

経営戦略説明会 質疑応答議事録

日 時： 2022年5月19日（木）10：00～11：50
場 所： 本社会議室（東京都千代田区）、web で同時配信
説明者： 代表取締役社長 関口 明

■ 共通

Q. 中期計画 2024 の利益目標について、セグメント別に 2022 年 3 月期の実績からの増減要因を整理するとどうなるか。

（社長）

環境・リサイクル部門については、国内の廃棄物処理や家電リサイクルの処理量は横並びで推移するとみている。他方、2027 年に処理期限を迎える高単価の PCB 廃棄物の発生は漸減し、新基準の PCB 廃棄物についても発生量は期待できず減量が見込まれる。また、これまで実施してきた成長投資の結果による減価償却費の増加もある。加えて、2021 年度は前年度末に在庫となっていた金属スクラップの売却など一時的な増益要因もあり、結果的に若干の減益となっているが、実力が下がっているとは見ていない。

製錬部門については、白金族金属（PGM）の相場変動による要因が大きい。2021 年度の上期は相場水準が極めて高く、集荷・処理も好調だったため、大きく利益を計上できた。他方、下期は在庫削減のため、集荷抑制のオペレーションを取った。相場が高騰した上期に大きく利益を得られたため、2021 年度の年間平均に近い価格を前提とする 2024 年度は、利益寄与が小さいように見えている。また、電力代を中心としたエネルギーコストや資材費の上昇によるコスト負担の増加も大きく影響している。

電子材料部門については、次世代機器向けの近赤外 LED・PD や燃料電池材料などの新規製品の収益貢献により、大きく利益を伸ばすとみている。各市場の立ち上がりが当社の見込み通りであれば、利益増加の実現可能性は極めて高いと考えている。

金属加工部門については、中期計画 2020 で取り組んできた生産能力の増強により、より薄型で、より高機能な伸銅品の生産性を高め、販売を拡大していく。めっきについても新たな商品の収益貢献により、増益が可能だと考えている。金属加工部門でも資材費や副原料費の高騰を織り込んでいるが、製錬部門ほど影響は大きくはなく、増販効果が勝るとみている。

熱処理部門についても増益を計画している。これまでの取り組みの中で、特に海外での増強投資の回収が遅れていたが、経済の正常化とともに回収フェーズに入っていくと想定している。

Q. 中期計画 2024 の経常利益の増減益分析について、固定費の増加を増販効果や施策効果で打ち返していく形となっている。増えていくコストへの対策として、コスト削減や効率化に向けた取り組みの余地はどれだけあるのか。また、それらは計画に織り込まれているか。

（社長）

溶融・再資源化事業においては、コークスなどの値上がりが深刻な状況になってきているため、既に代替燃料による操業試験も進めている。どの程度まで代替燃料の比率を高められるかについて、実機を用いての知見の積み上げ

を、この1年で実行する予定である。従って、中期計画2024で見込んであるコストアップをある程度打ち消せる可能性はあるが、現時点では施策効果として織り込んではいない。

コストについては、やや保守的に見たという面もあるが、このコストアップを是認するということではなく、製造現場の日々の取り組みの強化により、コスト削減に取り組んでいる。毎年の予算作成時には、コスト削減目標、施策を各事業で明示化させ、毎月進捗を確認している。情報を共有することで、コスト削減のスピードや施策の進捗の管理を継続していく。

コスト削減については、決算後の振り返りの評価の中で見えてくる部分もある。一例が、熱処理部門において、2020年度上期に熱処理の需要が消失したにも関わらず、最終的に通期では黒字で終わることができ、2021年度も利益を伸ばすことができたことである。これらは、需要の回復に加え、熱処理ビジネスにおけるコストコントロールがうまく機能したということが大きな要因といえる。現業部門は保守的に数値を置く傾向にあるが、実態としては継続的なコスト削減活動を全部門で進めている。

■環境・リサイクル部門

Q. 東南アジア事業の増強により、利益はどの程度増加するのか。

(社長)

東南アジア事業については、中期計画2024の期間において新たに何かを始めるというわけではなく、中期計画2020で投資したインドネシアにおける新処理拠点（最終処分場）や焼却・無害化設備、タイにおける有害処理廃棄物処理プラントなどを軌道に乗せ、利益貢献させることが一番のテーマとなる。

(経営企画部長)

経常利益ベースでは、2021年度を基準として2024年度で2倍、2030年度には4倍の水準を目指したい。

■製錬部門

Q. PGMリサイクル事業の増強投資について、集荷量や処理量をどの程度拡大させるのか。

(社長)

足元のPGMリサイクル事業の処理能力では、集荷量が2021年度前半の水準で推移した場合、原料在庫が積み上がってしまう。また、処理能力については当社だけでなく、後工程（精製）の田中貴金属工業(株)の能力も合わせて考える必要がある。田中貴金属工業様においても精製能力の増強に積極的に取り組んでいただいているため、当社においても中期計画2024の期間で、2021年度前半の集荷量の水準を滞りなく対応可能な水準まで処理能力を拡大させていく。

