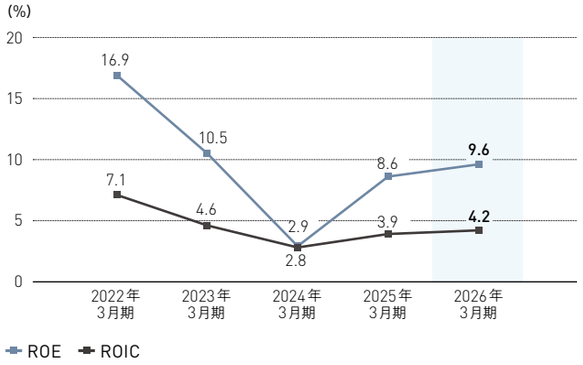
長計2030達成の責任

2025年3月末時点では0.6倍台だったPBRは、2026年3月末で約1倍まで回復してきました。DOEの引き上げによる株主還元の強化が市場に評価されたほか、増収増益の継続とガバナンスの安定もプラスに寄与したと見ています。今後1倍を超えた水準を維持していくためには、ROICの目標達成とあわせて、利益成長のシナリオを投資家の皆様により丁寧にお伝えしていくことが重要だと考えています。特に半導体・電子機能材などの成長ビジネスに関連する事業への投資については、その具体的な根拠と成果について分かりやすく開示していきたいと思っています。

投資家の皆様との対話においても、長計2030目標の達成に向けた根拠と進捗状況、そして株主還元方針への関心が高く、引き続き重要な議題となっています。成長投資を着実に推進しながら株主還元とのバランスを適切に図ることで、目標達成に向けた計画を推進していきます。

長計2030の発表以降、長期目標に対する達成責任を問われる機会が増えました。ローリング方式の中期経営計画から長期経営計画へ移行したことは、言わば「退路を断った」ということ。厳しい問いかけをいただくこと自体、本来あるべき姿だと受け止めています。中長期的な企業価値向上のためには、付加価値の高い事業にリソースを集中し、低採算事業は縮小するという方針を、いかなる局面においても実行し続けることが求められます。厳しい判断からも逃げることなく、着実に実行していくこと、それがCFOとしての責務であると認識しています。

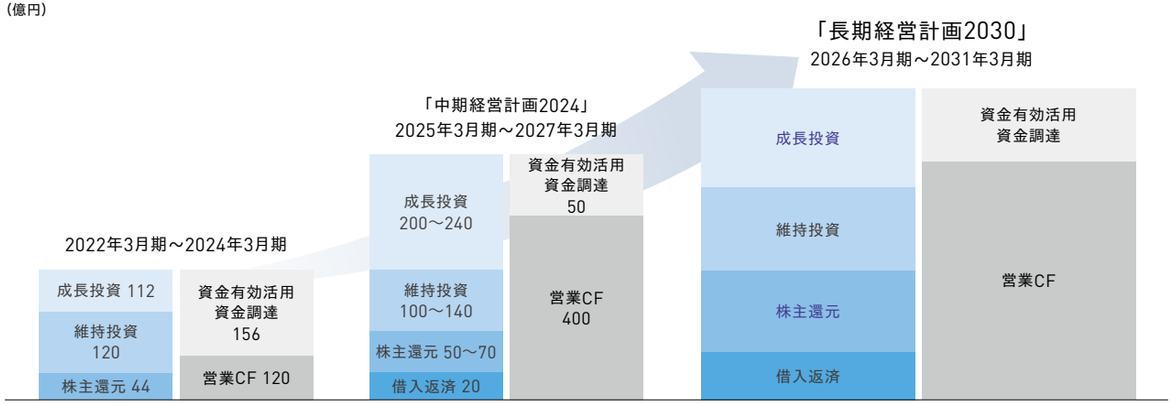
ROE／ROIC



・ROE、ROICともに、株主資本ベースの数値です。

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

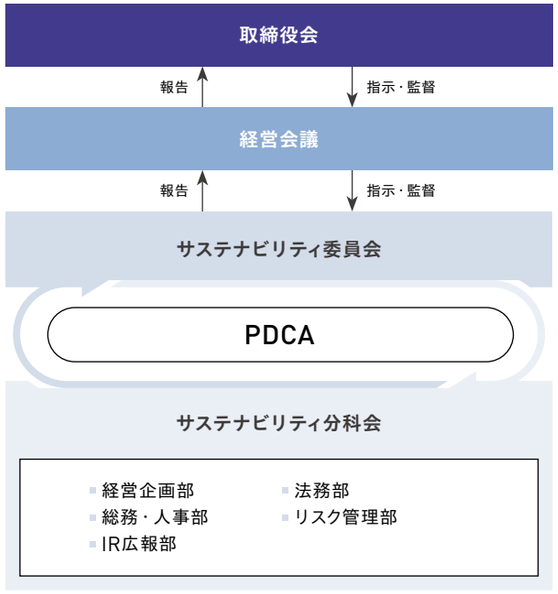


Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
CFOメッセージ
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

サステナビリティ推進体制

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。

マテリアリティの対応推進について、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、2つの委員会が相互に連携することとしています。



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。	▪GHG排出量削減目標・計画を策定、公表 ▪TCFDへの賛同 ▪当社グループ全体の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.28～
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。	▪当社の主要一次サプライヤーに対してSAQを実施 ▪アルコニックスグループ52社にSAQ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.28～
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。	▪監査等委員会設置会社へ移行 ▪リスクマップの策定	「ガバナンス」パート P.30～
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2026」の認定を取得 ▪グループ人財データベースの導入 ▪新卒・非管理職層の給与水準を引き上げ ▪従業員向けRS信託を導入	「人財」パート P.26～

外部評価

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期	目標
CDPスコア	C	B	**B**	A–以上
EcoVadis総合得点	39	44	**51**	業種平均以上
FTSE ESGスコア	1.6	1.7	**2.0**	セクター平均スコア以上
				当社のありたい姿

Q1. 長期経営計画2030の進展は?

Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?

Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?

Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?

サステナビリティ
サステナビリティ推進体制
人財
環境／社会

Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?

