

二〇一五年度年次報告書

アミタの
価値の
つくりかた



法律さえ守れば社会的責任を果たしている
という倫理観が「公害」を引き起こすのである

「ユージン・スミス」

※引用は、ご遺族であるアイリーン・スミスさんの許可を得ています。

目次

01	トップメッセージ	08	アマタグループ事業領域	34	リスクマネジメント
02	アマタの価値のつくりかた (INPUT～OUTPUT)	10	環境戦略デザイン事業	37	持続可能な社会の実現に向けて
04	Interview 今期、業績回復を成すために —課題克服と持続的成長への具体施策— 代表 熊野英介 × CFO 清水太朗 × 社外取締役 石田秀輝	24	地域デザイン事業	38	ステークホルダーコミュニケーション
		30	2015年度財務報告	41	ステークホルダーアンケート
		32	2016年度の計画および3カ年計画	44	業績回復と価値創出を目指した組織改編

TOP MESSAGE

前へ ～芽吹きから成長、そして収穫の1年に～

アマタグループは、社会が発展すればするほど自然が豊かになり、人々の絆や信頼も増加する、そんな持続可能な社会の実現を目指しています。

私たちは2006年に、環境事業専門の会社としては国内で初めて上場し、東日本大震災後の2012年からは京都に本社を移し、本格的に企業や地域の持続性を高める事業を行ってまいりました。しかし昨年度、台湾製造所の開所遅延等の影響により、8月に大幅な下方修正を発表し、2016年2月には上方修正をしたものの、3カ年計画の見直しを行いました。事業計画の甘さやリスクへの対処遅れがあったと言わざるを得ず、経営一同、その責任を重く受け止めておりますとともに、株主の皆様やお取引先様をはじめ、ご関係者の方々に深くお詫び申し上げます。

しかし、2014年度に始動し、2015年度から本格推進しているグループの業態改革については、昨年下期以降、確実に手ごたえが出てきております。2015年1月に事業ドメインの変更と子会社の吸収合併を実施しましたが、その結果、企業の環境戦略を支援する環境戦略デザイン事業においては、新商材である廃棄物管理実務のアウトソーシングサービス「廃棄物管理ベストウェイ」がご好評をいただき、関連するサービス受注を含めて

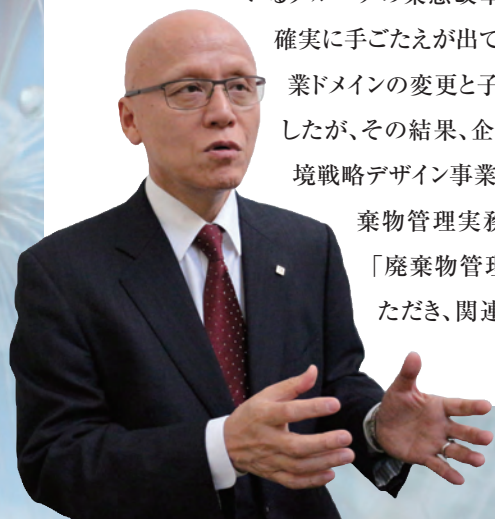
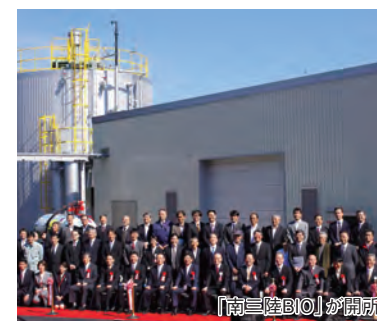
当初の売上目標を大きく超える結果となりました。環境認証審査サービスに関しても、専門子会社をアマタ(株)に吸収合併したことで、業務効率化と営業力強化が叶い、2014年の2倍の新規受注を頂きました。また、地域の資源循環を支援する地域デザイン事業では、宮城県南三陸町にてアマタの6つ目の国内製造所となるバイオガス施設「南三陸 BIO」が稼働を開始いたしました。

2016年1月には2つの子会社の代表取締役を変更し、HDにおいても3月の株主総会で新たに役員が1名加わりました。これらの経営体制変更は、①既存事業のスタイルシフトとともにイノベティブな新規事業開発を強化すること ②次世代の経営者と若手役職者を育成することなどを主な目的としています。

本年度はこの新たな布陣で、さらなる業態改革の歩を進め、企業価値の向上と社会課題解決の推進を実現し、新3カ年計画に沿った確実な収益改善を果たしてまいります。ご支援のほど、何卒よろしくお願ひ申し上げます。

アマタホールディングス株式会社
代表取締役

熊野 英介





アマタの 価値のつくりかた

アマタグループは、1977年の創業以来

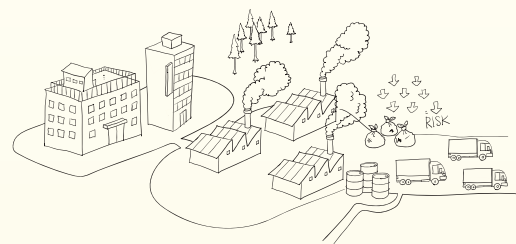
「この世に無駄なものはない」という想いのもとに、

社会の未利用資源を活用して新たな価値を生み出す
事業を行っています。

ここでは、2015年にアマタグループへ投入された資源・原料から、
私たちがどのような価値を生み出したのかをご紹介します。



INPUT



エネルギー投入量

電気 195万kWh
(再生可能エネルギー由来30万kWh)

軽油 145kℓ

灯油 59kℓ

ガソリン 7kℓ

水利用量

上水道 6,044m³

原料

産業廃棄物 (リサイクル原料として)

963事業所から

2,238種類

13.6万tを受け入れ

その他原料

1.2万t ※上記は6つの自社製造所の実績値。
本社・営業所等は含まれません。

<再生可能エネルギーの活用促進>

京丹後製造所と南三陸BIOでは、所内のバイオガス施設で発電した電力を利用しています。また北九州製造所は、工場の屋根で発電した太陽光電力を使用しており、茨城製造所では、再生可能エネルギーを購入するなど、全社的に自然エネルギーの利用を進めています。

OUR ORGANIZATION



自社製造所

6製造所 2015年10月に新たなバイオガス施設
「南三陸BIO」を開所しました。

従業員数

約150名

リサイクル
ネットワーク企業数

約300社

※過去5年の取引実績より

製造に伴うCO₂排出量

940t-CO₂

従業員との関わり

61%

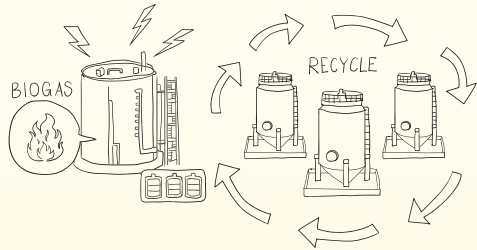
アマタの仕事が人生を懸けるに足る仕事だと考えている割合

80%

アマタで働くことを誇りに思っている社員の割合

廃棄物分析値データベース

約14,500件



製造資本

国内に6カ所ある自社製造所(リサイクル工場)で地上資源(天然資源の代替資源)を製造しています。また2015年は「アマタ地上資源製造パートナーズ」(アマタのリサイクル技術を用いたパートナー企業工場)が新たに1社増えました。

- ▶地上資源製造パートナーズについての詳細はP10 台湾事業についての詳細はP14・15をご参照ください。

人間資本

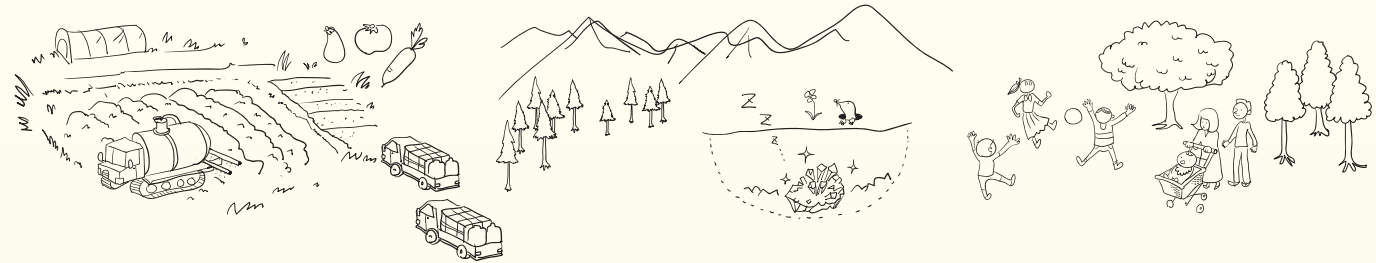
従業員には、志を同じくする仲間と共に力を合わせることで、ひとりでは得られないやりがいや達成感を感じてほしいと考えています。「人はコストではなく資本」という考えのもと、従業員が「価値を創出できる人財」に成長できるよう、様々な取り組みを行っています。

- ▶アマタの組織づくりについての詳細はP40 アンケート結果についての詳細はP43をご参照ください。

知的資本

独自の「調合*」技術を用いて、年間2,000種類を超える廃棄物から地上資源(天然資源の代替資源)を製造しています。保有する廃棄物の分析データは約14,500件あり、新たな地上資源開発やリサイクル品質の向上施策などに活用されています。

- ▶リサイクルの実績についての詳細はP13をご参照ください。
- *調合とは、廃棄物を元素レベルで分析し、求められる資源の規格に調整・混合するアマタ独自のリサイクル技術です。



売上高

4,557百万円

営業利益

8百万円

経常利益

△10百万円

純利益

△99百万円

アマタグループの
取引先企業数

1,154社

アマタグループの
環境教育支援(セミナー参加者数)

約5,000名

複数サービス
利用企業数

80社

4つの自社製造所の実績値と環境貢献

(京丹後循環資源製造所・南三陸BIOは該当製品なし)

セメント 代替燃料 生産量	102,970t	石炭鉱山の 採掘量 削減効果	379,072t
ニッケル 代替製品 生産量*	2,071t	ニッケル鉱山の 採掘量 削減効果	16,596t
銅代替 製品 生産量	717t	銅鉱山の 採掘量 削減効果	43,349t

*特殊銅原料(Ni等)のうち、Ni代替資源に該当するものから算出。
アマタの全資源製造実績についての詳細はP13をご参照ください。

メールマガジン配信数

約30,000名

グループWebサイトのユーザー

57万ユーザー/年

コミュニティスペース風伝館

来場者数 約2,500名

財務資本

台湾製造所の稼働時期の遅延などにより、売上高は期初予想を約2億円下回る4,557百万円、経常利益は約9千万円下回る10百万円の赤字となりました。2016年度は台湾製造所の安定稼働、新たな環境戦略支援サービスの販売などを通じ、業績回復に取り組みます。

- ▶財務情報についての詳細はP30・31をご参照ください。

顧客価値

企業の持続性を高めるとともに企業価値を向上させる環境戦略立案・実行支援を行っています。2015年は約1,100社に対してサービス提供を行いました。2016年度はより戦略的な支援を充実させます。

- ▶環境戦略デザイン事業についての詳細はP10~23をご参照ください。

自然資本

地上資源の製造・提供を通じて資源循環を促し、新たな天然資源の採掘・利用量の削減に寄与しています。また、環境共生型農業の技術指導を通じて地域の生物多様性の保全に、環境認証審査を通じて継続可能な森林管理や水産物の乱獲防止に貢献しています。

- ▶アマタが生み出す環境価値についての詳細はP37をご参照ください。

社会資本

事業を通じて企業や自治体の活動による環境負荷を下げながら、社会全体の環境価値の向上を促進します。例)「南三陸BIO」では、地域の生ごみから液肥とバイオガスを生産。液肥は域内の畑で活用し、バイオガスは電気に変換して使用します。地域内の包括的資源循環の仕組みの構築を進めています。

- ▶南三陸町の取り組みについての詳細はP24をご参照ください。
- ▶アマタが生み出す環境価値についての詳細はP37をご参照ください。

Interview

今期、業績回復を成すために —課題克服と持続的成長への具体施策—



アマタホールディングス(株)
代表取締役
熊野英介



アマタホールディングス(株)
取締役(CFO)
清水太朗

Interviewer



アマタホールディングス(株)
社外取締役
石田秀輝

近年の業績不振の根本原因は何か？ アマタグループが抱える本質的な組織課題とその対策、さらに2016年2月に発表した3カ年計画の確実な達成に向けた戦略を、グループ代表の熊野英介とCFOの清水太朗に、社外役員の石田秀輝が聴きました。

インタビュー実施日：2016年1月27日(水)

※各役員の詳細情報はHP (<http://www.amita-hd.co.jp>) をご参照ください。

業績不振を招いた組織的な根本原因は？

石田取締役（以下石田） 早速ですが、アマタグループは2010年に5億5千万円の赤字を出し、2011年にV字回復を果たすものの、その後は業績が振るわず、2015年度の売上は期初予想47億5,700万円に対し45億5,700万円、経常利益は予想8,000万円に対し△1,000万円の赤字着地となりました。私も経営を担う一員として責任を痛感していますが、本日はあえて客観的な立場で質問をしてみたいです。今期の不振の最大要因は台湾循環資源製造所（以下台湾製造所）の稼働遅れですが、数年来の不振の本質的な原因・組織の課題について、熊野会長はどうお考えですか。

熊野会長（以下熊野） 昨年、国内外の全拠点を訪れて現場を見て回る中で、多くの社員が「役割分担の罫」に陥っていることに気が付きました。当社の社員はみな責任感が強く非常に真面目ですが、一方で「自分の役割を果たすこと」に集中しすぎて組織力が発揮されていない。この現象がチームや部署、子会社単位でも起きています。例えば、全国に製造所と営業所を展開していることは当社の強みの一つですが、現状、相互連携による価値の増大が図れておらず、情報共有不足による機会損失も起きています。

新規事業開発の遅れもこれが本質的な原因と感じています。

個別タスクの達成にこだわりすぎた結果、トータルの設計・管理がおろそかになる。台湾製造所建設プロジェクトでは、現場で生じる様々な課題に対し、各担当やリーダーが自分の責任範囲で解決しようと四苦八苦する間に問題が拡大し、組織として状況を把握した時には遅延が避けられない状態になっていました。

こうした、全体設計よりも個別成果に固執してしまう体質からの脱却を目指し、2014年に業態改革の旗を揚げ、2015年から本格的に着手していますが、その効果がようやく昨下期あたりから見え始めたところです。

石田 これは組織としてかなり根深い問題だと思うのですが、なぜこうしたマインドが社内に広がったのでしょうか。そして経営としてなぜもっと早く対策を打てなかったのでしょうか。

熊野 アマタが創業した1970年代以降、多くの企業が効率的でスマートな欧米式の経営手法を真似てきましたが、我々はあえてそれをしませんでした。それがこの会社の相互扶助の精神や、必要なものは自分たちで知恵を出し合って作るという企業文化を育てたのだと思います。しかし、2006年の株式公開後、事業の効率アップを目指して、欧米式の従来型企業経営に詳しい人材を多く起用し、分社化して子会社の経営を任せるようになりました。ですがその直後にサブプライムローン問題が発生し、世界的な金融危機の中で、すでに従来型の経営方法では太刀打ちできない時代になっていることに気が付きました。さらに分社によって組織全

体のガバナンスが弱まっていきました。「これはあかん!」と、2010年に不採算事業の切り離しや子会社の統合などを断行しましたが、事業の縦割りや分社によって「自分の責任範囲で仕事をする」という考え方が蔓延し、全体への無関心を産んでしまったことは痛恨の極みです。年々、回復が進んでいますが、未だにその空気感を払拭できていません。上場会社として「効率的な経営」を求めすぎた結果、アマタ本来の「個々の不確実さを組み合わせて安定した全体の最適解を導く」という企業力が弱まってしまったのです。

計画数値の未達原因と今後の対策

石田 なるほど。清水取締役は、アマタが上場した際の責任者であり、現在もCFOとしてグループの財務部門を統括されていますが、数年来の業績不振に対して財務戦略の立て直しができていない原因は何でしょうか？

清水取締役（以下清水） アマタはここ数年、大型の事業投資が重なり、利益規模に対して新規事業への投資割合が高くなっています。この期間、売り上げはほぼ横ばいで、新規事業の投資回収に想定以上の時間を要してしまっていることが、収益低下の主要原因です。これによりベースとなる既存事業の改善や比較的収益性の高い事業への投資が滞ってしまうことで、さらに収益が悪化する結果となっています。



財務部門としては、

①**社内目標数値** 営業部門が算出する、すべての事業が計画通り進行した場合の非常に高い目標

②**企業として達成すべき目標** ①に対し、過去の実績や各種の想定されるリスク、さらに将来的な事業計画や資金調達計画等を踏まえて算出した目標

③**最低目標** 不確定要素のある事業に対し、最悪のケースを想定して算出した最も低い目標

の3パターンを常に想定しています。対外的な公式目標は②ですが、①に関しても営業サイドへ定期的な進捗確認等を行って全役員へ共有しており、同時に③に陥った場合の財

務的な経営対応策も万々に備えて準備しています。

近年、期初予想に対する業績修正を頻発してしまい、CFOとして^{じくじ}忸怩たる思いです。③の想定数字を下回ったことはありませんが、その対応に追われ本来実施すべき戦略的な財務施策が取れていないことは事実です。今後は全社的な業態改革を通じて投資事業の精度と開発スピードを向上させ、②の目標を確実に達成し、さらに①に近づけていながら、より攻めの財務戦略を実行していきたいと考えています。

石田 これまで以上に営業や開発の担当役員と密に連携し、財務視点でのリスクや危機管理の手法を現場に浸透させていくことが必要ですね。では次に、社員が陥っている役割分担の罨や、時代にそぐわない従来型の仕事の仕方を改善するための施策を教えてください。

熊野 費用対効果の低い事業や開発案件の遅れに対策が必要なことは、誰でもわかります。しかしこれまでの時代のやり方ではむしろ逆効果になるケースがある。そのため、震災以降は一貫して「革新的な改善策」を出すように指示していますが、やはりほとんどのリーダーが自分の経験の範囲でしか動けません。そのため、今年から経験的な具体策を持つ人間はあえてサポートへ役割シフトし、革新的な具体策が出せる可能性の高い人間を経営の軸に据えました。さらに昨年2015年度よりサービスの体系化と付加価値の創出を進めており、今期はそれに合わせた組織体制に見直しました。各事業所に分散していた顧客管理の一元化/非対面・高品質

のカスタマーサービス部門の強化/製造と営業のエリア連携がしやすい製販一体のチーム編成などです。収益的な貢献度合いが低い地域デザイン事業も、企業価値を高める広報効果は非常に高いので、親会社であるホールディングスでの発信体制を強化していきます。

地域デザイン事業の収益化戦略

石田 地域デザイン事業への期待は大きいですが、実際に利益の柱となるにはまだ時間がかかりそうですね。

熊野 本事業では3段階の展開を計画しています。第1段階がバイオガス発電施設と液肥。南三陸町では昨年10月から本格稼働しています。第2段階は域内廃棄物の全量リサイクル。これは再来年に開始するべく準備中です。そして第3段階が地域内産業の創造です。このモデルの引き合いは多く、すでに宮城県加美町でビジョン策定のご支援が始まっています。今後は南三陸町での稼働実績を元に、バイオガス事業の適正人員の算定や、地元食品工場から出る食品系残さや污泥等の受け入れによる高収益化の検討など、事業採算性の向上を目指します。これが実現すれば環境戦略デザイン事業のリサイクルプラットフォームとも融合・連携でき、事業の幅が大きく広がります。さらに、数年内にはこの域内循環モデルをパッケージ化し、国外にも輸出していく計画です。

3カ年計画の予想根拠

石田 支援地域数が一定数ないと収益の柱にはならないので、数年後を見越して戦略的にストックとなる受注地域を作っていきます。企業向けの戦略支援も同様で、数千万円単位の仕事は受注から実際に収益があがるまで時間を要しますので、翌年の売上を計画的に今年作っていく動きが重要です。2月に新3カ年計画を発表しましたが、こうした中期の売上、利益をどう読んでいるのか、清水取締役役に伺います。

清水 国内リサイクル市場の大きな伸長は今後あまり期待できないと考えており、事業の効率化とサービスメニューを増やすことで、全体の底上げを図ります。逆に海外での事業は当面の間大きな伸長が期待できると読んでいます。2016年から2017年にかけてグループの営業利益は7,400万円、2017年から2018年には8,700万円増加する見込みです。このうち7割程度が台湾製造所によるもので、今期の稼働開始後、順調に実績を上げて2年目以降は設備増強による更なる収益拡大を狙っていきます。

また、国内事業ではパートナー企業との協業による製造所展開や既存施設の効率化、原価低減の実施による底上げとコンサルティングサービスの拡大によって徐々に収益は改善しており、今後もこの傾向は続くと考えています。特にコン

サルティングについては、環境戦略支援のトータルパッケージ「The Sustainable Stage」(2016年2月より提供開始)に期待しています。

※「The Sustainable Stage」についての詳細はP19～23をご参照ください。

企業価値向上に向けて

石田 やはり台湾製造所がキーになりそうですね。さて、アマタは事業そのものがESG<※環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)を指す>です。だからこそ当社自身のESGを強化し、さらにその社会性を積極発信すべきと私は考えています。それが企業価値の向上につながり、株価にも反映されてくるのでは？

熊野 まさに今、企業価値経営の時代に来ています。商品価値から企業価値を上げていこうと提案している当社自身の企業価値をどう上げていくのが重要です。例えば子供連れで出勤できる制度や、様々な理由で就業が困難な方々に多様な働き方を提供する制度など、企業の在り方を設計する「カンパニーデザイン」を進めています。事業でも企業制度でも、持続可能な未来を創るための挑戦をし続けたいと思います。

