

2022 年度中間期 経営戦略説明会 質疑応答議事録

日 時： 2022 年 11 月 16 日（水） 10：00～11：30
場 所： 本社会議室（東京都千代田区）、web で同時配信
参加者： 代表取締役社長 関口 明、取締役 細野 浩之
 経理部 部長 岡下 修、経営企画部 副部長 大鹿 嘉和

■ 共通

Q. 電力代などのコスト上昇について、価格改定でカバーするという考えはあるか。

（社長）

既に金属加工部門の伸銅品や金属-セラミックス基板などについては、一部で価格改定による効果が実現している。環境・リサイクル部門の廃棄物処理においては年間契約が多いため、価格改定の効果は来年度からとなる見込みである。また、地方自治体が顧客となる案件については、既に来年度からの価格改定の打診を行っており、一定の理解は得られつつある。製錬部門では加工品としての販売が多い亜鉛などを中心に、来年度の価格改定について、顧客の理解を強力求めていく。熱処理部門においても、顧客との交渉を進めている。いずれの部門も、エネルギーコストや運搬費等が現在の想定以上に上昇した場合、価格改定の効果は限定的となる懸念はあるものの、着実に積み上げを図っていく。価格改定については、状況が厳しい業界もあることから、全部門共通の取り組みとして、製品の利益率改善やコストダウンを並行して進めていく。

Q. 電力代などのコスト上昇について、今年度の影響はどの程度か。また、価格改定によりどの程度挽回できるのか。

（岡下部長）

上期の電力代は、前年同期比で 30～40 億円増加した。通期では 100 億円程度の増加を見込んでいる。同様に燃料代や資材費は、上期の総額が前年同期比で 10～20 億円増加しており、通期ではその倍以上の影響額となる見通しである。

（社長）

価格改定による挽回効果は、事業ごとにバラバラである。環境・リサイクル部門の溶融・再資源化事業では、価格改定効果が出るのは来年度からであり、今年度はコストアップの影響が大きい。製錬部門は、昨年度は相場が先行して上昇し、エネルギーコストが後追いで上昇したことから、そのタイムラグによって利益幅が広がった。今年度は、昨年度に比較すると円安ではあるもののドル建ての金属価格は軟調化している。他方、原油価格は高い水準にあるなど、昨年度に対して、相場とエネルギーコストのバランスが変わってきている。これは業界全体の構造であるため、可能な限りの価格改定とコストダウンによって対応していく。

Q. これまで積極投資を掲げ、設備投資額が減価償却費を上回る攻めの姿勢を貫いてきた。しかし、固定費増により損益分岐点が上がり、需要が減少すると今回のように利益の振れ幅が大きくなるという、打たれ弱い収益体質になりつつあるのではないか。損益分岐点を下げる取り組みがあっても良いのではないか。

(社長)

減価償却費増への対応に関して、当社の投資は新事業や技術力で差別化を図ることができる分野へのもの
が中心である。従って、今後数年間の投資を緩めると、当社の競争優位性を棄損するリスクがある。特に金属加工部門については、先々のトレンドが比較的明確であるため、投資の手を緩めると将来において勝負できなくなる
リスクが高い。新製品を確実に販売に結びつけるための設備投資を緩めるつもりはない。製錬部門は 1 件当たりの
投資額が大きいが、2 つ前の中期計画からインフラ投資を中心にやっている。今夏に豪雨による被害があったが、
これまで着実に続けてきたインフラ投資の中に豪雨対策があり、早期にダメージから復旧できたのは、この投資が間
に合った結果と考えている。事業の足腰強化に向けて、自然災害への対応も含め、今後も事業の安定性を担保
するための投資は継続していく。

今後の投資については各部門の事業特性に基づいて、判断・実行していきたい。ただし、いたずらに投資を減ら
せば競争力の源泉を失うため、非常事態にならない限りは、予定通りに投資を進める考えである。

■環境・リサイクル部門

**Q. 東南アジアにおける価格改定の状況と主要な施策のスケジュールを確認したい。また、中期計画 2024 の目
標経常利益 120 億円の達成に向けた手ごたえを聞かせてほしい。**

(社長)

