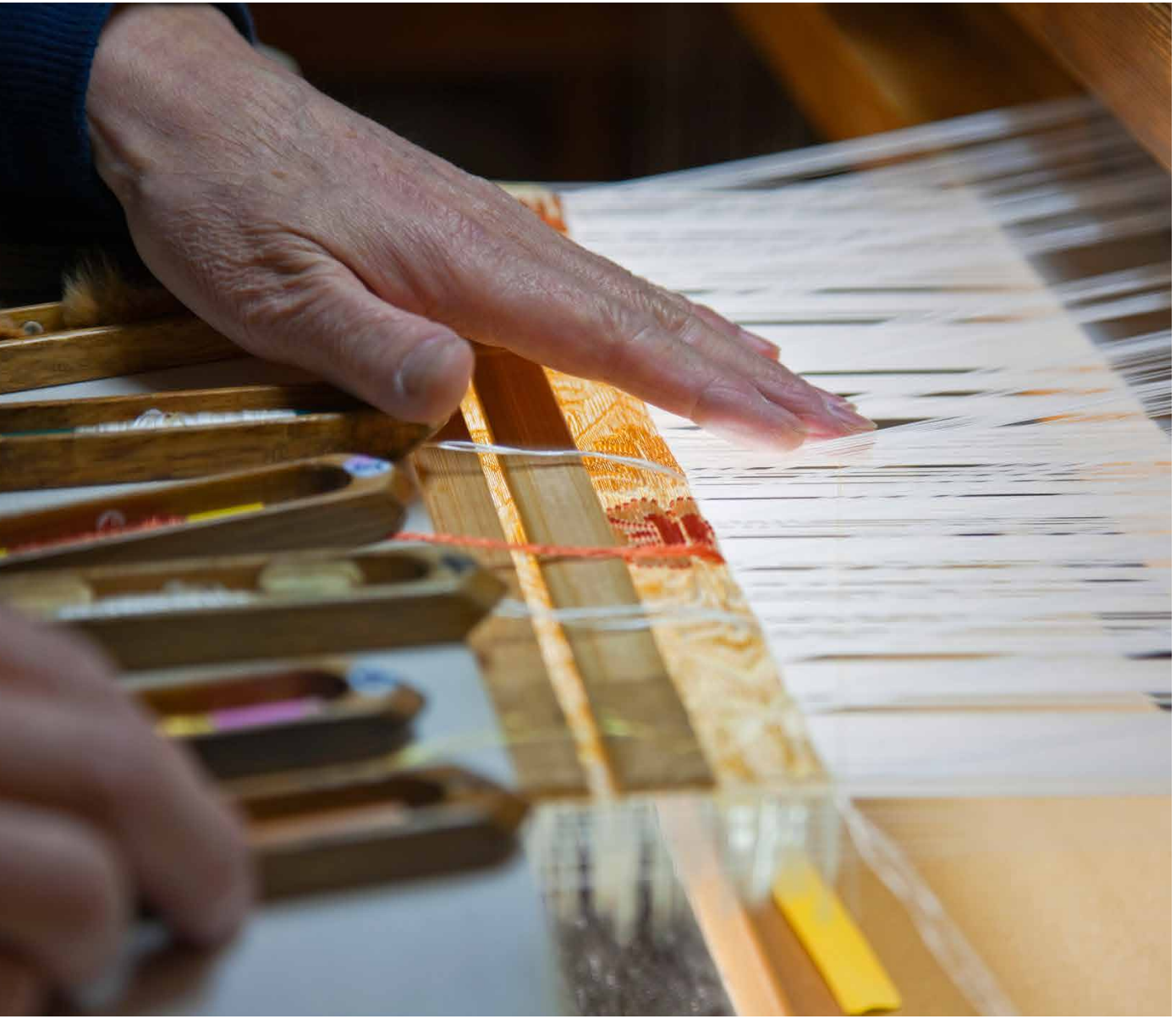
アミタの価値のつくりかた

二〇二六年 発行
二〇二五年度 年次報告書

AMITA
アミタホールディングス株式会社



まだない価値を織り上げる

私たちは創業以来、「What is Value？」を問い続けてきました。一般的には価値がないとみなされるものの中に新たな価値を見出し、社会に必要な価値へと転換する。その挑戦を通じて、人と人、企業と地域、資源と未来をつなぎながら、持続可能な社会づくりに取り組んでいます。

本報告書の表紙を飾る織物は、そうした私たちの想いを象徴しています。

織物は、縦糸と横糸を織り合わせることで、単体では生まれない強さとしなやかさ、そして美しい模様を生み出します。私たちもまた、複雑に絡み合う情報や資源、人々の想いを丁寧に織り合わせ、新たな価値を創出したいと考えています。その先にあるのは、一人では成し得ない、強く、美しい社会です。

2026年、当社は上場20周年という節目を迎えました。
この20年の歩みは、お客さま、お取引先さま、地域社会の皆さま、株主・投資家の皆さまをはじめ、多くのステークホルダーの皆さまとのつながりに支えられてきたものです。
心より感謝申し上げます。

これまで皆さまと紡いできたつながりを力に、私たちはこれからも「What is Value？」という問いに向き合いながら、皆さまと共に、まだない価値を織り上げてまいります。

目次

4 ●近代の誤作動を正作動へ

●代表取締役会長メッセージ

6 近代を超える社会イノベーションへ
意志と関係性を原資とするアミタの価値創造

●アミタが目指す未来

8 サステナビリティプラットフォームのしくみ

●2030年に向けた戦略

10 戦略の前提 ―アミタがターゲットとする「社会課題解決市場」
11 経営アーキテクチャ
12 事業構造の再構築
14 事業確立に向けた取り組み
16 重要事業戦略
20 中長期経営戦略

