

# 経営戦略説明会

2022年度（2023年3月期）中間期

---

**DOWA**ホールディングス株式会社

2022年11月16日

# 2022年度 業績予想

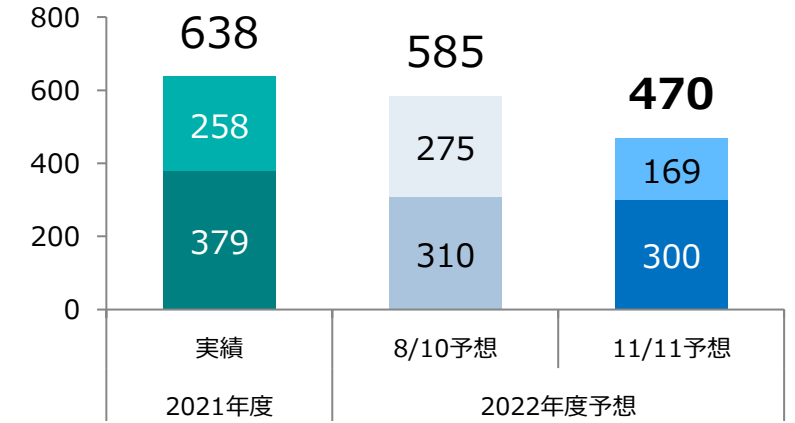
2022年度1Qは相場・物量ともに堅調に推移するも、2Qから金属価格が軟調化し、電力代などが増加  
 下期は、金属価格の下落や一部用途向け需要の減退、電力単価の急激な上昇などにより、上期比減益を見込む

単位：億円	2022年度 上期実績		2022年度 下期予想		2022年度 通期予想	
	前年同期比		前年同期比		前年比	
売上高		4,018 △214		3,831 △253		7,850 △467
営業利益		300 △79		169 △88		470 △168
経常利益		369 △105		200 △85		570 △190
セグメント別	環境・リサイクル	58 △7		45 △25		104 △32
	製錬	235 △35		101 △55		337 △90
	電子材料	38 +1		18 △10		57 △8
	金属加工	34 △4		24 △4		59 △9
	熱処理	7 △3		15 △3		23 △7
	その他	△6 △56		△3 +14		△10 △42
四半期（当期） 純利益*		227 △98		122 △61		350 △160

\* 親会社株主に帰属する四半期（当期）純利益

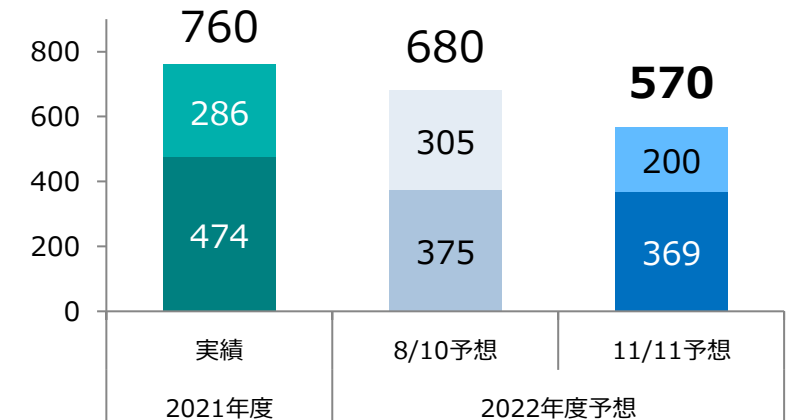
## 営業利益

（単位：億円）



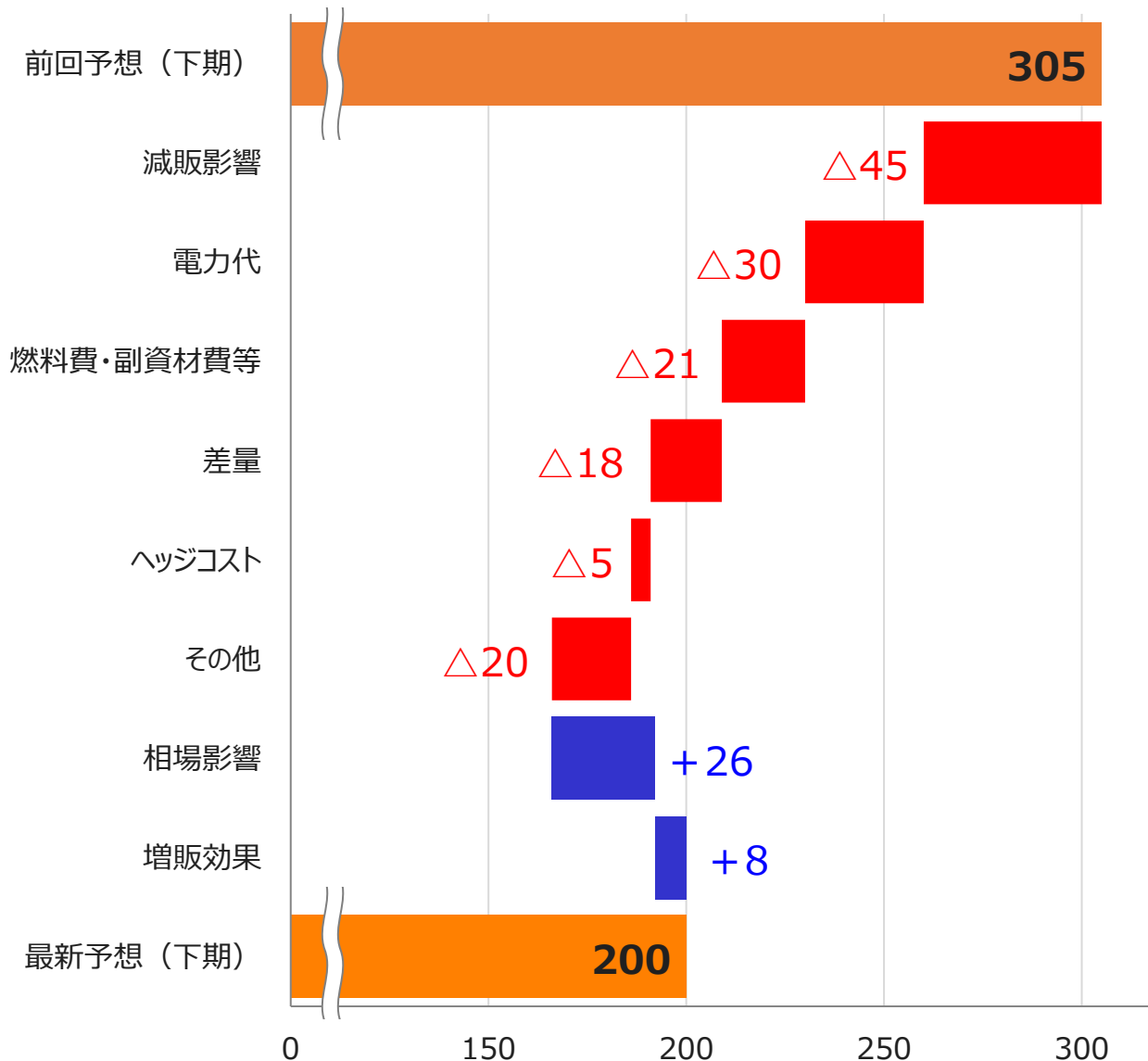
## 経常利益

（単位：億円）



# 2022年度下期予想 経常利益の増減分析（前回予想比）

（単位：億円）



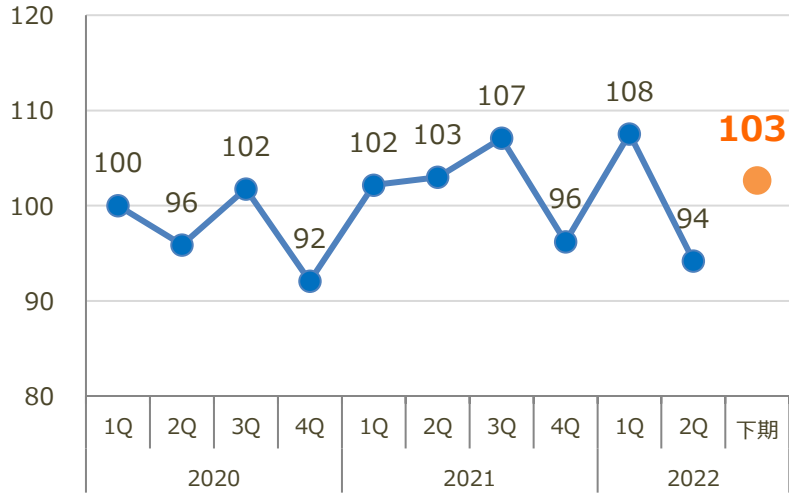
## 主な増減要因

- ・太陽光パネル向け銀粉、スマートフォン向け伸銅品などの販売が減少
- ・電力代の急激な上昇により、製錬部門の収益を押し下げ
- ・世界的なエネルギー価格の高騰や資材価格の上昇による単価の上昇
- ・白金族金属を中心に製錬部門の差量販売が減少
- ・ヘッジコストは微増を想定
- ・プロダクトミックス、持分法適用関係会社の利益減など
- ・製錬部門、電子材料部門を中心に円安メリットを享受
- ・増販効果、価格改定効果は限定的