データセクション

H | 人財

Human Capital



アルコニックスグループは、3,000人超のグループ人的資本が成長を支える基盤であり、企業価値向上に不可欠な経営資源と位置づけています。この度改めて、パーパス・ビジョンを頂点とする「長期経営計画2030」（以下、長計2030）達成に向けて、求める人財像及び具体的な人財モデルの定義を行いました。

長計2030人財戦略

ヒトをつなぎ、コア人財を育成し、稼ぐ力を強化

戦略の柱

成長領域で挑戦する人財の育成
半導体、モビリティ、次世代エネルギーなどの成長領域における新規事業創出や事業拡大を担う人財の育成と、技術理解力、事業開発力、グローバル対応力を備えた人財の確保・育成

グループ間を横断的に機能させるコア人財の育成
商社流通機能と製造機能を横断し、グループ全体の協業と収益創出を推進するコア人財の育成と、本社及びグループ会社間の人財交流を通じた、グループ全体の成長を牽引する人財の育成

戦略を実行する人財

求める人財像

1. 専門性を追求する
2. 和・協力を重視する
3. 挑戦意欲を有している

人財モデルの定義

1. **経営人財：** 商社流通から製造・開発まで幅広い業務や経験を通じた、グループ経営の次世代を担うマネジメント人財
2. **ビジネス創出人財：** 新規ビジネスを創出できるコア人財
3. **エキスパート人財：** 既存事業や定型的業務を、付加価値を高めながら継続的・安定的に担う人財

人財戦略の基盤

安心して能力を発揮できる職場環境整備 —3つの「K」（教育・給与・機会）の充実—
キャリアの自律的形成支援
多様性・公平性・包括性（DE&I）の推進等

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
サステナビリティ
サステナビリティ推進体制
人財
環境／社会
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

人財

Human Capital

人財戦略の具体的な取り組み

長計2030で設定したグループアクションプランに基づいた施策を進めています。

グループアクションプラン

1 グループ人財データベース導入による人財情報の可視化

当社グループは、M&Aにより事業領域を拡大しており、各社が保有する人財情報をグループ全体で的確に把握することが重要であると考えています。将来的な人財配置や育成施策への活用を見据え、人財データベースの導入を進めるとともに、人財情報の可視化を段階的にグループ全体へ展開しています。

2 人財の流動化促進

当社グループでは、グループ全体での人財の最適配置と成長機会の拡大を目的に、人財の流動化を促進し、各社の知見や経験をグループ内で共有・活用する取り組みを進めています。またグループ横断の各種会議や勉強会を通じて課題を共有し、組織間連携の強化と人財が活躍できる環境づくりに努めています。

3 海外赴任・出向制度の拡充

当社グループでは、従業員が海外やグループ会社で幅広い経験を積めるよう、海外赴任・出向制度の整備を進めています。当社では、2027年3月期に海外赴任時の各種手当を現地実態に沿って見直し、海外勤務を支える環境を整備しました。またグループ間の出向も含め、従業員の希望も積極的に受け入れ、国内外での多様な経験・成長機会を提供していきます。

4 自律的なキャリア・能力開発支援

当社グループでは、従業員一人ひとりの自律的なキャリア形成と継続的な能力開発を支援するため、各種研修制度を充実させています。若手従業員向け研修や、役職・階層に応じた階層別研修を通じて、基礎力の定着と段階的な成長を支援しています。また海外集合研修も実施し、商社流通機能・製造機能をグローバルな環境で体験する機会を提供しています。女性活躍推進をはじめとする多様な人財の育成に取り組み、将来のコア人財として活躍できるよう、成長機会の拡充を図っています。

TOPICS

海外集合研修（中国）

商社流通機能と製造機能を肌で感じて将来に活かす

異文化理解・問題解決能力・リーダーシップなど、グローバルビジネスに不可欠なスキルの向上と、グループ拠点での現場体験を通じた視野の拡大及び連携実行力の強化を目指して、2025年9月に海外集合研修を実施しました。



【夢を描き、形にする】商社の機能を肌で感じて将来に活かす、アルコニックス初の「海外集合研修」| アルコニックス株式会社
https://www.alconix.com/media/owned/2026/01/07/foreign-training.html

生理痛体験研修

誰もが働きやすく、支え合える職場づくりへ

当社は、従業員の能力発揮と生産性向上を支える基盤として、心身の健康維持・増進及び働きやすい職場環境の整備を推進しており、健康経営優良法人に3年連続で認定されています。外からは見えにくい健康課題への理解促進と、相談しやすい組織風土の醸成の一環として、生理痛体験研修を実施しました。



生理痛体験研修から広がる、アルコニックスの人的資本経営 一人ひとりを包摂し、誰もが働きやすく、支え合える職場づくりへ | アルコニックス株式会社
https://www.alconix.com/media/owned/2026/06/02/experience-study.html

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
サステナビリティ
サステナビリティ推進体制
人財
環境／社会
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

E S | 環境／社会

Environment / Society

気候変動への基本的な考え方

当社グループは、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」を掲げています。一方で、事業活動の拡大に伴う温室効果ガス（GHG）排出量の増加は重大リスクの一つと認識しています。TCFD提言への賛同以降、グループ全体でのScope1+2排出量の算定体制構築や、気候変動に関するリスク・機会の評価・管理体制の整備を進め、2026年3月期にはGHG削減目標・計画を策定しました。今後もPDCAサイクルを通じて取り組みの高度化を図りながら、環境負荷軽減と持続的な企業価値向上の両立を目指していきます。

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。2026年3月期の取り組みについてご紹介します。

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	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	グループ海外拠点のScope1+2 GHG排出量を算定	脱炭素関連ビジネスの拡大
	TCFDシナリオ分析の精度を上げ経営戦略に反映	

GHG削減目標

当社グループは、2050年のカーボンニュートラルを念頭に、以下の通り、GHG排出量削減目標を策定しました。省エネ施策の推進や再生可能エネルギーの活用等を進めるとともに、PDCAサイクルによる進捗管理を通じて、目標達成に向けた取り組みの実効性向上を図ります。

2024年3月期（基準年）
37,756 t-CO_2
→ ▲26%
2031年3月期（目標年）
27,940 t-CO_2

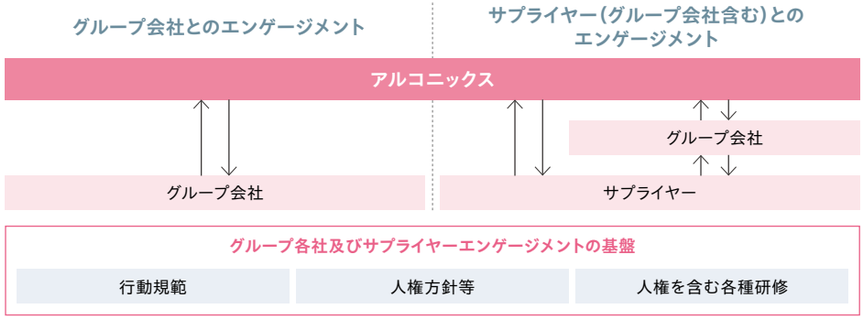
【E】環境 | アルコニックス株式会社 | https://www.alconix.com/sustainability/environment/