石田 アマタはお客様と共に考え、望む社会を自ら創る会社です。しかし、規模が大きくなる中で効率を求め、事業も組織



も人さえもシステム化しようとした。社員もそれに乗り、ある意味で手を抜いた。それが大きな転換期を迎える要因となったように思います。私がアマタの役員になった一番の理由は、この会社が時代や社会の動きを一番先取りし、理解できる会社だと感じたからです。しかし、今その力が弱まっている。ここで原点回帰し、組織変更や人材育成方針にもう一度アマタらしさを組み込んで改善、革新がなされれば、この会社は大きく変わる。組織だけを変えてもそこに命、魂を入れていくのはそう簡単ではない。それこそが役員の役割だと思います。今日はありがとうございました。

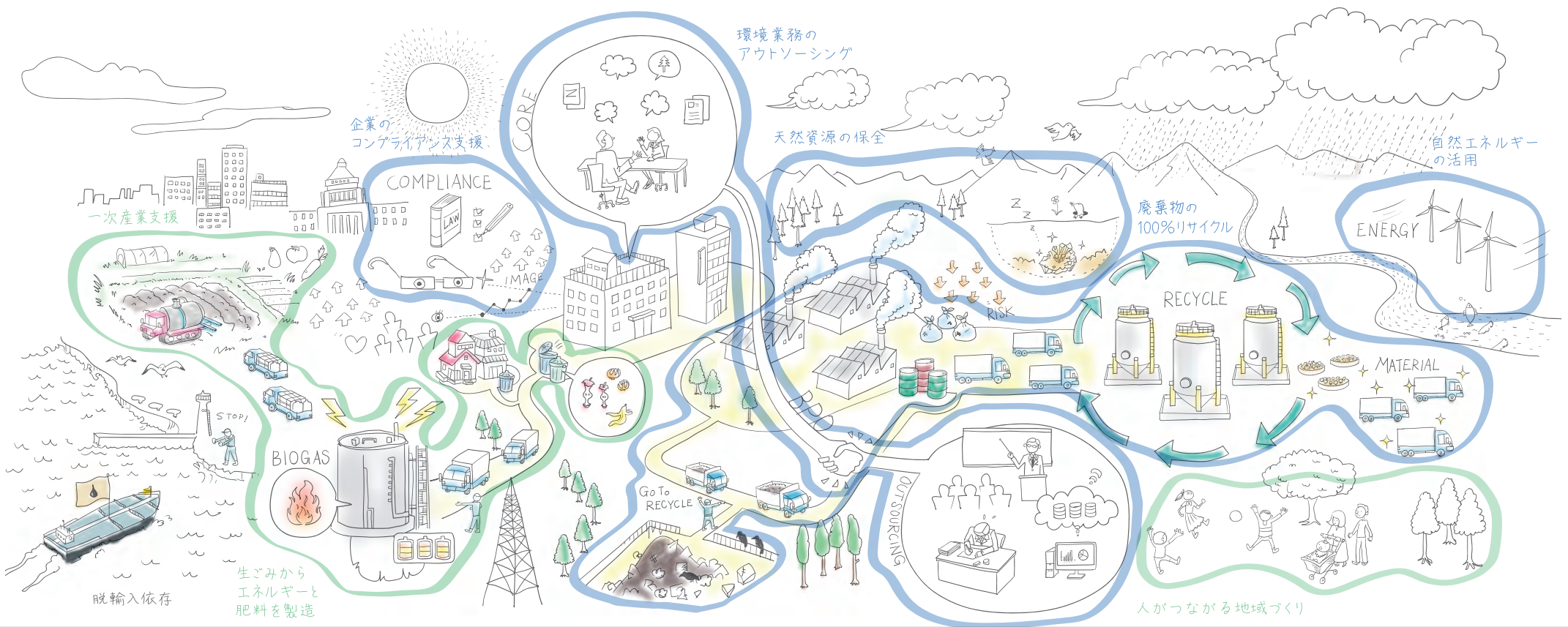
アマタグループ事業領域

Business Domains of AMITA group

未利用資源を利活用し、持続可能な社会を実現する。

環境戦略デザイン事業

地域デザイン事業



売上高の9割を占めるグループの基幹事業

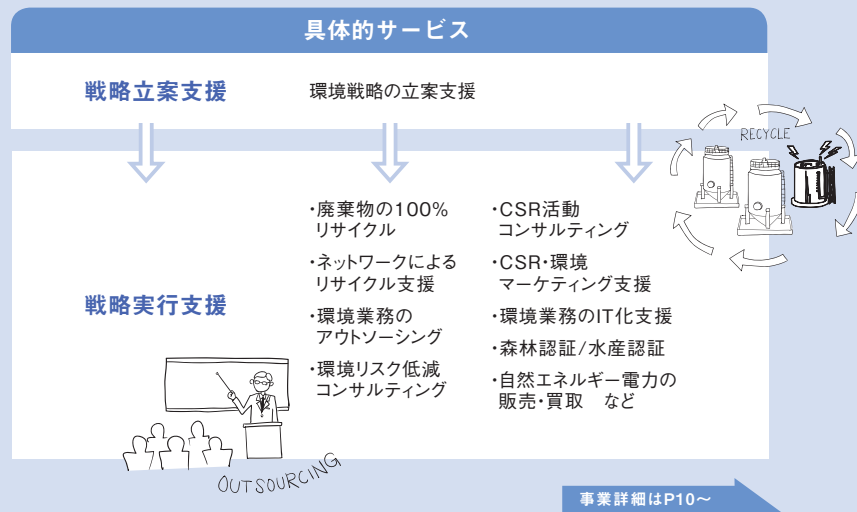


企業の環境戦略の立案・実行を支援し、産業の環境化を実現していく。

企業向けサービス

環境戦略デザイン事業

環境戦略支援を通じて、企業の持続性を高めるとともに社会課題を解決する事業です。環境戦略立案から環境管理業務のアウトソーシング、サステナブル調達、環境リスクコンサルティング、環境認証審査、廃棄物のリサイクルまで、一気通貫の支援で企業の社会的価値の向上を実現します。



2016年度から本格化する未来開拓事業

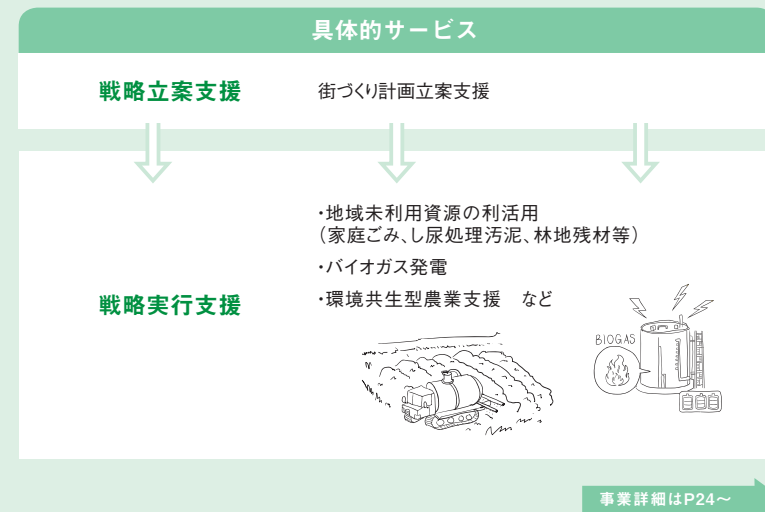


地域の未利用資源を利活用し、人と自然がつながる豊かな地域を創生する。

地域向けサービス

地域デザイン事業

アマタグループは、地域の未利用資源を活用したコンパクトな自立型の地域づくりを支援します。「バイオガス化施設」「環境共生型農業」「未利用資源や廃棄物からの燃料製造」「エネルギーの地産地消」などの社会技術を用いた包括的資源循環システムを構築することで、資源・経済・雇用・豊かな人間関係を創出し、安心して住み続けられる地域をデザインします。



※創業期から2013年までは主要な流れのみ記載。

1977年に金属資源の商社として創業したアマタグループは、時代の変遷とともに事業ドメインを変更してきました。2030年には、現在の環境戦略デザイン事業と地域デザイン事業の機能を統合し、人と自然がつながる豊かな社会を形成する「社会デザイン事業」を展開したいと考えています。



環境戦略 デザイン事業

Environmental Strategic Design Business

Business Topics 2015

2015年事業トピックス

topic 01

「廃棄物管理ベストウェイ」の販売進捗

2014年度にリリースした本サービスは、リスク低減・業務効率化・ナレッジ継承の実現など、顧客ニーズに沿った支援内容が好評を得ています。2015年度はサービス導入企業数の増加や、本サービス導入に起因する他サービスの包括受注等により、売り上げ目標2,500万円に対し約2倍の実績となりました。

環境BPO→
BESTWAY
廃棄物管理ベストウェイ

今後、企業における専門的事務業務のアウトソーシングニーズはますます高まることが予想されており、アミタは環境・CSR分野における業務代行の範囲拡大を目指していきます。

2015年度実績

2015年度目標売上額

2,500
万円

2015年度売上実績※

5,000
万円

※廃棄物管理ベストウェイの受注に起因する他サービスの包括受注額を含む。

2016年度からは、企業向けトータルサービス「The Sustainable Stage」のプログラムの一環として提供されます。

▶廃棄物管理ベストウェイの詳細はP22を、「The Sustainable Stage」の詳細はP19~23をご参照ください。

topic 02

アミタ地上資源製造パートナーズの開設



アミタでは2013年より100%リサイクルに関する技術を提供する協業企業群「アミタ地上資源製造パートナーズ」を展開しています。これにより、短期間で全国にアミタ品質のリサイクル拠点を展開することが可能となりました。さらに、今までアミタの製造所が近隣になかった地域の顧客には、運搬費のコストダウンというメリットを提供できます。

富士運輸(株)再生資源工場が稼働開始

愛知海運(株)蒲郡リサイクルS.C.(愛知県)につづき2件目となるパートナー工場、富士運輸(株)再生資源工場(新潟県)が2015年6月に稼働。北信越地域のリサイクルを促進していきます。



「環境の時代」のものづくりを支えるアミタの資源製造プラットフォーム 製造所・リサイクル施設・営業所マップ

2016年3月現在





topic 03

台湾循環資源製造所の稼働遅延

2015年度に稼働を予定していた台湾循環資源製造所は、現地における行政手続きなどの影響でスケジュールが遅れ、2016年3月24日に開所しました。太陽光パネルの製造工程で排出される廃液から、金属シリコンや再生クーラントなどのリサイクル製品を製造し、2016年度は売上2億1,000万円を目指します。

また、マレーシア・パラオ・ベトナム・インドネシア・タイにおいても、2014年度に引き続き、廃棄物のリサイクルや資源循環システムなどの事業化調査を行いました。特に、マレーシアでは、台湾に続くリサイクル工場の建設に向けて、地元企業との連携を含めた事業準備を進めています。



台湾循環資源製造所

▶海外展開の詳細はP14・15をご参照ください。

topic 05

川崎・北九州循環資源製造所で優良認定を取得

アマタの川崎循環資源製造所、北九州循環資源製造所は、2010年の操業開始以来、安心・安全稼働に努めたことで、2015年に地元自治体から「優良産廃処理業者」の認定を受けました。

認定された産廃処理業者は、通常5年間である産廃処理業の許可が7年間有効となります。また「優良産廃処理業者」であることは、顧客が処理委託先を選定する際の決め手となる場合があります。

アマタはこれからも安心してお客様にご利用いただけるよう、コンプライアンスや安全対策に取り組んでいきます。



川崎循環資源製造所

▶循環資源製造所の実績はP13を、製造所の安全に関する取り組みはP36をご参照ください。

topic 04

環境戦略支援セミナーの実施と商品開発

企業の経営層や環境部門のマネジメント層を対象に、環境制約下における企業の持続的成長をテーマとしたセミナーを、東京・大阪・福岡で計6回開催。延べ400名以上の方々にご参加いただき、当日のアンケートや後日のヒアリング・営業活動などから、将来の環境制約を見据えた環境戦略立案に対する強い企業ニーズが明らかとなりました。

この結果を受け、2015年下期、企業の持続的な発展を支援するトータルサービス「The Sustainable Stage」の開発を行い、2016年2月より提供を開始しました。



2015年6月東京開催「2030年を見据えた環境戦略支援セミナー」

▶「The Sustainable Stage」の詳細はP19～23をご参照ください。

topic 06

日本で初! ASC認証審査を実施

宮城県南三陸町のカキ養殖業に対し、日本初となる「ASC養殖場認証」の審査を2015年11月に実施し、2016年に認証機関として認定されました。

「ASC認証」は、環境・社会の側面から水産養殖業の持続可能性を審査する国際的な認証制度です。水産養殖業は世界的に成長・発展しており、国内でも2020年の東京オリンピック開催に向け「ASC養殖場認証」を取得する企業の増加が見込まれます。

アマタは既に、製造・加工・流通過程を審査する「ASC COC認証」の認証機関であり、今回の認定によって、生産から流通までを審査できる日本唯一の認証機関となりました。



宮城県南三陸町で行われた審査の様子

▶認証サービスの実績はP12を、南三陸町の取り組みの詳細はP24をご参照ください。

▶ 2015年度の環境戦略デザイン事業実績

顧客企業の環境取り組みを総合的にサポート

[環境戦略実行支援サービス提供実績] ※サービス提供先には自治体なども含まれます。

● 環境リスクマネジメント/
コンサルティング



コンサルティング実績 **58社**
2014年実績38社、+20社

提供サービス

- 廃棄物管理業務の見える化
- 環境市場調査・コンサルティング
- コンプライアンス対応コンサルティングなど

● アウトソーシング
(部分委託を含む)



アウトソーシング実績 **15社**
2014年実績14社、+1社

提供サービス

- 廃棄物管理アウトソーシング「廃棄物管理ベストウェイ」
 - 廃棄物データ管理
 - 文書管理 など
- 「廃棄物管理ベストウェイ」のみの実績はP10へ

● 教育支援
(セミナー、教育支援、研修)



セミナー実施数 **59回**
セミナー受講者数 **延べ約5,000名**
オンデマンド研修 **46社**

提供サービス

- 廃棄物管理の法と実務セミナー
- 生物多様性セミナー
- 環境関連法セミナー など

● アミタの無料情報サービス

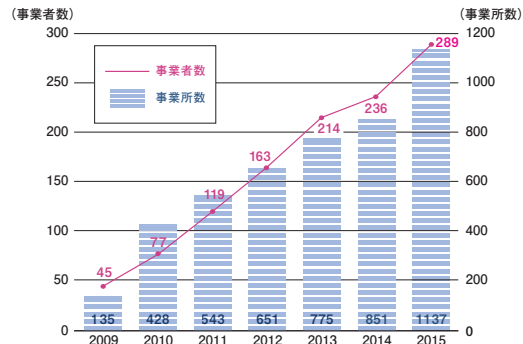
	2014年	2015年
閲覧ページ数 (※)	約150万PV	約200万PV
サイト ユーザー数(※)	約38.9万UV	約57万UV
情報配信数	約25,000名	約30,000名

※グループWebサイトに対する実績です。

2015年度は「おしえて!アミタさん」サイトやグループWebサイトの改定などの基盤整備を進めました。また、対面・非対面の営業活動を通じて、顧客のニーズをコンテンツに反映させる取り組みを行った結果、無料情報サービス配信数や各種Web媒体閲覧数などが大きく増加しました。グループ全体のマーケティング力が向上しています。

● e-廃棄物管理

事業者・利用事業所数の推移



環境ブランド上位企業20社における導入実績(2015年)

※日経BP社「環境ブランド調査2015」をもとに作成。ランキングは毎年変動しますが、1つの指標としてとらえています。

7社 導入
20社

● 環境認証サービス

【FSC®FM認証】
適切に管理された森林を
認証する制度

アミタ取扱い面積

268,788ha

認証森林面積(日本全体)
393,243ha

【FSC®COC認証】
FSC認証を受けた森林から産出された木材の
製品製造・加工・流通過程を認証する制度

アミタ取扱い件数

229件

認証保持件数(日本全体)
1,046件

【MSC COC認証】
適切に管理された水産物の
製品製造・加工・流通過程を認証する制度

アミタ取扱い件数

44件

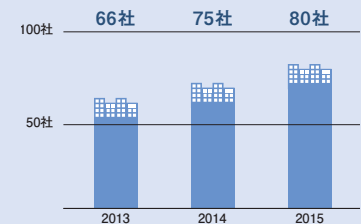
認証保持件数(日本全体)
77件
(2015年12月末時点)

2015年純増加(減少)件数

	FSC®認証		MSC認証	ASC認証
	FSC®FM	FSC®COC	MSC COC	ASC COC
日本	0 (増加2-減少2)	-52	10	13 (増加13-減少0)
アミタ	-1 (増加1-減少2)	-16 (増加14-減少30)	3 (増加4-減少1)	4 (増加4-減少0)

※アミタ(株)は、2015年に宮城県南三陸町で日本初のASC養殖場認証審査を実施し、2016年に認証機関として認められました。

複数サービス導入企業数

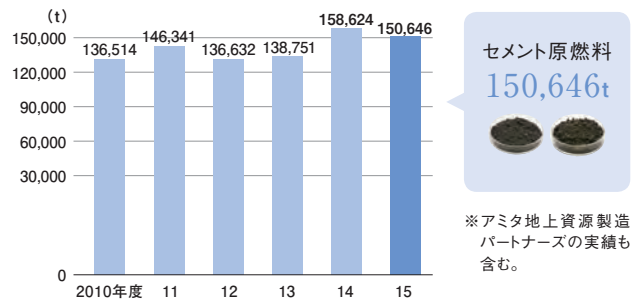


アミタは、顧客企業の環境戦略の実行を総合的に支援しています。複数サービスを導入いただいている企業数は前年より5社増加し、80社になりました。グループの全取引先企業数は1,154社です。



【循環資源製造所の製造実績】

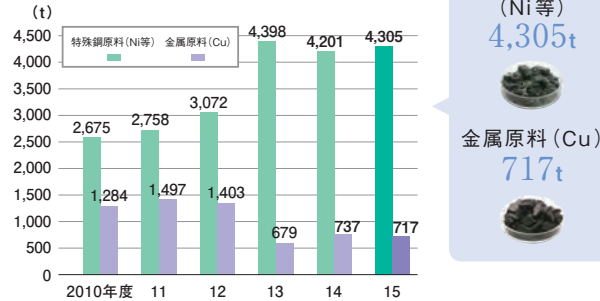
セメント原燃料製造量の推移



新潟におけるパートナー企業のリサイクル工場が2015年6月に稼働しましたが、取扱量や製品受入れ企業の減少に伴い、2014年度に比べ全体の生産量は若干減っています。

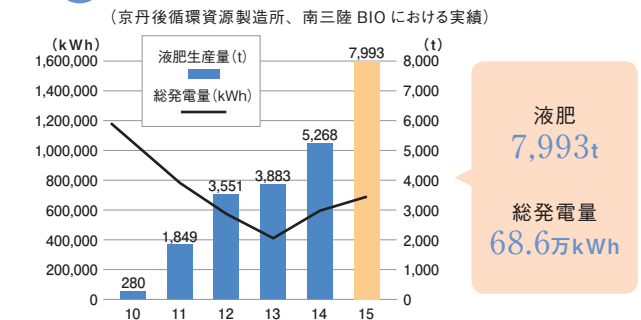
▶生産量増加に向けた取り組みについての詳細はP23をご参照ください。

金属原料製造量の推移



特殊鋼原料 (Ni等)、金属原料 (Cu) の生産量はおおむね横ばいです。2015年は、新たな金属原料の開発を行い、ユーザーへの提供を始めています。

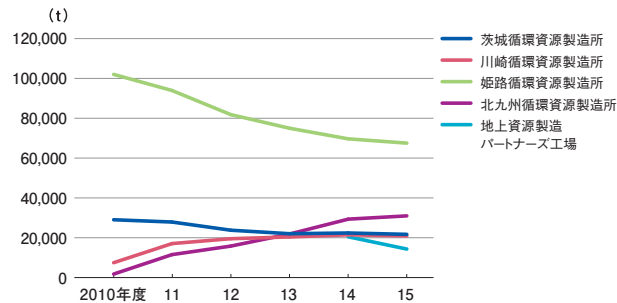
総発電量と液肥生産量



2015年10月に南三陸BIOが稼働したことや、京丹後循環資源製造所 (京丹後市エコエネルギーセンター※) の近隣での液肥利用が進み、液肥の生産量が増加しました。

※アマタグループは、京丹後市エコエネルギーセンターの指定管理者として運営を行っています。

各製造所での生産実績の推移



姫路製造所ではリサイクル資源の製品規格要求の高まりを受け、製造原価が上昇しました。また、大口取引先からの受入量が減少したことにより、生産量が低減しています。北九州製造所では、地理的メリットにより受入量が増加し、生産量が増加傾向にあります。

サービス提供実績 (2015年)