●代表取締役社長メッセージ

22 基盤整備を完了し、市場展開期へ

●価値創造プロセスと2025年度の振り返り

23 価値創造プロセス
24 決算ハイライト
25 実績詳細

●非財務情報

28 サステナビリティへの取り組み

31 ●2026年度 経営体制

「個人」という、近代の“虚構”を問い直すとき

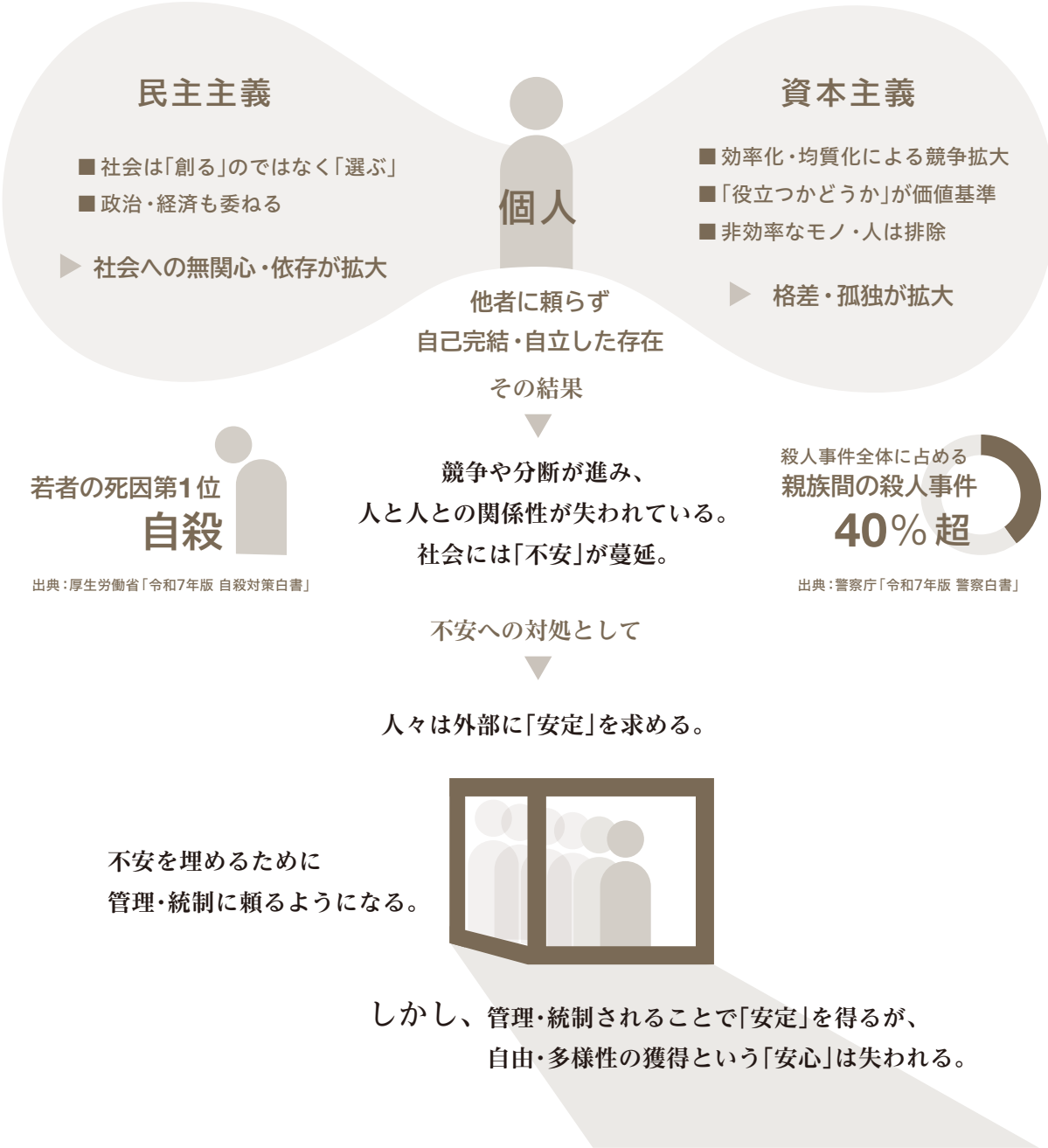
私たちは長らく、「自立した個人」を理想としてきました。

人様に迷惑をかけずに、自分の力で生きること。
他者との競争に勝ち、成果を出すこと。

その価値観は、高度経済成長を駆動し、物質的な繁栄をもたらしました。しかしその代償として、私たちはコミュニティに根付いていた関わり合い――互いに頼り、支え合う関係性を、静かに手放してきたのではないでしょうか。

その結果、孤独や不安が広がり、社会とのつながりを見失う人が増えています。それは一人ひとりの問題ではなく、「人は一人で成立する」という近代の前提そのものが、限界を迎えていることの表れです。

今こそ、「個人」から「人間」へ。
近代が作り出した虚構を問い直すときを迎えています。



近代の超克に向けて

「豊かな関係性」を紡ぎ直す

顕在化する関係性の劣化、そして地球環境の限界――誤作動の解決は、この先10年にかかっていると、私たちは考えています。

だからこそ、社会のしくみそのものを変えなければならない。
個人を「人間」へ。
選択を「参画」へ。
市場価値のないものを、新たな「資本」へ。

アミタは、関係性を再編集する思想を、事業として社会に実装してきました。目指すのは、孤独が次の世代の未来を閉ざす社会ではなく、誰もが自分らしく存在し、未来に希望を持てる「エコシステム社会」。

私たちは、その実装に挑み続けます。

“企業”の存在価値

事業を通じて、未来に希望を持てる社会を創ること

この先10年に向けた“アミタ”のOKR※

若者の自殺をなくす

※アミタではOKR（目標管理手法）を用いて、理想を仮説として掲げ、その実現に向けたプロセスを検証・更新し続けています。

「バケツ一杯からの革命」（宮城県・南三陸町）

「せっかくなら、地域のために」
生活者一人ひとりの小さな意志が、無関心だった生ごみを資源へ変え、地域の関係性を編み直している。

AMITA Booksにて公開中

近代を超える社会イノベーションへ

意志と関係性を原資とするアミタの価値創造

アミタホールディングス株式会社
代表取締役会長 兼 最高事業構想経営責任者（CVO）
熊野 英介

人類史上初めての時代へ

2026年6月、上場20周年を迎えたこの年に、すべてのステークホルダーの皆さまへの感謝を胸に、アミタは社会イノベーションに向けた新たなビジネスモデルの旗揚げを宣言します。

それは、従来の、個別の環境対策や資源循環の枠組みを超え、社会課題の統合解決を産業化する「サステナビリティの全体プロデューサー」へと進化していくという決意です。

現在の世界は、気候変動や資源枯渇、人口動態の変化、地政学リスク、急速な技術進化が進行する中、物価上昇と各国政府の債務膨張も重なり、かつてない局面に入りつつあります。金利を引き上げれば財政負担が増し、引き下げれば物価はさらに上昇する―どちらに動いても痛みを伴う状況です。「低金利のもとで株価や不動産価格が上がり続ける」という前提は崩れ、お金がお金を生む時代は終わりを迎えつつあります。いま資本は金などの実体的価値を持つ領域へシフトし始めていますが、究極的には真の価値を生む“持続する”産業へと向かうはずです。こうした一連のシフトはまさに、社会の駆動力そのものが変わる歴史的な転換点と言えます。

新たな資本主義のキーワード「マインダストリー」

産業革命以降、社会は「モノ」を駆動力として発展してきました。やがてインターネットの普及とともに、駆動力は「データ」へと移り、GAFAMに象徴される情報社会が生まれました。では、AIが本格化するこれからの駆動力は何か。

私は「人々の意志」だと考えています。

たとえば、環境に配慮したいという意志を持つ消費者がいる。その意志に応えようとするメーカーが存在する。その間をトレーサビリティ技術やAIがつなぎ、「この製品は、どこで、誰によって、どのような素材を用いて作られたのか」という情報がモノとともに届く。**消費者はモノではなく、意味を買う。**こうした変化が、私たちの身の回りで急速に広がり始めています。

意志が需要を定め、データがその道筋を最適化し、モノが情報と意味をまとって届く―プロダクトセントリックな工業社会、データセントリックな情報社会、マインドセントリックな意志社会が統合したこの新しい産業形態を、私たちは「マインダストリー（心産業）」と呼んでいます。特に若い世代を中心に、「何のために買うか」「誰と関わるか」という意味を求める動きが近年高まりつつあります。

近代を超える社会イノベーションへ
―価値創造の原資は「意志と関係性」

このマインダストリーの潮流は、アミタが創業以来向き合ってきた事業活動と、本質的に重なっています。近代資本主義の歴史は、創造的破壊というイノベーションや、自社の競争力強化、そして拡大生産を「善」とし、それを駆動力として資本を増大させてきました。

しかしその結果、私たちは物質的な豊かさを手に入れた一方で、人間と自然を市場のためのコストとして扱い、人間関係の分断や社会的な格差を広げ、自然資本は疲弊しました。さらに現代では、それらを修復するために国民から集めた「税金」を用いるという、極めて不自然な状況に陥っています。

私たちがこれから目指すべき新たな資本主義は、この不自然な構造を根本から変えるものです。税金による事後的な対応ではなく、修復そのものを価値創りの駆動力とし、切り離された人間関係や環境をつなぎ直す「編集力」によって新しい資本・価値を創出する。そうして、すべてがつながり循環する「エコシステム社会」を実現していくことこそが、私たちが目指す未来の姿です。

アミタはまさに、その分断をつなぎ直す「編集力」をもって、創業から47年にわたり価値創造を行ってきました。その一例が、社会から不要とされ無関心だった発生品（廃棄物）に価値を見出し、資源化することで新たな資産へと変える「地上資源製造」（発生品を地上に眠る資源として製品化する事業）です。

そうして得たのが「無駄なく資源を循環する力」、「情報を編集する力」、「地域や他社、社会との関係性を活かして事業を設計する力」であり、これらを統合して、人々の意志が価値として循環する社会基盤づくりを進めます。

2030年―社会課題解決を、事業へ

2025年度の業績は計画を下回り、本年の第一四半期は前年同期を下回る結果になりました。市場環境の変化を読み切れなかったことへの責任を重く受け止めています。一方で、2024年度からの2年間においては、今後の成長フェーズに向けた基盤整備を着実に進めてきました。そして上場20周年の節目を迎えた今、真の持続可能社会の実現に向けた「社会イノベーション」を起こすことを、ここに強く約束します。