公正なサプライチェーンの構築

当社グループは、事業活動が多様なサプライヤーとの連携に支えられていることから、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。人権の尊重、法令遵守、労働安全衛生の確保、環境への配慮及び責任ある調達を推進するとともに、サプライヤーとの対話・協働を通じて持続可能なサプライチェーンの実現を目指しています。

サプライヤーへSAQ（自己評価質問票）を実施

2025年3月期に策定・開示した「アルコニックスグループ人権方針」を念頭に、グループ各社及び主要サプライヤー（単体）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ています。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、今後もサプライヤ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。また、調査結果を通じてサプライチェーン上のリスクを可視化するとともに、改善に向けた対話を開始しました。今後はグループ会社の主要サプライヤーへの対象拡大と継続的なフォローアップを通じて、サプライチェーン全体の持続可能性向上に取り組んでいきます。



【S】社会 | アルコニックス株式会社 | https://www.alconix.com/sustainability/society/

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
サステナビリティ
サステナビリティ推進体制
人財
環境／社会
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

環境／社会

Environment / Society

事業活動を通じた環境負荷軽減への取り組み

近年、資源循環の推進に関しては、環境政策の観点からだけでなく世界的な資源獲得競争の激化を背景に経済安全保障と関連した動きが起きています。アルコニックスグループでは、環境問題への対応に加えて資源循環を進めるにあたりボトルネックとなっている事項について、ビジネスで解決するべく取り組みを行っています。

国家戦略としての循環経済を推進する政策

- 循環経済（サーキュラーエコノミー）に関する関係閣僚会議（2024年7月～）
- 第五次循環型社会形成推進基本計画（2024年8月）
- 循環経済（サーキュラーエコノミー）への移行加速化パッケージ（2024年12月）
- 循環経済行動計画（2026年4月）

国内資源循環のボトルネック

1 公正な競争環境の未整備
2 原料となる循環資源が集まらない
3 リユース・リサイクル技術等が未成熟
4 再生材需要・市場が未形成
5 資源循環ビジネスの事業性が未確立

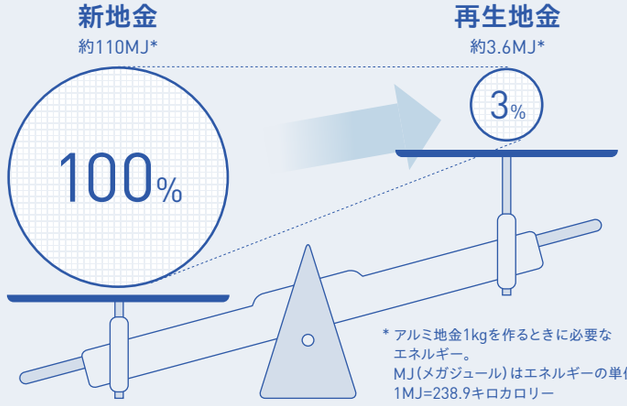
出典：循環経済に関する関係閣僚会議（第4回）（令和8年4月21日）資料より

アルコニックスグループが行う取り組みとその意義

既存の大阪・北九州に加えて2028年3月期初頭には、埼玉県羽生市にリサイクルヤードを開設予定。3拠点で資源循環に取り組んでいきます。



アルミニウム製錬におけるエネルギー消費量の差



* アルミ地金1kgを作るときに必要なエネルギー。MJ（メガジュール）はエネルギーの単位。1MJ=238.9キロカロリー

出典：一般社団法人 日本アルミニウム協会
https://www.aluminum.or.jp/box/junkan_new/recycle.html

ボトルネックの解消

1 適正・適法なヤード運営

- 拠点のある自治体の許可を得た上で適正に運営

2 非鉄金属スクラップ集荷量日本一を目指す

- 大阪・北九州・羽生の3か所で約54,000m²の規模*のリサイクルヤードを運営することで、大量のスクラップの集荷が可能に
- 非鉄金属スクラップを取り扱ってきた知見を活かし、周辺地域のスクラップを効率的に集荷

＊うち、現在は半分程度稼働

事業を通じた社会課題の解決 | アルコニックス株式会社
https://www.alconix.com/sustainability/action/

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
サステナビリティ
サステナビリティ推進体制
人財
環境／社会
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
データセクション

G | ガバナンス

Governance

監査等委員会設置会社への移行の狙い

移行の目的

当社グループは、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(以下、長計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の皆様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。

このような考え方のもと、当社は2026年6月24日をもって監査等委員会設置会社へ移行しました。これにより、取締役会の監督機能を一層強化するとともに、経営の透明性向上と迅速な意思決定を実現し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指します。