自社製造所およびパートナーズ工場での100%リサイクル

受け入れ品目数 **2,238** 種類 取引先事業者数 **963** 事業所

リサイクルネットワーク企業との連携によるリサイクル

受け入れ品目数 **511** 種類 取引先事業者数 **313** 事業所

リサイクル資源の安定供給

納品ユーザー事業者数 **37** 事業所

※全国に連なる300カ所以上のパートナー企業と廃棄物排出事業者をつなぐ仲介業務による実績。

2016年 START

企業と社会の持続的発展を支援するトータルサービス

「The Sustainable Stage」

顧客企業の環境戦略立案からその実行までを支援するトータルサービスを2015年より開発。2016年2月より本格的に提供を開始しています。

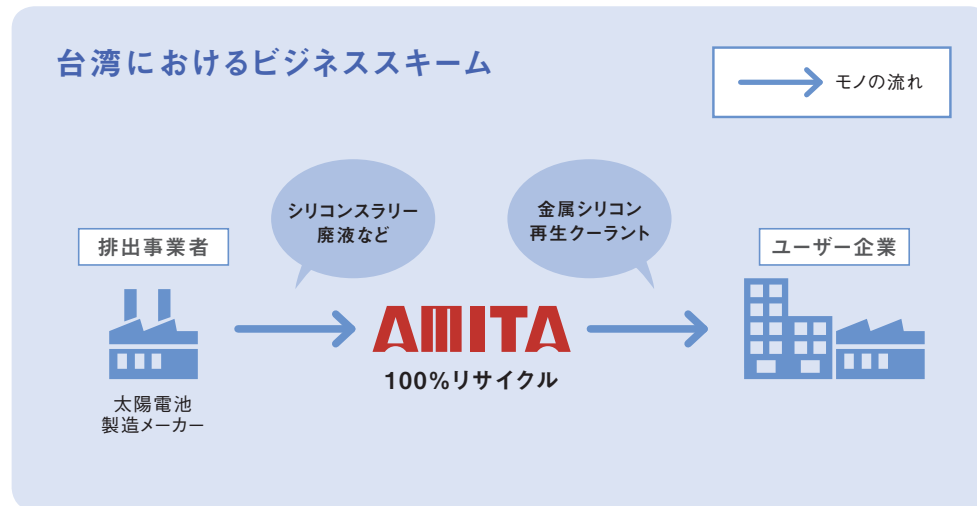
【開発実績】

2015年 2社にモデル提供
2016年 本格展開開始 (詳細はP19~23)

▶ 海外における事業展開の進捗

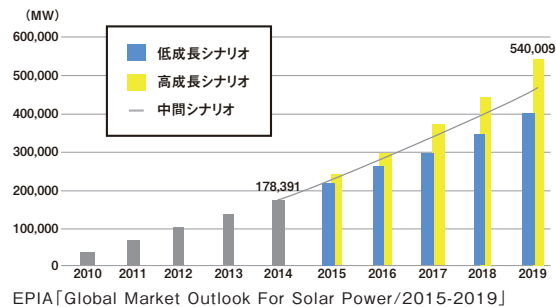
2016年3月 初の海外製造拠点 台湾循環資源製造所が開所

アマタグループは、日本の高度成長期より今まで培ってきた産業廃棄物の100%リサイクル技術を、成長著しいアジア地域を中心とした海外市場にも展開すべく、2016年3月に台湾に新製造所を開所しました。台湾における太陽電池製造の際に排出されるシリコンスラリー廃液をリサイクルし、資源としてユーザー企業（日本・台湾・その他）に販売します。



世界の太陽光発電システムの累積市場シナリオ予測

世界の太陽光発電システム市場は依然として大幅な伸びが予想されており、欧州・北米・日本市場以外にも特に中国・インド市場が拡大傾向にあります。これを背景に、世界の太陽電池生産シェアで約16%（2013年度データ）を占める台湾においても、製造量の拡大が見込まれています。



台湾循環資源製造所



現地法人名	台湾阿米達股份有限公司
場所	台湾彰化県彰濱工業団地
敷地総面積	6,976m ²
開所	2016年3月
受入品目	シリコンスラリー廃液
製造品目	金属シリコン・再生クーラント
投資金額	約4億700万円(予定) ※実績および市況を踏まえて段階的な追加投資を判断
売上目標	2016: 2.1億円 2017: 3.7億円 2018: 5.4億円



インドネシア・タイ・ベトナム〈調査事業実施中〉

アマタグループでは、台湾・マレーシアに引き続き、東南アジアを中心に、各国における産業廃棄物の発生状況やその処理の現状、またこれまでに日本国内で培ってきた技術やノウハウをどのように活かすことができるかなど、事業展開の可能性を探る現地調査を実施しています。

現状

インドネシア・タイ・ベトナムにおいて環境省の委託業務である「平成27年度アジアの低炭素社会実現のためのJCM案件形成可能性調査事業委託業務」を受託。各地にて事業化に向けた調査業務を行っています。

調査内容

1. リサイクル製品ユーザー候補の検討
2. 対象となる廃棄物の調査
3. 関連する規制・法規の調査・整理
4. 経済性を含めた実現可能性調査
5. 既存事業者との連携や許可取得等の検討 など

マレーシア〈2016-17年の稼働を目指す〉

2016-17年度中の竣工を目的に、現地企業と合併の上で産業廃棄物のセメントリサイクル事業を展開すべく、最終調整を進めています。

ポイント

マレーシアは、2020年までにリサイクル率を22%にすることを目標としていますが、現状では90%以上が焼却・埋立処理されています。そのため、同国では現地の日系企業を中心に、アマタが持つ100%リサイクル技術への、強いニーズがあると考えています。

事業開始までの進め方

台湾進出時の経験を活かし、現地企業等関係各所との情報交換を活発に行うことで、法的リスク・行政リスクを低減させる他、日系企業を中心にセミナーを開催し顧客化する流れを確立させ、インプットとアウトプットを確保していきます。

台湾〈2016年3月開所〉

世界の太陽電池生産市場シェアの約16%を占める台湾において、太陽電池生産工程から排出されるシリコンスラリー廃液の100%リサイクル事業を実施（詳細はP14参照）。

ポイント

現地にも処理会社は多数存在しますが、処理後の副産物も含めて全てリサイクルできる100%リサイクル技術を持つ企業は珍しく、高い優位性を持つと考えています。

運営体制

国内技術者1名を派遣する他、現地にて作業員数名を雇用。
その他、立ち上げに当たっては海外事業責任者1名を現地に派遣して事業進捗の監督に当たります。



顧客インタビュー-01

アミタは「環境未来都市」を“創り”“広げる”パートナー

20世紀初頭から日本の産業発展の原動力となった反面、深刻な公害問題を抱えていた北九州市。官民挙げて公害を克服した今、そのノウハウやネットワークを国内外へ広げるための様々な活動を展開されています。アミタはその実現に向けたパートナーとして、環境産業集積地の一大拠点である「北九州エコタウン」への参加（アミタ北九州循環資源製造所）や、環境省委託による循環産業の海外での事業化に向けた調査案件の共同提案などを実施しています。今回は、北九州市とアミタとの関わりと今後の展望について、北九州市 環境局理事の石田 謙悟氏にお話を伺いました。



北九州市 環境局理事
石田 謙悟氏



「エコタウン」の実現には 産官学の連携による取り組みが重要

我々が循環型社会の実現を進めるうえで重要だと考えているポイントは3つあります。

- 1 廃棄物をリサイクルするための法律・条例の整備
- 2 優れた循環技術を持ち、広く継続してサービスを提供している企業の支援
- 3 学術的アプローチによる新しい資源循環技術の開発



北九州市は過去に深刻な公害問題を克服してきたという経緯もあって、優れた環境技術を持った企業の集積地になっています。北九州エコタウンは、北九州市を中心とした広い地域における産業発展と廃棄物処理・再資源化を担う中核です。その中で、入所いただいているアミタの「100%リサイクル技術」は、ゼロエミッションの推進という意味でも、資源枯渇という課題に対しても、非常に重要だと考えています。

また、市民サイドからすれば、廃棄物をリサイクルすることについて「環境に負荷はないのかな」という心配があります。それに対して随時視察を受け入れていただいているなど、市民の方の環境意識向上にもご協力をいただいています。アミタをはじめとして、北九州エコタウンには様々な循環技術を持つ企業に展開していただいております。産官学相互の連携のもとで世界に誇る「環境未来都市」を創って行きたいと考えています。



様々な循環産業が集積する「北九州エコタウン」内にあるアミタ北九州循環資源製造所

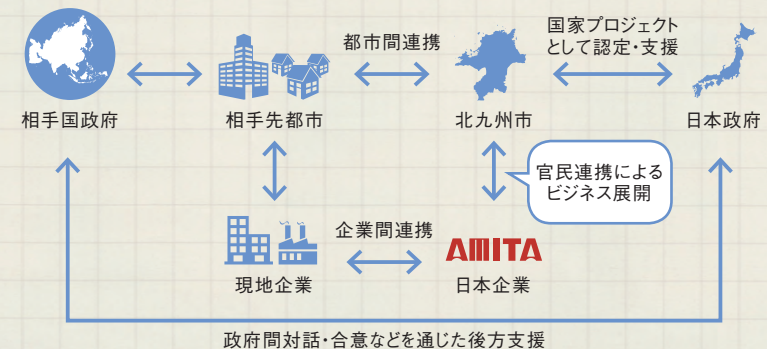
国際資源循環の 拠点に向けて

北九州市は、公害克服で蓄積された技術やノウハウ、そして企業や自治体・研究機関とのパートナーシップを活かして、成長著しいアジア地域を中心に積極的な環境国際ビジネスを進めています。市内の優れた環境企業の国際展開を後押しすることで、国内外における「グリーンシティ」としての北九州市のプレゼンス向上と環境面での国際的貢献を目指していきます。特にアミタの100%リサイクル技術については非常にレベルの高い技術であると思いますので、行政機関としてのネットワークを活用した海外展開を後押ししていきたいと考えています。

北九州市とアミタの主な連携事例

- 北九州エコタウン内にアミタ北九州循環資源製造所を開所（2010～）
- 北九州市等の各団体と協同でJCM実施案件形成のための調査事業を受注（2013～）
- 北九州市と共同で環境省の海外事業化案件調査事業を受注（2013～）

政府間・都市間協力のプラットフォーム形成





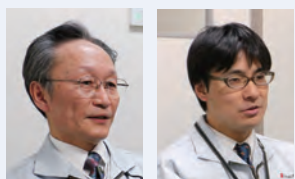
顧客インタビュー-02

「企業活動＝環境活動」をトータルサポート

極東開発工業株式会社は、ごみ収集車といった特装車の生産やリサイクル施設の建設・運営など、環境と密接に関連した事業を展開しています。同社は現在、全社的に環境業務を標準化・安定化させ、さらに事業とリンクしたCSR活動・環境戦略の立案・実行に取り組みうとされています。今回、アマタが支援させていただいている本社と拠点のリーダーの皆様、それぞれの立場からお話を伺いました。



本社主導で、自社ならではのCSR活動・環境戦略を立案・推進！



CSR室 室長
岡 秀樹氏

CSR室 係長
村澤 佐保里氏

顧客課題	アマタの提供サービス
従業員のCSR・環境意識レベルの向上	オンデマンドCSR研修 内容:「CSR基礎～CSVについて」
環境戦略立案に役立つ情報収集	無料情報提供サービス 例:2030年を見据えた環境戦略セミナー

ISO14001の運用を通じて全社の環境活動を統率し、我が社ならではのCSR活動・環境戦略を推進していきたいと思っています。そのためにはCSR室が主導して、社内の意識レベルの向上と事業に密接した環境活動を提案し、推進していく必要があります。6月の環境月間では、社内の意識レベルの向上に向けた活動の一として、本社を対象にアマタのCSR研修を開催しました。CSRの基礎から最新のトレンドまでを網羅した内容で、社員の知識が深まりました。CSR活動を「ボランティア」ではなく「事業の一部」として捉えて

もらえればと思っています。また、環境戦略の立案に必要な情報収集に、アマタの情報サービスを活用しています。たとえば、2015年には「2030年を見据えた環境戦略セミナー」に参加しました。今後の社会状況下における企業の在り方や環境戦略を立案する際の考え方を知ることができ、非常に参考になりました。環境と事業をより密接に結びつけるべく、他部署とも連携して今後も環境への取り組みを推進していきたいと考えています。

システム導入、コンプライアンスチェックで業務リスクと負荷を同時低減！



三木工場 管理課 係長
笠原 伸元氏

顧客課題	アマタの提供サービス
廃棄物管理業務の属人化・マネジメント業務時間の確保	廃棄物管理システム「e-廃棄物管理」
処理委託契約締結時におけるコンプライアンスリスクの軽減	廃棄物委託契約締結に向けた業務のコンプライアンスチェックと書類作成支援

当時、三木工場では私が中心となって廃棄物管理業務を行っていたため、自らが担当するマネジメント業務にまで手が回らない状況でした。そのような中で新たに発生する業務をこなすには、今ある業務を効率化することが大前提とはいいながら、法令違反に対するリスク管理も疎かにするわけにはいきませんでした。そこでアマタの廃棄物管理システム「e-廃棄物管理」を導入し、業務を標準化・効率化すると同時に人的ミスによる法令違反リスクを低減することを考えました。さらに、これまで交わした契約書のコンプライア

ンチェックや契約締結に向けた書類の作成もアマタにお願いしました。今までは、相手先が提示する契約書の雛形をそのまま用いていたため契約条件や記載項目に統一感がなく、他の契約書と内容と比較するにも苦勞していたからです。これに対してアマタからは、契約書様式の統一を解決策として提案いただきました。これによって契約内容の確認が容易になり業務効率が向上しただけでなく、法令違反のリスクを軽減できたと思います。アマタの確かなサポートに助けられ、おかげさまで今は本来行うべきマネジメント業務にも専念できるようになりました。

▶ 2015年度の取り組み事項の振り返り

新サービス「廃棄物管理ベストウェイ」が好調。 さらに、新たな顧客ニーズの発掘が進展

2015年度は、廃棄物管理業務のアウトソーシングサービスおよびその周辺サービスの受注が堅調に推移しました。リサイクル関連ではリサイクル資源の新規用途開発などが進むものの、全体としての取り扱い量は減少しています。また、各種市場開拓セミナーの開催を通じて、将来的な環境制約への対応に関する顧客ニーズが明確化しました。

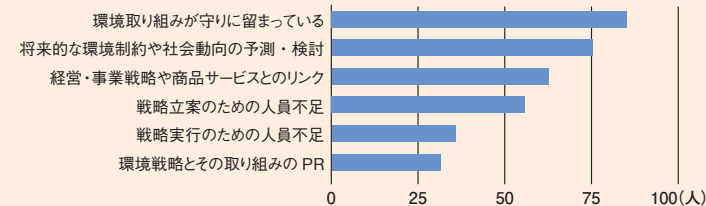
3つの重点施策	2015年の実施結果	評価
安心・安定したリサイクルサービスの提供 	<ul style="list-style-type: none"> ・アマタのリサイクル技術を活用した地上資源製造パートナーズ「富士運輸(株)再生資源工場」が新潟で稼働(6月)。 ・北海道、東北地域をはじめとするリサイクル資源ユーザーの開拓。 ・取り扱い総量は減少。 	△
商品開発・リサイクルコスト削減 	<ul style="list-style-type: none"> ・日本国内の素材メーカーに必要資材情報をヒアリングし、リサイクル資源の新規用途開発を行った結果、鉄鋼・非鉄向けのカルシウム代替原料など、3種の商品化に成功。これまで取り扱いがなかった成分の廃棄物の利用が進展。 ・「富士運輸(株)再生資源工場」の稼働による東北エリアでのリサイクルコストの削減。 	△
環境戦略支援力の強化 	<p>「廃棄物管理ベストウェイ」の導入企業数が増加するとともに、付随業務の受託も促進。目標売上額2,500万円に対し、約5,000万円の売上を達成。</p> <p>環境戦略支援セミナーを全国3カ所、6回に渡り実施した結果、顧客企業の新たなニーズが明らかとなり、新サービス「The Sustainable Stage」の開発が決定。(2016年2月提供開始)</p>	◎

Column

環境戦略ニーズの高まり

トピックスでもご紹介した通り、2015年は環境戦略支援セミナーを開催。参加者のアンケートでは主な課題として「環境取り組みが守りに留まっている」「将来的な環境予測」「商品サービスとのリンク」といった点が挙げられました。

セミナー参加者の意見【環境戦略に関する取り組みの課題】



※N=183 アミタ主催「環境戦略支援セミナー」ミドルマネジメント層へのアンケート結果より

また、世界のリーダーが一堂に会するダボス会議でも、世界への影響度の高いリスクとして、2011年以降、環境要因が課題の上位を占めるようになってきました。企業経営において、環境の位置づけが確実に高まっていることが窺われます。

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1st	資産価格の崩壊	資産価格の崩壊	財政危機	資産価格の崩壊	資産価格の崩壊	資産価格の崩壊	水危機
2nd	グローバル化の抑制(先進国)	グローバル化の抑制(先進国)	気候変動による災害	水供給危機	水供給危機	気候変動	感染性疾患の迅速かつ広範囲にわたる蔓延
3rd	石油・ガス価格の急騰	石油・ガス価格の急騰	地政学的紛争	食料不足危機	長期間にわたる財政不均衡	水危機	大量破壊兵器

■ 経済的 ■ 環境的 ■ 地政学的 ■ 社会的

(引用元) Global Risks 2015 10th Edition (World Economic Forum)



新サービス「The Sustainable Stage」の提供を開始

アマタグループは、2016年2月より、将来的な環境制約下での企業の持続的な発展を支援するトータルサービス「The Sustainable Stage」の提供を開始しています。

開発背景

企業の環境戦略は、変革期に突入している

これまでの環境戦略

≒「あくまで“環境”のための戦略」

企業へのヒアリング調査から見えた環境戦略の課題

- 1 | ISOといった各種規格への適合が目的化。本来の目的を見失っている。
- 2 | 環境取り組みによる財務・非財務情報への影響評価が不十分。
- 3 | 企業価値を向上させ、競争優位性や新規市場開拓等につながるような戦略の立案・実践ができていない。

事業活動と環境・CSRが分かれている



これからの環境戦略

≒「ビジネスモデルにまで昇華された戦略」

これからの環境戦略の重要条件

これからは環境部門だけでなく経営企画・生産・販売部門などが連携して、以下の条件を満たすような環境戦略を立案・実行することが求められます。

- | | |
|---------------------------|---------------------------|
| 1 経営戦略と一体化しており矛盾がない。 | 3 自社と社会の持続性向上に資するものである。 |
| 2 将来的な環境制約の影響が踏まえられている。 | 4 取り組みの企業価値への影響を評価できる。 |

世界の動き

世界人口の増加
天然資源の枯渇・集中
気候変動 など

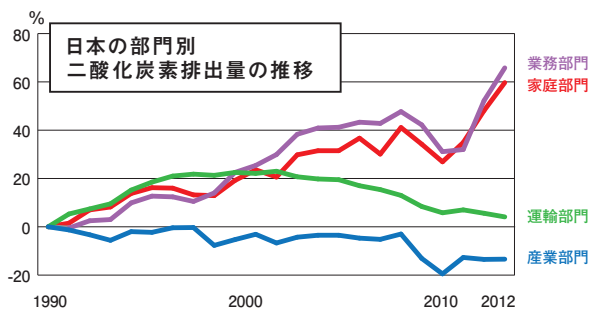
日本の動き

人口減少
商品サイクルの短期化 など

参考

エコ商品のジレンマ

“省エネ”が免罪符となり、世帯当たりの家電普及率が激増した結果、家庭部門のCO₂排出量は増加。



独) 国立環境研究所 日本の温室効果ガス排出量データより作成

あるべき企業像





企業の持続的な発展を支援するトータルサービス 「The Sustainable Stage」

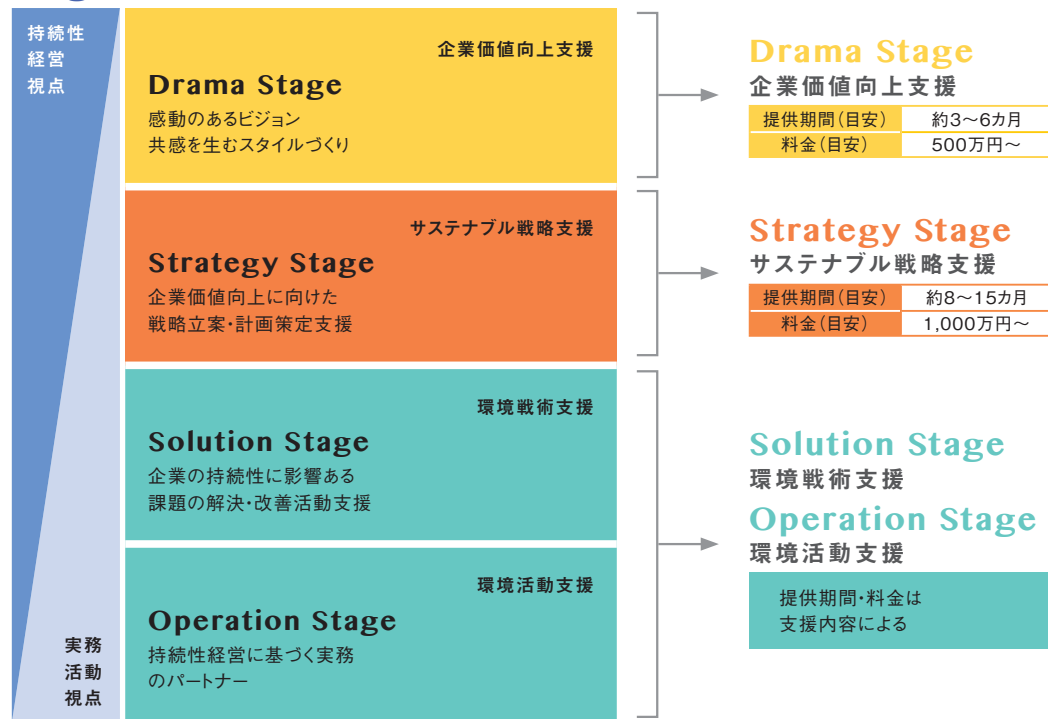
「The Sustainable Stage」とは？

厳しい環境制約下においても事業の継続性を担保し、事業活動を通じた社会課題解決によって企業価値を高めていくためのプログラムです。

サービス概要

「The Sustainable Stage」は、大きく4つのステージに分かれています。

Stages



主な対象 企業の経営層および部門長、マネジメント層
 企業の掲げるミッションや理念を、時代に合わせ再翻訳する作業を実施。

例)
 「豊かなライフスタイルを提供する」というミッションの場合
 ⇒現在の、そして未来における真の豊かさとは何か？
 その時代における持続的なライフスタイルとはどのようなものか？
 自社の製品・サービスはそれをどう実現するのか？
 などを具体的かつ構造的に明らかにし、感動あるビジョンを示す。