様々な制約条件が乱立する中で、企業や自治体が本当に必要とするのは、変容のプロセス全体を共に設計し引き受けるパートナーです。

そこでアミタは2026年、成果報酬型のビジネスモデルへと踏み出します。従来の「発生品1トン／支援1件いくら」から、成果に連動した「1社いくら」へ。やがては、バリューチェーンやまち全体を範囲とするサステナビリティの全体プロデューサー、「1プロジェクトいくら」の会社へと進化していきます。

2030年に向けては、地域で生まれた豊かさを再び地域や次の世代へと贈る「Pay Forward（恩送り）」の考え方を地域経済に組み込み、社会そのものを設計し直していきます。社会課題解決をコストではなく、価値創造の源泉として事業化すること―それが、課題先進国・日本に残された最大のフロンティアであり、私たちが開拓すべき「社会課題解決市場」です。

未来を創るのは、人々の意志です。アミタはその意志と関係性を起点に、価値が循環・増幅する「サステナビリティプラットフォーム」を構築します。その価値の循環・増幅を事業として設計し、社会に実装することは、マインダストリーの本質であり、最高事業構想経営責任者である私の責務です。

市場を切り拓く意志と覚悟を持って、2030年まで残り4年、作るほど、売るほど、生きるほど、自然資本と人間関係資本が増幅されていく世界を実装していきます。新しい資本主義の始まりを、私は確信しています。