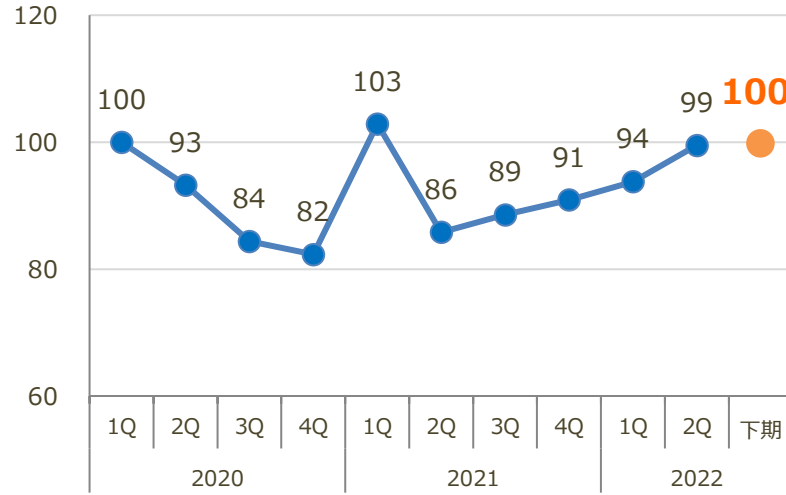
**前回予想比105億円の減益を予想**

# 主要な市場のトレンド① (2020年度1Q比較)

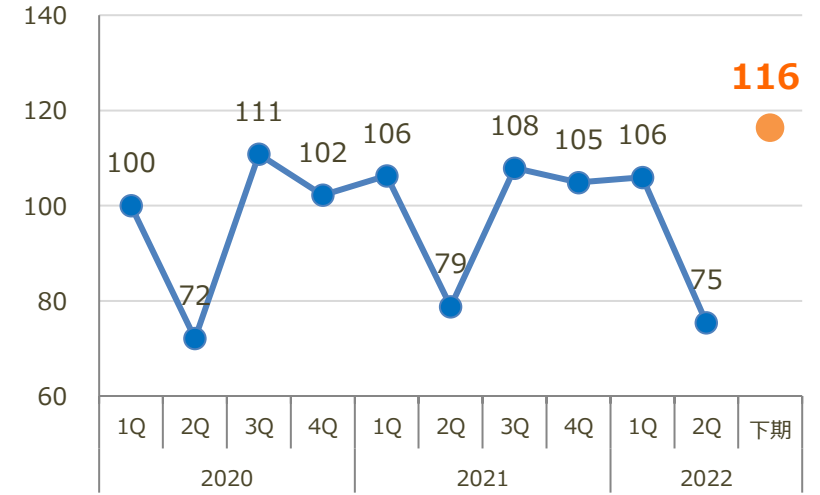
## 廃棄物の処理量 (国内)



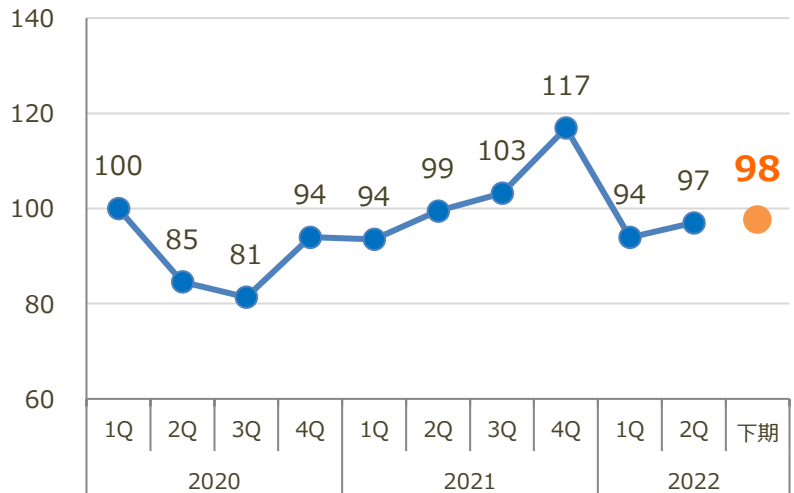
## リサイクル原料集荷量



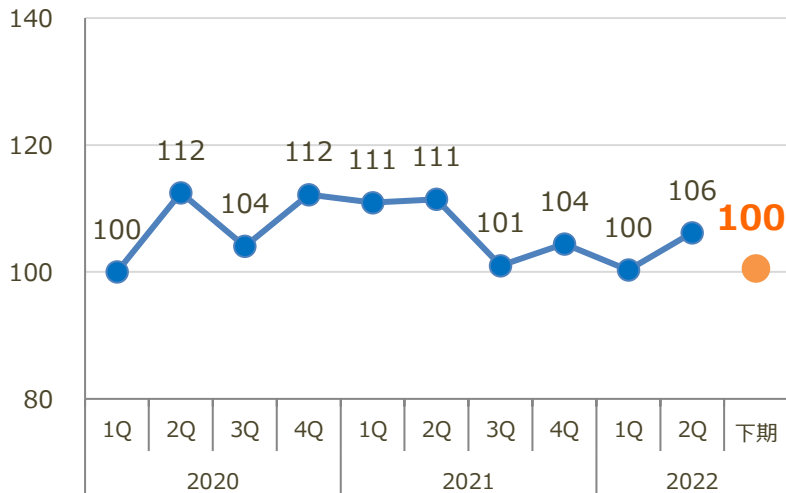
## 亜鉛生産量



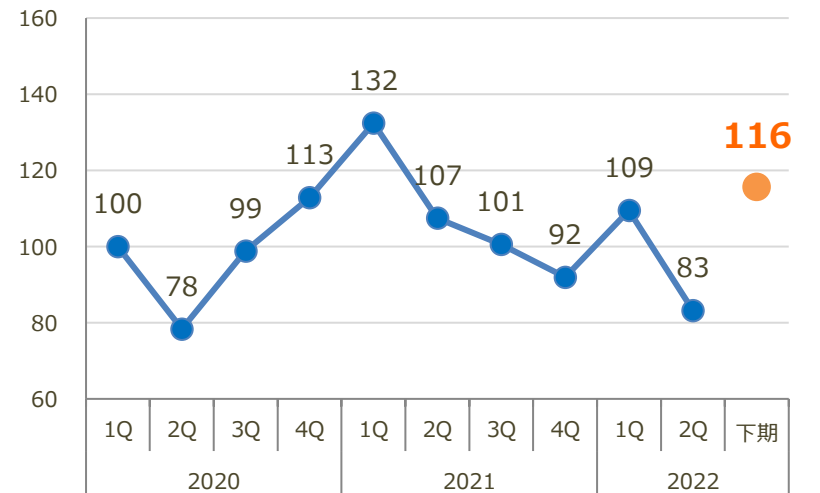
## 受注高 (東南アジア) ※



## 家電リサイクル処理量

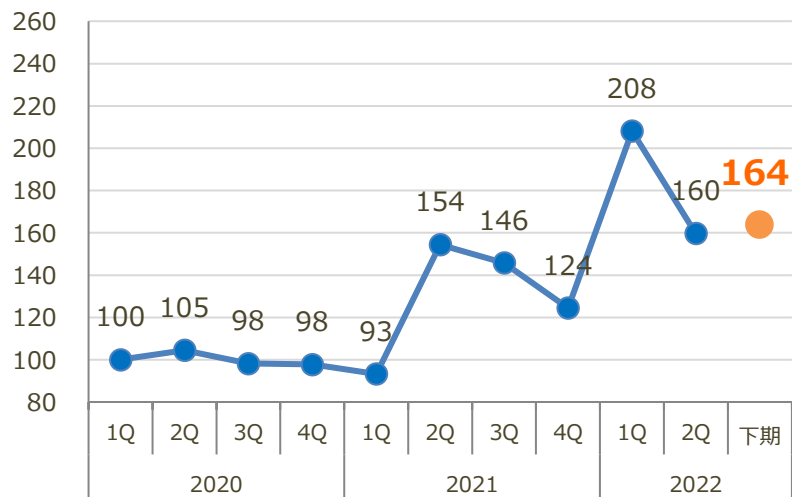


## 使用済み排ガス浄化触媒集荷量

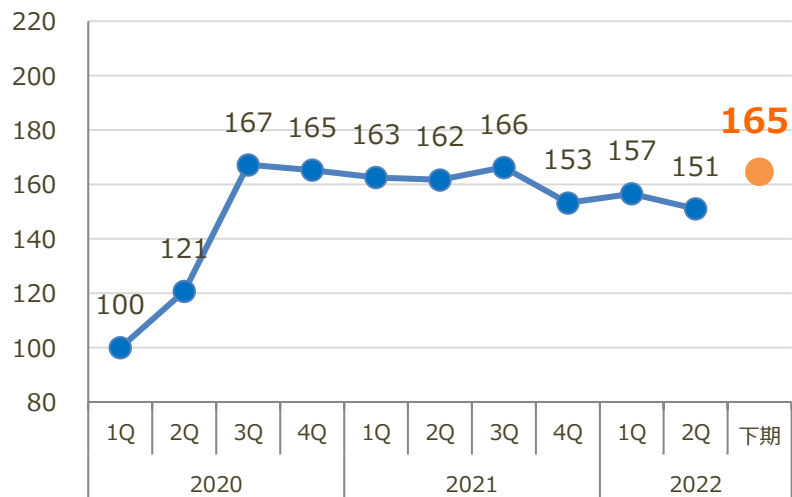


# 主要な市場のトレンド② (2020年度1Q比較)

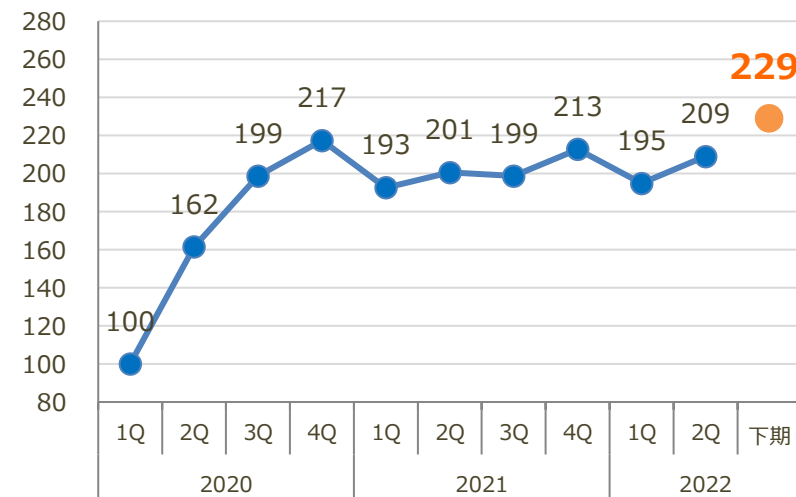
## LED販売量



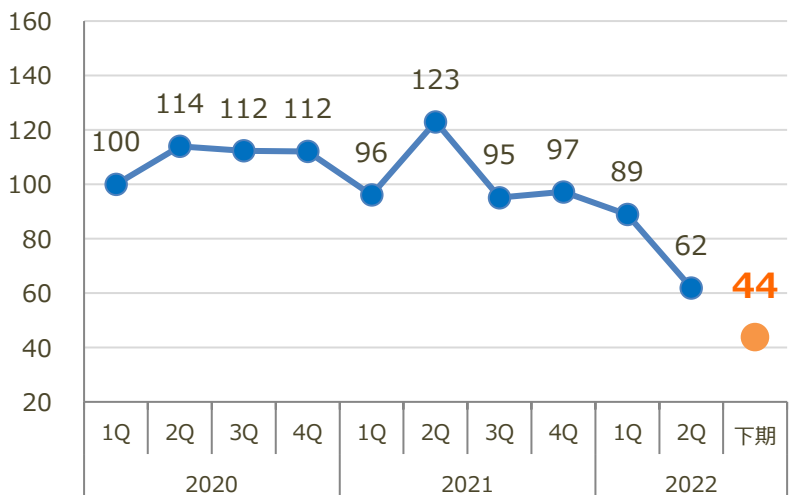
## 伸銅品販売量 (自動車向け)