Point

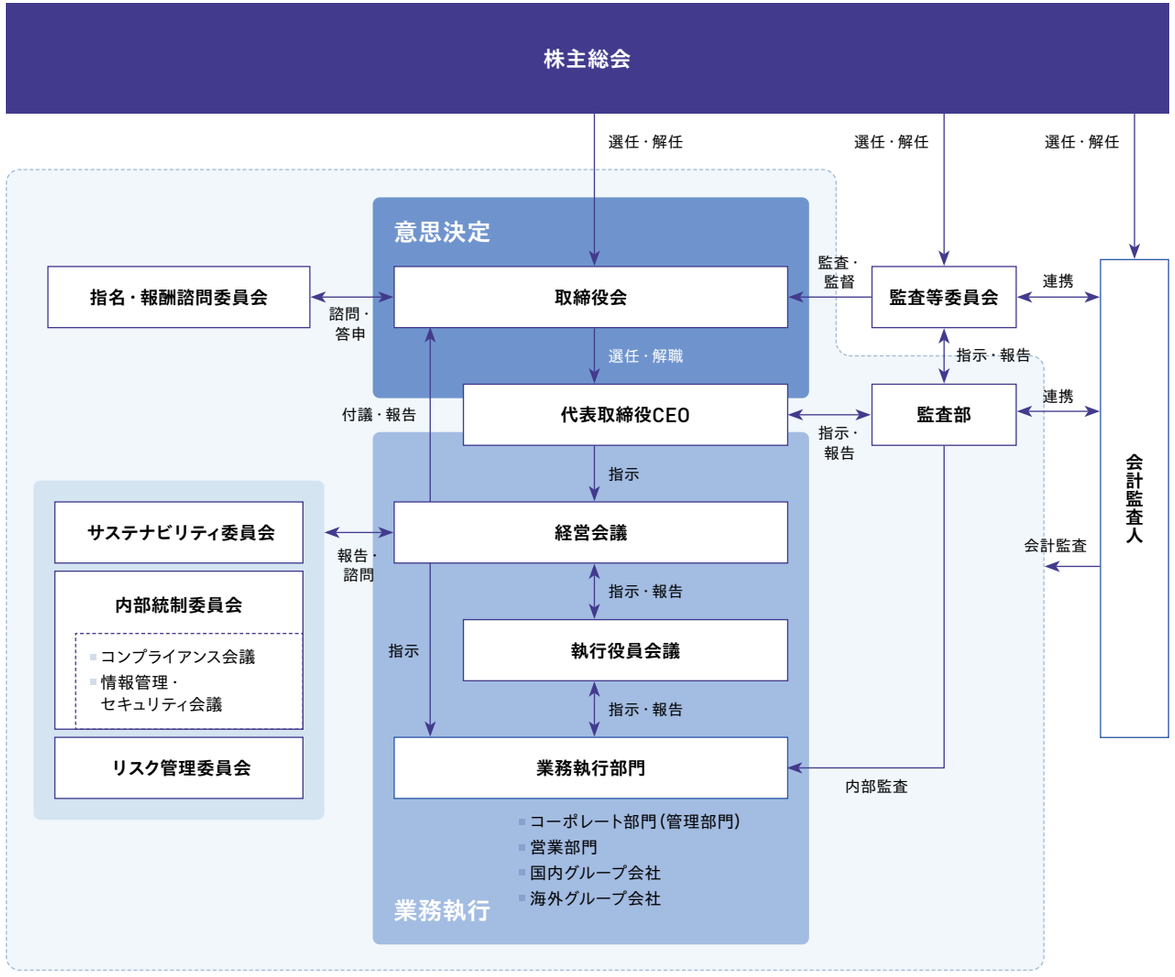
1 取締役会の監督機能を強化

取締役の職務執行の監査等を担う監査役を監査等委員として取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監督機能を強化し、より実効性の高いガバナンス体制を構築します。

2 迅速かつ機動的な経営を実現

取締役会が業務執行の決定を広く取締役に委任することを可能とすることで、業務執行と監督を分離するとともに、経営の意思決定を迅速化し、事業環境の変化に速やかに対応できる機動的な経営体制を実現します。

コーポレート・ガバナンス体制図(2026年6月24日時点)



Q1. 長期経営計画2030の進展は?

Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?

Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?

Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?

Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?

コーポレート・ガバナンス

監査等委員会設置会社への移行の狙い

基本的な考え方

役員一覧

リスクマネジメント

コンプライアンス／株主・投資家との対話(2026年3月期)

データセクション

ガバナンス

Governance

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、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・ビジョンと長計2030を策定し、中長期的企業価値の向上を図っています。

これらの実現に向け、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、監査等委員会設置会社として社外取締役を過半数とする監査等委員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。

主な会議体・委員会

		2026年3月期開催回数
取締役会	10名の取締役（うち6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を行っています。	13回
指名・報酬諮問委員会	取締役会の諮問機関として2名の社外取締役（うち1名を委員長とする）及び常勤取締役1名で構成され、CEOの後継者計画、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。	9回
監査等委員会	3名の取締役（うち2名は社外取締役）で構成され、毎月1回の定時監査等委員会と、必要に応じて臨時監査等委員会が開催され、各委員の報告に基づき協議を行い、監査等委員会として意見形成を図っています。	13回 ※ 監査役会の開催回数
経営会議	毎月1回開催され、業務執行取締役3名、オブザーバーの常勤監査等委員が出席し、業務執行における重要案件、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。	13回
執行役員会議	業務執行取締役3名（いずれも執行役員を兼務）、執行役員8名、及び大阪・名古屋の各支店長、オブザーバーの常勤監査等委員で構成され、毎月1回開催しています。	12回
リスク管理委員会	取締役常務執行役員CFOを委員長とし、経営陣による、当社グループの重大リスクの特定や管理対応状況、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得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
内部統制委員会	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。	12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を目的とし、課題の特定、事案（内部通報事案を含む）の報告・分析・対応等について審議・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。	12回
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
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、サステナビリティ基本方針に則り、重点課題（マテリアリティ）を中心に対応の高度化を図っています。マテリアリティへの対応推進は、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、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。	5回

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
コーポレート・ガバナンス
監査等委員会設置会社への移行の狙い
基本的な考え方
役員一覧
リスクマネジメント
コンプライアンス／株主・投資家との対話（2026年3月期）
データセクション

ガバナンス
Governance

取締役会

取締役会の活動状況

取締役会は毎月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。

2026年3月期はパーパス・ビジョン、長計2030を策定し、中長期的な企業価値向上に向けた方針を決めました。またガバナンス体制強化のため、監査等委員会設置会社への移行について複数回にわたって議論し、2026年6月開催の株主総会を経て、機関設計の変更を行いました。

2026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 • 監査等委員会設置会社への移行 • 取締役候補／執行役員人事	• グループ会社役員人事 • 資本コストと経営指標 • 政策保有株式の状況 • 次期基幹システム方針
マテリアリティ関連	• 委員会・会議体活動実績及び報告 • サステナビリティ基本方針改定 • GHG削減目標・削減計画 • アルコニックスグループ人権方針／行動規範改定 • DE&I推進ワーキンググループ活動報告	• 取締役会実効性評価に基づく取り組み • 取締役・執行役員報酬 • コーポレート・ガバナンス報告書 • サクセッションプラン策定 • 監査部活動実績及び活動計画報告
投融資案件	• 投融資モニタリング • 関東リサイクルヤード設立事業計画	• CVC活動報告
その他	• 非鉄流通子会社再編 • インド法人設立	• コミットメントライン更新

コーポレート・ガバナンス | アルコニックス株式会社 | https://www.alconix.com/company/governance_organization/

取締役会の実効性評価

年に1回、取締役・監査役を対象にアンケートを実施し、課題を抽出、評価・分析を行っています。2026年3月期は「経営戦略・経営計画の実行に伴う潜在的なリスクとその対処法についての適切な監督」に改善が見られた一方、「最高経営責任者(CEO)等の後継者計画の策定・運用への主体的な関与」は他の項目との比較で評価が低く、また「サステナビリティ向上のための十分な議論」は評価改善には至りませんでした。これらの結果を踏まえ、2027年3月期の改善課題を下表の通りとしました。

2025年3月期の取締役会実効性評価アンケートで抽出された改善課題

1 最高経営責任者(CEO)等の後継者計画の策定・運用への主体的な関与
2 サステナビリティ向上のための十分な議論
3 経営戦略・経営計画の実行に伴う潜在的なリスクとその対処法についての適切な監督