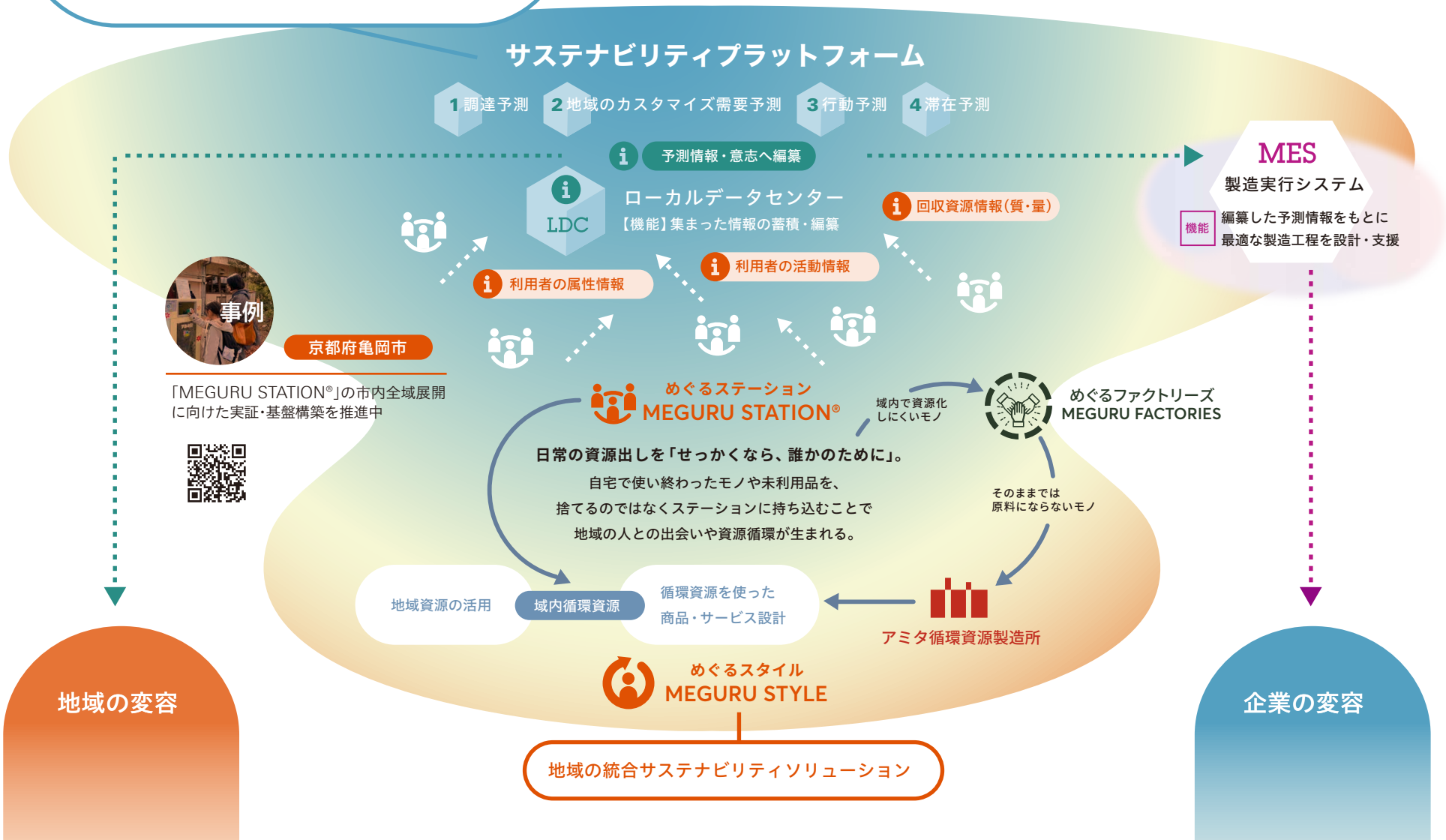
サステナビリティプラットフォームのしくみ

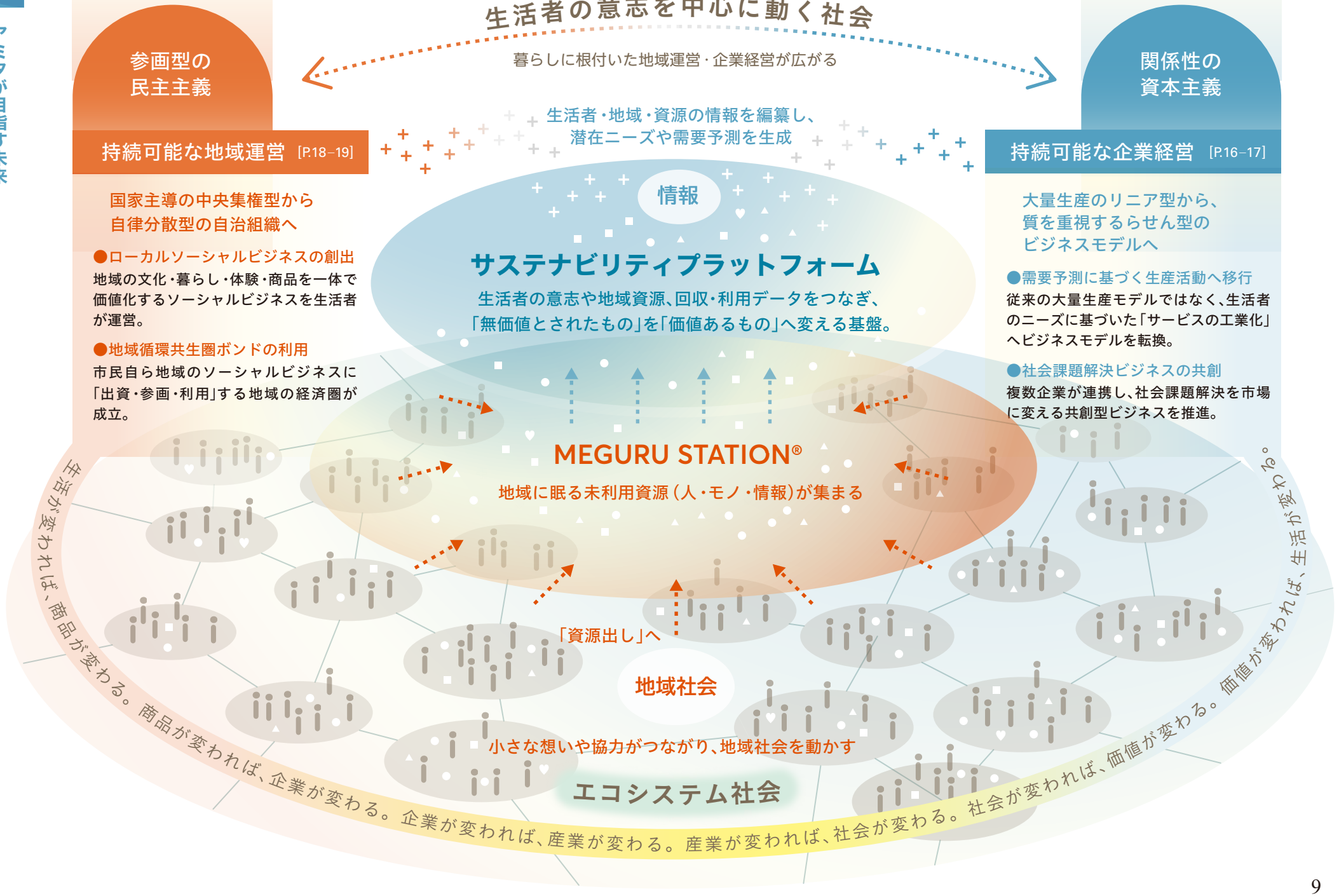
有形・無形の価値や情報を編集。
消費情報は次の購買行動の先行的な予測情報に。

- ✓「何が、どれくらい、どこで必要とされているのか」を見える化
- ✓ 地域に根差したビジネスやものづくりを促進
- ✓ 日々の暮らしや買い物とつながりながら地域経済・地域資源が循環

アミタが構築を目指す「サステナビリティプラットフォーム」は、生活者・地域・企業をつなぎ、無駄のない暮らしや企業活動を支える社会基盤です。生活者一人ひとりの意志を起点に、地域内の活動情報や未利用資源、潜在ニーズなど、点在していた情報や資源をつなぎ直し、人や地域に新たな価値を生み出していきます。

作るほど、買うほど、使うほど、地域や社会が良くなる。アミタが目指す社会基盤の再構築です。



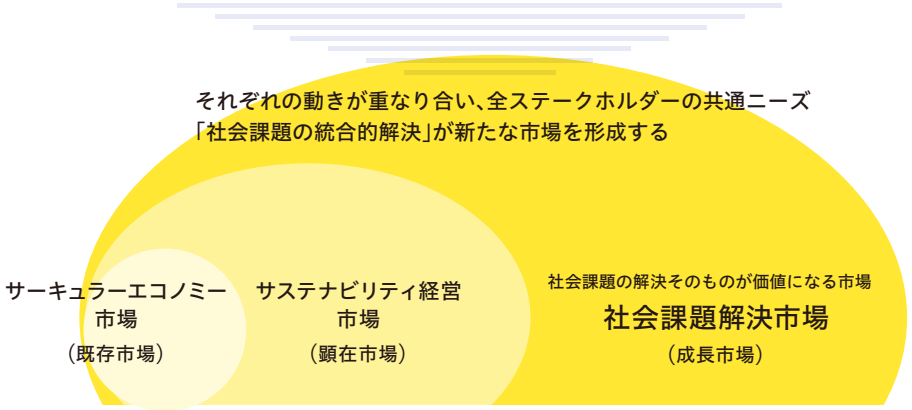

生活者の意志を中心に動く社会
暮らしに根付いた地域運営・企業経営が広がる
参画型の民主主義
関係性の資本主義
持続可能な地域運営 [P.18–19]
持続可能な企業経営 [P.16–17]
生活者・地域・資源の情報を編纂し、潜在ニーズや需要予測を生成
情報
サステナビリティプラットフォーム
生活者の意志や地域資源、回収・利用データをつなぎ、「無価値とされたもの」を「価値あるもの」へ変える基盤。
国家主導の中央集権型から自律分散型の自治組織へ
●ローカルソーシャルビジネスの創出
地域の文化・暮らし・体験・商品を一体で価値化するソーシャルビジネスを生活者が運営。
●地域循環共生圏ボンドの利用
市民自ら地域のソーシャルビジネスに「出資・参画・利用」する地域の経済圏が成立。
大量生産のリニア型から、質を重視するらせん型のビジネスモデルへ
●需要予測に基づく生産活動へ移行
従来の大量生産モデルではなく、生活者のニーズに基づいた「サービスの工業化」へビジネスモデルを転換。
●社会課題解決ビジネスの共創
複数企業が連携し、社会課題解決を市場に変える共創型ビジネスを推進。
MEGURU STATION®
地域に眠る未利用資源（人・モノ・情報）が集まる
「資源出し」へ
地域社会
小さな想いや協力がつながり、地域社会を動かす
エコシステム社会
生活が変われば、商品が変わる。商品が変われば、企業が変わる。企業が変われば、産業が変わる。産業が変われば、社会が変わる。社会が変われば、価値が変わる。価値が変われば、生活が変わる。

戦略の前提 ―アミタがターゲットとする「社会課題解決市場」―

社会課題への対応をコストではなく価値創造の源泉として捉える潮流が世界的に広がりつつあります。その潮流を背景に、サーキュラーエコノミー市場の拡大とサステナビリティ経営への要請が高まっています。また、その中で企業の評価軸も変化しています。当社グループは、これらの変化が重なり合うことで、社会課題の解決そのものが新たな需要を生み出す「社会課題解決市場」が形成されつつあると捉えています。

創業以来、まだ顕在化していない社会ニーズに着目し、事業化することで新たな市場を切り拓いてきた当社グループにとって、次なる成長機会はこの社会課題解決市場にあると確信しています。

サーキュラーエコノミー市場の拡大	サステナビリティ経営への要請	ステークホルダーによる企業の評価軸の変化
世界 ［市場規模予測］2030年 4.5兆ドル 2050年 25兆ドル 経済産業省「資源循環経済政策の現状と課題について（令和5年9月）」	2027年3月期から、東証プライム上場企業に対して、国際基準SSBJに整合するサステナビリティ情報開示を順次義務化 ▼ サステナビリティ課題を財務リスク・機会として捉え、経営戦略に組み込むことが求められる	企業の生む社会的インパクトが、投資家・金融機関を含む幅広いステークホルダーの新たな価値指標となってきている ▼ 社会課題への貢献を可視化し、その成果を企業価値向上と持続的成長につなげる経営が求められる
日本 ［政策目標］2030年 80兆円以上 2050年 120兆円 環境省「第五次循環型社会形成推進基本計画（概要）」		



近年の主な外部要因に対するリスクと機会の見立て

1 世界情勢の不確実性・資源価格の高騰

短期 ▶リスク
顧客企業に保守的な判断をもたらし、本質的なサステナビリティ経営への投資抑制等がなされることで、サステナビリティ経営への移行支援ニーズが低下すると想定される。

中長期 ▶機会
既存の原料・エネルギー調達の見直しに伴い、サーキュラーマテリアルの製造・提供サービスのニーズが高まると予想される。また、内需型経営やサステナビリティ経営が企業の評価軸となるため、サステナビリティ経営への移行支援ニーズが高まると想定される。

2 国内製造業の縮小

短期 ▶リスク
国内製造業が縮小していくことで、廃棄物発生量は減少するため、サーキュラーマテリアルの製造・提供サービスへのマイナス影響が想定される。

中長期 ▶機会
サービサイジングなど、量より質を重視したビジネスモデルへの転換が求められる。これに向けた、サステナビリティ経営への移行支援ニーズが高まると想定される。

3 マルチエージェントAIの進展

短期 ▶リスク
AIが導出する画一的なアウトプットが業務効率化を促進する一方で、価値創出や競争優位性の均質化に陥るリスクが考えられる。

短中長期 ▶機会
AIの普及により、AIで代替できない領域の価値が相対的に高まっている。当社グループは、AIで代替不可能な「サステナビリティの実務知見、実証実験や現場実装に向けた実行力、未来起点の価値観の提示等」に競争力を有する。さらに、意志を持って持続的に価値創出を行うAI人財を育成することで、当該競争力を強化する。