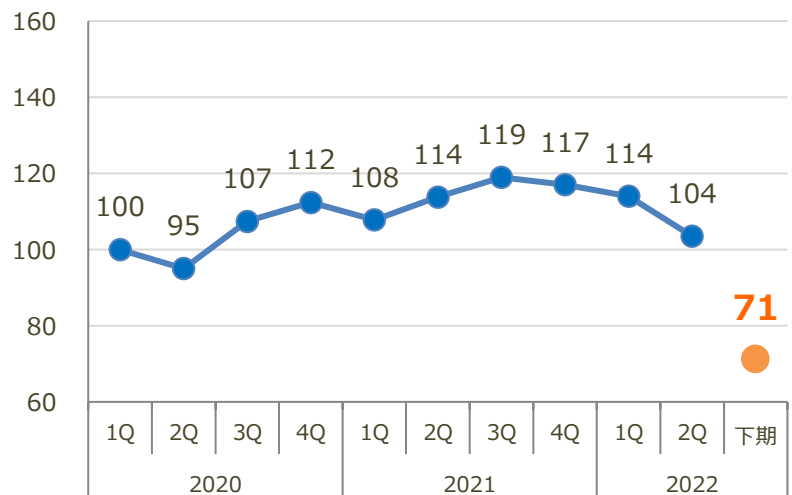
## 浸炭処理量



## 銀粉販売量



## 伸銅品販売量 (情報通信機器向け)



### 【下期の市場トレンド (まとめ)】

- ・太陽光パネル向け銀粉と情報通信機器向け伸銅品については、上期比で減販となるものの、その他の製品・サービスの需要は概ね堅調
- ・自動車関連製品は、4Qからの挽回生産に伴う需要回復を想定
- ・電力代や燃料費、副資材費などのコスト上昇が収支の押し下げ圧力となる



# 中期計画2024の進捗 循環型ビジネスモデル の進化

# 環境・リサイクル部門① 事業概況

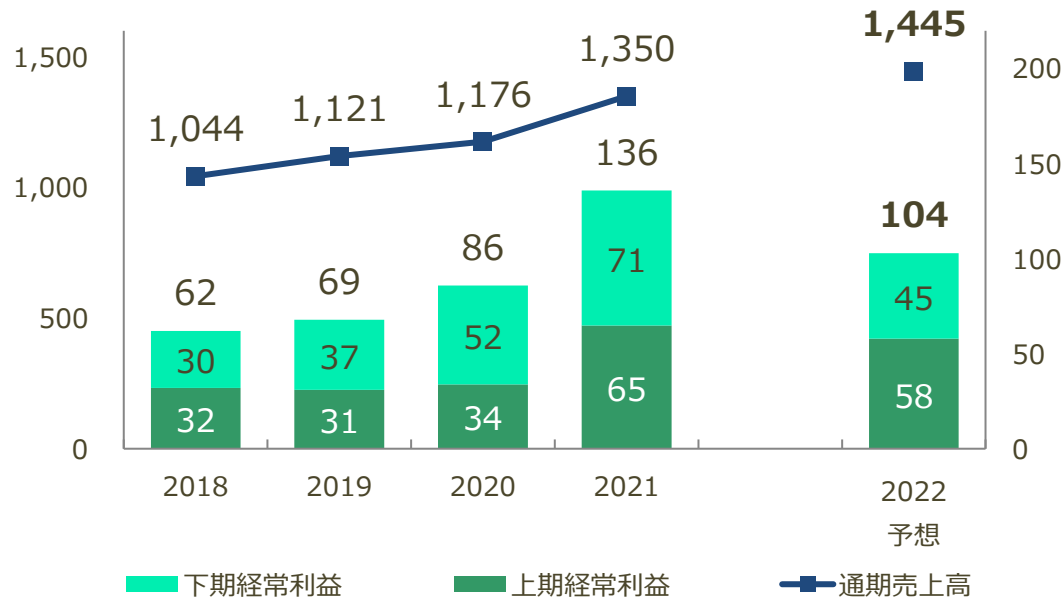
## ■ 事業環境（2022年度下期）

- ・廃棄物：国内・東南アジアとも横ばい
- ・リサイクル：リサイクル原料の集荷は堅調

使用済み家電の処理台数は横ばい

## ■ 売上高・経常利益

(単位：億円、億円未満切り捨て)



## 《主要製品の数量動向》

(2021年度上期 = 100)

	2021年度		2022年度		2024年度
	上期	下期	上期	下期	
国内廃棄物中間処理量	100	99	98	100	99
溶融・再資源化処理量	100	121	110	120	141
東南アジア廃棄物処理額	100	114	99	101	130
家電リサイクル処理台数	100	92	93	90	100

## ■ 2022年度下期の概況（上期実績比）

- ・電力代や燃料費、副資材費は大幅に増加
- ・国内廃棄物の中間処理量は堅調、単価はやや下落を見込む
- ・溶融・再資源化の処理量は増加
- ・東南アジアは有害廃棄物の処理に注力
- ・不燃性廃棄物の再資源化事業は、上期に年間予定収益の大部分が集中

# 環境・リサイクル部門② 中期計画における主要施策の進捗状況

実行中

予定

前回からの  
変更箇所

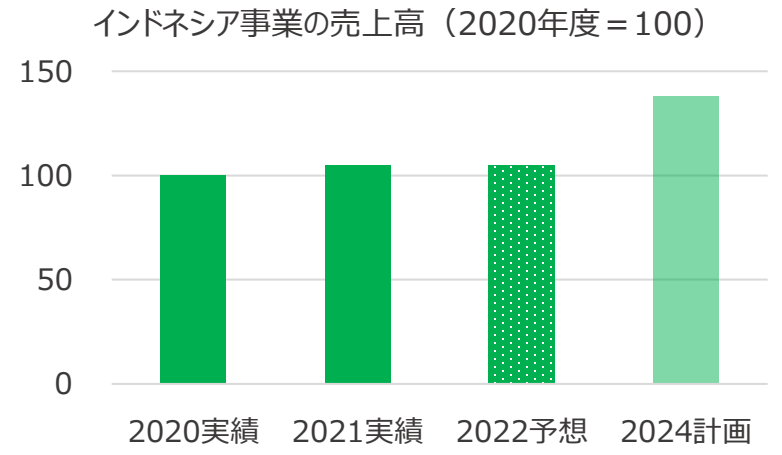
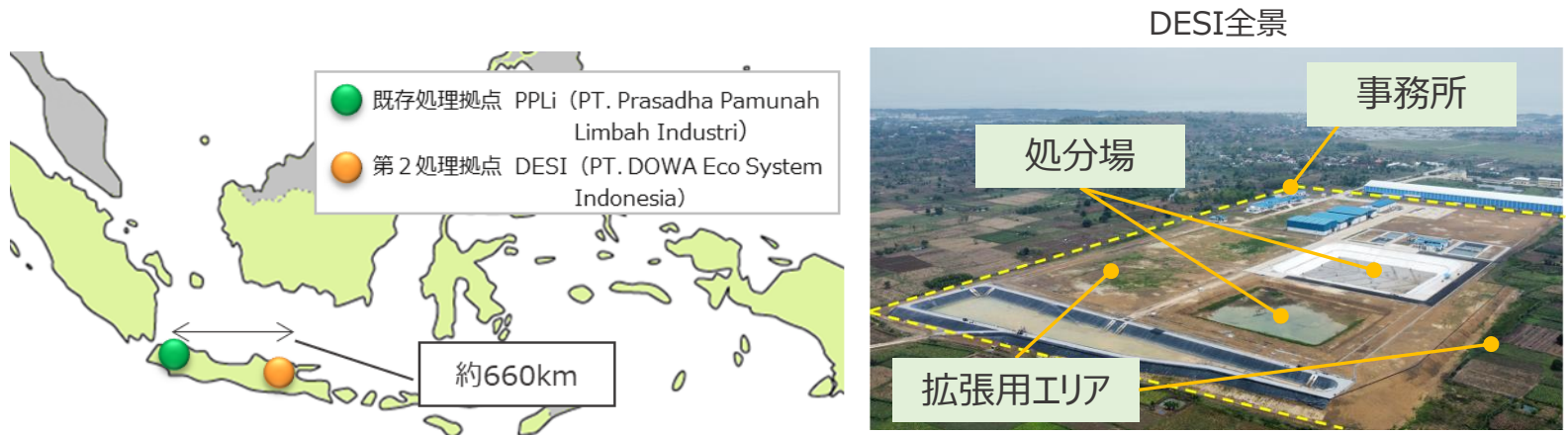
	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度以降
廃棄物処理	難処理廃棄物の処理拡大	フロン類などの難処理廃棄物の処理拡大			
	使用済みリチウムイオン電池処理事業の推進	再資源化設備増設	リサイクル量の拡大		事業化
土壌浄化	解体・破碎・選別事業の拡大	本格稼働	不燃性廃棄物の再資源化事業における高稼働の維持		
	最終処分場拡張工事の推進(小坂)	建設準備	建設工事	操業開始	
リサイクル	リサイクル原料の集荷拡大	集荷エリアの拡大、新規集荷拠点の設置		リサイクル原料の前処理機能拡充	
	家電リサイクル事業・プラ等リサイクルの能力増強		増強投資	稼働開始	
東南アジア	有害廃棄物の処理拡大 タイ	許認可取得	処理メニューの拡充		
	インドネシア	設備建設	焼却・無害化処理の拡大		
	東ジャワ州 新処理拠点の立ち上げ	新処理拠点の建設	操業開始		