国内外の廃棄物処理マーケットは大きく変動していないことから、施策を着実に進めていくことが重要である。東
南アジアではコロナ影響で新事業への取り組みが後ろ倒しになっていたが、今年初からようやくコロナ前の正常な活
動が再開できてきた。コロナ影響で新たな焼却炉などの設置が遅れたものの、その間に競争環境が変わったとい
うことはなく、この先いかに効率的に立ち上げるかに注力していく。営業活動も順調に再開できており、これから先は
大きく遅れることはないと思っている。コストアップのトレンドを見通すことは難しいが、中期計画の経常利益目標の達
成が不可能とは考えていない。設備投資が落ち着けば、コストは自然に低減していくと考えている。これまでに環
境・リサイクル部門が 100 億円以上の経常利益を達成したのは昨年度だけであり、これを継続したい。施策実行
の手を緩めずに対応していく。

Q. 使用済み LIB リサイクルについて、具体的にどのようなスケジュールを想定しているのか。

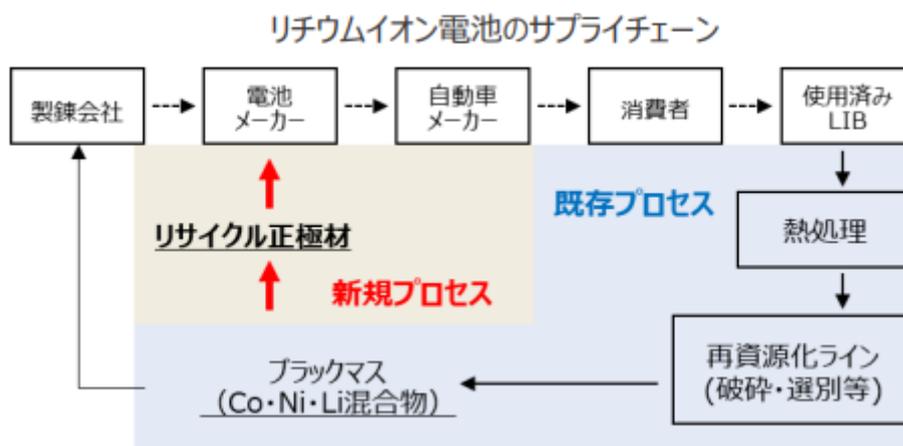
(細野取締役)

使用済み LIB リサイクルについては、現在試験段階であるが、解体・選別までは既に行っている。2030 年ごろから LIB の大量廃棄時代が到来し、物量が増加すると見ており、それまでは徐々に増加する見通しである。2030 年ごろからコマーシャルベースとなると考えている。

(社長)

今は当社のプロセスを確立する段階である。本日の資料の P9 にある「リチウムイオン電池のサプライチェーン」の図において、左側の「製錬会社」に繋がる矢印については、既にプロセスを確立しているものである。「電池メーカー」に繋がる赤色の矢印が、先般公表した新しいプロセスである。どこに顧客がいても対応できるように、2 系統のプロセス開発を進めている。

【参考：説明会資料 P9 の図】



■ 製錬部門

Q. PGM 事業について、世界的に EV シフトが進む中、事業の成長期待に変わりはないか。

(社長)

EV シフトは進むものの、排ガス浄化用触媒の需要は増加する見通しである。当社は北米・欧州・韓国と、東南アジアに集荷拠点を設け、現在は北米と欧州中心に集荷を行っている。現在は 10～15 年前に発売された自動車から使用済み排ガス浄化用触媒を回収しており、足元の自動車の売れ行きが、10～15 年後、場合によっては 20 年後の使用済み排ガス浄化用触媒のマーケットに反映される。自動車の排ガス規制は世界的に強化される方向であり、これからも自動車に搭載される排ガス浄化用触媒は世界的に増加していく可能性が高い。EV シフトが一部で進んできている状況においても、ガソリン車やディーゼル車に搭載される排ガス浄化用触媒の発生量は、むしろ増加している状況にある。10～15 年先においても、マーケットは大きく変化しないと見ており、集荷エリアの拡大を進めていく。当社の強みは、自社で集荷ができることであり、マーケットの情報も入ってきやすい。処理プロセスの優位性も保っている。PGM 価格の今後の動向は分からないが、PGM 事業は製錬部門の柱であり続けると考えている。

■ 電子材料部門

Q. 銀粉について、高特性品を継続して購入するのはどのような顧客か。また、今後は 2022 年度下期の販売量の水準が継続するのか。

(大鹿副部長)