経営アーキテクチャ

「エコシステム社会構想2030」の実現および社会課題解決市場の獲得・拡大を目指し、「経営アーキテクチャ」を定義しました。

本枠組みに基づき経営資源を全体最適で配置し、戦略的な投資、事業設計および中長期経営計画の策定・推進を行っていきます。

重点方針

- 社会イノベーションを牽引する企業として、短期的利益に固執せず、有形・無形を含む経営資源の約３分の１を中長期成長に資する先行投資へ配分する
- 関係性への投資等を通じて、営業利益率および経常利益の持続的向上を実現する

投資領域

1 関係性への投資

社会課題解決市場における価値創出は、1社単独では実現できない。多様なステークホルダーとの関係性を通じて知識・資源・能力を結集し、価値を共創することが不可欠である。
当社グループは、生活者・地域・企業との関係性を重要な経営資本と位置づけ、その強化および増幅に向けて継続的に投資する。そして、ステークホルダーとの関係性から培われるケイパビリティを基盤に、ステークホルダー経営とエコシステム経営を推進し、価値生産性の向上、取引コストの低減、多面的価値の創出を実現する。

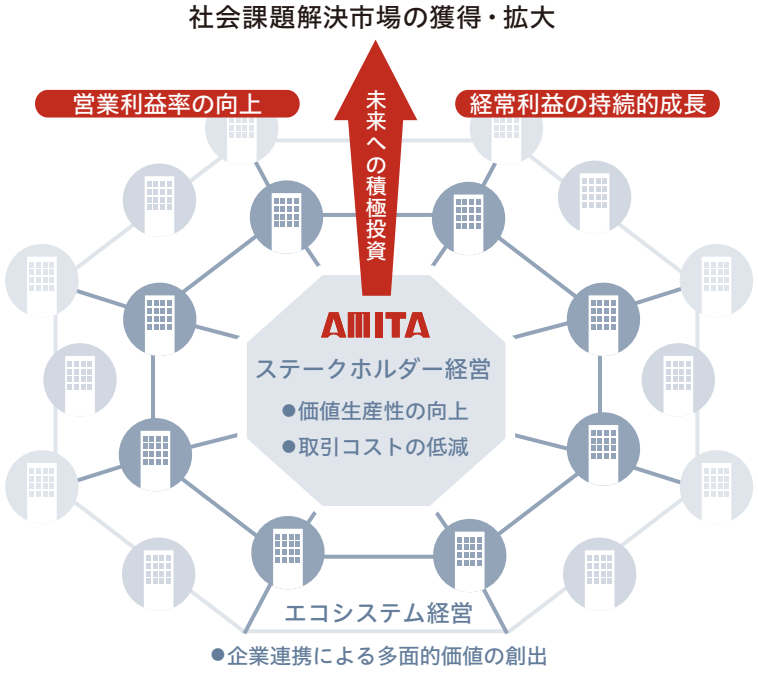
2 新たな社会基盤の構築への投資

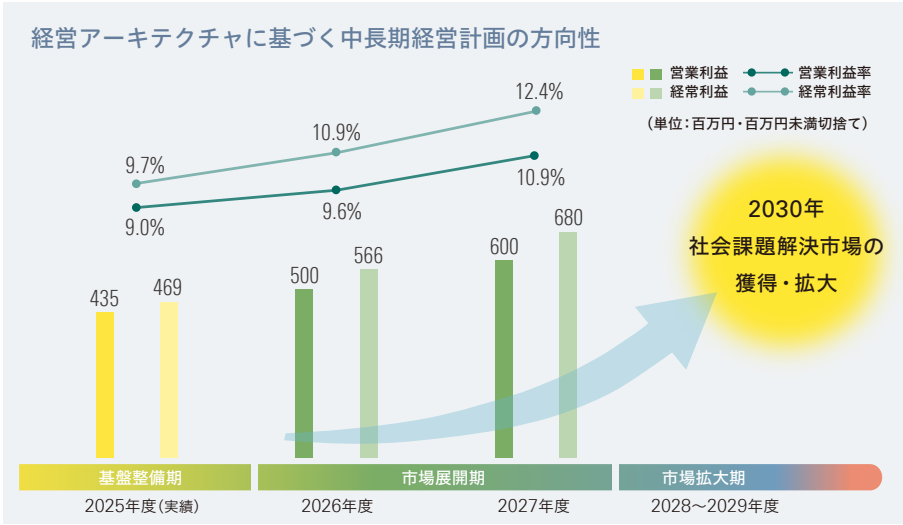
「資源×情報×関係」を軸に、社会課題解決を目指す企業や地域の取り組みを最適化する「サステナビリティプラットフォーム」の構築を推進。
同領域における先行優位ポジションの確立を目指す。

●● サステナビリティプラットフォームの詳細は、P.8–9

3 AI時代における人財育成への投資

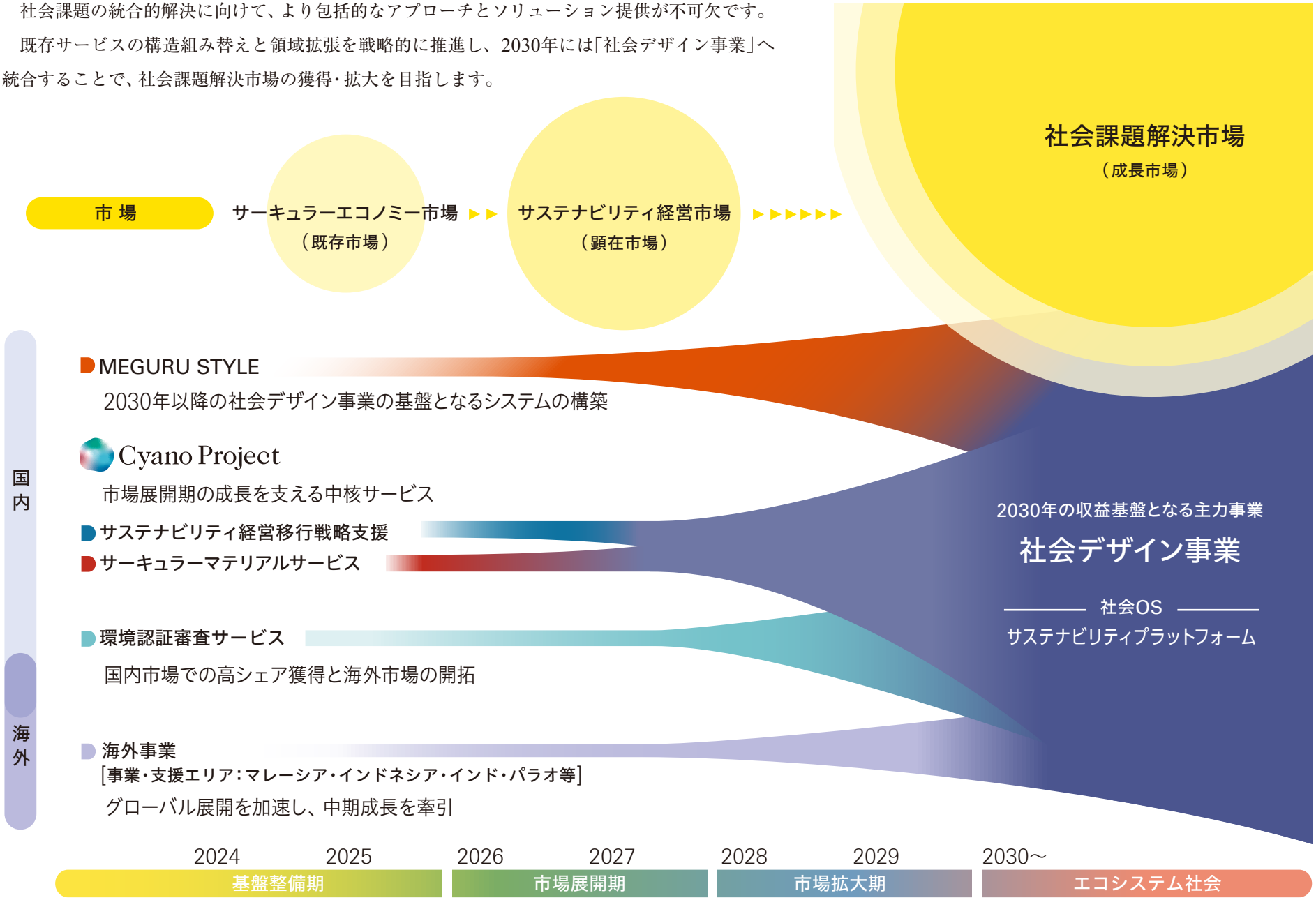
AIを業務効率化ツールではなく戦略判断エージェントとして活用するための制度や体制を整備。加えてAIが代替不可能な領域（意志、価値観、想像力、実証力、信頼など）の強化や価値創出力向上に向けた教育・研修等を実施する。