主な対象 企業の経営層および部門長、マネジメント層
 将来的な環境制約や技術革新といった、事業を取り巻く環境変化を想定したバックキャスト手法と、現在のビジネス状況から将来を思考するフォアキャスト手法を併用して、目指すべき事業やビジネスモデルの設計を行い、さらにその実現に向けた具体的な戦略立案、ロードマップ策定等を支援。

主な対象 担当部署のリーダーおよび現場担当者
 「Strategy Stage」で立案した戦略およびロードマップに従い、具体的な課題解決のための戦術・活動を支援。

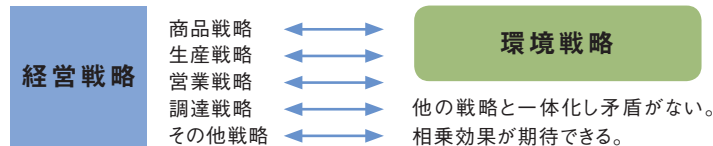
支援メニュー例)
 CSV事業のプロデュース・協働、ステークホルダーとの合意形成支援、
 業務のトータル設計、コンプライアンス等の業務教育・研修、
 パートナーの評価選定支援、取り組みの継続的モニタリングおよび
 計画補正、実務的オペレーションのアウトソーシング、100%リサイクル など

「The Sustainable Stage」の特長

特長

1 環境戦略と経営戦略の統合

DramaおよびStrategy Stageを通じ、経営戦略と分離せず、商品・生産・営業・販売・調達などの戦略とも相互に連携し合う環境戦略を立案可能。



特長

2 実績豊富な実行支援メニュー

SolutionおよびOperation Stageで提供する支援メニューは、アマタが40年近くにわたり多くの企業に実施してきた環境サービスを基盤としています。守りの環境対策から攻めのCSR企画まで、トータルで対応できる実行力が強みです。

多彩な実行支援例

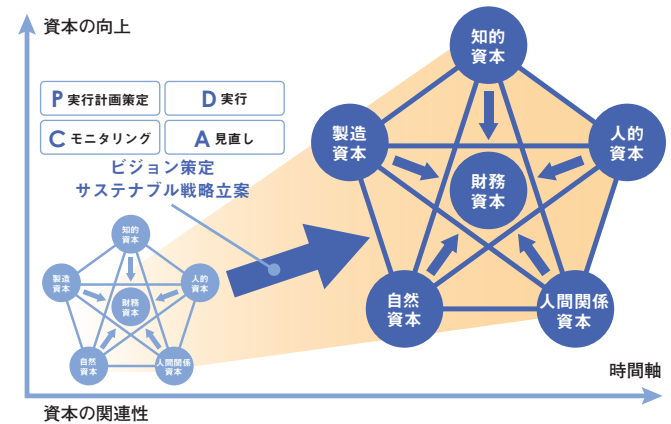
- ▶ 廃棄物の100%リサイクル(焼却していた廃棄物のリサイクル、ゼロエミッション支援等)
- ▶ グリーン調達支援(グリーン調達基準の作成支援、代替資源提供、環境認証審査等)
- ▶ 製品製造・販売工程見直し支援(廃棄物の発生量削減支援、販売機の回収支援等)
- ▶ 環境業務のIT化支援(環境業務管理システムの提供)
- ▶ CSR・環境分野のマーケティング支援(環境サービスの市場調査、販売促進支援等)
- ▶ CSR活動コンサルティング(CSR活動の企画・運営支援、イベントの環境化支援、取り組み発信支援等)
- ▶ 環境リスク低減コンサルティング(各種リスク診断、コンプライアンス研修等)
- ▶ 環境業務の効率化支援(業務の見える化、業務フローの最適化、マニュアル作成支援等)
- ▶ 環境業務のアウトソーシング(廃棄物管理業務の代行、人材派遣等)
- ▶ 社員教育支援(環境知識検定、環境教育研修、通信教育教材の提供等)
- ▶ 生物多様性コンサルティング(工場内のビオトープ整備、外来種調査等)
- ▶ 環境認証審査(FSC®森林認証、ASC養殖場認証審査、古紙配合率調査等)
- ▶ 新エネルギー対応支援(自然エネルギー電力の販売・買取支援、グリーン電力証書発行等) 他

特長

3 企業価値への影響を見える化

近年、財務・非財務情報を総合した企業価値判断が主流となりつつあります。本サービスでは現在の事業環境および将来的な環境制約や企業の環境取り組みが財務・非財務指標に及ぼす影響を予測します。

※予測される影響はIIRC (国際統合報告フレームワーク: International Integrated Reporting Council)が提唱する6つの資本の考え方をベースに可視化され、企業は発表する各種報告書データの基礎情報として活用できます。



販売目標

2018年(販売3年目)の売上

45億円/年

Drama Stage および Strategy Stage 1億円
Solution Stage および Operation Stage 44億円

※SolutionおよびOperation Stage には、リサイクル、アウトソーシングなど、2015年時点で実施しているすべての企業向けが内包されています。該当サービスの2015年度の合計売上額は約42億円です。



環境戦略の実行性を高めるソリューション・オペレーションプログラム

「The Sustainable Stage」には、企業の環境戦略立案だけでなく、その実行を支援する各種ソリューション・オペレーションの支援プログラムが多数あります。ここでは、中心的な2つの支援プログラムについて、その概要と2016年度以降の取り組み方針をご紹介します。

支援
プログラム

01

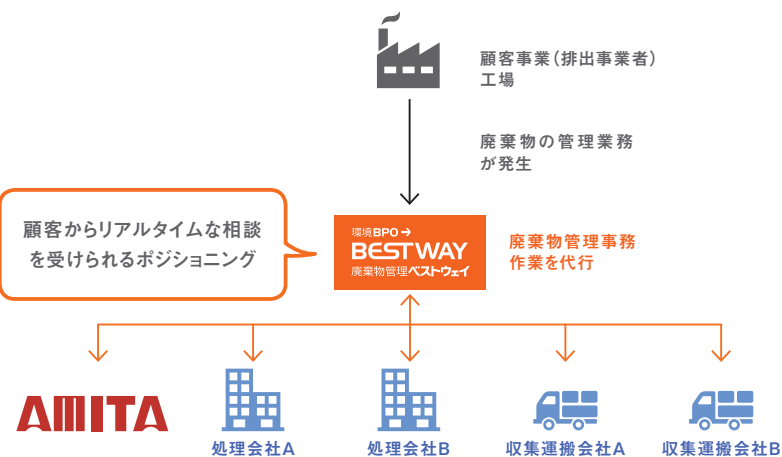
廃棄物管理業務のアウトソーシングサービス 「廃棄物管理ベストウェイ」

サービス概要

顧客の廃棄物管理業務を一括で受けるアウトソーシングサービスです。システムと人的サービスの組み合わせで、中間処理会社、収集運搬会社との条件交渉や契約書作成、マニフェスト交付等を担い、顧客の意志決定のサポートを行います。

特長 他サービスとの高いシナジー効果

「廃棄物管理ベストウェイ」は、顧客企業の廃棄物管理業務のオペレーションを支える基盤サービスであり、常時顧客との接点を持ちつつ、さらにアマタの専門性を感じていただきやすいという特長があります。そのため、2015年は「廃棄物管理ベストウェイ」の受注に起因・連動した他のサービスプログラム受注が多くありました。(実績値はP10を参照)



顧客への提供価値

「廃棄物管理ベストウェイ」が解決する顧客課題

- 1 環境業務を担う人的リソースの不足、教育の手間
- 2 不適正処理や事務手続きにおける法律違反などのコンプライアンスリスク
- 3 工場ごとの管理方法のばらつき、担当者によるオペレーションの属人化

サービス提供における課題

内部コストとリスクの削減を目的に、専門的な事務作業のアウトソーシングを選択する企業が増えるなか、「廃棄物管理ベストウェイ」の受注増に対し、サービス品質を維持できる提供体制の早期確立が必須となります。



[2016年の取り組み] 盤石なサービス提供体制を構築

2014年のリリース以降、導入企業から高い評価をいただき、2015年は「廃棄物管理ベストウェイ」に関連するカスタマイズ商品の開発等を進めました。2016年は、さらなる導入数増加を見据え、現状の高いサービス品質を維持するための仕組みづくりを進めていきます。

2016年の 取り組み内容

- 顧客とのSLA(サービスレベル合意書)に定めたレベルを維持するため、リスク管理手法を見直し、品質マネジメントの仕組みを確立
- 業務の標準化とオペレーター人員の育成
- 顧客ニーズからの新商品開発の推進

支援
プログラム

02

100%リサイクルサービス

顧客への提供価値

100%リサイクルが解決する顧客課題

- 1 資源調達リスクの増大
- 2 処理困難な廃棄物のリサイクル

[2016年の取り組み]

企業の資源調達ニーズを細やかに把握し、代替資源(リサイクル資源)の新規開発を強化。

目標 新規ユーザー開拓 **8件** 新規代替資源(リサイクル資源)開発 **8件**。

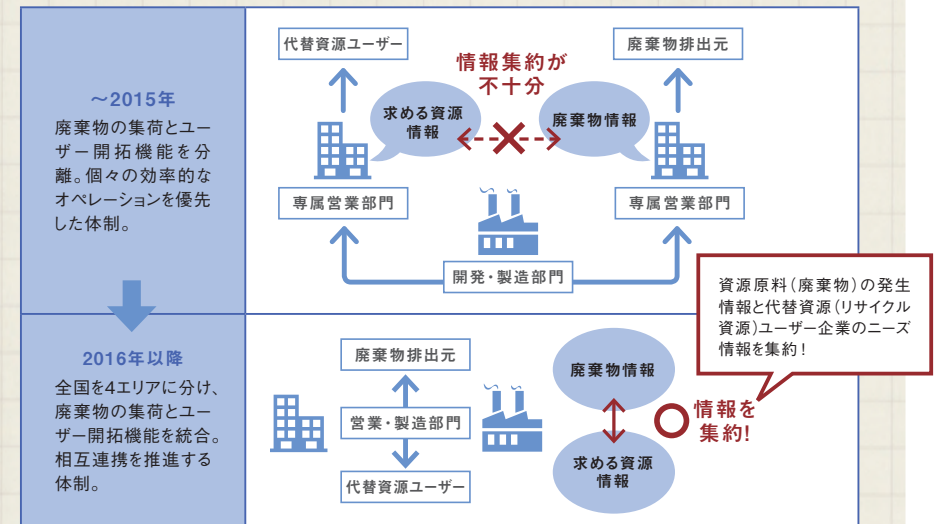
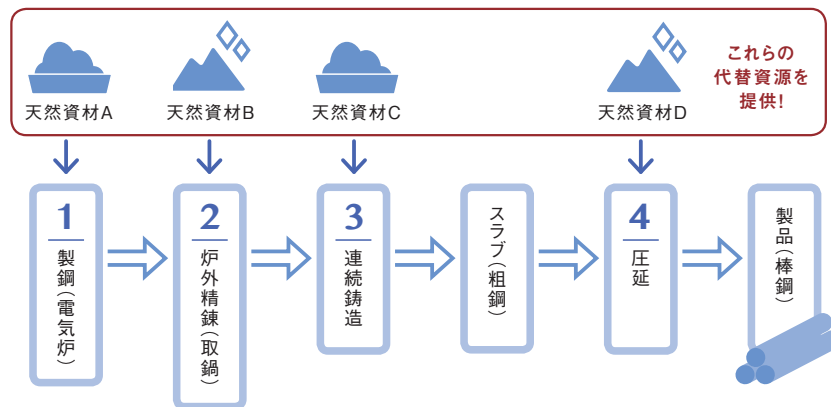
代替資源ユーザーの業界・業種を拡大

アミタはこれまでセメント業界向けの代替資源提供とその品質向上に注力してきました。2015年は、そのノウハウを活かして鉄鋼・非鉄金属業界向けの新規代替資源の開発に取り組み、3種類の商品化を実現しました。2016年は、より体系的・組織的にユーザー業界の拡大と商品開発を実践します。

廃棄物の集荷から代替資源製造・提供までの域内フローを設計

代替資源の原料は廃棄物です。ユーザー企業のニーズをリアルタイムに把握し、短期間で新規代替資源を開発するため、ユーザー開拓担当と、エリア内の廃棄物情報に熟知した調達担当をセットで地域別に配置し、域内の最適な資源循環を設計・推進します。

例) 鉄鋼メーカー 製造フローで投入する天然資材A~Dに代わる廃棄物由来の代替資源(リサイクル資源)を開発。





地域 デザイン事業

Regional Design Business

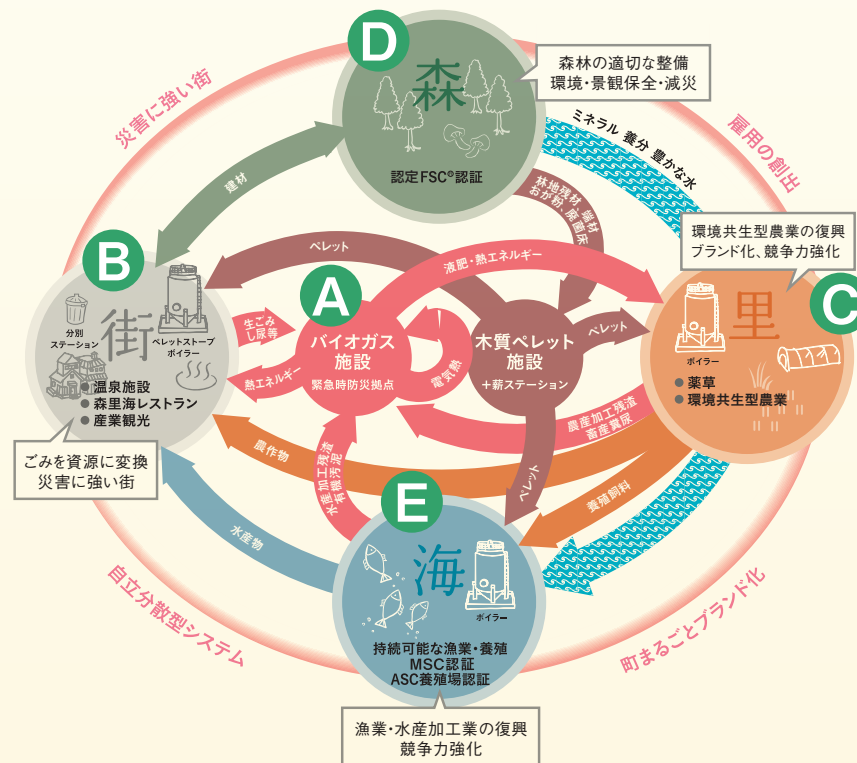
Business Topics 2015

2015年事業トピックス

宮城南三陸町にて取り組む「包括的資源循環システム」 のモデルづくりが大きく進捗

アマタグループは、域内の未利用資源を活用したコンパクトな自立型の地域づくりを支援する「地域デザイン事業」を行っています。2015年は宮城南三陸町において、アマタのバイオガス施設「南三陸BIO」が稼働するなど、事業のプロトタイプとなるモデルづくりに大きな進展がありました。

南三陸町が目指す町づくり ※南三陸町提供資料を元に作成



10月 アマタのバイオガス施設「南三陸BIO」が稼働を開始。
※南三陸BIOの詳細は次のページをご参照ください。



10月 「南三陸BIO」の稼働開始に伴い、南三陸町全域で生ごみの分別収集がスタート。



4月 南三陸町内の農地に液肥散布に関する実証散布を実施。
※2016年4月から本格散布予定。



10月 アマタが認証審査を実施した南三陸町の林業団体がFSC®森林認証を取得。



11月 日本初となるASC養殖場認証の審査をアマタが実施。
※2016年取得予定



topic
01宮城県南三陸町にて
バイオガス施設「南三陸BIO」が稼働開始!

アマタグループは2012年春から同町にて、地域内で資源やエネルギーが循環する持続可能な地域づくりを、自治体と連携しながら進めています。地域における包括的な資源循環システムのプロトタイプとも言える「南三陸モデル」の2018年完成に向け、システムの中核となるバイ

オガス施設「南三陸BIO」を2015年10月に開所しました。町内で排出された生ごみを回収し、バイオガス技術によって電気と液体肥料(液肥)を生成させることで、廃棄物を資源として町内に循環させます。



南三陸BIO (バイオ)

施設種類:バイオガス施設
敷地面積:5,495.06m²
建築物面積:954.24m²
処理能力:10.5t/日
発電量:21.9万kWh/年

液肥生産量:4,000~4,500t/年
収入額:7,000~8,000万円/年
投資回収期間:7年間を予定
事業主体:アマタ株式会社

Column

COP21における日本のCO₂削減目標は26%。
達成には再生可能エネルギーの利用が重要。

2015年11月からパリで開催されたCOP21(気候変動枠組条約第21回締約国会議)において、日本は2030年度に2013年比で温室効果ガスを26%削減する約束草案を提出。その温室効果ガスの中でも大半を占めるのはCO₂であり、私たちの暮らしに関係する家庭部門のCO₂についても約40%の削減目標を掲げています(約2億t→約1億2,200万t、約7,800万tの削減が必要)。

目標達成のためには、ごみの排出削減やCO₂排出抑制技術の開発等はもちろん、未利用資源を利用した再生可能エネルギーの活用を含めた生活スタイル・生活意識の变革が重要と

なります。

アマタが提案する包括的資源循環システムでは、地域から排出された生ごみを焼却せずにエネルギーに変換し、地域に還元します。南三陸の例でいえば、生ごみや汚泥の処理が不要となる効果に加えて、電気エネルギー創出効果等を総合的に換算すると、年間630tのCO₂排出削減効果が見込めます。

削減目標の総数対比では微々たる数字に過ぎませんが、多くの自治体でこのような取り組みが進むことで、地域内の持続性だけでなく、地球全体の持続性向上に貢献できます。

topic
02パラオ・ベトナムでの包括的資源循環システムの
構築事業化に向けた調査・折衝を継続

環境省の委託業務である「平成27年度我が国循環産業海外展開事業化促進事業」を受託。ベトナム ハイフォン市カット島およびパラオ共和国において、島まるごと資源循環モデル事業の実現にむけた調査および合意形成に向けた折衝を実施しました。11月には、「南三陸BIO」に、パラオ共和国のコロール州知事以下要人の皆様に招聘し、導入を検討しているバイオガス施設の視察や自治体首長との懇談を通して、本事業へのより具体的なイメージを持っていただくとともに、課題やその対処方針、導入の進め方などについて実例を交えた協議を行いました。



コロール州知事以下要人が「南三陸BIO」を視察

topic
03南三陸モデルを事例とした
循環型地域ビジネスの拡大の動き

南三陸町での取り組みをはじめ、各地の先進事例や実現に向けた実践的ポイント等を紹介する自治体向けセミナーを仙台・大阪で開催。18自治体/約30名の参加者による、熱心な質疑応答が飛び交い、これからの人口減少と公共インフラの老朽化を見据えた地域の持続可能性に対する高いニーズが伺える結果となりました。セミナー参加自治体を含め、現在、官民連携での地域内の未利用資源活用の提案希望を複数地域からいただいています。

※2016年2月に、宮城県加美町より「バイオマス産業都市構想策定支援」の業務を受託しました。



多くの自治体関係者を集めたセミナーを開催

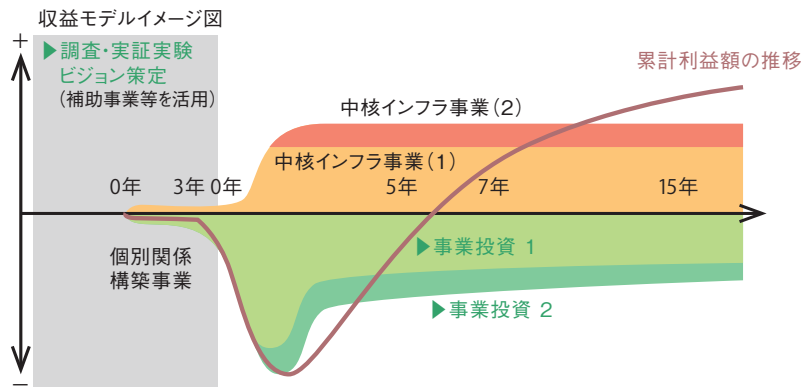
Business Development Plan -地域デザイン事業の収益化に向けて-

「南三陸BIO」を起点に、南三陸町における包括的資源循環システムの構築を推進しつつ、現地視察の受け入れや説明会等の実施により、国内外に年間数地域ずつ支援地域を拡大することで、ビジネスとしての収益を向上させていきます。