# 環境・リサイクル部門③ 主な施策（詳細）

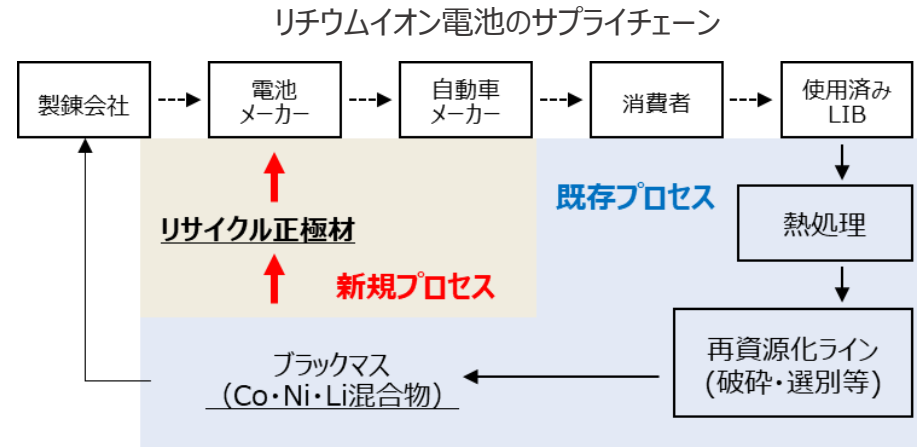
## ■ 東南アジア市場における事業対応力強化（インドネシア）

- ・既存拠点（PPLi）との連携による、受注対応エリアの拡大、輸送効率の改善を目的として  
東ジャワ州において第2の処理拠点（DESI）の建設を完了、許可取得後に稼働を開始（2022年11月見込）  
→ 拡大が見込まれる有害廃棄物の処理ニーズを取り込む



## ■ 使用済みリチウムイオン電池のリサイクル

- ・秋田に続き、岡山においても再資源化ラインの稼働を開始（2022年5月）
- ・熱処理後の使用済みリチウムイオン電池からの正極材のリサイクルに成功  
→ 処理能力の向上や効率的なリサイクルシステムの構築により、  
事業競争力の強化を図る



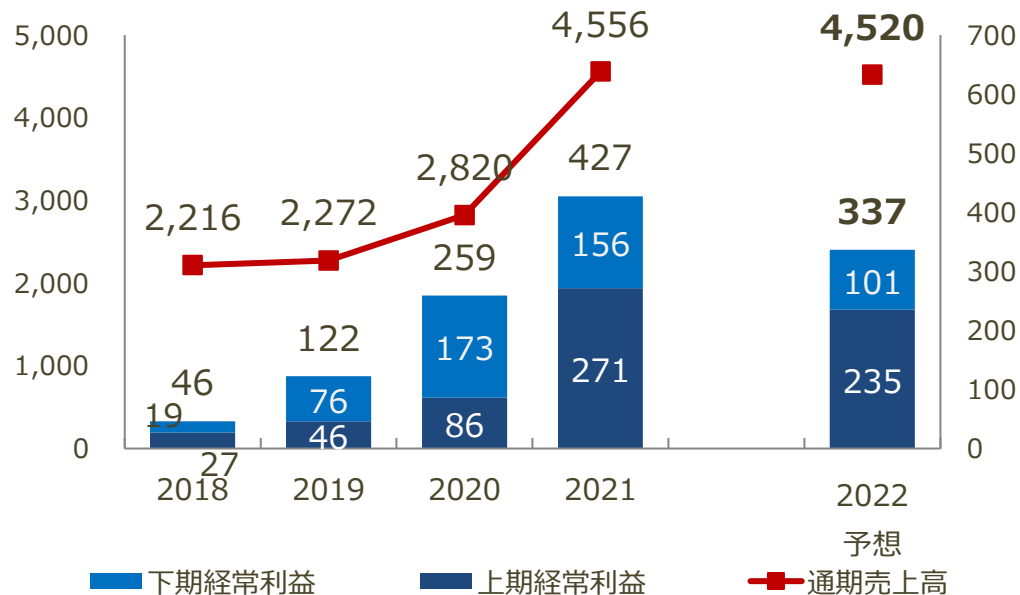
# 製錬部門① 事業概況

## ■ 事業環境（2022年度下期）

- ・金属価格は、ベースメタル・貴金属ともに上期平均より低い水準を想定
- ・地金需要は、自動車関連市場向けを中心に銅・亜鉛がやや低調
- ・使用済み排ガス浄化触媒の発生は堅調

## ■ 売上高・経常利益

（単位：億円、億円未満切り捨て）



## 《主要製品の数量動向》

（2021年度上期＝100）

	2021年度		2022年度		2024年度
	上期	下期	上期	下期	
金生産量（小坂）	100	64	92	92	100
亜鉛生産量（秋田）	100	115	98	126	115
使用済み排ガス浄化触媒集荷量	100	80	80	96	130
（参考）リサイクル原料集荷量	100	95	102	106	110

## ■ 2022年度下期の概況（上期実績比）

- ・金属価格の下落や原料の品位低下の影響により、下期は、白金族金属や亜鉛などの差量収入が減少
- ・輸送費・資材単価が上昇傾向であることに加え、電力代が急激に上昇
- ・使用済み排ガス浄化触媒の集荷量は、豪雨影響により一時的に減少したものの、下期は回復を見込む

# 製錬部門② 中期計画における主要施策の進捗状況

実行中

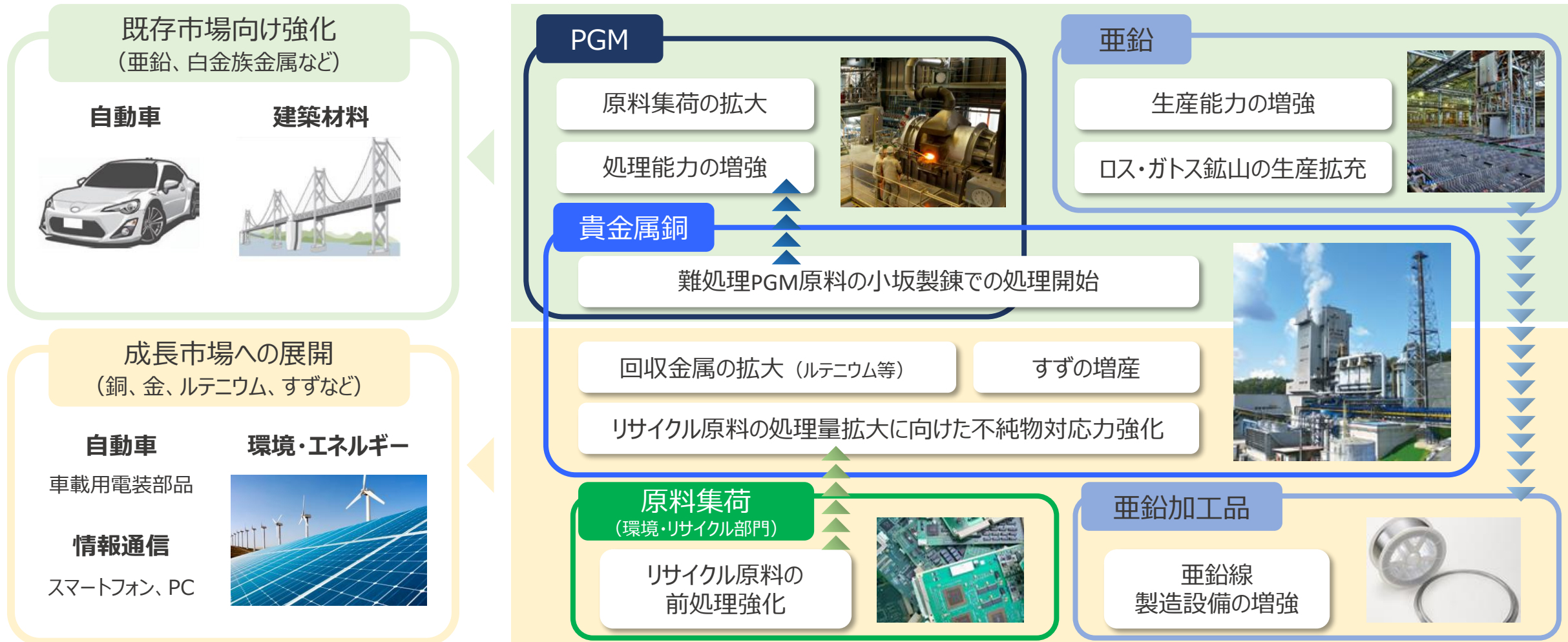
予定

前回からの  
変更箇所

貴金属銅	不純物対応によるリサイクル原料の増処理		試験設備導入	試験・開発	操業開始	
	すずの増産・実収率の向上	実収率の向上	さらなる収率向上に向けた技術開発	プロセス最適化	操業開始	
	事業インフラの整備	環境保全投資の継続				
	金属リサイクル事業の強化 (追加施策)	小名浜製錬(株)への銅精鉱委託製錬		小坂製錬などリサイクル製錬の強化		
P G M	海外拠点の拡充による 使用済み触媒集荷の拡大	欧州・韓国 操業開始	集荷拡大			
		北米	既存拠点の効率化、集荷エリアの拡大	集荷拡大		
	日本ピージーエムの処理能力増強		建設準備	電気炉更新	操業開始	
亜鉛	秋田製錬の年間220千トン 生産体制の確立	工程改善	安定生産	工程改善継続・亜鉛製錬プロセスの最適化		
資源開発	ロス・ガトス鉱山(メキシコ)の 生産拡大	不純物対応設備の増強		不純物量の低減		
		保有鉱区の探鉱推進				
	パルマー亜鉛・銅PJ(アラスカ)の 推進	探鉱活動		FS開始	開発判断	
		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度以降