事業構造の再構築

社会課題の統合的解決に向けて、より包括的なアプローチとソリューション提供が不可欠です。
既存サービスの構造組み替えと領域拡張を戦略的に推進し、2030年には「社会デザイン事業」へ統合することで、社会課題解決市場の獲得・拡大を目指します。



※各事業から伸びる色帯の濃さは、それぞれの収益性確立時期の目安です。

2030年の事業領域

IoE：すべての情報がつながるデータベース＆プラットフォームの構築・運用

地域に集まる資源の「量・質」や「滞在人数・滞在時間」などの情報をデータ化・分析し、地域住民や自治体の行動傾向やニーズを可視化

■地域に集まる資源や関わる人の行動情報

■需要・行動の予測情報

LDC

ローカルデータセンター

MES 製造実行システム

自治体

企業

サステナビリティプラットフォーム

サーキュラー型の商品・サービス

地域の統合サステナビリティソリューション

めぐるスタイル

MEGURU STYLE

- サステナビリティプラットフォームから生成される予測情報を活用し、地域課題に対する最適解を導出。それにより、従来の環境・福祉対策などの効率化を実現
- 「互助共助コミュニティ型の地域自治のしくみ」として各地に展開し、豊かな関係性に基づく地域循環経済を構築

企業の統合サステナビリティソリューション

シアノプロジェクト

Cyano Project

- サステナビリティプラットフォームから生成される予測情報を活用し、企業のサステナビリティ経営を一気通貫で支援
- サーキュラーマテリアルの製造・提供
  発生品（廃棄物）を原料としたサーキュラーマテリアルを開発・製造・安定提供

社会デザイン事業

環境認証審査サービス

- 自然資本の持続可能な利用を支えるトレーサビリティの認証審査
- 海外においてもサービスを展開

海外事業

- 日本で培ったサーキュラー技術をアジア大洋州地域へ展開

事業確立に向けた取り組み

「エコシステム社会構想2030」の実現に向けて、未来起点の事業戦略を立案・実行しています。
社会課題解決市場を開拓・活性化するとともに、国内で培ったサステナビリティに関するノウハウを、
アジア大洋州地域を中心に海外展開していきます。

既存事業

事業内容

Cyano Project シアノプロジェクト

企業のサステナビリティ経営への移行を一気通貫で支援

ソリューション

- サステナビリティ経営への移行支援・新規事業創出支援
- 事業変革・開発のための概念実証（PoC）の実行支援

オペレーション

マテリアルオペレーション領域

・成果報酬型の廃棄物発生抑制
・資源の広域回収
・リサイクルスキームの構築

情報オペレーション領域

・管理業務の最適化・外部化・コンプライアンス強化

具体的な支援内容

- 廃棄物を原材料にしたサーキュラーマテリアルの製造・提供
- サプライチェーンマネジメントシステム（廃棄物管理システム）等

サーキュラーマテリアルの製造・提供

限りある資源を循環利用する100%再資源化サービス

- 企業から排出される産業廃棄物を再資源化
- 安定的なサステナブル調達を提案

2030年に向けた戦略・取り組み

1. 異業種企業との共創やAI活用による新たな商品開発

・経営戦略の構想支援
　経営幹部向け未来戦略共創OS
　「SEA｜Sustainable Executive Alliance」

・ビジネスモデルの構築・実践支援
　サステナブル・イノベーションプログラム
　サステナビリティ市場開発／事業設計／実行支援 等

2. 営業力の強化

・AI 活用による共創型商談
・成果報酬型のサービス提供 等

● ● 戦略の詳細は、P.16–17

1. AXやDXによる資源生産性向上型モデル「サーキュラー 3.0」の構築

・スマートファクトリーでの製造工程の完全自動化による製造コストの削減
・入出荷予約システムの開発・導入による業務効率化と顧客対応力の強化
・資源循環のアイデアを導出するサーキュラーチャットボットの開発・導入による
　サーキュラーマテリアルの開発強化

● ● サーキュラー 3.0の詳細は、P.26

2. 社会全体の循環型サプライチェーンの構築

既存事業

投資・開発領域

事業内容	2030年に向けた戦略・取り組み
環境認証審査サービス 自然資本の持続可能な利用を支えるトレーサビリティの認証審査 ■ 森林認証　FSC® / PEFC ■ 水産認証　MSC / ASC	1.審査員等の人員体制の拡充および管理業務のDX化によるサービス基盤の強化 2. 海外展開による市場拡大 3. 認証および関連サービスの種類拡大による売上高向上
海外事業 サーキュラー技術をアジア大洋州地域へ展開 ［事業・支援エリア※］マレーシア、インドネシア、インド、パラオ等 ■ 廃棄物を原材料にしたサーキュラーマテリアルの製造・提供 ■ 持続可能な企業経営・地域運営への移行支援 ※ マレーシアのみ事業展開済、その他地域は市場開拓中	1. 現地企業との共創による事業機会の拡大とリスク管理の強化 2. 日本政府の官民連携制度の活用による事業化調査コスト・リスクの低減 3. 再資源化事業を起点とした段階的なソリューション展開による収益基盤の構築
MEGURU STYLE めぐるスタイル 人口減少、少子高齢化、雇用縮小、社会保障費増大の 4大課題を統合的に解決 ■ 人と資源と情報が集まる拠点 「MEGURU STATION®」の開発・提供 ■ 焼却・埋め立て、化石燃料に依存しない資源循環システム MEGURU COMPLEXの開発・提供 ■ 市民参加型の資金調達スキームの構築	1. MEGURU STYLEのハードウェア機能の強化 2. 重点地域での実証実験を通じたプロトタイプの構築 3. 地域運営・情報活用・資金調達のスキーム設計の完成 4. 全国展開に向けた標準サービスモデルの構築 ● ● 戦略の詳細は、P.18–19
IoE（Internet of Everything） すべての情報がつながる データベース ＆プラットフォーム構築・運用 ■ 地域に集まる資源の「量・質」や、「滞在人数・滞在時間」などの情報をデータ化・分析し、地域住民や自治体の行動傾向やニーズを可視化	1. MEGURU STATION®での情報収集のスマート化・情報活用のしくみづくり 2. MEGURU STYLEで創出される社会的インパクトの定量化・可視化 3. パートナー企業の開拓・連携

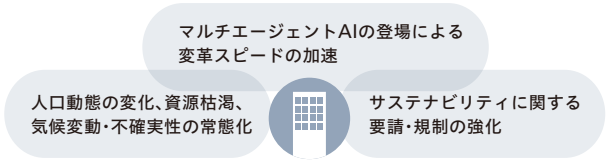
重要事業戦略｜Cyano Project（シアノプロジェクト）

企業のサステナビリティ経営への移行支援を行う「Cyano Project」は、2021年のサービス開始以来、段階的に進化を続けています。
大企業を中心としたサステナビリティ経営への移行ニーズを踏まえ、商品戦略と営業戦略を実行していきます。

背景

新しい市場を共創するサステナビリティ経営

複雑化する社会課題と不確実な経営環境のもとでは、既存市場を前提とした企業経営には限界があります。これからは、社会課題の解決を通じて新たな市場を共創するサステナビリティ経営への移行が企業の生存戦略になると考えています。