当社の銀粉は、高効率パネル向けを得意としてきた。現在、高効率パネルの生産拠点は中国が中心であり、パネルメーカーの生産プロセスの洗練化も進んでいる。また、パネルメーカーの増加に伴う価格競争により、各メーカーにおいて、中国国内で入手できる銀粉の使いこなしが進み、当社銀粉の優位性の低下につながった。ただし、特定のパネルについては、当社銀粉を使用しなければ製造できないため、当社品の需要が無くなることはない。より高効率なパネルへのニーズは健在であり、これに対応した次世代パネルの需要拡大が今後進むと思われる。次世代パネルに適した銀粉のサンプルワークを進め、シェアの維持に加えて、シェアを取り戻すことにも取り組んでいく。

(社長)

銀粉の高機能化の追求をやめてしまうと、残存顧客も中国メーカーに奪われてしまうため、開発の手を緩めるつもりはない。当面は利益規模が縮小することになるが、継続して取り組んでいく。

Q. 銀粉の販売減を補うために、期待している製品は何か。

(大鹿副部長)

今後の電子材料部門を成長させる有力な製品群をご紹介します。既に量産化をしている導電性アトマイズ粉は民生品向けであり、足元は中国市場停滞の影響で苦戦している。既に顧客はついており、市況の回復待ちという状態である。燃料電池材料については、今後の発電技術である燃料電池向けであり期待が大きい。燃料電池メーカーでの検討も加速しており、当社のサンプルも良い評価をいただいている。2023 年度以降の量産化に向け、設備投資を進めている。今回、一部の案件における量産開始の計画時期を後ろ倒しとしたが、これはあくまで顧客の都合によるものであり、全体的なマーケットの立ち上がりに遅れが出ているわけではない。最短で中期計画 2024 の期間内での事業化に向け、取り組みを進めている。データテープ向け磁性粉については、デジタル化によるビッグデータの活用が進み、クラウドサービスに関連する需要が増えている。データテープは消費電力が少なく、記憶容量も HDD に近づいているため需要増が期待されている。半導体不足が解消すれば、データサーバー向けとしての需要増が見込まれる。足元は開発をしっかりと進めていく。

Q. 銀粉事業の状況変化により、中期計画 2024 における電子材料部門の設備投資額、開発研究費は変更となるか。

(大鹿副部長)

開発研究費は最新の製品を継続して市場に投入するためのリソースであることから、大きな修正は考えていない。他方、設備投資額については、銀粉のシェア減を踏まえ、燃料電池材料など、当初の想定より好調な事業に振り向ける可能性がある。

(社長)

銀粉のシェアは当面、従前のレベルには戻らないと見ている。そのため、中期計画 2024 に織り込んだ、マーケット拡大に向けた増産投資は凍結し、増産対応のために他部門から応援に来ていた人員も元の部門に戻す調整を行っていく。

■金属加工部門

Q. 情報通信機器向けの伸銅品の下期の販売量が上期比で 3 割以上減少している。背景や回復時期などを教えてほしい。

(細野取締役)

情報通信機器向け伸銅品の減少については、上期は好調な需要を受けて各社で作り溜めが行われたものの、下期は中国の景気減速の影響もあり、積みあがった在庫の調整が行われていると推測している。回復時期は見通しづらいが、立ち上がる時は急なため、状況を注視していく。

■熱処理部門

Q. CO₂ 排出量削減技術について、自動車分野でカーボンニュートラルはどれほど重要性があるのか。また、顧客にどれだけ訴求できるのか。

(細野取締役)

先日、展示会で Z-TKM をお披露目し、顧客から CO₂ 排出量を 6 割削減できるのは画期的との評価を得ている。今後、自動車業界等でカーボンニュートラルに大きな動きがあれば、非常に注目される有望な製品になると期待している。現在は、デモンストレーションや実証試験を進めている。今後の需要の展望が見通せる状況になれば、改めてご紹介する。

■配当

Q. 配当利回りについて、同業の中では当社が最も低いレベルである。中期計画 2024 における配当政策は理解するが、業績が下振れた中、利回りが低いことが決算発表後の株価下落に繋がっているのではないか。

(社長)

配当政策へのご指摘・ご意見は重々承知している。他方で、今回発表した通期業績予想は、8 月の予想から下方修正したものの、前年度に次ぐ史上 2 番目の利益水準となる。前年度は普通配当 100 円に 30 円の特別配当を加えた 130 円の配当を行った。今年度は普通配当を増配し 105 円にする予定であり、総額をどうするかはこれから議論を進めていきたい。

以上