2026年3月期の実効性評価アンケートの概要

- 取締役会の構成・運営
- 経営戦略・経営計画
- 内部統制・リスク管理
- 指名・報酬
- 社内取締役のパフォーマンス
- 社外取締役のパフォーマンス
- 取締役・監査役に対する支援体制
- 役員向けトレーニング機会の提供
- 株主(投資家)との対話
- 役員自身の取り組み
- 総括

2026年3月期の取締役会実効性評価アンケートの結果をもとに決定した2027年3月期改善課題

サステナビリティ向上のための議論
1 取締役会のあり方(経営陣による適切な意思決定、リスクテイクの後押し)
2 最高経営者等の後継者計画(指名・報酬諮問委員会の実効性確保)
3 DX戦略の実現に向けた取り組み

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
コーポレート・ガバナンス
監査等委員会設置会社への移行の狙い
基本的な考え方
役員一覧
リスクマネジメント
コンプライアンス／株主・投資家との対話(2026年3月期)
データセクション

ガバナンス
Governance

監査等委員会

委員長	北垣 淳一（常勤監査等委員）
構成	監査等委員である社内取締役1名（常勤） 監査等委員である社外取締役2名
主な役割・権限	・監査等委員会の監査の方針及び監査計画の策定 ・業務執行に関する重要な会議への出席、重要書類の閲覧及び取締役、使用人からの報告、グループ会社往査を通じた取締役の職務執行状況の監査 ・会計監査人の監査及び監査結果の相当性の検証

3名の取締役（うち2名は社外取締役）で構成され、毎月1回の定時監査等委員会と、必要に応じて臨時監査等委員会が開催され、各監査等委員の報告に基づき協議を行い、監査等委員会として意見形成を図っています。また、監査等委員会は、会計監査人及び監査部と適宜意見交換・情報共有等を行い、相互連携しています。

指名・報酬諮問委員会

委員長	菊間 千乃（社外取締役）
構成	社内取締役1名（常勤） 社外取締役2名
主な役割・権限	・取締役（監査等委員である取締役を含む）候補者の選定方針や選定手続きの決定 ・選任や解任議案の原案策定 ・執行役員等の経営陣幹部候補者の原案策定 ・取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬方針の決定 ・取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個別報酬の決定

取締役会の諮問機関として2名の社外取締役（うち1名の社外取締役を委員長として任命）及び常勤取締役1名で構成され、最高経営責任者の後継計画（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並びに取締役（監査等委員である取締役を除く。）及びこれら幹部職員の報酬の額等を審議しています。

CEOの選任プロセス

当社では、CEOをはじめとする経営陣の後継者計画（サクセッションプラン）について、独立社外取締役が委員長を務め、独立社外取締役が過半数を占める取締役会の諮問機関である指名・報酬諮問委員会が中心となり、取締役の後継者計画や取締役候補者の選任に関する審議を行っています。

最高経営責任者（CEO）候補者の選定にあたっては、当社の経営トップとして求められる資質を有しているかについて、多角的な観点から十分な時間をかけて慎重に審議を行い、その結果を取締役会へ答申することとしています。また、最高経営責任者（CEO）候補者には、事業責任者やグループ会社経営などの重要な経験を計画的に付与し、将来の経営を担う人財として育成しています。

最終的な選定については、取締役会が決定し、CEOも後継者育成の観点から当該プロセスに参画しています。さらに、経営層だけでなく、次世代の中核人財についても視野に入れた審議及び評価（モニタリング）を継続的に実施することで、取締役会による監督のもとで公平性・透明性・客観性の高いプロセスの確保に努めています。

今後も、社内外の多様な視点を積極的に取り入れながら、当社の将来の経営体制及び経営陣のあり方について議論を深化させ、サクセッションプランのさらなる充実を図っていきます。

1 経営人財の要件定義・候補者選定	■CEOに求める資質やスキルの定義 ■人財プールの形成
2 計画的な育成や経験の付与	■タフアサインメントの実施 ■社外の経営者育成プログラムの受講など
3 評価・モニタリング	■パフォーマンスや育成計画の進捗状況の定期レビュー
4 後継者選抜・継続的な見直し	■後継者の絞り込み、人財プールの更新

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
コーポレート・ガバナンス
監査等委員会設置会社への移行の狙い
基本的な考え方
役員一覧
リスクマネジメント
コンプライアンス／株主・投資家との対話（2026年3月期）
データセクション

ガバナンス
Governance

役員報酬

報酬（社外取締役を除く）の基本原則

当社グループの持続的価値創造を支えることを目的とする

(1) 持続的な成長と中長期的な企業価値の創造を健全に動機づけることのできる報酬水準とする。
(2) 財務業績による定量的な評価と、中長期戦略を踏まえた課題に対する取り組みの度合い、経営資源の適切な分配に係る意思決定の度合い、適切なリスクテイクによる投資（M&A、設備投資等）に係る意思決定の度合いの評価を業績連動報酬にて公正かつ公平に反映することで、グループ経営に対する毎事業年度の結果責任を明確化する。
(3) 中長期的なグループ業績と連動する長期インセンティブを継続的に付与することにより、持続的な企業価値創造を図る。
(4) 取締役在任中の長期的な株式保有を促進し、株主との利害共有を図る。

報酬の決定における客観性と透明性を確保する

(1) 報酬の決定方針及び個人別の支給額については、社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬諮問委員会で審議する。
(2) 外部調査機関の調査データ等を参考とし、同業他社、同規模企業群との比較等の客観的な検証を行い、当社グループの事業特性等も考慮し、適切な報酬水準を設定する。

報酬体系

取締役（社外取締役を除く）の報酬体系は、金銭報酬として「基本報酬」と「業績連動報酬」、株式報酬として持続的な企業価値創造に連動する「業績連動型株式報酬制度（株式給付信託（BBT））」、及び株式の継続保有を通じて株主の皆様と継続的に価値を共有することを目的とした「譲渡制限付株式報酬制度」で構成されます。

(1) 基本報酬の構成

監督給： 取締役の監督機能部分（全員一律）と代表権者の責任度合い（代表取締役のみ）を加味した定額報酬
執行給： 取締役の役位に応じて設定する定額報酬（執行職務対価役位給）にCxO制度の業務執行の役割に応じた定額報酬

(2) 業績連動報酬の構成

毎事業年度の結果責任を明確にするため、当社グループにおける経営上の重要指標である連結経常利益、株主総利回り、ROEの事業年度ごとの各目標達成度合いや定性的貢献度合いに応じて、執行給（執行職務対価）に対し0%～100%の範囲内で支給額を決定します。