集荷拠点の拡充も重要となる。現在、アメリカ、チェコ、スペイン、韓国に専用の集荷拠点があり、東南アジアにおいては環境・リサイクル部門の拠点を活用し集荷を進めている。北米においては東部拠点が手狭になってきたため、能力の拡張を考えている。透明性のあるサンプリングが事業の鍵となるため、公正なサンプリングができていることをきちんと示すことができる、透明性の高いサンプリング拠点とする計画である。

集荷エリアの拡大については、市場調査がまだ十分ではないため、まずは新設した韓国、スペインの拠点を軌道に乗せていくことが重要だと考えている。

■ 電子材料部門

Q. 電子材料部門については、前中期計画に引き続き、中期計画 2024 においても新製品の立ち上げを進めることとしている。これらを立ち上げ直後から黒字化させるのは容易ではないと思われるが、どの程度の確度があるのか。また、特に期待できる製品は何か。

(社長)

家庭用、産業用の定置型燃料電池材料については、確度は高いと考えている。2021 年度に立ち上げ、2022 年度は顧客開拓というステージであるが、既に複数社から引き合いをいただいている。燃料電池材料については、収益面で計画通りにいかははまだ不透明だが、物量面では確度の高いビジネスになると考えている。

全固体電池向け固体電解質は世の中からの関心が高いが、カテゴリーとしては新規開発製品であり、顧客とともに共同研究を進めている段階である。性能・品質の改善を求められており、2023 年度までに当社の技術開発がどこまで進むか、顧客にどこまで認めてもらえるかが鍵となる。

Q. 次世代記録材料の開発について、一部ではカーボンニュートラルの実現に向けた磁気テープへの期待もあるが、引き合いは増えているか。それとも、顧客からの引き合いに応えるためには、高容量化に向けた研究開発が必要となるか。当製品については、事業化、収益化に向けてどの程度のポテンシャルがあるのか。

(社長)

残念ながら半導体不足の影響により、当社顧客のさらに先のコールドストレージといわれるアーカイブ用途における需要が当初の見通しよりも遅れている。潜在需要は強いと考えており、足元の物流混乱等の解消につれて、当社の売上に寄与してくることを期待している。

また、当初は 2021 年度後半から新規記録材料の販売が伸びるとみていたが、1 年程度遅れており、場合によってはさらに遅れる可能性もある。これらは一時的な遅れと認識しており、数年後には高容量の磁気記録テープの開発も予定されているため、足元の遅れに合わせ当社の開発スピードを緩めるのではなく、当初のスケジュールに沿って、高特性の次世代記録材料の開発を進めていく。

■ サステナビリティ

Q. CO₂ 排出削減について、2030 年までの具体的な施策はどのように計画しているか。

(経営企画部長)

現状、当社の CO₂ 排出量は 2020 年度で約 160 万トンであり、2016 年度から約 11% 削減してきた。その内訳の多くは省エネ対策の取り組みによる効果である。今後の取り組みとしては、現在 6 か所ある水力発電所のうち、1 か所の更新を予定している。また、温室効果ガスの排出削減というくりでは、フロンガスの破壊処理を国内 3 か所で行っており、中期計画 2024 においても取り組みを継続する。

次の 3 年間の取り組みについて、大きな案件については、これから検討を進めていく。単純に CO₂ 排出量を削減するという切り口ではなく、削減に貢献する製品の開発という切り口でも同時に検討を進めている。例えば、熱処理部門における低 CO₂ 排出型の炉については、中期計画 2024 の期間で開発を終了させ、市場に投入していく。全固体電池の複合酸化物の開発などへのアプローチも進めていきたい。なお、TCFD に関する情報開示については、現在の取り組みが中心となるが、5/23 に HP での開示を予定している*。

(社長)

廃棄物の焼却工場における燃料ソースの変更、熱処理炉におけるアンモニアガスの活用、小坂製錬における廃プラの燃料活用など、テーマは数多くあるが、いずれも技術的なハードルは高く、検討を開始した段階である。具体化できるようになれば公表したいが、時間軸としては、中期計画 2024 の期間で技術的な知見を蓄積し、次の中計またはさらにその先で具体策を公表できればと考えている。

Q. サステナビリティ推進会議について、具体的にどのような活動を計画しているか。

(経営企画部長)

サステナビリティ推進会議の傘下にサステナビリティ委員会を設置している。サステナビリティ委員会においては、HD 各々が主導する形で9つのマテリアリティに対する個別課題や各施策について議論し、議論した内容をサステナビリティ推進会議に報告し、助言や指示を受ける。また、特に重要な事項については、取締役会に報告するという形で取り組みを進めていく。

以上

*5月23日付ニュースリリース「DOWA グループのTCFDレポートを発行しました」

<https://ir.dowa.co.jp/ja/ir/news/news20220523.htm>