既存市場を前提とした企業経営は、限界に

サステナビリティ経営を通じて、新たな市場「社会課題解決市場」を共創することがこれからの企業の生存戦略

サステナビリティ経営への移行のポイント

AIを業務効率化ツールから価値創造パートナーへ

洞察の獲得や未来起点の経営シナリオの作成などを支援し、経営の意志決定の質を高めるパートナーとして、マルチエージェントAIを活用

個社戦略から共存戦略へ

社会課題解決市場における価値創出は、1社では実現できない。志を同じくする複数企業が有する知識・資源・能力を結集し、価値を共創することが不可欠

延長線思考から未来起点思考へ

意志を持って未来を構想し、逆算して事業を創る経営の舵取りが必要

戦略

1. 商品戦略｜Cyano Projectの再構築

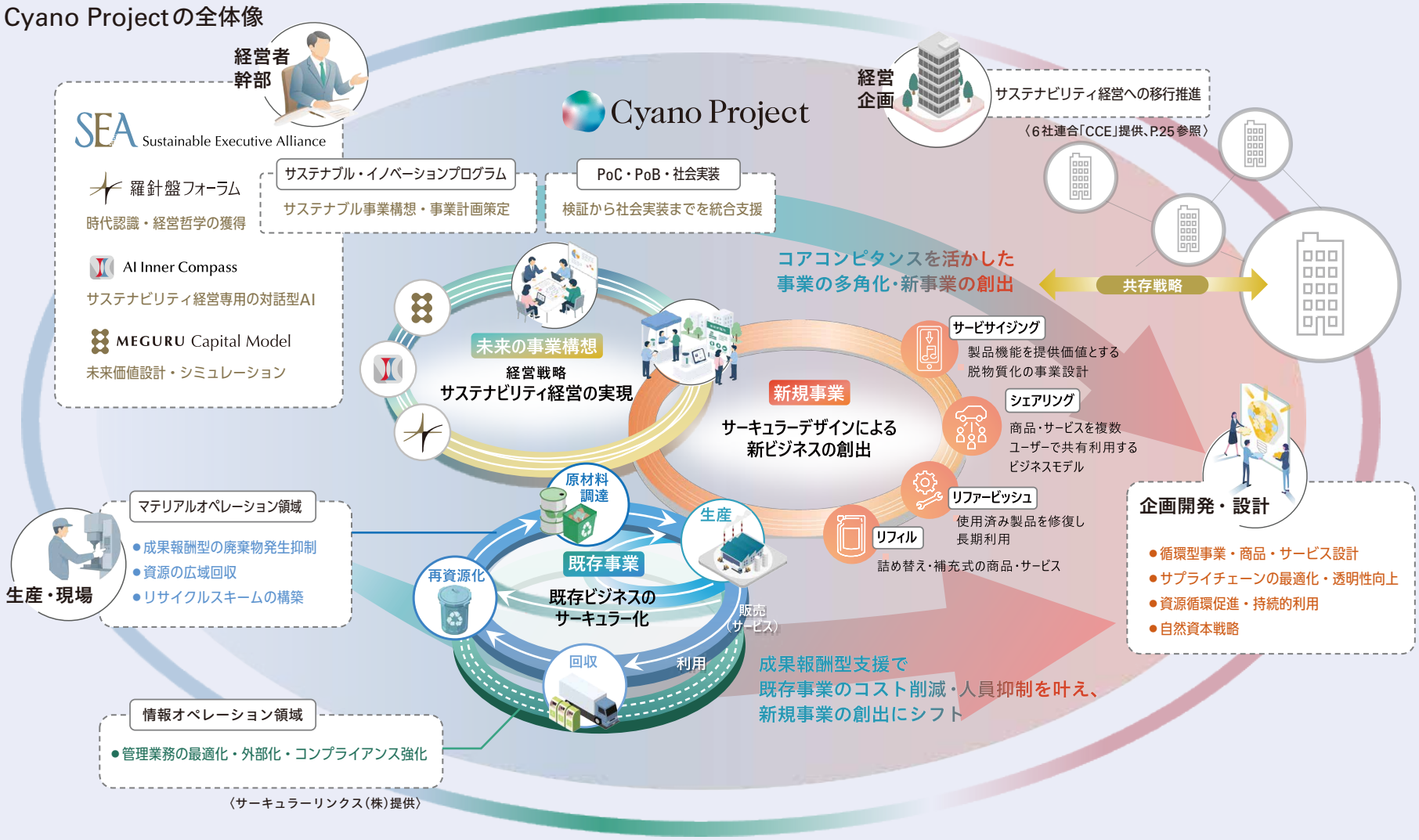
Cyano Projectは、企業のサステナビリティ経営への移行に向け、構想から実践までを一気通貫で支援するサービスです。
上記背景を受け、経営幹部向けに社会課題解決市場を切り拓く未来戦略共創OS「SEA（Sustainable Executive Alliance）」を新たに組み込み、未来構想から戦略策定、実践までを支援する統合サービスへと再構築しました。

経営幹部向け未来戦略共創OS
「SEA｜Sustainable Executive Alliance」

右記の３機能を通じて、経営幹部が現状認識を深め、社会課題解決市場の共創に向けた未来起点の経営戦略を描き、実行につなげるための意志決定を支援します。

SEA

- 羅針盤フォーラム　志を同じくする経営者が集うインプットフォーラム
- AIC AI Inner Compass　経営の決断を支援するサステナビリティ経営専用の対話型AI
- MEGURU Capital Model　AIで企業の6つの資本の循環構造を可視化・定量評価するフレームワーク



2. 営業戦略｜「売る営業」から「価値を共創する営業」へ

営業の役割を、個別サービスの提案・販売から、顧客との価値共創へと転換します。AIエージェントの活用による共創型商談や成果報酬型支援を通じて、顧客の潜在課題を捉え、未来構想から実践までを一気通貫で支える統合サステナビリティソリューションを提案します。

① 共創型商談

AIエージェントを活用し、顧客との目標共有やアイデアの可視化を通じて、提案型から共創型の商談へと転換。顧客の意志決定を支援するとともに、商談スピード・品質・再現性の向上を図る。

② 成果報酬型支援

マテリアルオペレーション領域において、成果に連動した報酬体系へ転換。顧客企業の既存事業を低コストかつ確実に支援することで、新たな事業創出への投資余力を生み出す。

重要事業戦略｜MEGURU STYLE（めぐるスタイル）

持続可能な地域運営を支援するMEGURU STYLEは、京都府亀岡市を中心に、プロトタイプの開発および全国展開を見据えた標準モデルの設計に向けて、以下の3領域で取り組みを進めています。
本ページでは、「資金調達」における具体的な取り組みを紹介します。

3つの重要取り組み

地域運営
自治体・地元企業・市民団体等と連携し、共創型の地域運営団体の立ち上げに取り組む

情報活用
MEGURU STATION®を通じて集まるデータを活用し、地域内での価値創出を支援

資金調達
サステナブル投資および市民参加型の資金調達スキームの構築により、地域内での資金循環を実現

MEGURU STYLEで目指す、地域に暮らす市民主体の地域運営モデル

当社グループは、持続可能な地域運営のためには、域内で資源・情報・資金が循環し続けるしくみが必要と考えています。そのためには、“自らが関わり、暮らす地域をより良くしていきたい”という市民の主体的な意志を行動や関与に変換する枠組みが重要です。

MEGURU STYLEでは、その具体的な手段として、市民の出資・参画・利用を通じて循環を生み出す「地域循環共生圏ボンド」の構築を進めています。

資源・情報・資金の地域内循環の重要性

1 地域運営における持続性の課題
地域における事業は、補助金や外部資金に依存するケースが多く、継続的な運営や中長期的な投資が難しい。

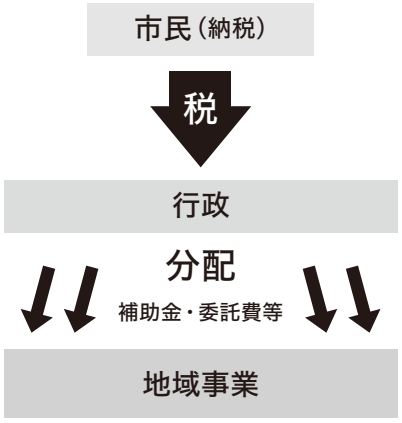
2 外部依存からの転換の必要性
国際情勢の不安定化により、外需やグローバルサプライチェーンに依存した経済構造のリスクが高まっている。資源の乏しい日本においては、限られた資源を地域内で循環活用する内需型の地域運営への転換が必要。