(3) 業績連動型株式報酬（株式給付信託（BBT））の構成

- 業績評価対象期間中の業績の数値目標の達成率に応じて、当社が定める役員株式給付規程に従い、役位に応じたポイントを付与します。
- 業績評価対象期間の3事業年度終了後に開催される定時株主総会終結後に給付を受ける権利が確定します。
- 当社より拠出された自己株式及び当該株式を時価で換算した金額相当の金銭等が信託を通じて給付されます。

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
コーポレート・ガバナンス
監査等委員会設置会社への移行の狙い
基本的な考え方
役員一覧
リスクマネジメント
コンプライアンス／株主・投資家との対話（2026年3月期）
データセクション

ガバナンス
Governance

(4)譲渡制限付株式報酬の構成

- 取締役(社外取締役を除く)を対象に、当社の企業価値の持続的な向上を図る長期的なインセンティブを目的として、あらかじめ設定した報酬総枠(金額及び株数)内で、当社から支給された金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払い込み、当社の普通株式について発行または処分を受ける制度です。
- 譲渡制限期間の満了、または任期満了、死亡等、当社取締役会が正当と認める理由により、譲渡制限期間が満了する前に、当社の取締役、執行役員、使用人その他これらに準ずる地位で当社取締役会が定める地位のいずれからも退任または退職した場合等の条件を満たすことにより、譲渡制限を解除します。

(5)各報酬の割合設計

モデルケース／目安

金銭報酬	**基本報酬**	監督給	18%
		執行給	34%
	業績連動報酬		18%
株式報酬	**業績連動型株式報酬(BBT)**		22%
	譲渡制限付株式報酬		8%

報酬枠

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬限度額については、2026年6月24日開催の第45回定時株主総会において年額500百万円以内(うち、社外取締役は年額80百万円以内)とし、取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。)に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬を上記報酬枠の額の範囲内で年額80百万円以内とすることにつき承認いただいています。報酬枠には、執行役員兼務取締役の執行役員分の報酬を含めています。また、2026年6月24日開催の第45回定時株主総会において、上記報酬枠とは別枠として取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。)を対象とする業績連動型株式報酬(株式給付信託(BBT))が承認可決されています。

社外取締役の報酬等の決定に関する基本方針

業務執行から独立した立場で監督機能を果たす社外取締役の報酬は、定額報酬としての基本報酬(監督給)のみとしており、同業、同規模企業群との比較等の結果を参考としています。社外取締役の報酬額は、株主総会において承認された報酬枠内で指名・報酬諮問委員会が社外取締役の報酬総額の原案を審議し、取締役会において当該原案の決議を行います(社外取締役の報酬は基本的には就任年数に関わらず一律。ただし、指名・報酬諮問委員会の委員長、委員には別途委員手当を支給します)。

役員の区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数(2026年3月期)

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(人)
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役(社外取締役を除く)	254	171	58	24	4
監査役(社外監査役を除く)	26	26	—	—	1
社外役員	84	84	—	—	7

※ 取締役の支給額には、執行役員兼務取締役の執行役員分の報酬を含めています。

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
コーポレート・ガバナンス
監査等委員会設置会社への移行の狙い
基本的な考え方
役員一覧
リスクマネジメント
コンプライアンス／株主・投資家との対話(2026年3月期)
データセクション

ガバナンス
Governance

役員一覧

取締役



代表取締役
社長執行役員CEO
手代木 洋



取締役
専務執行役員CSO
鈴木 匠



取締役
常務執行役員CFO
高橋 伸彦



社外取締役
菊間 千乃



社外取締役
今津 幸子

監査等委員である取締役



社外取締役
松尾 英喜



社外取締役
佐藤 真司



取締役
北垣 淳一

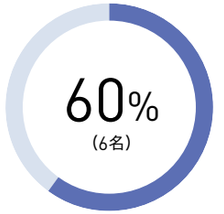


社外取締役
荻 茂生

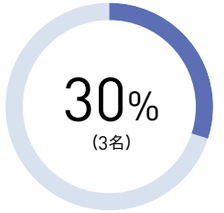


社外取締役
武田 涼子

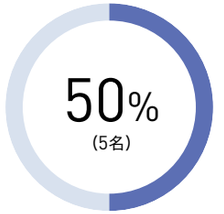
社外取締役



女性取締役



国際ビジネス経験者



Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
コーポレート・ガバナンス
監査等委員会設置会社への移行の狙い
基本的な考え方
役員一覧
リスクマネジメント
コンプライアンス／株主・投資家との対話(2026年3月期)
データセクション

ガバナンス
Governance

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機能と、高い技術力及び競争力を保有する製造機能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を選任しています。

当社の取締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(2026年6月24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。

役職		氏名	主な地位、役割、経歴、資格等	在任年数	性別	スキル項目								
						グローバル企業経営	営業・マーケティング	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
取締役*	社内	手代木 洋	・代表取締役 社長執行役員CEO	12年	男性	●	●	●			●		●	
	社内	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	7年	男性	●	●	●	●				●	
	社内	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	5年	男性	●		●	●	●				●
	社外	菊間 千乃	・弁護士 ・キッツ／マネーフォワード／東京海上日動あんしん生命保険社外取締役	6年	女性			●		●	●		●	
	社外	今津 幸子	・弁護士 ・公益財団法人石橋財団理事	4年	女性		●			●	●		●	
	社外	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	2年	男性	●		●				●		●
	社外	佐藤 真司	・元日立ハイテク代表取締役副社長執行役員	1年	男性	●	●	●						●
監査等委員である取締役	社内	北垣 淳一	・元当社情報システム部管掌役員	取締役:— 監査役:3年	男性		●		●	●				●
	社外	荻 茂生	・公認会計士 ・芝浦機械社外取締役	取締役:— 監査役:6年	男性			●	●	●			●	
	社外	武田 涼子	・弁護士 ・日本空港ビルデング／DOWAホールディングス社外取締役	取締役:— 監査役:6年	女性					●	●	●	●	

※ 貢献が期待される分野に●を付しています。
* 監査等委員である取締役を除く。

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
コーポレート・ガバナンス
監査等委員会設置会社への移行の狙い
基本的な考え方
役員一覧
リスクマネジメント
コンプライアンス／株主・投資家との対話(2026年3月期)
データセクション