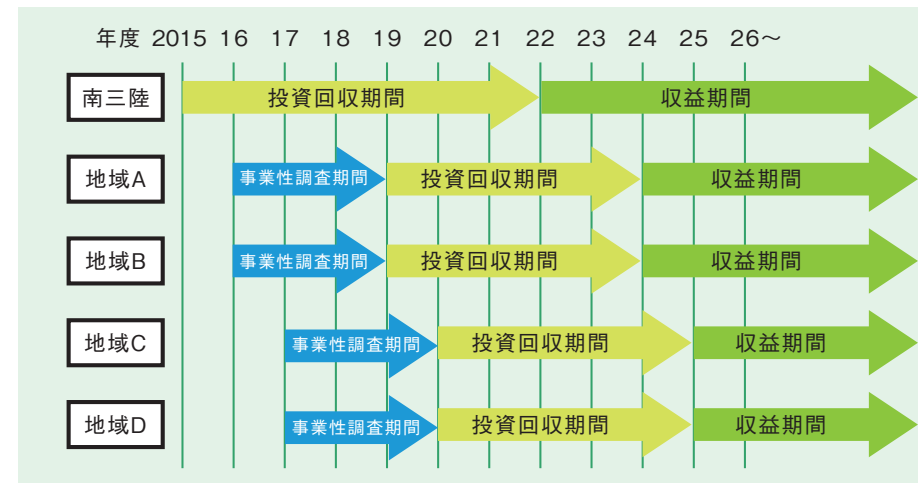
バイオガス施設など中核インフラ事業単体での投資回収モデル

アミタは、顧客である自治体とのパートナーシップを締結した上で、地域内の未利用資源が循環する仕組みを構築し、その中核インフラの中長期的な運用を請け負うことによって利益を得ます。事業開始に至るまでの調査およびビジョン策定期間については通常3年程度を要しますが、その間は国や自治体の補助事業等を活用します。中核インフラは、事業化後、5～6年間で投資回収を見込んでいます。



※南三陸モデルは商品開発を兼ねたプロトタイプのため実験的取り組みも多く、投資回収期間は長め(7年間)。

グループの新たな収益の柱となるため、
2016年から年間2地域程度の調査事業を実施していく予定



収益性向上に向けた取り組み

本事業では、持続可能な新社会システムを開発・提案・発信していくために、右記の3段階での事業構築・展開を計画しています。

今後は、南三陸での実績をもとに、地域内で発生する生ごみ以外の廃棄物のリサイクルによる高収益化の検討・実施などを行うことで、事業採算性のさらなる向上を目指します。

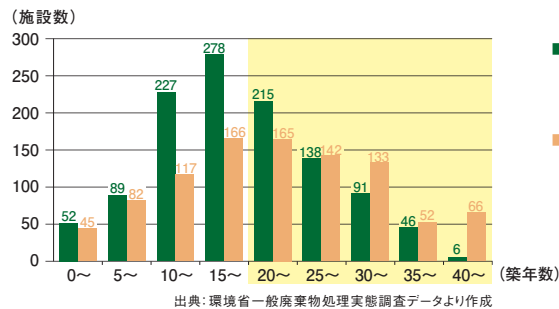
フェーズⅠ	フェーズⅡ	フェーズⅢ
中核インフラ事業の構築 (バイオガス施設等の立ち上げ・運営管理)	包括的資源循環システムの構築 (生ごみ以外の廃棄物の資源化)	地域内産業の創造・地域プロデュース (葉草・環境共生型農業等の自然産業 他)

社会ニーズ～進む社会インフラの老朽化～

日本国内において、ごみ焼却施設の43%（496/1,142件）、58%のし尿処理施設（558/968件）が、耐用年数の築20年を経過した状態にあります。人口減少と高齢化が進むなかで、これらのインフラの建て替えや改修を課題としている自治体は、今後もますます増えていくことが予想されています。地域デザイン事業では、このような自治体に対し、初期費用をできる限り抑え、生ごみやし尿污泥等を資源として活用できるバイオガス施設を核とした包括的資源循環システムを提案し、持続可能で魅力ある地域の創出をサポートしていきます。

市町村の廃棄物焼却施設・し尿処理施設の築年数ごとの分布

焼却施設やし尿処理施設は、一般的に20年を超えると建て替え・改修が必要とされています。今日本では、これらの施設の数が増えており、人口減少の中で、新たな社会インフラ整備が求められています。



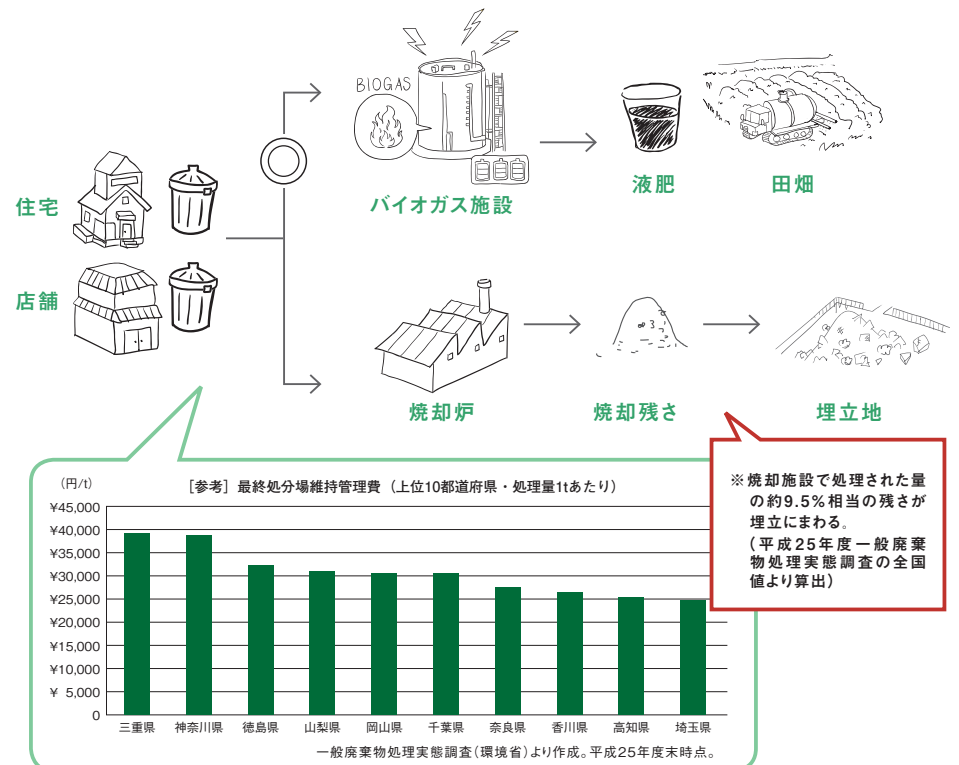
■ 焼却施設
築20年を超える焼却施設数 / 全施設数
496施設 / 1,142施設 (43%)

■ し尿処理施設
築20年を超えるし尿処理施設数 / 全施設数
558施設 / 968施設 (58%)

※数値は2012年末現在

提供価値例～持続可能な地域づくりに貢献するバイオガス施設～

生ごみを焼却施設で処理すると、全体量の約9.5%に相当する焼却残さが排出され、埋立処分（最終処分）されます。その処理費は、高い都道府県では1t当たり約4万円にもなります。バイオガス施設では、副産物は全て資源として社会に還元できるだけでなく、地域内での雇用や、農産物の付加価値向上なども見込めるため、循環型の地域づくりにも貢献することができます。



▶ 2015年度の事業進捗

2015年10月「南三陸BIO」竣工 地域デザイン事業の収益化に向けた水平展開を加速

アマタグループは2012年より、南三陸町にて一般廃棄物を活用したバイオガス発電や未利用間伐材のペレット化等の実証実験を実施し、事業化の検討を進めてきました。事業性調査から4年、2015年10月にバイオガス施設「南三陸BIO」が稼働したことで、事業として長期安定的な収益源を確保することができました。

3つの重点施策	2015年の実施概要	評価
南三陸モデルの推進	<ul style="list-style-type: none"> ・バイオガス施設「南三陸BIO」が稼働開始。 ・液肥散布に関する普及活動の実施。 ・生ごみ分別に関する啓蒙活動の実施。 ・町内におけるFSC®森林認証(2015年10月取得)およびASC養殖場認証(2016年取得予定)の認証審査を実施。 ・木質ペレット事業の実現を視野に、調査・普及活動の実施。 	 <p>液肥散布の様子</p> <p>◎</p>
包括的資源循環システムの他地域展開(国内)	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の持続可能性向上をテーマとするセミナーを仙台・大阪で開催。計18自治体/約30名の自治体関係者が参加。 ・「南三陸BIO」を中心に多数の視察・見学者を受け入れ。 ・包括的資源循環システム展開を視野に、調査事業を2地域で実施(京都市京北地域、加賀市)。 	 <p>南三陸BIO見学の様子</p> <p>○</p>
包括的資源循環システムの他地域展開(海外)	<ul style="list-style-type: none"> ・パラオ・ベトナム(カッタバ島)での事業化に向けた調査事業を実施。 ・パラオのコロール州知事を南三陸町に招聘し、町内各関係者との懇談や「南三陸BIO」の見学を通じて、資源循環システムの具体的なイメージを説明。 	○

事業推進に関わる課題

- 1 「南三陸BIO」に持ち込まれる生ごみの分別精度。
- 2 「南三陸BIO」で生産される液肥利用先の確保。
- 3 持続可能な地域づくりを目指す自治体の実態把握と効果的アプローチ。
- 4 ベトナム(カッタバ島)における現地行政指導者の人事異動による合意形成の停滞。

課題に対する取り組み

- 1 インセンティブを持たせる取り組み等、南三陸町役場と連携した広報・啓蒙活動(生ごみ分別の意義、方法、効果など)の実施。
- 2 南三陸町役場、JA南三陸、宮城県農業改良普及センター等と連携した農家への本格的普及活動の実施。
- 3 Webや外部発表機会等を通じた情報発信および意見交換の継続。
- 4 適宜適格な現地関係者との継続的なコミュニケーション強化による情報収集力の向上。



▶ 2016年度の主な取り組み予定

バイオガス施設運営の収益性向上および 本モデルの他地域展開を推進

2016年度は「南三陸BIO」の安定操業に取り組むとともに、生ごみやし尿汚泥等の町内の未利用資源の更なる有効活用施策を検討します。また、南三陸町における各種実証実験や「南三陸BIO」の立ち上げ・稼働を通じて得た知見とネットワークを最大限活用し、バイオガス施設における最適なオペレーション人員の配置や効率的な業務設計、受け入れ幅の拡大検討など、事業の収益性向上に取り組めます。さらに、南三陸町の事例をパッケージ化し、国内外の類似課題を持つ自治体へ展開していきます。

重点施策	2016年の取り組み予定
南三陸モデルの 推進	<ul style="list-style-type: none"> ・南三陸BIOの安定操業と周辺技術の開発。[*] (ゴミ分別精度の向上、液肥利用を含む) ・木質ペレット事業の計画準備に関する現地サポート。 ・バイオガス技術以外の包括的資源循環システムの開発推進。 (未利用海産物の堆肥化実験、セメント原料化、資源化ステーション構想など)
包括的資源 循環システムの 他地域展開 (国内)	<ul style="list-style-type: none"> ・宮城県加美町における「バイオマス産業都市構想策定支援」業務の実施。 ・2自治体で包括的資源循環システムに関する業務(調査・ビジョン策定など)を受注。 ・南三陸モデルに関する情報発信。 (関連シンポジウム、現地見学ツアー、各種メディアコミュニケーション等の実施) ・事業紹介サイトの開設。
包括的資源 循環システムの 他地域展開 (海外)	<ul style="list-style-type: none"> ・パラオ等における調査事業の継続。 (現地カウンターパートであるコロール州政府との事業スキーム、計画、実施体制等に関する合意形成を進める) ・海外メディア、大使館等への積極アプローチ。

^{*}将来的には、回収バケツから異物の多いエリアを特定し、集中的な分別指導を実施することで異物混入率を限りなく0に近づけることを目指します。

地域事業におけるアミタの優位性

調査事業から事業化までの豊富な知見・ノウハウ

2005年の「持続可能経済研究所」設立以来、全国60カ所以上の地域で、森・里・海の未利用資源を活用した支援事業等を行い、多くの社会技術・循環技術を開発してきました。その経験から、地域の特性に合わせた地域調査、実証実験、ビジョン構想、事業化計画、設備建設、設備オペレーションまでを一気通貫で支援・協働することが可能です。

包括的資源循環システムのパッケージ内容と事業フロー



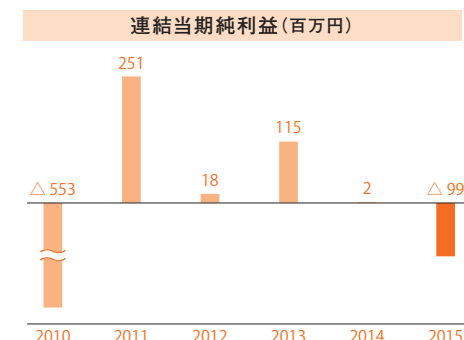
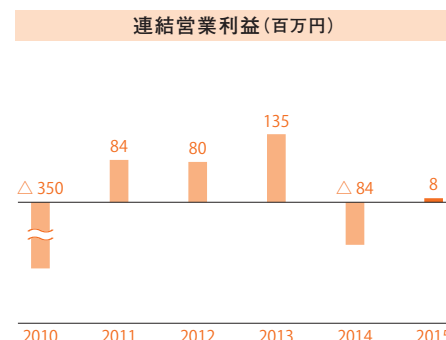
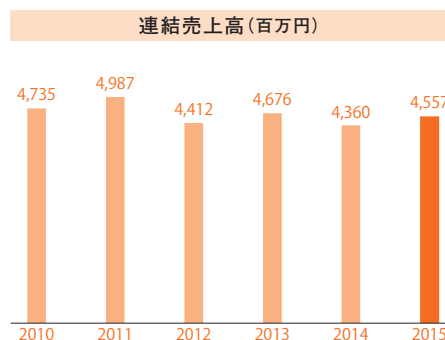
各フローにおける優位性・特徴	
①②	自然産業に関する多様な技術・実績(葉草の育種育苗、環境共生型農業技術等)と環境認証の審査機関としてのノウハウを活かし、資源利用の上流から下流まで広範囲の仕組み設計が可能。
②③	企業向けの事業およびパートナー企業との協業実績が豊富であり、地域×企業の官民連携モデルの提案が可能。さらに南三陸での実績のような、地域特性に応じた包括的資源循環システムの提案が強い。
②③ ④⑤	30年以上にわたるリサイクル工場の運営実績から収益性・社会性・効率性・安全性を踏まえた事業設計・設備計画・オペレーションが可能。

業績推移・財務諸表

アマタグループの2015年度(2015年1月1日～2015年12月31日)における、財務状況のご報告をいたします。

業績推移

アマタグループの過去6年の連結売上高、営業利益、当期純利益の推移を掲載いたします。



財務諸表

2015年の連結貸借対照表、連結損益計算書、連結キャッシュ・フロー計算書を前期比較で掲載いたします。

●連結貸借対照表 (単位:千円)

科目	当期 2015年12月31日 現在	前期 2014年12月31日 現在
(資産の部)		
流動資産	1,676,424	1,664,661
固定資産	2,464,822	2,072,570
有形固定資産	2,219,948	1,836,599
無形固定資産	57,816	67,814
投資その他の資産	187,057	168,155
資産合計	4,141,247	3,737,231
(負債の部)		
流動負債	1,783,043	1,599,993
固定負債	1,755,050	1,434,194
負債合計	3,538,094	3,034,187
(純資産の部)		
株主資本	604,095	703,157
資本金	474,920	474,920
資本剰余金	244,683	244,683
利益剰余金	△115,324	△16,262
自己株式	△183	△183
その他の包括利益累計額	△941	△113
純資産合計	603,153	703,043
負債純資産合計	4,141,247	3,737,231

●連結損益計算書 (単位:千円)

科目	当期 2015年1月1日～ 2015年12月31日	前期 2014年1月1日～ 2014年12月31日
売上高	4,557,791	4,360,599
売上原価	3,171,637	3,030,345
売上総利益	1,386,153	1,330,254
販売費及び一般管理費	1,377,258	1,414,891
営業利益又は営業損失(△)	8,894	△84,636
営業外収益	19,036	8,384
営業外費用	38,145	25,449
経常損失(△)	△10,214	△101,702
特別利益	34,453	110,605
特別損失	44,602	17,122
税金等調整前当期純損失(△)	△20,363	△8,219
法人税、住民税及び 事業税	39,243	33,854
法人税等調整額	39,456	△44,419
当期純利益又は当期純損失	△99,062	2,345

●連結キャッシュ・フロー計算書 (単位:千円)

科目	当期 2015年1月1日～ 2015年12月31日	前期 2014年1月1日～ 2014年12月31日
営業活動による キャッシュ・フロー	49,049	78,197
投資活動による キャッシュ・フロー	△360,600	△75,017
財務活動による キャッシュ・フロー	281,345	△317,396
現金及び現金同等物に 係る換算差額	5,959	△959
現金及び現金同等物の 増減額	△24,245	△315,176
現金及び現金同等物の 期首残高	737,775	1,052,952
新規連結に伴う現金及び 現金同等物の増加額	1,327	
現金及び現金同等物の 期末残高	714,857	737,775

総括および各項目の状況について

業績および財務内容の総括

2015年度の弊社グループの連結業績は、8月に当初の計画に対する大幅な下方修正を発表したものの、製造原価の低減施策や一部製造所の在庫出荷が好調だった事などの要因により、8月の予想を上回る売上高4,557,791千円、当期純損失99,062千円となりました。

損益計算書の各項目について

売上高

リサイクルサービスにおける有価物販売やアマタ北九州循環資源製造所の取扱量増加並びに環境コンサルティング業務の受注増などにより、4,557,791千円（前期比4.5%増、前期差+197,191千円）となりました。

売上原価、販売費および一般管理費

売上原価は、売上高の増加に伴い前期に比べて141,292千円増加しました。

販管費については、前連結会計年度1,414,891千円に対して1,377,258千円と約3%減となりました。引き続き、販管費の低減に努めてまいります。

経常利益／当期純利益／利益配分

経常損失は台湾の投資に関連した為替差損等により10,214千円（前期差+91,488千円）、当期純損失は東京電力の福島原発事故に伴う損害賠償金の減少や、蒲郡の減損損失の計上並びに繰越欠損金の減少による繰延税金資産の取り崩し等の影響により99,062千円（前期差△101,408千円）となりました。

貸借対照表の各項目について

資産

受取手形および売掛金の売上債権増加や、南三陸BIOの設備および台湾循環資源製造所建設などにより、前連結会計年度末に比べて404,016千円増加し、4,141,247千円となりました。

負債・純資産

負債については支払手形および買掛金の仕入債務増加、1年以内返済予定長期借入金の増加並びに南三陸BIO設備の建設未払金の増加等により、前連結会計年度末に比べて503,906千円増加し3,538,094千円となりました。

純資産については、当期純損失の計上等により、前連結会計年度に比べて99,889千円減少し、603,153千円となりました。

キャッシュフローの状況

売上債権の増加はあるものの、損害賠償金の入金により営業キャッシュフローは増加、一方で有形固定資産の取得による支出などの投資活動によるキャッシュフローの減少により、前連結会計年度末に比べ22,918千円減少し、714,857千円となりました。

営業活動によるキャッシュフロー

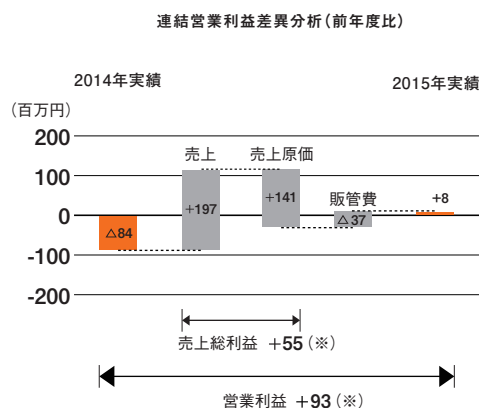
仕入債務の増加や損害賠償金の受け取りなどにより、営業活動の結果による資金の増加は49,049千円となりました。

投資活動によるキャッシュフロー

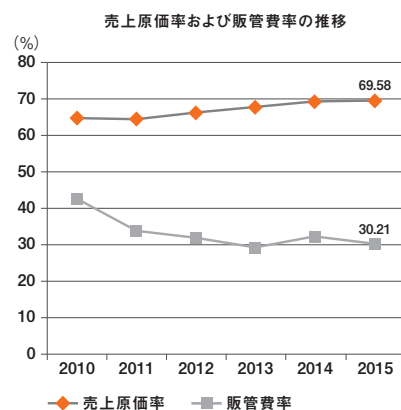
投資活動の結果、有形固定資産の取得や投資有価証券の取得による支出などにより、360,600千円の資金減少となりました。

財務活動によるキャッシュフロー

長期借入金の返済による支出があったものの、長期借入金の借入により、財務活動によって増加した資金は281,345千円となりました。



(※)営業利益・売上総利益は、各年の実績額の合計を切り捨てて計算しています。



▶ 今後の計画

2016年度の計画

(単位:百万円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
2016年計画	4,868	70	41	19
2015年実績	4,557	8	△ 10	△ 99

[2016年度の主な取り組み]