# 製錬部門③ 鉱山・製錬・リサイクル複合コンビナート機能の質的強靱化

- ・既存市場向け強化：各工場における能力増強・増産により、自動車向けなど各種用途への販売を拡大
  - ・成長市場への展開：新規金属の回収やニーズに対応した生產品種の拡充により、新規・成長市場への展開を加速
- 鉱山・製錬・リサイクル複合コンビナート機能のさらなる強靱化を図る



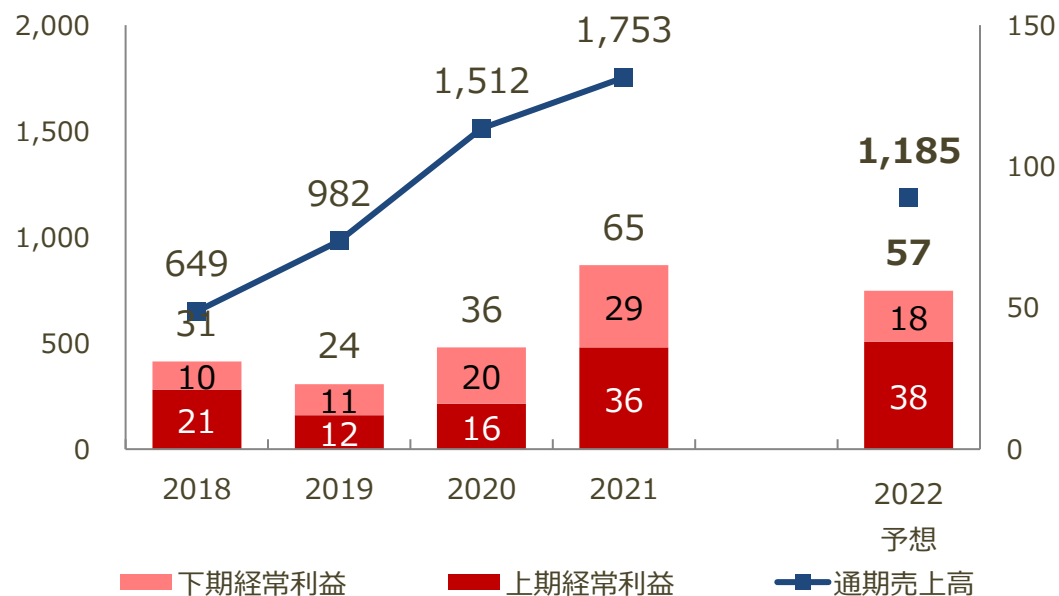
# 電子材料部門① 事業概況

## ■ 事業環境（2022年度下期）

- ・情報通信機器・半導体市場は低調に推移
- ・ウェアラブル機器の販売台数は増加
- ・新エネルギー需要の高まりにより、太陽光パネルの設置量は今後も増加の見通し

## ■ 売上高・経常利益

（単位：億円、億円未満切り捨て）



《主要製品の数量動向》

（2021年度上期 = 100）

	2021年度		2022年度		2024年度
	上期	下期	上期	下期	
LED販売量	100	109	149	132	168
銀粉販売量	100	88	69	40	112
新規製品収入 (サンプル代金など)	100	109	122	94	200

## ■ 2022年度下期の概況（上期実績比）

- ・近赤外LED・受光素子(PD)は堅調な需要が継続
- ・高効率太陽光パネルの需要は拡大するも、下期受注は低調
- ・半導体不足によるデータセンターへの設備投資の後倒しにより、データテープ向け記録材料は減販
- ・新規製品の開発・サンプルワークは、燃料電池材料で一部顧客の計画変更があるものの、着実に進捗

# 電子材料部門② 中期計画における主要施策の進捗状況

実行中

予定

前回からの  
変更箇所

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度以降
半導体	ウェアラブル機器向け 近赤外LED・PDの生産能力向上	量産開始	増産建設	操業開始	
		次世代ウェアラブル機器向けの開発・サンプルワーク	量産準備	量産開始	
電子材料	高効率太陽光パネルの進展に 対応した銀粉開発	差別化技術開発	サンプルワーク	量産開始	需要に応じた増産建設検討
	アトマイズ導電粉の 高特性化・増産	量産開始	高特性化に向けた開発 ・サンプルワーク	増産建設	操業開始
機能材料	燃料電池材料の量産体制確立		立上げ	量産開始	需要に応じた増産建設検討
			顧客開拓		
	次世代記録材料の開発と 量産体制の確立	材料開発・サンプルワーク	プロセス最適化	建設・立ち上げ	操業開始
新規開発	民生用途全固体電池向け 固体電解質粉末の プロセス最適化と量産化	量産建設	立上げ・プロセス最適化	量産開始	

# 電子材料部門③ 主な施策（詳細）

## ■ 銀粉

- ・高効率パネルが汎用化し、プレーヤー増による競争環境の悪化によりシェアダウン  
現世代パネルでの競争が激しくなっており、シェア回復に苦戦  
→ 次世代パネルを中心としたハイエンド市場に注力し、高特性銀粉の開発に一層注力

## ■ 近赤外LED・受光素子(PD)

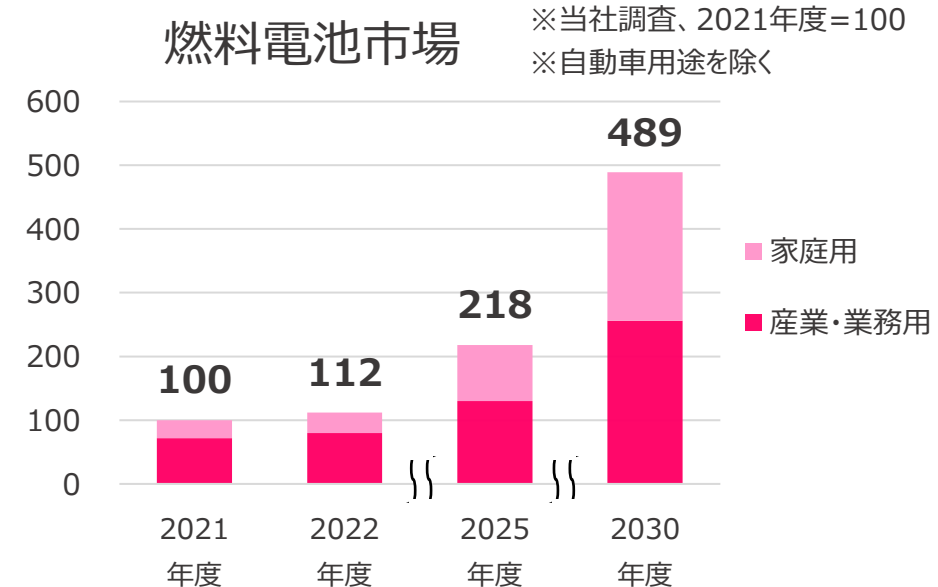
- ・センシング技術の進展により、医療・ヘルスケア市場を中心にウェアラブル機器の  
需要が急速に拡大
- ・赤外領域を中心に幅広い波長領域に対応が可能な当社の強みを活かし、  
高特性を有する近赤外LED・PDをウェアラブル機器のセンサ向けに拡販  
→ 次期モデルを対象とする開発も進行、様々なセンシング方式に対応

## ■ 燃料電池材料

- ・カーボンニュートラルに向けた技術開発・インフラ整備が加速し、  
燃料電池（水素と酸素による発電）市場が今後急速に伸長する見通し  
→ 産業・業務用に向けたサンプルワークは、一部では、量産開始時期の  
変更があるものの、全般的には順調な進捗



産業用燃料電池（イメージ）



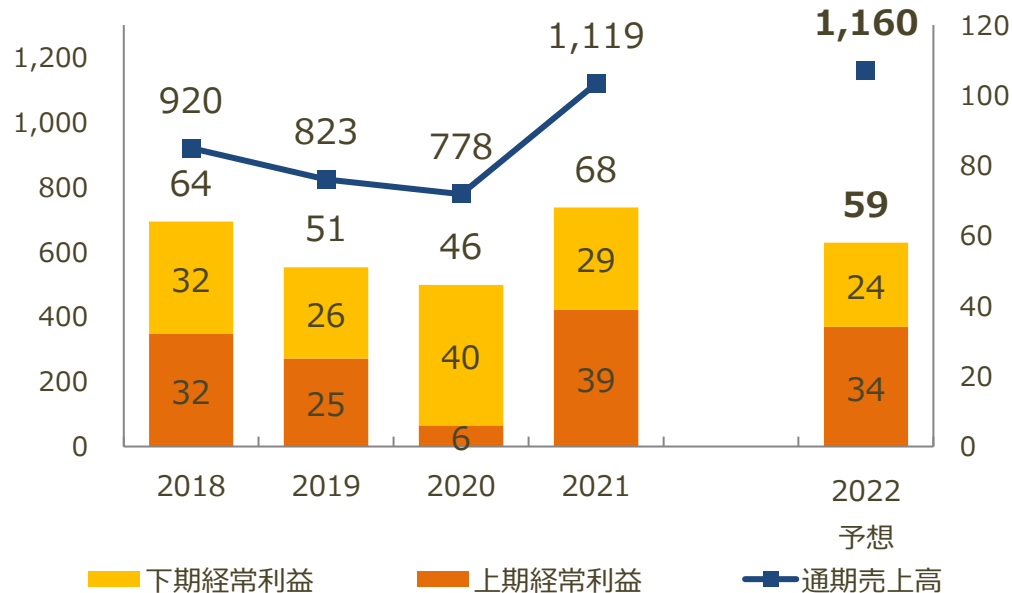
# 金属加工部門① 事業概況

## 事業環境（2022年度下期）

- ・自動車の電動化・知能化が進む中、自動車生産台数は挽回に向けた生産増となる見通し
- ・情報通信機器は多機能化・高速通信化が続くものの、足元は中国市況を中心に調整が続く