ガバナンス
Governance

リスクマネジメント

基本的な考え方

「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。

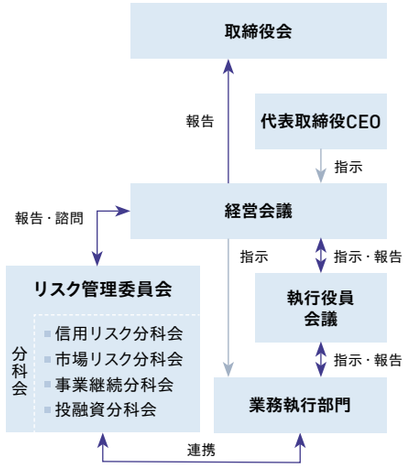
当社は、会社法上の内部統制システムにおける損失の危険を重大なリスクとして認識しており、その対処のため、社内規程における「与信限度管理規程」「権限規程・個別権限基準表」に基づき、決裁申請書（稟議書）にて事案を申請させ、一定基準以上の事案についてはコーポレート部門の審議を経て決裁を受ける体制としています。これは当社グループ全体で適用した仕組みであり、取引金額もしくはリスクが一定額以上の案件に関しては、毎月開催されるリスク管理委員会にて討議を行い事業運営上の重大な損失の回避に努めています。

リスクマネジメント | アルコニックス株式会社 | https://www.alconix.com/company/governance_riskmanagement/

組織・体制

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、リスク管理委員会で行っています。リスク管理委員会は、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、当社グループの重大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得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。

リスクマネジメント体制



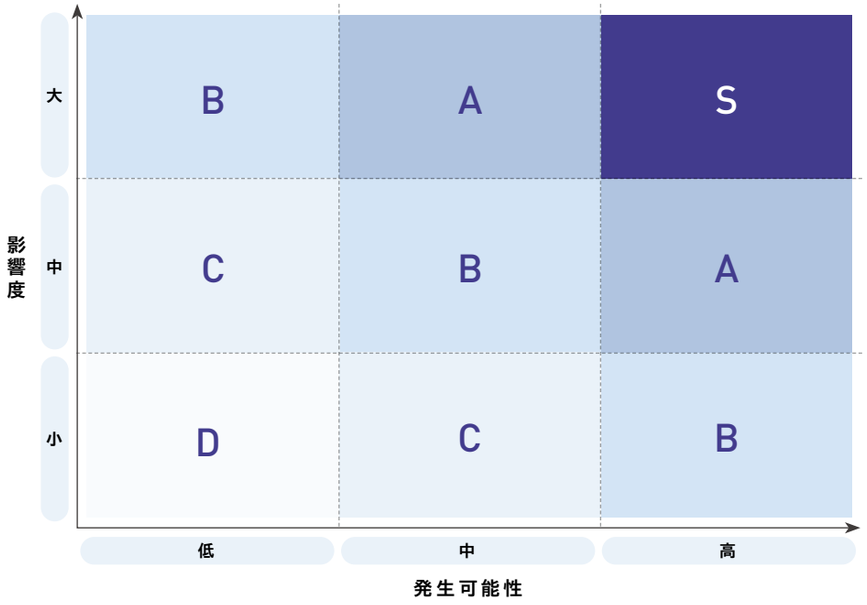
リスクの把握・分類・分析

当社グループは、当社グループを取り巻く様々なリスクを回避、またはその影響を最小限に抑えるため、リスクの発生可能性・影響度を分析した「リスクマップ」を適時適切に見直し、環境の変化等に応じた重大リスクを特定し、対策を講じることにより、リスク管理に取り組んでいます。

リスクマップ

リスクマップは当社グループの事業に与える影響を「大・中・小」、発生可能性を「高・中・低」の3段階で評価し、マトリックス化したものです。

影響度と発生可能性が高い順から、S→A→B→C→Dでレベル分けします。



Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
コーポレート・ガバナンス
監査等委員会設置会社への移行の狙い
基本的な考え方
役員一覧
リスクマネジメント
コンプライアンス／株主・投資家との対話（2026年3月期）
データセクション

ガバナンス
Governance

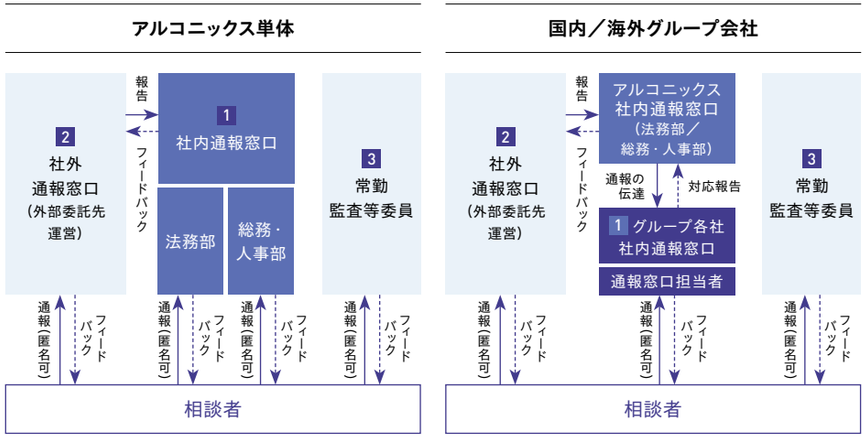
コンプライアンス

基本方針（基本的な考え方）

当社では、常務執行役員（内部統制担当）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。

また、法令違反や不正行為の未然防止及び早期発見を目的として、国内外全ての役職員を対象とした「内部通報制度」を導入しています。社内通報窓口のほかに社外窓口を設置し通報の匿名性及び中立性を確保し、通報者への不利益行為を禁じる等、通報者保護を徹底しています。特に重要な通報事案については、内部統制委員会より取締役会及び監査等委員会に報告する仕組みとなっています。

コンプライアンス相談・通報窓口の体制



コンプライアンス | アルコニックス株式会社 | https://www.alconix.com/company/governance_compliance/

株主・投資家との対話（2026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
- ROE及びROIC向上に向けた具体策
- PBR1倍超定着に向けた取り組み
- 成長投資と株主還元のバランス

事業・業績
- 中期業績見通しや長期経営計画の進捗状況
- 中長期の成長とキャッシュ創出力
- 半導体やAIデータセンター関連需要
- 重要鉱物資源の動向やリサイクルによる資源循環事業
- アルミ銅を中心とするリサイクル事業
- 今後のM&A戦略と買収した企業の技術や事業シナジー

ESG
- 取締役会のモニタリングの実効性
- サクセッションプランの運用
- 取締役をはじめとする多様性向上のための計画的な人財育成

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

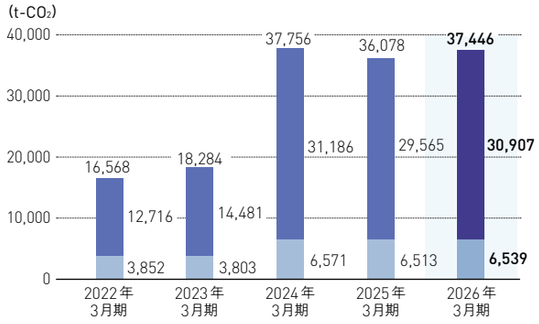
- グループ各社の事業紹介
- 中期業績見通しの進捗及び長期投資案件の状況説明の充実
- リサイクル事業の進捗開示強化
- 投資家との対話内容を定量的に分析するIR体制強化