2016年度は、業態改革の中心年度として、組織の機能強化と企業価値・提供価値の向上に資する下記の取り組みを進めてまいります。

1. 組織の基盤強化

既存事業の営業スタイルをより統合的なものへ変革するとともに、イノベティブな新規事業開発に強い布陣を敷くことを目的として、HD傘下2社の経営陣を刷新。新しい時代を切り拓く次世代の経営者と若手役職者を育成し、企業の成長を加速させてまいります。

※ガバナンスの詳細はP44・45をご参照ください。

2. 環境戦略を基軸としたサービスの再編纂

企業の環境戦略立案支援からオペレーション実施までをトータルで実施する新サービス「The Sustainable Stage」の提供を開始。また、100%リサイクル支援では新たな資源ユーザーの開拓とその原料調達に注力することで、コスト競争に巻き込まれることなく、価値ある資源の製造と提供に邁進いたします。

※「The Sustainable Stage」の詳細はP19～23をご参照ください。

3. 海外における事業展開の確実な進捗

台湾循環資源製造所の稼働開始と安定運用を海外事業の最重要ミッションと位置づけ、取り組んでまいります。また、マレーシア循環資源製造所(仮称)についても着実に計画を進めてまいります。

※海外展開の詳細はP14・15をご参照ください。

4. 地域デザイン事業の確立と展開

昨年開所したバイオガス施設「南三陸BIO」の安定稼働に取り組むとともに、本事業に関する知見・経験を活かし、小規模なパッケージ型バイオガス設備を核とした包括的資源循環システムの確立と、国内外での水平展開に取り組んでまいります。

※「南三陸BIO」の詳細はP25を、資源循環システムの詳細はP24をご参照ください。

3カ年計画(2016～2018)

(単位:百万円)

	平成28年12月期計画(2016)	平成29年12月期計画(2017)	平成30年12月期計画(2018)
売上高	4,868	5,078	5,318
営業利益	70	144	231
経常利益	41	137	248

3カ年計画について

2016年からの新3カ年計画では、売上高ベースで4,868百万円(2016)・5,078百万円(2017)・5,318百万円(2018)、当期純利益で19百万円(2016)・55百万円(2017)・143百万円(2018)を見込んでいます。

既存主力事業である100%リサイクルサービス市場については、国内廃棄物排出総量の頭打ちに伴い大きな伸長は期待できないと考えておりますが、企業向け新サービス「The Sustainable Stage」の販売開始や、2016年3月開所の台湾循環資源製造所をはじめとする海外事業の進展、非鉄・鉄鋼業界向けの新商品開発、「南三陸BIO」の安定稼働とその知見を活かした地域デザイン事業の他地域水平展開などにより、着実に売り上げを伸ばしていく方針です。特に、台湾における売上については、215百万円(2016)・375百万円(2017)・549百万円(2018)と収益拡大に大きな役割を果たすものと位置付けております。国内リサイクルサービスにおいても、引き続き製造原価の低減や経費節減施策等によるコストダウンを行い、利益を確保してまいります。

配当について

当社は、財務体質の健全化と経営基盤の強化を図るとともに、必要な内部留保を確保しつつ、業績に応じて適正な利益還元を継続的に実施していくことを基本方針として、連結当期純利益の30%相当額を期末に配当することを目標としております。しかしながら、近年の業績不振に伴い無配の状況が続いており、2016年度においても業績の回復と財務体質の健全化を最優先と考え、誠に遺憾ながら無配を予定しております。

近年の配当実績と2016年度予想

(単位:円)

2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年 (予想)
0	0	0	10.00	0	0	0

アマタグループの持続的成長のために

アマタグループは持続可能社会という未来を創りたいと考えています。当然ですが、そのためにはアマタグループ自身も持続可能な企業である必要があります。

アマタグループには優秀で熱意を持った社員と、未来を創るための技術、それを支えていただける株主様、お取引先様や関係者の方々、そして何よりもアマタグループのサービスを欲し、目指すものに共感してご購入いただいているお客様がいらっしゃいます。私たちはこれらすべてのステークホルダーの皆様との関係を大事にいつまでも持続させることが、アマタグループを持続可能にすることだと考えています。

さて、国内企業の海外進出に伴い、国内のリサイクル市場は縮小均衡、人口の減少により国内消費は伸び悩んでいると言われております。

アマタグループは、国内市場においては従来のリサイクル関連事業から、環境戦略の立案から実行まで、環境を軸に顧客企業の持続的な発展を支援する環境戦略支援事業へと裾野を広げることで、より踏み込んだ領域でお客様のパートナー企業へと生まれ変わろうとしています。このことによって、国内市場においても、潜在的な市場、新たな市場を開拓することが可能となり、持続的に収益を生み出すことができると考えています。

また、東南アジアなど海外市場では国内市場で培った、アマタグループの多種多様なリサイクル技術およびコンサルティング能力が求められていることを強く感じています。今年の台湾の製造所の開所により、海外展開の大きな第一歩を踏み出しました。この経験を生かして今後もより大きな市場で、迅速着実に事業拡大を進めていきたいと考えています。

これらの事業を実現し、社会的価値を創出しながら企業として持続的な成長を遂げていくためにも、投資のリスク・リターン・時間軸等に見合った最適な資金調達手段を検討し、機動的に実施していきたいと考えています。その中でも財務の安全性には十分に留意し、投資計画および事業計画とのバランスを取り、収益性のマネジメントの強化に努めます。先の目標とはなりますが、安定した事業基盤の確立後には自己資本の充実と有利子負債の削減に努め、自己資本比率40%超、無借金経営を目指していきたいと思っております。

アマタグループは、ステークホルダーの皆様から信頼をいただき、常に未来をみつめ持続可能社会の実現に尽力していきます。皆様と我々の持続可能社会の実現への思いがアマタグループの持続的成長を支えたと確信しております。



取締役 (CFO) 清水 太朗

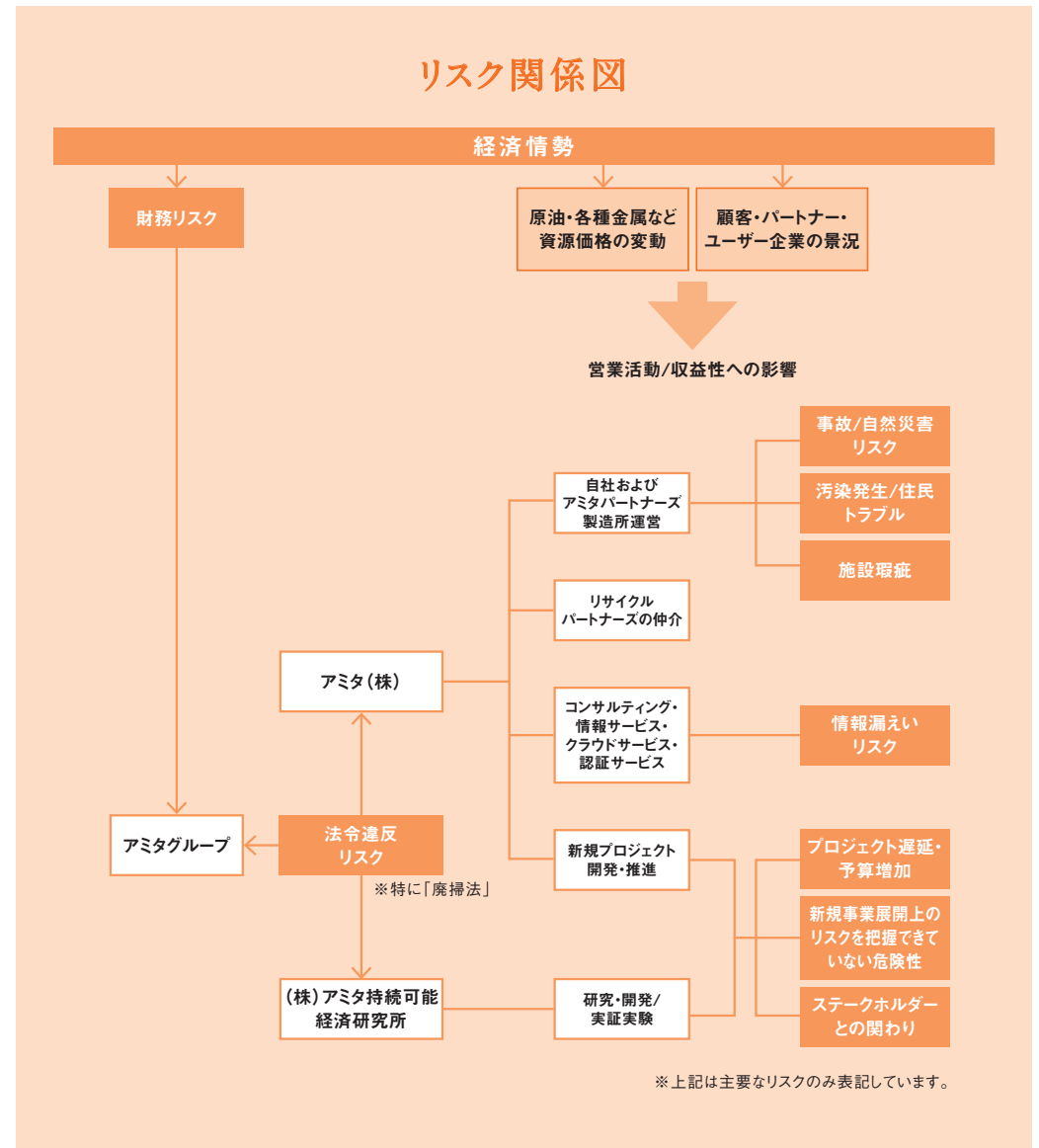
リスクマネジメント ～企業の持続性を高める～

リスクの全体像

潜在的なリスクを認識し、対策を講じることは有事の際の損害の発生抑制・低減につながります。アマタグループでは想定するリスク項目の重要度を「会社の信用・事業目標・ステークホルダーなどに及ぼす影響度合い」および「発生確率」から判断し、個別の予防・緩和策の設定・準備を行っています（主要リスクとその対策はP36をご覧ください）。

[アマタの事業とリスク]

アマタグループは、企業のサステナブル戦略支援から地域における包括的な循環システムの構築に至るまでの様々なビジネスを展開しています。潜在的なリスクの視点でまとめると、事業継続に重大な影響を及ぼすリスクは、地上資源（廃棄物やリサイクル資源）を取り扱うビジネス領域と顧客情報を取り扱うビジネス領域に大別されます。



新規事業の展開における課題と対策

台湾循環資源製造所プロジェクトにおける遅延原因とその対策

2015年は、台湾循環資源製造所の稼働遅延により、グループ全体の計画達成が困難となりました。改めて遅延の経緯をお伝えするとともに、今後に向けたプロジェクトマネジメントに関する改善策をご説明します。

台湾循環資源製造所 稼働遅延の経緯

● **2012年7月:台南市と事業協力(MOU)調印**

▶ 入区、建設許可手続きの長期化が懸念されるため進出先の見直しを実施。

● **2014年8月:彰化県での製造所建設計画を発表**

● **2015年2月:稼働予定時期の変更を発表**

▶ 行政手続きによる遅延のため稼働予定時期を2015年7月から10月に変更。

【1回目の遅延に対する対処】

南三陸BIOプロジェクトの成功要因を反映

- ・プロジェクトメンバーによる週次ミーティングにて予算、スケジュール、人的リソース配分の調整および不測の事態への対処方法を検討。
- ・地域住民等のステークホルダーとの関係構築を業務に積極的に組み込み、プロジェクトの後押しを獲得。
- ・プロジェクトの要所において、行政書士等、外部専門家の知見やリソースを活用。 など

● **2015年5月:工場着工(済)**

● **2015年8月:稼働予定時期の変更を発表**

▶ 行政手続きの遅延のため稼働予定時期を2015年10月から2016年3月以内に変更。

【2回目の遅延に対する対処】

ホールディングスを中心に組織の重要案件として対応

- ・海外事業責任者を台湾現地に配置し、現場関係者との交渉を推進。
- ・ホールディングスの経営企画準備室が主幹となって法務部門等と連携し、残工程におけるリスクの洗い出しとスケジュール管理方法の見直しを行うとともに、現地と日本とのコミュニケーションラインを強化。特に遅延の要因となっていた各種申請手続きに関し、各申請の前後関係を整理しプロジェクト進捗が停止する状況を回避。

○ **2015年12月:工場完成**

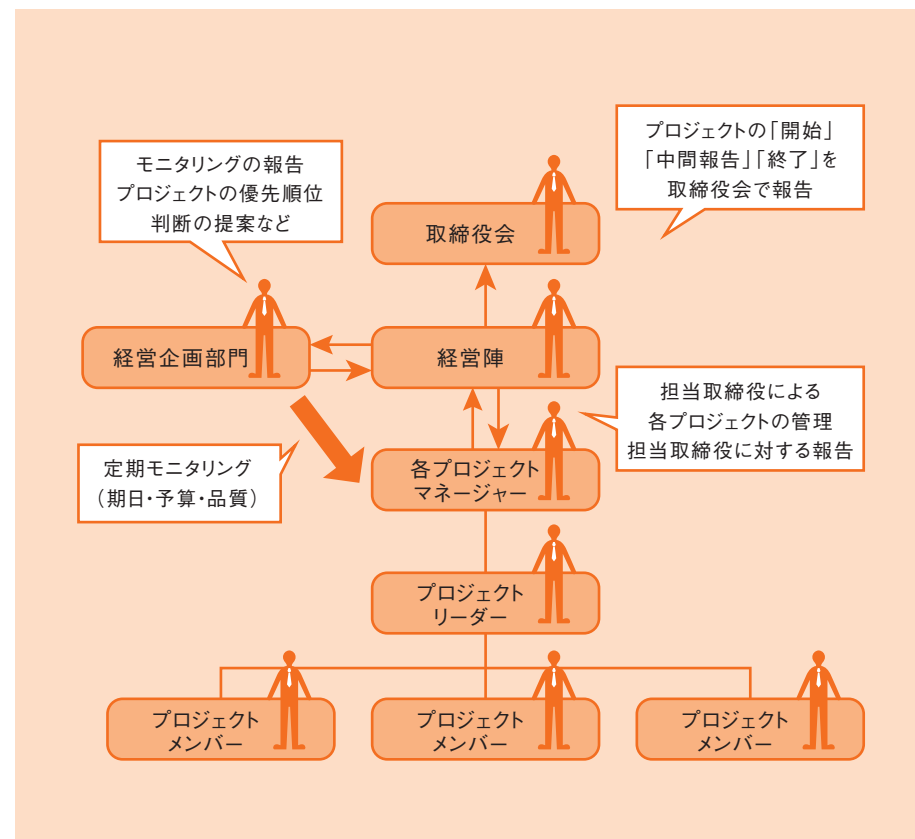
○ **2016年3月:工場開所**

今後の重要プロジェクトの円滑な実施に向けて

経営企画チームを2016年に新設(2015年は準備室)。

グループの重要プロジェクトに対し、担当プロジェクトマネージャーおよび取締役による管理に加え、経営企画チームが「期日」「予算」「品質」の3点に関する定期モニタリングを実施。

複数方向からの視点を入れることで、不測の事態への早期対処を実施できる体制をとるとともに、経営戦略に沿ったプロジェクト運営を推進。



主要リスクとその対策

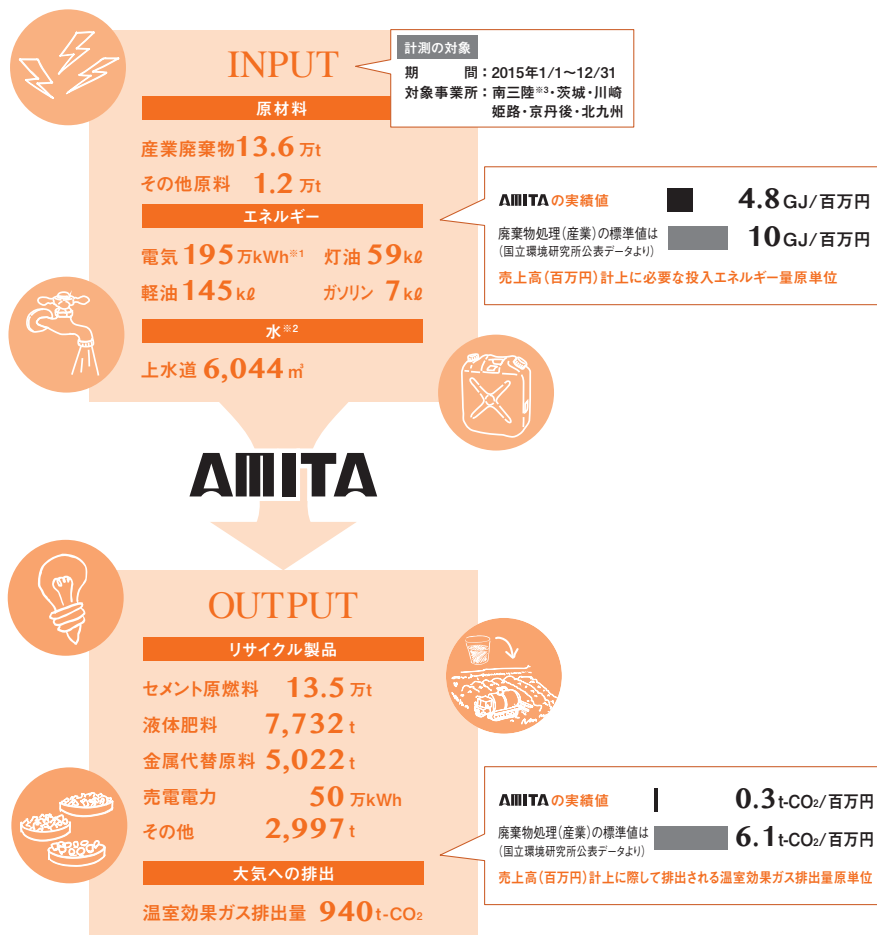
2015年は、海外におけるリサイクル拠点展開の推進や、南三陸町におけるバイオガス施設の稼働等、新規事業の展開に伴う新たなリスクの洗い出しと対策の検討が必要となりました。

カテゴリ	リスク内容	リスクレベルの変化 (2015年)	対策
事業運営	プロジェクトの遅延・予算増加	↑↑	台湾循環資源製造所の開所遅延に対する組織対策をきっかけに、プロジェクトマネジメントの強化対策を推進。 (詳細は35ページ参照)
	情報漏えい 個人情報流出や取引先企業の機密情報漏えいに伴う訴訟、信頼低下リスク	↑	2014年以降、「廃棄物管理ベストウェイ」などの顧客情報を取り扱うサービスの展開や、社員に対するスマートフォンやタブレットといったスマートデバイスの支給促進に伴い、情報管理の重要性が増加。内部規程の徹底やIT研修の実施に加え、物理的機密性・安全が確保された場所でのデータ運営、Webサイトのソフトウェアバージョンアップによるセキュリティ強化等を実施。
	法令違反、許可取り消し 廃掃法など関連法規違反によるアマタ(株)の中間処理業許可取り消し、操業停止リスク。および、仲介・紹介する事業者の廃掃法違反リスク その他グループ全体および個別事業に関わる法律の違反リスク	→	<ul style="list-style-type: none"> 全取引において契約締結、口座開設時に反社会的勢力に対するスクリーニングを行い、排除する仕組みを徹底。 廃棄物処理法等の勉強会を不定期開催。(2015年度6回開催) 契約締結しているリサイクルパートナーの契約書データベースを作成し、定期的な訪問調査や調査報告書の取り寄せを行い取引先の状況を確認。 全従業員に対するコンプライアンス試験を毎年実施。 など
	事故/自然災害 製造所での火災事故発生による操業停止	→	<ul style="list-style-type: none"> 重大事故発生時の対策マニュアルを策定・定期見直しを実施。マニュアルをもとに地震・火災・漏洩・昇温反応・可燃性ガス発生などの、緊急時対応訓練を全製造所で2回/年実施。 設備の損失は、火災保険への加入によって全額補償。 全国規模での製造所展開、パートナー企業との関係構築などで代替ルートを用意。 など
地域社会との 関わり	製造所周辺への環境汚染	→	<ul style="list-style-type: none"> 5カ所の製造拠点で環境マネジメントシステムISO14001認証を取得し、運用。環境に重大な影響を及ぼし得る事項に関しては、測定事項を明確化し、定期的に監視活動を実施。 環境賠償責任保険などに加入することで、汚染浄化費用などを担保。
	事業に対する地域住民の理解・協力	↑	<ul style="list-style-type: none"> 製造所で地域住民、企業の方から年間1,330名の工場見学を受け入れ、地域からの理解を促進。南三陸BIOでは、地域住民が家庭から排出する生ごみの分別を促すために住民説明会を行政と協力して実施し協力を仰ぐ。 (2014年から累計で全64回の説明会のうち30回に参画)
財務リスク	為替変動による影響 円/米ドル為替レート、外貨建て資産の変動リスク	→	<ul style="list-style-type: none"> これまでの台湾・韓国等の海外の会社との米ドル建取引に加え、今後、海外事業の展開に伴い現地通貨建て取引が拡大する見通し。為替レートの変動リスクを極力回避するため、デリバティブリスク管理方針を設け、リスクヘッジの手段を講じている。
	借入金の依存度/金利変動に伴う支払利息負担の増大	↑	<ul style="list-style-type: none"> 総資産に占める借入金の比率は45.6% (2015年12月期末)。事業収益性の改善を通じて借入金依存度の低下に取り組みとともに、長期借入金においては、固定金利中心の借入によって、金利上昇に対するリスクを抑制していく方針。