## 売上高・経常利益

（単位：億円、億円未満切り捨て）



## 《主要製品の数量動向》

（2021年度上期 = 100）

	2021年度		2022年度		2024年度
	上期	下期	上期	下期	
伸銅品販売量 （自動車向け）	100	99	95	101	107
伸銅品販売量 （情報通信機器向け）	100	106	98	64	106

## 2022年度下期の概況（上期実績比）

- ・自動車向け伸銅品は注残解消のため、高水準な生産・販売を継続
- ・自動車向け貴金属めっきは顧客差はあるものの回復を見込む
- ・情報通信機器・半導体向け伸銅品は販売減
- ・金属-セラミックス基板は、産業向けを中心に堅調な販売が続く



# 金属加工部門② 中期計画における主要施策の進捗状況

実行中

予定

前回からの  
変更箇所

		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度以降
伸銅品	高付加価値品の増販	車載向け小型端子への拡販				
		産業機械向け端子への拡販				
	成長分野への販売強化	増産建設（圧延機）	立上げ	操業開始		
		スマートフォン向けコネクタ材の拡販				
	アジア事業の拡大	中国	現地メーカー向けの拡販	増産建設	操業開始	
	タイ	現地メーカー向けの拡販	増産建設		立上げ	
	新たな高特性銅合金の上市・拡販	新合金の開発、プロセス最適化	販売開始			
めっき	国内	顧客の開発ニーズにあわせた新規需要の取り込みと拡販				
	国内		タイ	建設準備	増産建設	操業開始
	国内拠点のライン統廃合・増産対応による能力拡大	めっきライン統廃合の準備	新建屋建設	ライン建設・統廃合	操業開始	
回路基板	産業・電鉄向け金属-セラミクス基板の拡販と生産能力増強	建設準備	増産建設			操業開始

# 金属加工部門③ 主な施策（詳細）

## 伸銅品

- 自動車用途：電動化・EV化の伸長により需要が増加

低挿入力や接触信頼性に優れた銀-グラファイト複合めっき「SiIC plating®」を上市

→ EV向け充電・高圧端子など、高い摺動性と信頼性が求められる用途へ展開

- 情報通信用途：部品の小型化・高密度化により需要が増加

小型化・高密度化に対応できる材料のニーズが高まる

スマートフォン向け小型コネクタ材として、新商品「YCuT-GM」をラインナップ

→ 2023年度立ち上げ予定の新圧延機の導入とあわせて、薄板製品への対応をさらに強化

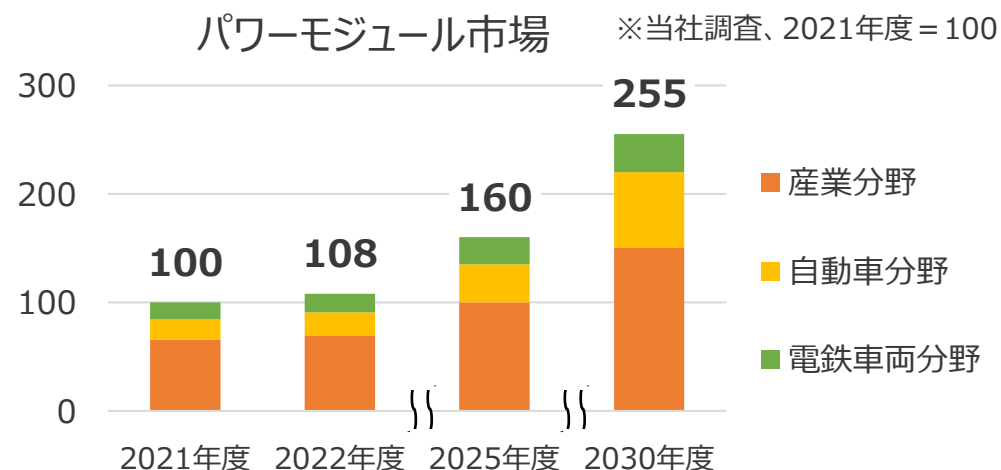


## 金属-セラミックス基板

- 主要用途であるパワーモジュール市場は、産業分野・自動車分野が

けん引役となり需要が伸長、市場規模が拡大

→ 需要の着実な獲得に向けて、増産投資を実施中



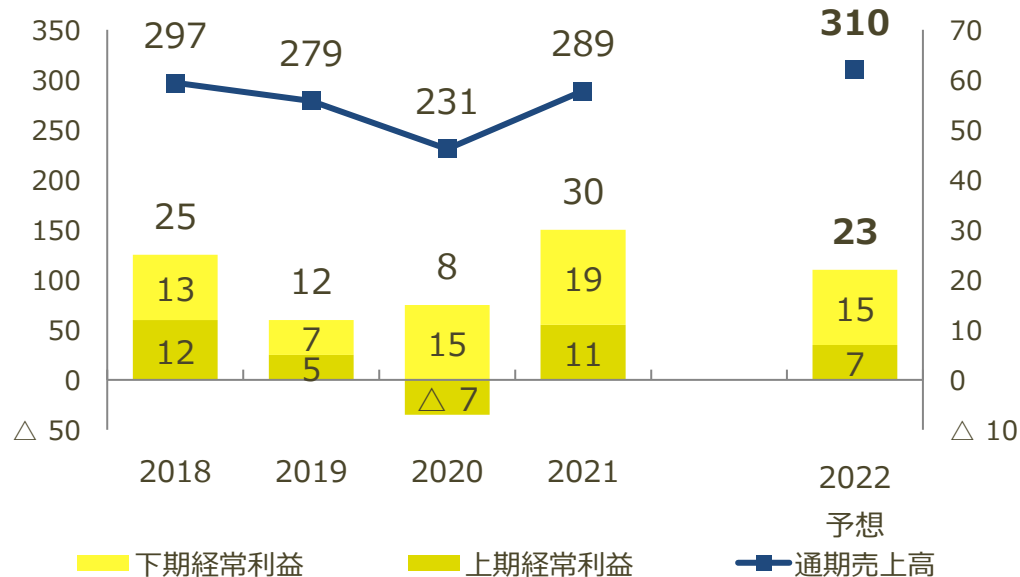
# 熱処理部門① 事業概況

## 事業環境（2022年度下期）

- 世界の自動車生産は、コロナ影響から復調の途上  
 国内：半導体・部品不足による月次の受注変動が継続  
 海外：回復は比較的早く、生産は増加基調
- 設備メンテナンス需要は堅調に推移

## 売上高・経常利益

(単位：億円、億円未満切り捨て)



## 《主要製品の数量動向》

(2021年度上期 = 100)

	2021年度		2022年度		2024年度
	上期	下期	上期	下期	
熱処理加工売上高	100	105	104	103	121
工業炉売上高	100	212	118	196	208

## 2022年度下期の概況（上期実績比）

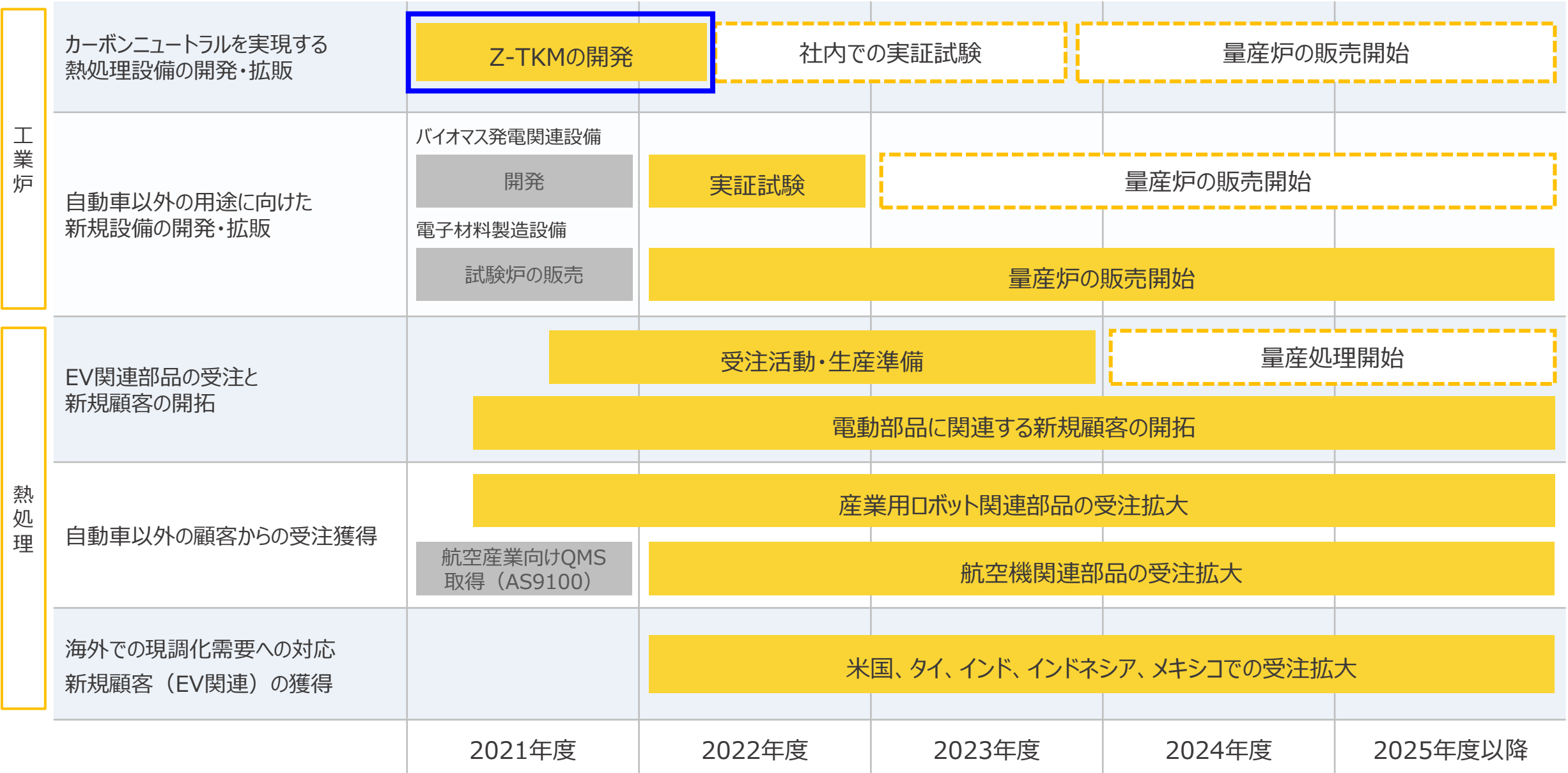
- 熱処理加工は、需要の増減に対応する生産体制を構築するとともに、エネルギー単価等のコスト上昇による影響を最小限にとどめるため操業管理を徹底し、収益維持・向上に努める
- 工業炉は、顧客ニーズの掘り起こしにより、年末年始や期末のメンテナンス案件を着実に取り込む