Q1. 長期経営計画2030の進展は?
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?
コーポレート・ガバナンス
監査等委員会設置会社への移行の狙い
基本的な考え方
役員一覧
リスクマネジメント
コンプライアンス／株主・投資家との対話（2026年3月期）
データセクション

財務ハイライト | アルコニックス株式会社 | https://www.alconix.com/ir/highlight/

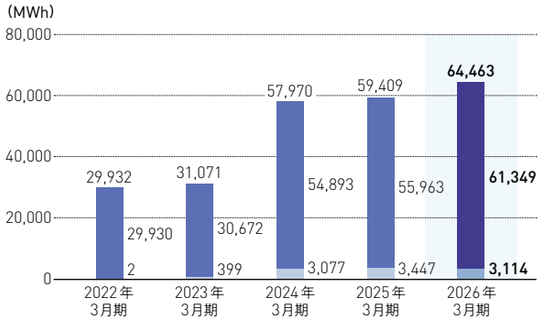
非財務ハイライト

Scope1+2排出量



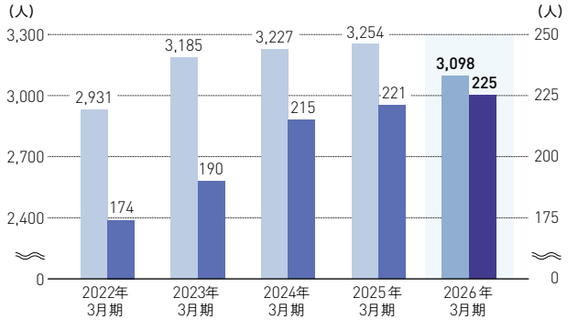
・集計対象は2023年3月期までは当社単体を含む国内拠点、2024年3月期以降はグループ全体です。
・端数調整により数値が一致しない箇所があります。

電力消費量

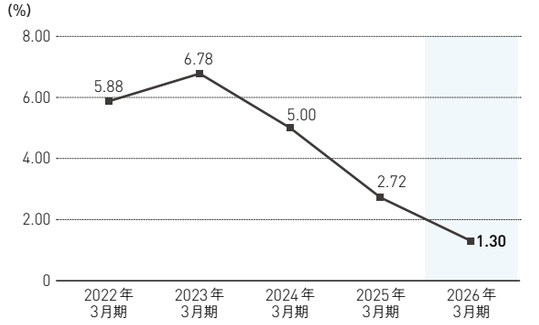


・集計対象は2023年3月期までは当社単体を含む国内拠点、2024年3月期以降はグループ全体です。
・端数調整により数値が一致しない箇所があります。

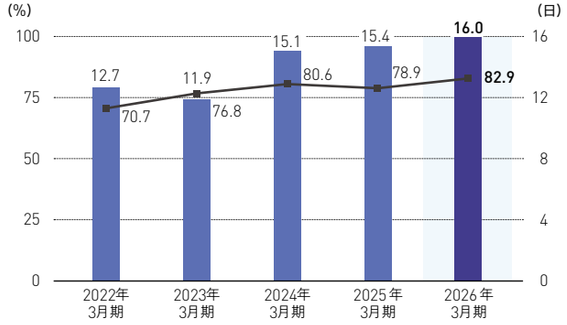
従業員数



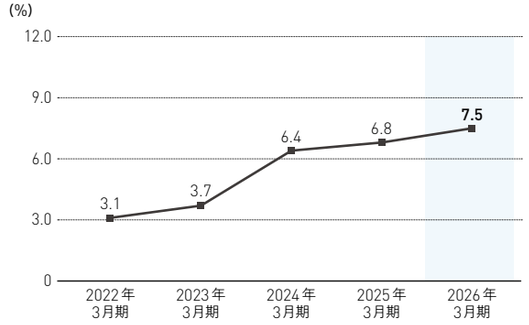
離職率(単体)



年次有給休暇取得率／平均取得日数(単体)



女性管理職比率(単体)



目標値(2027年3月期):10.0

Q1. 長期経営計画2030の進展は?

Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか?

Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は?

Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか?

Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか?

データセクション

非財務ハイライト

会社情報(2026年3月31日現在)／株式情報

会社情報（2026年3月31日現在）

会社概要

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	59億700万円
従業員数	3,098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

主なグループ会社

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
ジュピター工業株式会社
株式会社ソーデナガノ
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

会社概要 | アルコニックス株式会社
https://www.alconix.com/company/summary/

グループ拠点一覧 | アルコニックス株式会社
https://www.alconix.com/company/group/

株式情報（2026年3月31日現在）

株式の状況

上場市場
東京証券取引所プライム市場

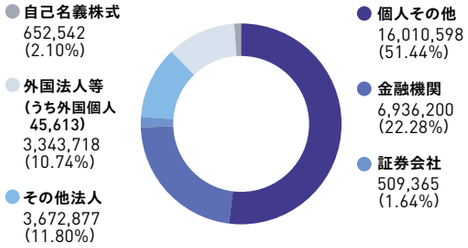
証券コード
3036

発行済株式数
31,125,300株

株主数
57,004名

総株式所有者別株式分布状況

（単位：株）



※ 端数調整により合計の数値が100%とならない箇所があります。

大株主の状況

株主名	持株数（株）	持株比率（%）*
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	3,909,700	12.83
株式会社FUJI	948,000	3.11
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	863,900	2.83
株式会社みずほ銀行	792,000	2.60
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	734,611	2.41
株式会社三菱UFJ銀行	520,000	1.71
株式会社神戸製鋼所	500,000	1.64
アルコニックス株式会社従業員持株会	490,000	1.61
JP MORGAN CHASE BANK	369,018	1.21
個人株主	335,000	1.10

* 持株比率は、自己株式（652,542株）を控除して計算しています。

株価情報 | アルコニックス株式会社
https://www.alconix.com/ir/chart/

Q1. 長期経営計画2030の進展は？
Q2. どのように商社流通機能・製造機能を進化させ、稼ぐ力を高めていくのか？
Q3. 「資本コストや株価を意識した経営」の進展は？
Q4. 無形資産の最大化と活用は実行されているのか？
Q5. 実効性の高いグループガバナンスはどのように担保されているのか？

データセクション
非財務ハイライト
会社情報（2026年3月31日現在）／株式情報