マテリアルバランスの状況

「エネルギー投入量1/2 温室効果ガス1/20」

エネルギーを大量に投入することでリサイクルを実現しても、持続可能な社会の実現には近づきません。アマタでは、焼却・埋立を行わず、できるかぎり火や水を使わない環境負荷の少ないリサイクル方法を採用しています。業界平均と比較しても排出されるCO₂は約20分の1です。これからも、より環境負荷の低いリサイクル手法の開発を進めていきます。

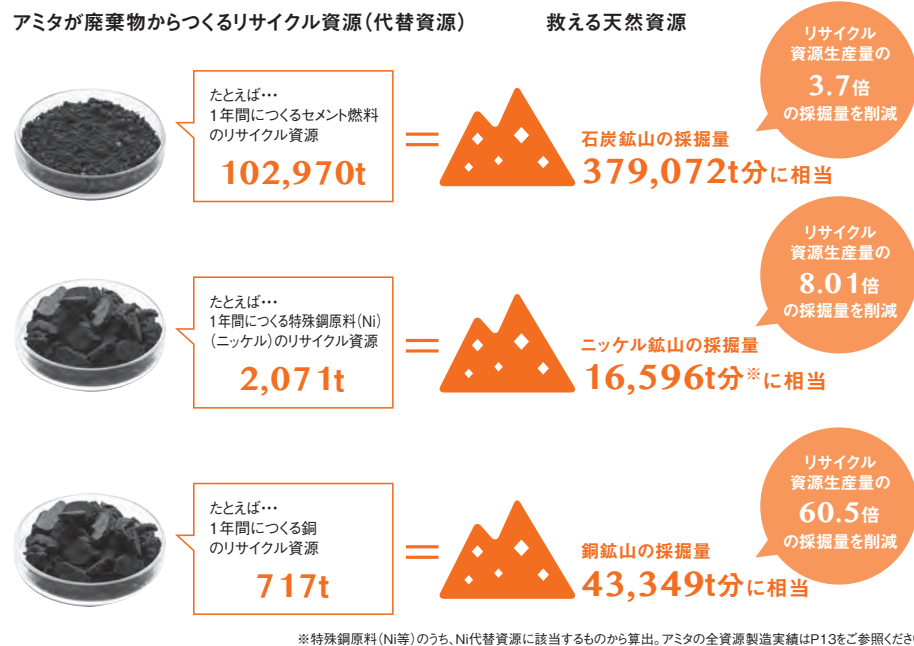


※1 京丹後循環資源製造所と南三陸BIOでのバイオマス発電由来電力を含む。
 ※2 京丹後循環資源製造所での雨水利用量および川崎循環資源製造所の上水道利用量を除く。基本的には上水は製造所併設事務所での生活水利用。
 ※3 南三陸BIOは2015年10月から稼働しています。
 ※製造過程での排水はゼロ。製造所併設事務所の生活排水は除く。

天然資源利用量の削減に向けて

「リサイクル量の数倍～数十倍の天然資源を守る」

天然資源の採掘は、産出国・産出地域の雇用創出や経済発展などのポジティブな効果があります。しかしその一方で、過剰な鉱山採掘や乱開発に伴う周囲の表土・岩石の切削や、森林破壊・汚染水の流出・周辺住民の生活環境の悪化など様々な悪影響を及ぼすことがあります。アマタは、リサイクル製品の製造により、間接的に天然資源の利用削減に寄与しています。



「自然エネルギー利用でCO₂削減に取り組む」

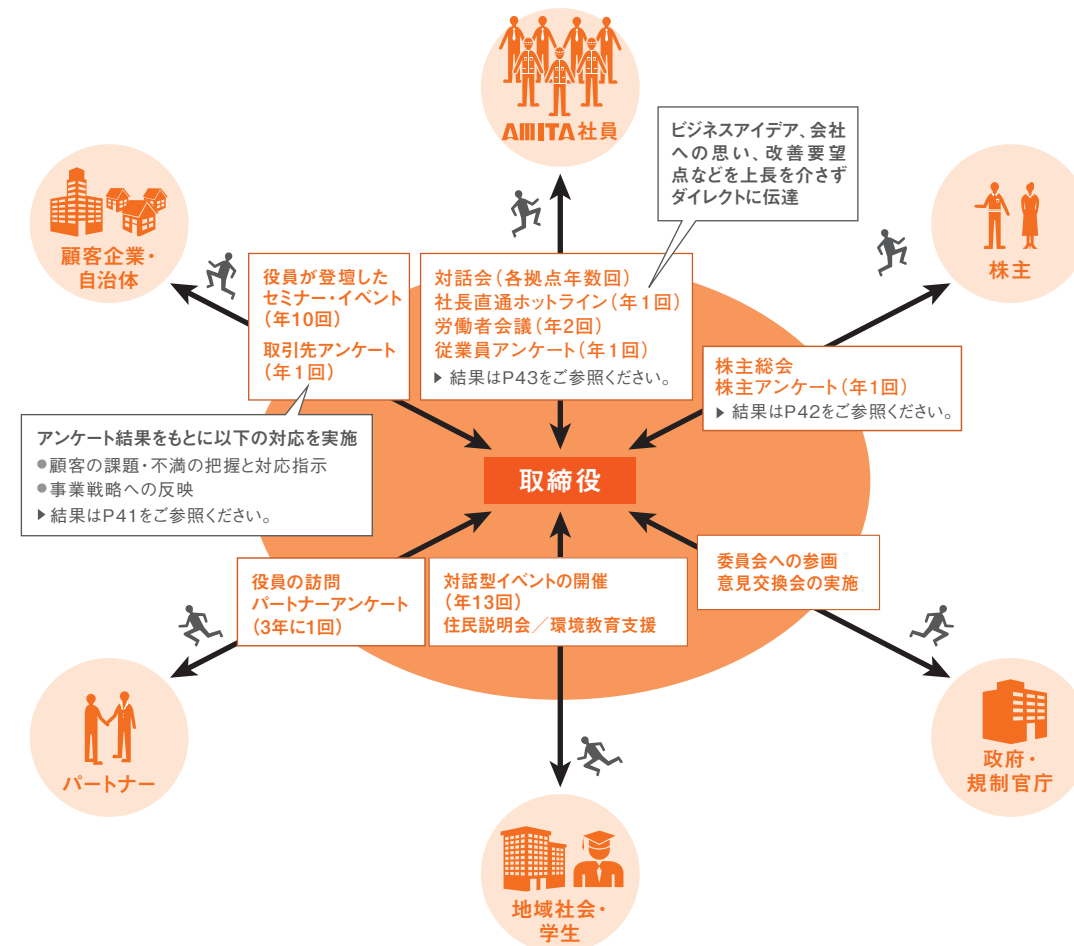
アマタの京丹後循環資源製造所と南三陸BIOは、所内のバイオガス施設で発電した電力を使用しています。また、北九州循環資源製造所は工場の屋根で発電した太陽光電力を使用しており、茨城循環資源製造所では、再生可能エネルギーを購入するなど、全社的に自然エネルギーの利用をすすめています。



ステークホルダーと関わりを深め、事業を発展させる

持続可能社会の実現には、ステークホルダーからの信頼や共感を得ることが不可欠です。アミタグループでは、自らの理念やビジョン・戦略を伝える機会を用意し、意見交換を行っています。その中で得られたステークホルダーのニーズや要望を取り込みながら、事業展開を図っています。

経営自らがステークホルダーの声を聞く仕組み



主要なステークホルダーのニーズ/要望とその対応

顧客	<p>【ニーズ/要望】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 自社のビジョンや戦略に沿った環境取り組みの実現 ● 安全・安定・安価にリサイクルを実現すること ● コストパフォーマンスの向上、サービス提供速度の向上 ● 環境分野における新規サービスの開発・提案 <p>【対応】</p> <ul style="list-style-type: none"> → 製販一体型のサービス提供体制の構築 → 顧客ニーズへの対応力強化を目的とした組織改編 → 環境戦略立案からオペレーションまで一貫通貫の支援サービス開発
株主／投資家	<p>【ニーズ/要望】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 3カ年計画の精度を向上させること ● 財務体質の健全化 ● 会社/事業の認知度を高めるため、PR活動・情報発信を強化すること <p>【対応】</p> <ul style="list-style-type: none"> → 経営企画機能の強化 → 来年度の予算計画立案フローの見直しと改善 → WebサイトのIRページにおける情報発信強化
従業員	<p>【ニーズ/要望】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 事業の投資基準、判断方法の明確化 ● 会社の資産配分の適正化 ● 事業戦略立案への参画 <p>【対応】</p> <ul style="list-style-type: none"> → 来年度の予算計画立案フローの見直しと改善 → 事業戦略方針の社員説明およびディスカッション機会の設置

国連グローバル・コンパクトへの加入と活動状況

「国連グローバル・コンパクト(以下、UNGC)」は、1999年にコフィー・アナン国連事務総長(当時)の提唱によって2000年に発足した国連中心のイニシアチブです。UNGCの「人権・労働・環境・腐敗防止」における10原則に共感したアマタグループは、2002年6月、世界で4番目にUNGCの加盟を表明し、同じく初期段階に参画した他の日本企業とともに、GC-JNの立ち上げ(2003年12月)に尽力しました。アマタグループは加盟企業として、UNGC原則を経営に反映し、その実行状況をステークホルダーに対してコミュニケーション・オン・プログレス(COPs)としてUNGC本部へ提出し、企業の取り組みレベルの向上を進めています。



国連グローバル・コンパクトの詳細は国連のホームページよりご参照ください。
<http://www.unglobalcompact.org/>

COPs (Communication on Progress)

国連グローバルコンパクト 10 原則		2015 年度活動目標・内容	評価	2015 年度関連パフォーマンス	詳細ページ
人権	① 国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重	■ 従業員の健康の確保 健康診断再検査が必要な従業員に対して、再検査費用を一部負担するなどのフォロー体制を引き続き強化する。	◎	再検査費用の会社負担申請 4 件に対し、4 件 (100%) の会社負担を実施した。	—
		■ 地元採用、当該国国民採用の促進 生産拠点において、現地の慣習に順守した雇用をすすめる。	◎	・バイオガス施設「南三陸 BIO」における地元採用者 6 名。 ・台湾循環資源製造所における当該国国民採用者 2 名。	—
		■ 災害を発端とする人の尊厳保持への寄与 被災地域に対する支援を行う。	◎	・防災啓発イベント「ふくしがプロジェクト vol.2『ソナエル マルシェ』」でエネルギー自給について提案した。 ・ネットワーク東北再生「私大ネット 36」のスタディツアーを共催した。	—
労働	② 人権侵害に加担しないよう確保すること	■ 人権を含む社会課題についての活動支援	◎	・孤立防止のための互助・自助強化プロジェクト開発を行う「くらしの学び庵」を後援した。 ・「ソーシャルシネマダイアログ @ カンテレーレ (関西テレビ放送主催)」に企画協力した。	—
	③ 組合結成の自由と団体交渉の権利の実効的な承認を支持	■ 労働交渉 ① 従業員と経営者が共に労働環境について考えるコミュニケーション機会を設ける。 ② 従業員が主体的に労働環境改善を提案できる環境を整備する。	◎	① 経営者と労働者による労働環境の改善についての会議体 (カンパニーミーティング) を開催した。 ② 労働環境の整備および社風醸成を目的とした会議運営を目指し、自由に意見を投稿できる社内 SNS を構築した。	P40
	④ あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持	■ 労働環境の向上 (働き続けられる会社づくり) ① 育児・介護等のために休暇・短時間勤務を行う従業員を支援する制度 (AMITIME 制度) を改善する。 ② 就業体制の多様化を構築する。 ③ 定年者の再雇用について検討する。	○	① AMITIME 制度の利用可能幅を拡大させる方針を決定した。(2016 年 4 月運用開始予定) ② 短時間勤務者制度を検討し、1 件のトライアル実施を行った。(2016 年本格導入予定) ③ 定年者の再雇用に向けた、人事制度の検討を行った。(2016 年運用開始予定)	P40
	⑤ 児童労働の実効的な廃止を支持	■ 海外拠点労働者の労働環境の差別的取り扱いの禁止・防止 国内と同レベルの労働環境を維持する。	○	国内作業環境レベルを維持するため、海外生産拠点での従事予定者に対し、国内での実地研修を行う準備を進めた。(2016 年 1 月実施)	—
	⑥ 雇用と職業における差別の撤廃を支持				
	環境	⑦ 環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持	■ 環境技術による地域の活性化 環境共生の促進やバイオマスエネルギー技術を用いた地域内資源循環モデルを構築する。	◎	環境制約下における持続可能な経営のパートナーとなることを目標として、新たな商品開発を行った。(2016 年本格提供開始予定)
⑧ 環境に関するより大きな責任の率先					
⑨ 環境に優しい技術の開発と普及の奨励		■ 技術開発 新たなリサイクル製品 (地上資源) を開発・製造する。	△	新たなリサイクル製品のテスト納品などを実施中。開発に伴う新技術は、特許出願を検討中。	P10~23
腐敗防止	⑩ 強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止	■ 技術普及 ① パートナー企業工場へのリサイクル技術提供支援を通じ、リサイクル市場を開拓する。 ② 廃棄物管理業務のアウトソーシングサービスの普及と品質向上を図る。 ③ リサイクル事業の海外進出を実施する。	◎	① 国内リサイクルネットワークの拡大。 アマタ地上資源製造パートナーズの創設。 新潟に富士運輸 (株) 再生資源工場、アマタ株式会社新潟出張所を開所した。 ② 廃棄物管理業務のアウトソーシングサービスなどを 14 件受注。廃棄物管理業務の効率化と法令順守を徹底できるサービス「e- 廃棄物管理」の販売が拡大した。 ③ ・台湾循環資源製造所の稼働の遅延。(2016 年第 1 四半期開所予定) ・マレーシアにおけるリサイクル事業検討がより具体化した。 ・東南アジア経済圏からの研修・見学者 86 名の受入れ、技術を紹介した。	P10~23

アマタの組織づくりの取り組み

アマタグループは、血縁・地縁に並ぶ「職縁」を築きたいと考えています。

同じ志をもつ仲間と互いに高め合い、力を合わせることによって、従業員にはひとりでは得ることのできないやりがいや新たな価値を感じてほしいと考えています。

価値創造のための取り組み

社員が着実に「価値創出人財」にステップアップできるように、人事による教育プログラム、社員の自主的な取り組みの支援などが行われています。

<教育プログラム>

等級別集合研修

求められる能力や実力を高めること、コミュニケーションを増幅させることを目的に実施しています。

役職者向け研修

役職者のリーダーシップ力や経営力を高めることを目的に毎月開催しています。

読書制度

階級別に設定された課題図書を読む取り組み。自らに求められる知識・考え方を蓄積させることを目的に進めています。



価値創出人財の原則

- ・ミッション共感性の高い人財
- ・仲間との協働性に優れた人財
- ・価値創出力の高い人財

<自主的な取り組み>

勉強会

社員の知識向上を目的に、各分野に詳しい社員が講師となったり、外部有識者を招くなどして開催しています。開催数：年10回

例：フィリピンにおける鉱山乱開発問題について
世界の水問題について
CSR基本講座・新商品勉強会など

アマタ流ワイガヤ会

社員自らが今学びたい・気になるテーマを持ち合い、それに関する考えを共有しあう自主的な取り組み。社内風土の醸成や知識向上を目的に開催されています。開催数：年20回

読書紹介会

社員の紹介した本を、みんなで読み、意見を交換し合う取り組み。1冊の本を通して、自分の見識や視野を広めることを目的に開催されています。開催数：年9回

TOPIC

6年ぶりに創発プロジェクトを開催

創発プロジェクトとは、2007年より始まった社員主体で「アイデアをかたちにしていく」取り組みです。新規事業アイデアを提案し、認定されれば、事業化に向けてプロジェクトが動き出します。2015年は6年ぶりの開催で、52件にも及ぶ応募の結果、4件の企画が承認され、現在プロジェクトがスタートしています。

アマタグループには部署や役職にとらわれず、社員が自由に力を発揮し、価値を創出できる風土があります。今回の創発プロジェクトはその一例です。



2015年度
創発プロジェクト発表会

アマタグループの雇用状況・福利厚生制度

各年の1/1～12/31の数字を算出しています。

(1人当たりの休暇取得日数、育児休暇取得日数、介護休暇取得者数は1/11～翌年1/10で算出)

分類項目	取り組み内容／実績	2013年度	2014年度	2015年度	
雇用状況	従業員数（正社員のみ）	149名	143名	147名	
	男女比率	男性	76%	75%	71%
		女性	24%	25%	29%
	女性管理職比率	3%	8%	5%	
	平均年齢	39.05歳	38.18歳	39.90歳	
	平均勤続年数	8.42年	7.81年	8.95年	
	離職率	12%	13%	6%	
障がい者雇用	2%	2%	2%		
福利厚生制度	1人当たりの休暇取得日数※	11.3日	13.14日	12.24日	
	育児休暇取得日数	子の看病休暇	—	5日	9日
		時短勤務	4日	5日	5日
		育児休暇	2日	5日	3日
	介護休暇取得者数	—	1名	1名	
	AMITIME 制度利用者数	1名	4名	5名	

※有給年次休暇、リフレッシュ休暇、ソーシャルスタディ休暇、アニバーサリー休暇を合わせた休暇日数。

AMITIME制度 「もったいないを、仲間のために・・・」

この制度は、アマタの「この世に無駄なものはない」という考えを発展させ「社員が安心して働ける会社」を目指して2010年から始まりました。育児や介護などの理由で休みが必要な社員が、他の社員の消滅する年次有給休暇を使用して、休んだり時短勤務ができる制度です。申請要件の緩和など、試行錯誤しながら、社員の手で継続的に見直しを進めています。

利用社員の声

部署名：環境戦略
支援チーム
名前：高橋 泰美
勤続年数：12年



時短勤務制度とAMITIME制度を併用しています。両制度のおかげで、3人の子供一人一人の成長や些細な変化に目を配ってあげられています。「歩いて保育園に通いたい！」という子供の気持ちに寄り添って時間をかけてゆっくり歩いて通ったり…日々の子供の成長を、家族で見守っている時間があるのは大事だと思います。みんなに応援してもらって、家庭の時間に価値を認めてもらっているの、その分仕事も育児も頑張ろう！という意気込みにもつながっています。

▶ ステークホルダーアンケート

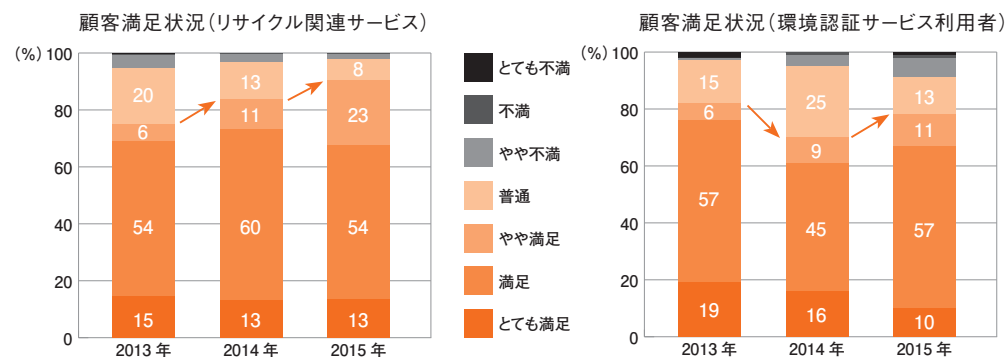
顧客アンケートの結果

調査概要	対象者 : 顧客	調査期間 : 2015年10月9日～11月30日
	回答者数 : リサイクル関連サービス・304名(915名に発信)、環境認証サービス・104名(300名に発信)	調査方法 : メール、郵便で送付

01 アミタのサービスを利用したご感想

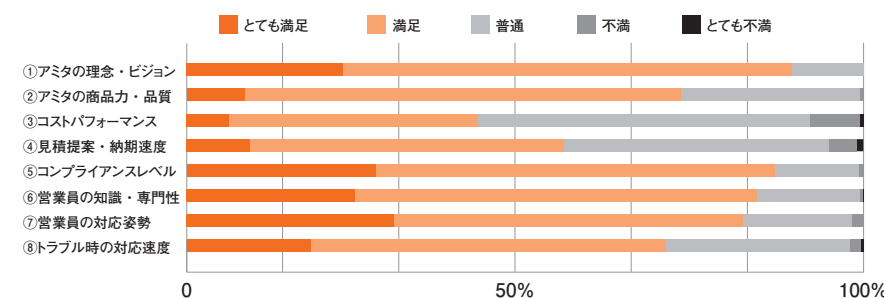
<リサイクル関連サービス>
 顧客満足度(やや満足・満足・とても満足と回答した割合)は、一昨年、昨年と比べてやや改善しましたが、「満足」「とても満足」の合計数は下がる結果となりました。
 営業員から定期的に連絡が入ることを評価する意見がある一方、訪問が滞っているとする意見もあり、地域や営業員毎の品質に差があることが伺われます。今後、質の高いサービスを広く提供できる仕組みづくりに向けて、改善策を講じてまいります。

<環境認証サービス>
 環境認証サービスにおける顧客満足度も昨年よりやや改善しました。審査費用のコストダウン、広報周知活動の徹底等のご要望を頂いており、引き続き改善策の実行を進めてまいります。



02 商品やサービスについて

リサイクル関連サービスで提供するサービスに関して、個別項目の評価は以下の通りとなりました。理念・ビジョン、コンプライアンス、営業員の専門性、対応姿勢で高い評価をいただいている一方、コストパフォーマンス、見積/納期速度で一部不満の評価をいただきました。