# 熱処理部門② 中期計画における主要施策の進捗状況

実行中

予定

前回からの  
変更箇所



## 熱処理部門③ カーボンニュートラルの実現に寄与する製品・サービスの拡充

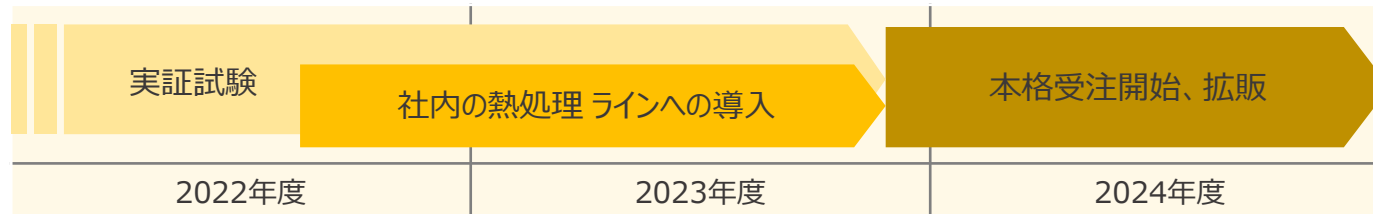
新規製品・サービスを順次市場へ投入し、自動車市場における強い期待に応える

### SS真空浸炭炉

- ・小ロット生産が可能、真空浸炭技術の活用によりCO<sub>2</sub>排出量を削減
- ・2020年度より国内外の顧客における設備導入が進展

### Z-TKM

- ・熱処理の工程内でのCO<sub>2</sub>発生量を6割削減できる浸炭焼入炉
- ・グリーンエネルギーやアンモニアバーナー・水素バーナーを組み合わせれば、工程内のCO<sub>2</sub>をほとんど排出させない操業も可能に
- ・2023年度内の本格受注開始に向けて、実証試験を継続



浜松工場に導入したZ-TKMの試験機



ギア部品等（鉄鋼材料）  
に耐摩耗性・耐疲労性・  
耐蝕性などの特性を向上  
させる

表面硬化処理のイメージ

### DNTN（表面硬化処理）

- ・低CO<sub>2</sub>排出な窒化処理に高精度・高強度を付与した処理、ギア部品への適用に向けて展開中



中期計画2024の進捗  
サステナビリティ・マネジメント  
の強化

# サステナビリティに関連する方針体系の整備

サステナビリティに関連するグループ方針の集約・整理を行い、サステナビリティ基本方針を頂点とする方針体系を整備  
企業理念やビジョン（2030年のありたい姿）の実現へとつながる、各サステナビリティ分野における方向性を明確化

## サステナビリティ基本方針

私たちDOWAグループは、企業理念およびビジョンの実現に向けて、社会課題の解決に貢献する事業活動を推進し続けることにより、企業価値の向上と持続可能な社会の構築への貢献を両立させていきます。

### Environment（環境）

環境基本方針

気候変動対応方針

生物多様性方針

### Social（社会）

安全衛生方針

CSR調達方針

責任ある鉱物調達方針

人権方針

人材育成方針

地域共生方針

### Governance（ガバナンス）

内部統制基本方針

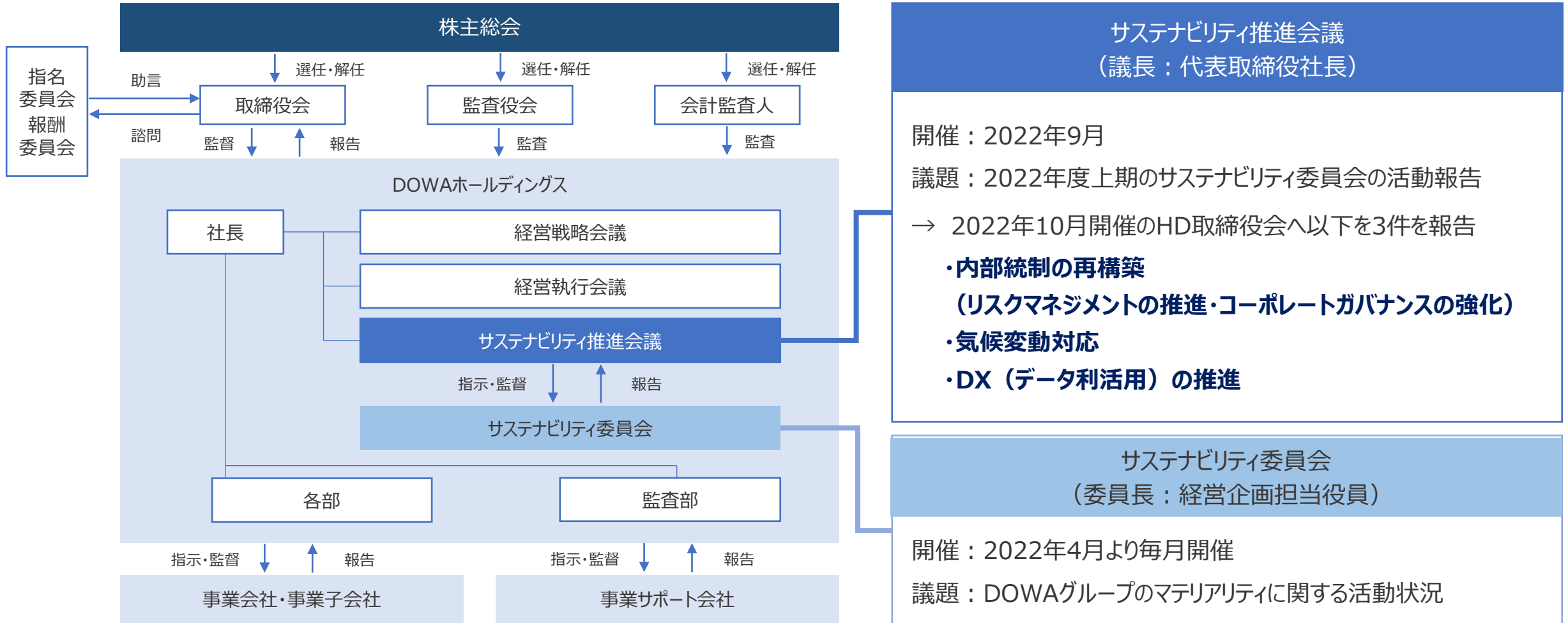
リスクマネジメント基本方針

品質保証方針

DX基本方針

# 新たなサステナビリティ推進体制の運用開始

2022年4月より、グループ横断的な議論を行う「サステナビリティ推進会議」「サステナビリティ委員会」を定期的開催  
サステナビリティ活動に関する情報共有からグループ全体基盤づくりに寄与、下期は各施策の実行フェーズへ移行





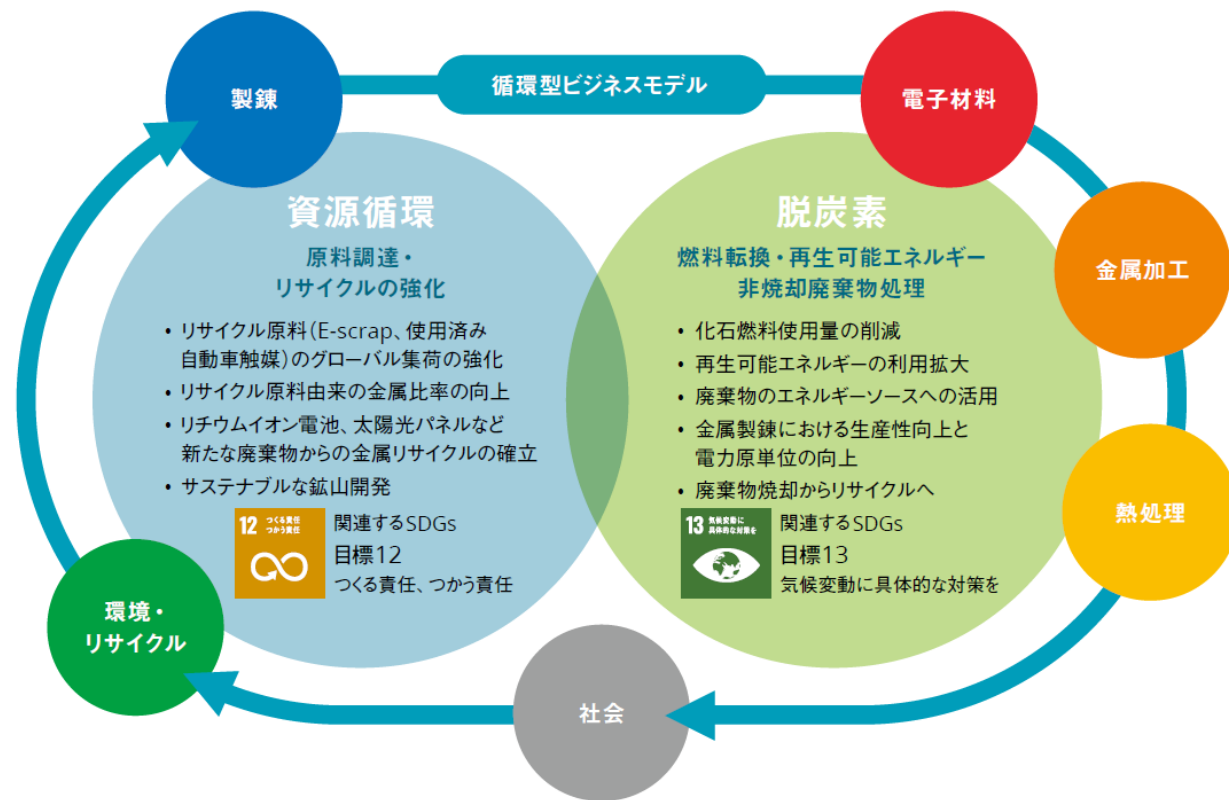
# 気候変動対応

2022年4月に設置した「気候変動対応ワーキンググループ」において、2つの視点（機会の獲得・リスクの低減）に基づき、気候変動対策に貢献する製品・サービスの特定や2030年度のGHG削減目標達成に向けた課題の整理、情報共有などを実施