アンケート結果を受けて

顧客企業の環境パートナーとして、課題解決につながる提案やスピード感のあるトラブル対応、コンプライアンスレベル等に関して、高い評価をいただいております。また「リサイクル通信」や「おしえてアミタさん」(http://www.amita-oshiete.jp/)等の情報提供ツールや各種セミナーについても、企業の環境価値向上にお役立ていただいております。改善のご要望としては、営業担当やサポートスタッフの知識量や対応品質のばらつきに関するご指摘を多くいただきました。今後は各スタッフの知識レベルの向上や、定期的な顧客訪問の徹底および対面時間・対応スピードの向上等、顧客に対するホスピタリティを強化することで、より高い信頼性や提案力の向上に努めてまいります。

経営陣からのコメント

顧客の皆様から、弊社の「この世に無駄な物は無い」という理念や「持続可能社会の実現」というビジョンに対して、非常に高く共感いただいていることを知り、大変ありがたく、心より御礼を申し上げます。また、皆様の貴重なご意見から、コスト面や顧客対応速度および頻度等について、経営として見直すべき点が多いということが浮き彫りとなりました。いただいたご意見をもとに、顧客企業の環境戦略パートナーたるポジションを確立すべく、2016年以降は営業戦略

および商品戦略を抜本的に見直し、バックオフィス部門の充実による営業部門の顧客対面時間・頻度の増加や、パートナー企業の拡充およびエリアごとに製販一貫体制を構築するなど、よりお客様目線でのサービス提供を行うことで、皆様の企業価値向上に貢献してまいります。

株主アンケートの結果

調査概要

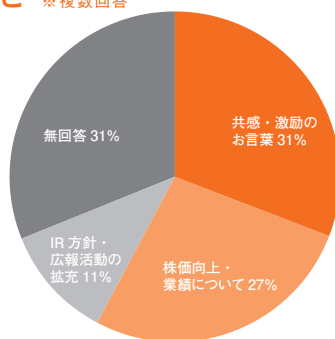
対象者 : 株主(2015年6月末日時点での保有者)
回答者数 : 23名(586名に発信)

調査期間 : 2015年10月9日~11月30日
調査方法 : 株主様向け通信「未来デザイン通信」にアンケート用紙を同封

01 | アミタグループの事業に関するご意見や改善すべき事項・期待する事など ※複数回答

アンケートで頂戴したご意見の中で「共感・激励のお言葉」が最も多く31%となっています。次に「株価向上・業績について」が27%、「IR方針・広報活動の拡充」が11%という結果となりました。

特に2015年は、業績回復および株価向上を求める厳しいコメントを多数いただいております。株主様からのご意見は、経営判断の材料として全て経営陣に伝わる仕組みとなっており、役員一同、今回の結果を非常に重く受け止めております。2016年度は役員自らが現場で陣頭指揮を執り業績および信頼回復のための対策を講じてまいります。



■代表的コメント

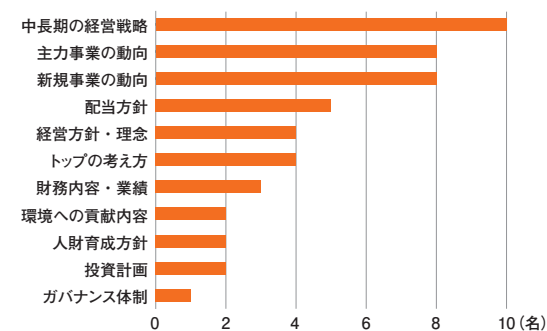
- 一刻も早く業績の回復に努めてほしい。
- 原点を思い返し、強気で戦略に挑んでほしい。関係するスタッフ全ての方が笑顔で働いている会社であってほしい。
- 利益を出す方法を全社員が考え、経営陣が先陣を切って実行してほしい。
- 株価を意識して株主の目線で考えてほしい。株価が上がることが信頼に応えることだと思う。
- 期初は黒字予想、だが決算直前になると赤字に修正されると信用できない。信用されないで出来高も少なく、個人株主も増えないのでは。
- 社会に必要な企業だと思い、長期保有していきたい気持ちでいるが、株価が下がる一方で持ち続ける価値があるのかさし疑問になってきた。

経営陣からのコメント

数年にわたり、株主の皆様のご期待に沿えない業績が続いておりますこと、深くお詫び申し上げます。経営一同、頂戴したご意見を真摯に受け止め、業績回復と皆様からの信頼回復に全力を挙げてまいります。2016年1月より、HD傘下の事業会社2社の社長交代、また3月よりHD役員追加をするなど大規模な組織改編を行い、新規市場の開拓と既存事業の改善発展を進めております。また立ち上げが遅れておりました台湾工場の安定稼働や、新規の環境戦略支援サービスの提供、IR情報の発信強化策などを通じて、皆様のご期待に応えてまいります。

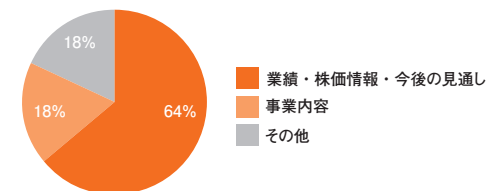
02 | アミタグループについて、より詳しく知りたいと思われること ※複数回答

「中長期の経営戦略」が最も多く「主力事業の動向」「新規事業の動向」が続ぎ、今後の弊社グループの事業・業績がどの様に推移するのかについて注目されていると認識しております。また、弊社の経営状況や収益性、将来の成長戦略などをご理解いただくべく、現在コミュニケーション活動の見直しを検討しております。その一環として、2016年度は株主様と直接コミュニケーションを行う機会の増加や、投資家様への説明会実施等の活動に力を入れることで、弊社に対する理解・認知度の向上を図ってまいります。



03 | WebサイトのIRページ上で新たに公開してほしい情報について

アンケート項目02と同じく、現在の株価や業績見通しに関する情報の充実を求める声が多く寄せられております。Webの特性を活かした速報性の高い情報発信を充実させるなどして、株主・投資家の皆様からのご理解を得られるよう努めてまいります。



法定開示資料以外のIRコミュニケーション施策として、毎年春に前年度の企業実績と未来への展望をまとめた年次報告書「アミタの価値のつくりかた(本書)」、秋には第2四半期の決算及び中間の業務進捗等をまとめた株主様向け小冊子「未来デザイン通信」を発行しています。過去の資料はWebサイトからご覧いただけます。
<http://www.amita-hd.co.jp/ir/future.html>

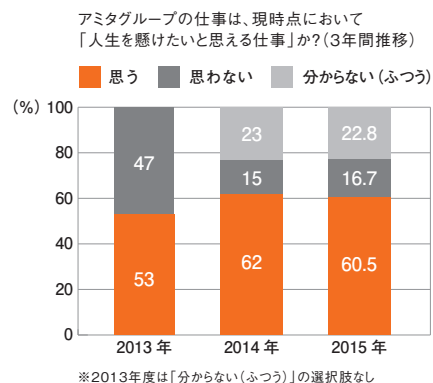
従業員アンケートの結果

※以下、代表的な結果を抜粋してご紹介します。

調査概要	対象者 : アミタグループ従業員(約150名) ※役員、派遣社員、契約社員、パート社員は除く	調査期間 : 2015年8月31日～9月17日
	回答者数 : 114名 回答率 : 76.0%	調査方法 : メール、郵便で送付

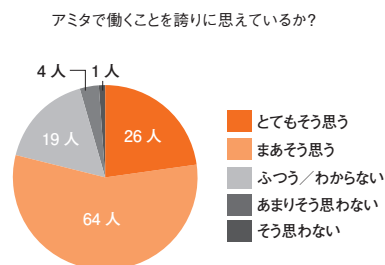
01 従業員の就業観・職業観

「アミタグループの仕事に人生を懸けたいと思えるか?」という問いに対し、回答者114名の61%が「思う」と回答しています。その理由の多くが「社会に役立つ仕事だという実感がある」「会社が目指す未来を自分も本当に望んでいるから」など、ミッションや事業への共感に基づくものでした。「アミタで働くことを誇りに思っているか?」という問いでも80%(90名)近くが「そう思う」と回答しています。一方で「会社の未来に期待が持てるか?」という質問に「持てる」と回答したのは38%でした。期待が持てない理由としては「業績の低迷」「人材不足」などがありました。



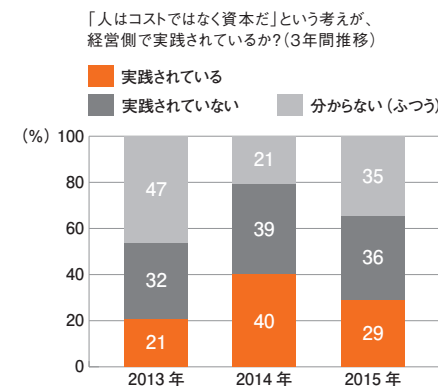
■代表的コメント

「ミッションや理念に強く共感している一方で、近年の売り上げの低迷・業績の伸び悩みに危機感を感じる。」「誇れる会社もやりがいも、自分で作るもの。業績回復を経営まかせにせず、事業戦略の立案と実行、新商品開発、業務効率化など、社員全員が本気で改革に取り組む必要がある。」「崇高な理念と現実のギャップを埋める具体プランが早期に必要。」



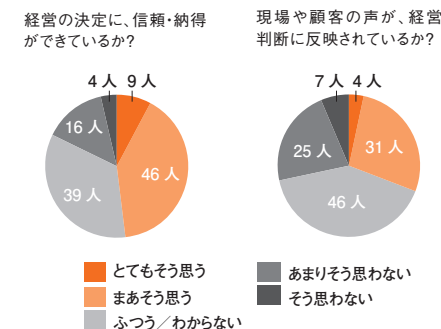
02 経営側との信頼関係・コミュニケーションに関する認識

「人はコストではなく資本」という考えが実践されているか?という問いに対し「実践されている」の割合が、昨年の40%から29%に減少しました。主な理由は「業績不振に伴うボーナス、手当等の削減」「業務負担の増加」などであり、根本的な業態改革による業績回復が、経営と社員の信頼関係においても最重要であると言えます。経営判断に対する信頼感・納得感を問う設問では、全拠点で実施された「会長対話会」を評価する声が多くありましたが、「現場や顧客の声が経営判断に反映されているか?」という問いでは「そう思う」が31%にとどまり、改善が求められています。



■代表的コメント

「トップ自ら全事業所を回り、業態改革や来期戦略等を直接説明している。」「会長対話会で会社側の意図は理解できたが、現場の声が経営に届いている実感はない。」「経営にとって都合のよい一部の声や報告が多数意見と解釈されていると感じることがある。」「経営にもっと本当の現場を知ってほしい。」「社員教育制度が充実してきて、社員への投資が感じられる。」



経営陣からのコメント

多くの社員が、会社の社会的意義を信じて、持続可能社会の実現という高いミッションに本気で取り組み、貴重な人生の時間を投資してくださっていることに、経営一同、心から感謝しています。「人が資本」という考えが実践されていない」「現場や顧客の声をもっと経営に取り入れてほしい」等の意見に対しては、業態改革の一環として、早期に改善

していくことを約束します。具体的には、全役員による対話会や現場視察の実施、社員教育制度や評価制度・相互扶助制度等の改善、ITインフラの導入や組織改編等による業務負担の偏り改善と残業時間削減、経営戦略・事業戦略立案への社員参画機会の増加等の施策を、計画的に実施していきたいと考えています。

業績回復と価値創出を目指した組織改編を実施

アマタグループは、持続的に収益と社会価値を創出し続けられる体制づくりを目指しています。2016年度はアマタホールディングス(株)の取締役の1名新任、事業会社であるアマタ(株)および(株)アマタ持続可能経済研究所の代表取締役を含む役員変更等を行い、新体制にて経営を行います。

|新|アマタホールディングスの経営体制

社内役員：5名 社外役員：1名 監査役：3名

2016年3月29日の株主総会で既存5名の取締役の再任と1名の取締役の新任が決議されました。
※監査役の紹介、経歴はWebサイト(<http://www.amita-hd.co.jp/ir/management.html>)をご覧ください。

役職	氏名	担当
代表取締役	熊野 英介(再任)	戦略全般
常務取締役	杉本 憲一(再任)	事業全般・総務・法務
取締役	長谷川 孝文(再任)	資源製造・生産管理
取締役	佐藤 博之(新任)	事業開発・営業
取締役	清水 太郎(再任)	財務・経理
社外取締役	石田 秀輝(再任)	-

取締役佐藤の起用について

アマタグループは2015年に事業ドメインを「環境戦略デザイン事業」と「地域デザイン事業」に集約しました。既存役員は環境戦略デザイン事業の担当がメインであり、このたび地域デザイン事業分野で多くの新規事業開発をけん引してきた佐藤をグループ全体の経営に参画させる判断をいたしました。

新任役員プロフィール

1965年生まれ。グリーン購入ネットワーク専務理事、世界エコラベリングネットワーク総務事務局長などを経て、2008年にアマタグループへ合流。主に地域デザイン・自然産業領域の事業開発責任者を務め、2015年1月に(株)アマタ持続可能経済研究所の代表取締役社長に就任。宮城県南三陸町をはじめ、地域における資源循環モデルの開発という新規市場開拓を推進してきました。2015年度からは企業の環境戦略支援領域のプロジェクトリーダーとして業態改革をけん引しています。2016年1月1日付けでアマタ(株)の代表取締役社長に就任。



佐藤 博之
アマタホールディングス(株)
取締役 兼
アマタ(株) 代表取締役社長

|新|事業会社の経営体制

- 1 既存事業のスタイルシフトとともにイノベティブな新規事業開発を強化すること
 - 2 次世代の経営者と若手役職者を育成すること
- などを主な目的として、2016年1月1日より子会社の代表取締役を新任いたしました。

アマタ株式会社

事業概要	「環境戦略デザイン事業」	「地域デザイン事業」
	企業に対する統合的な環境戦略支援 ※事業詳細はP10～23をご参照ください。	地域における包括的資源循環システムの構築 ※事業詳細はP24～29をご参照ください。

役員変更前

役職	氏名
代表取締役社長	熊野 英介
専務取締役	杉本 憲一
常務取締役	長谷川 孝文
取締役	瀧本 英三
取締役	清水 太郎

役員変更後

役職	氏名
取締役会長	熊野 英介(再任)
代表取締役社長	佐藤 博之(新任)
常務取締役	長谷川 孝文(再任)
取締役	清水 太郎(再任)

株式会社アマタ持続可能経済研究所

事業概要	「地域デザイン事業」
	地域における包括的資源循環システムの構築 ※事業詳細はP24～29をご参照ください。

役員変更前

役職	氏名
代表取締役社長	佐藤 博之
常務取締役	長谷川 孝文
取締役	清水 太郎

役員変更後

役職	氏名
代表取締役社長	角新 支朗(新任)
取締役	佐藤 博之
取締役	清水 太郎

事業会社の代表取締役インタビュー

役員インタビュー-1

アマタホールディングス(株)取締役 兼
アマタ(株)代表取締役社長 佐藤 博之

Q. アマタホールディングスの役員として、またアマタの社長としての役割は?

A. 今までのアマタグループは、100%リサイクルサービスが収益の大半を担っていました。しかし、環境制約がますます厳しくなるこれからの時代、企業に対しては経営の持続性を高める統合的な環境戦略立案支援が、地域に向けては地元の自然資本を有効活用した資源循環の仕組みづくりの支援が強く求められます。私はこれまで複数の新規事業開発に携わり、失敗も人より多く経験してきました。この失敗

体験が私の最大の強みと捉え、幅広いステークホルダーと経営を結びながら新規事業開発の責務を全うすることが自身の役割と考えます。特にアマタ(株)は今年、営業・製造・顧客対応といったすべての部門でスタイルシフトを実行します。ここでは、2011年以降、南三陸町における包括的な資源循環モデルの構築に携わる中で得た「ビジョン達成に向けて個別案件を統合する全体設計力」を大いに活かせるものと考えます。

役員インタビュー-2

(株)アマタ持続可能経済研究所
代表取締役社長 角新 支朗

Q. アマタ持続可能経済研究所の社長としての役割は?

A. 私は2005年に稼働を開始した京丹後循環資源製造所(京丹後エコエネルギーセンター:全国最大規模のバイオガス施設)の立ち上げ責任者をしていました。2015年10月に開所した「南三陸BIO」には、この時のトライ&エラーの経験が隅々まで活かされています。このように、数々のトライ&エラーの中から、持続

可能社会の実現に寄与する技術開発と事業設計を行い、南三陸における循環モデルを早期に完成させ、多くの地域へ展開することが私のミッションです。そしてなにより、先人から引き継いだ命のバトンを次世代へ良い形でつなぐこと、アマタグループの後進にもその精神とノウハウを引き継ぐことが私の最大の役割と考えます。

新任役員プロフィール

1974年生まれ。2000年にアマタグループへ合流。京丹後市におけるバイオガス事業のプロジェクトリーダー、「森林ノ牧場」事業の立ち上げ等を経て、2011年より(株)アマタ持続可能経済研究所に所属。主に南三陸における資源循環技術の開発と事業開発を担当してきました。緻密な事業計画立案と多岐に渡る関係者との交渉・コミュニケーション能力に優れ、長年グループの新領域事業をけん引しています。



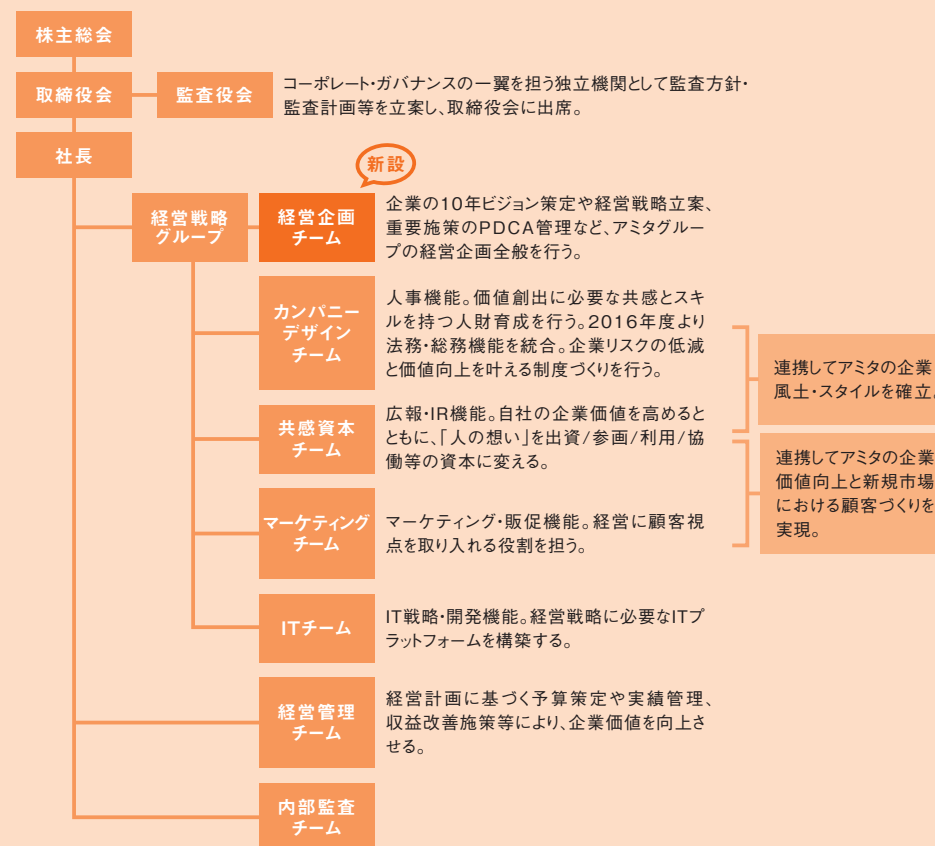
角新 支朗
(株)アマタ持続可能経済研究所
代表取締役社長

アマタホールディングス 2016年度組織体制

ホールディングスは、グループ全体の方向性と経営戦略を定める羅針盤の役目を果たしています。「経営企画」「総務・法務・人事」「広報・IR」「販売促進・マーケティング」「IT」の機能を持つ経営戦略グループと「経理・財務」の機能を持つ経営管理チーム、内部監査チームで構成されます。

2016年の主な変更点

- 経営企画を担う専任チームを立ち上げ、戦略立案および遂行のPDCA管理機能を強化
- 経営支援グループを廃止し、カンパニーデザインチームにて管理機能を一元化



Our Mission II

智慧と生命は無限である。
環境の変化と感応の変化による
外から内からの関係性の成立が我々を構成する。
何一つ安定する事象はなく、流転の世界を形成する。

私が私であるために、
無限の生命の良関係が必要である。
我々の心の内には、人々が求めているものがある。
求めているものは、未来の子供達の尊厳を守ること。
我々には、その求めているものを形にして、提供する情熱がある。

我々は、宣言する。

生命は価値をつくる資本であることを証明し、
持続可能社会の実現のため循環的關係性構築を第一優先と考え、
自然資本と人間関係資本の増加に資する事業のみを行い、
生命システムの尊厳を守ることを。

AMITA アミタホールディングス株式会社

アミタホールディングス株式会社
〒604-0847 京都府京都市中京区烏丸通押小路上ル秋野々町535番地
日土地京都ビル2階
TEL:075-277-0378(代表) FAX:075-255-4527
e-mail:press@amita-net.co.jp
ジャスダック(証券コード:2195)
http://www.amita-hd.co.jp/

発行元/アミタホールディングス株式会社
発行人/熊野英介
編集責任者/藤本阿可理
取材・編集/共感資本チーム
Copyright©2016 AMITA HOLDINGS CO.,LTD.<無断転載禁止>