## 中期計画2024における気候変動対応

重点施策	取り組み
市場環境に応じたビジネスの創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ グローバル資源循環の強化</li> <li>■ 資源循環と脱炭素を両立するサステナブルなビジネスモデルの構築</li> <li>■ 市場ニーズを捉えた脱炭素に貢献する製品・サービスの提供</li> </ul>
気候変動対応の全社活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 気候変動にかかる全社取り組みの推進継続、気候変動対応ワーキンググループの立ち上げ</li> <li>■ 社内勉強会・情報提供</li> </ul>
モニタリング体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 温室効果ガス（GHG）排出量集計の効率化</li> <li>■ システムを利用したGHG排出量の社内共有とフィードバックの実施</li> <li>■ サプライチェーンGHG排出量（スコープ3）集計の仕組みづくり</li> </ul>
事業継続計画（BCP）の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 物理的リスクである気象災害への防災強化と既存BCPへの気象災害の取り入れ</li> <li>■ サプライチェーン上の気象災害対応の検討</li> </ul>
情報開示の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ TCFD提言のフレームワークに基づく情報開示の推進</li> <li>■ 統合報告書や当社ホームページを活用した定期的な情報発信</li> </ul>

## 気候変動問題解決に向けたアプローチ



# DX（データ利活用）の推進

2021年度初よりデジタルガバナンス・コードへの対応を強化し、2022年7月に経済産業省「DX認定事業所」の認定を取得  
中期計画2024の期間において、IT基盤の構築およびDX人材の育成を着実に実施し、グループ全体でDXをさらに推進

中期計画2024における施策	指標	2021年度実績	2022～2024年度目標
IT基盤の構築	グループ共通クラウド基盤の運用	開発着手	2023年度下期運用開始
DX人材の育成	育成人数	14名	累計80名

## IT基盤の構築

2021年度からグループ全体でのデータ利活用を可能とする新たなIT基盤の構築を開始。将来的には、同基盤上にグループ共通の基幹業務システムや各事業の生産系システムを整備・統合予定

## DX人材の育成

2022年度から「DX導入・基礎人材研修」を開始  
2024年度末までに、各事業拠点でDX推進を行う「DX推進人材」とDX推進を技術面から支援する「エンジニア」を各40名、累計80名を育成

## DX認定の取得

「デジタルガバナンス・コード」への対応を強化し、2022年7月に経済産業省が定める「DX認定事業者」の認定を取得



今期の配当は「中期計画2024」で設定した配当方針に基づき、前年度から普通配当を5円増配し、1株当たり105円を予定  
今後の業績動向や将来の資金需要等を勘案し、さらなる増配を目指す

## 配当方針

当社は、株主の皆様への配当を経営における最重要課題の一つと位置づけ、安定した配当の継続を基本に、企業体質強化と将来の事業展開に備えた内部留保の充実を勘案のうえ、業績に応じた配当を行うことを方針としています。

中期計画2024の期間（2022年度～2024年度）における配当については、同計画の経常利益が550億円から700億円へ段階的に増加することから、各年度において、「**前年度実績から普通配当を減配しないこと**」「**段階的に普通配当を増配すること**」を基本方針とします。

また、各年度の業績やキャッシュ・フローの実績および将来の見通し等も勘案のうえ、さらなる増配を目指していきます。

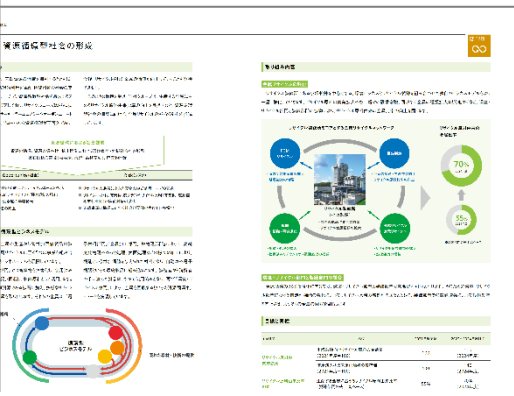
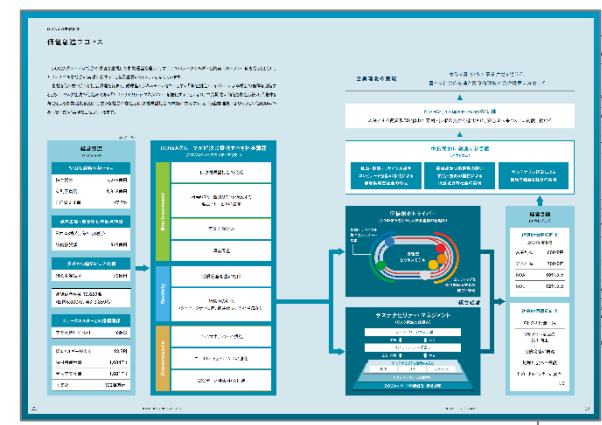
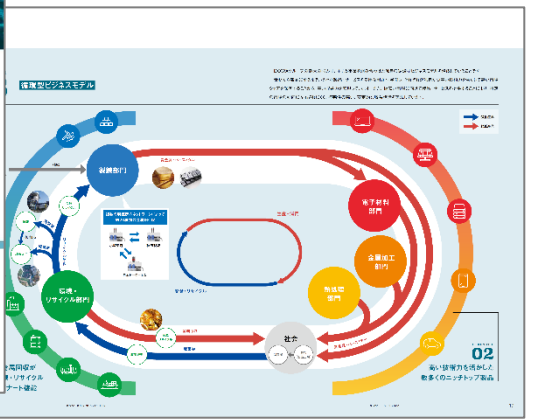
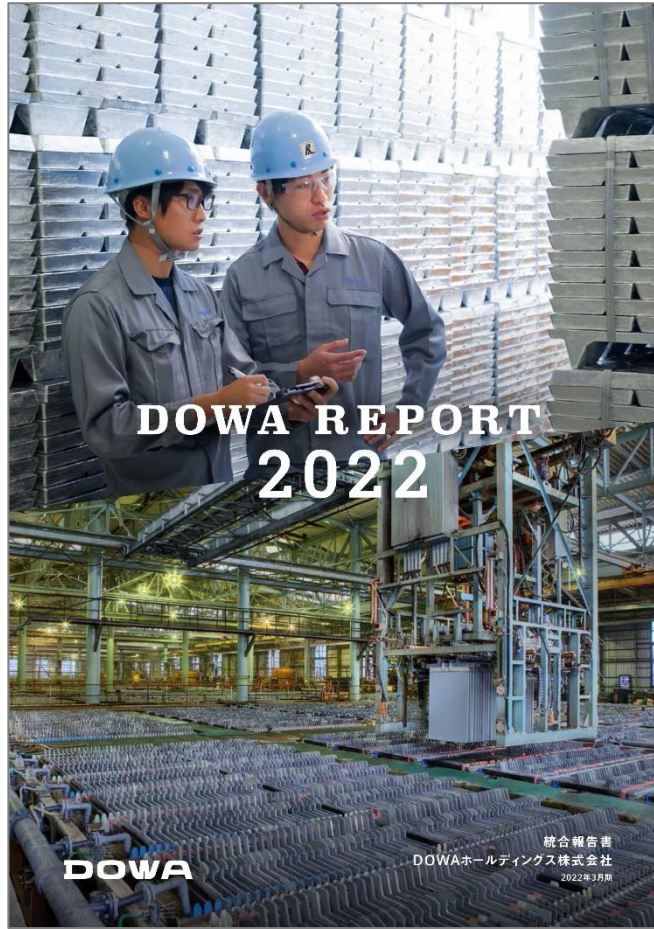


※ 2021年度の配当総額は、普通配当100円に特別配当30円を加算した1株当たり130円です。

# DOWA REPORT 2022 (統合報告書) の発行

2022年11月末にDOWA REPORT 2022 (統合報告書2022) を発行予定

DOWAグループのマテリアリティを基軸とし、各マテリアリティに関連する方針や推進体制、施策・指標に関する情報を掲載



## (補足) 前提条件・感応度

感応度（営業利益/2022年度下期）

単位：億円

	前提条件	変動幅	感応度
為替	145.0 円/\$	±1 円/\$	<b>3.1</b>
銅	7,500 \$/t	±100 \$/t	<b>0.2</b>
亜鉛	2,900 \$/t	±100 \$/t	<b>2.4</b>

※為替感応度の内訳は、製錬部門2.6億円、電子材料部門0.5億円です。

為替、金属価格

	2021年度			2022年度			中期計画 2024
	上期	下期	通期	上期	下期予想	通期予想	
為替：(円/\$)	109.8	115.0	112.4	134.0	<b>145.0</b>	<b>139.5</b>	120.0
銅：(\$/t)	9,541	9,842	9,691	8,634	<b>7,500</b>	<b>8,067</b>	10,000
亜鉛：(\$/t)	2,954	3,554	3,254	3,597	<b>2,900</b>	<b>3,248</b>	3,800

# DOWA

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。