Before

行政主導モデル

行政による資金分配構造

行政が資金の使途を決定するため、市民の意志が反映されにくい。また単年度予算のため、持続可能な地域運営が難しい。

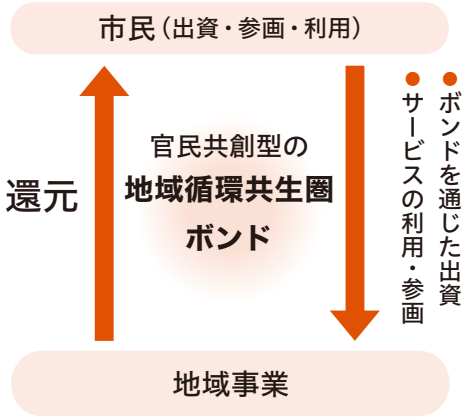


After

市民主体モデル

地域に暮らす市民の意志に基づき資金が循環する構造

市民の出資・参画・利用によって、地域ニーズに沿った事業への資金調達・利用が可能となり、域内で資金が循環する。持続可能な地域運営につながる。



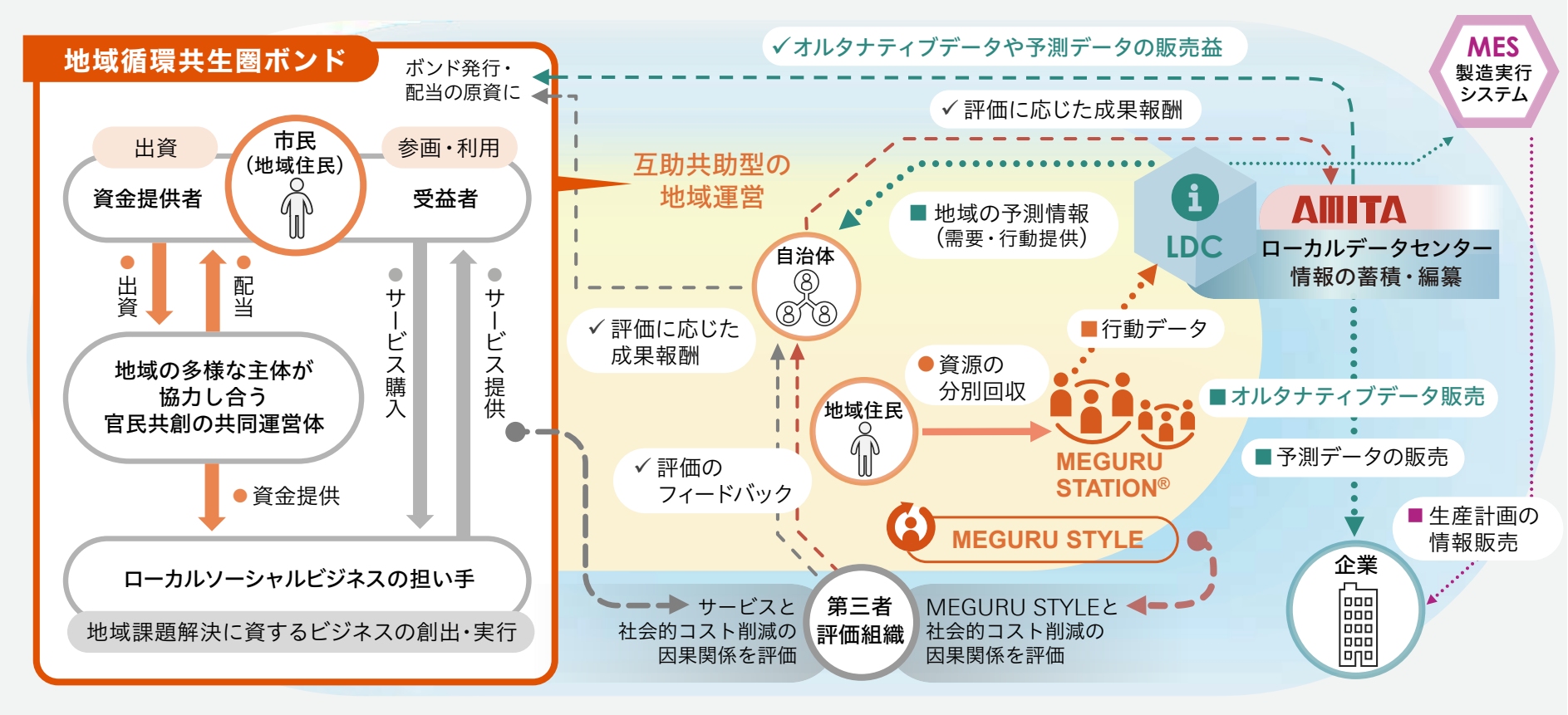
新しい地域運営モデル　―「地域循環共生圏ボンド」を通じた価値創出―

下図は、地域における資源・情報・資金の循環を一体的に捉えた全体像です。
市民が地域の将来への想いや共感を起点に地域循環共生圏ボンドに資金を拠出し、その意志に基づいて地域事業が実施されます。さらに、市民はサービスの利用や参画を通じて地域運営に関わり、事業から得られた収益等は出資者である市民に還元される循環構造となっています。

これにより、市民の意志に基づく地域課題の解決と持続的な価値創出、ひいては持続可能な地域運営を目指します。

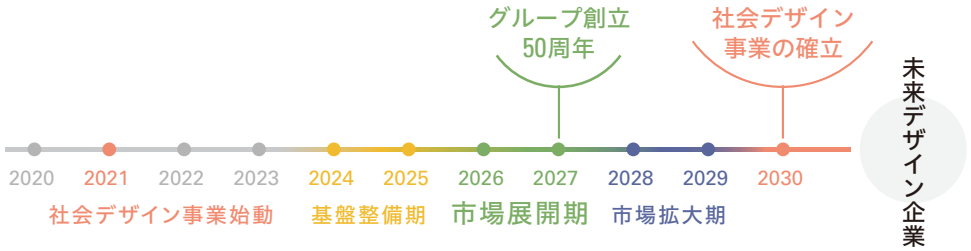
現在の取り組み状況

- 資金調達スキームの具体設計を推進
- 金融機関をはじめとする協力団体への提案・協議
- 京都府亀岡市での実装に向けた取り組み
（MEGURU STATION®の市内全域展開、IoE領域の開発）



中長期経営戦略

「エコシステム社会構想2030」の実現に向けて、2026年度～2027年度を「市場展開期」と位置づけています。
2024年度～2025年度の基盤整備期で構築した事業基盤をもとに、市場開拓および展開を進めていきます。



市場展開期の数値目標

	2025年度（実績）	2026年度	2027年度
売上高	4,865	5,200	5,500
営業利益	435	500	600
経常利益	469	566	680
親会社株主に帰属する当期純利益	310	363	400
営業利益率	9.0%	9.6%	10.9%
経常利益率	9.7%	10.9%	12.4%

※当社では経営環境の変化に柔軟に対応するため、毎期改定を行うローリング方式にて業績計画を策定しています。

（単位：百万円・百万円未満切捨て）

2026年度注力領域

市場展開期初年度となる2026年度は、主に5つの領域に取り組みます。

1 Cyano Projectの強化

詳細P.16–17

当社グループの成長を支える中核サービスへと進化させるため、商品戦略と営業戦略に注力します。

商品戦略

Cyano Projectの再構築

経営幹部向け未来戦略共創OS「SEA」のサービスインにより、Cyano Projectの提供価値を拡張

営業戦略

個別サービスを売る活動から、顧客と共に価値を共創する活動へ転換

共創型商談の設計・実行

AIエージェントの活用により、顧客との共通目標の形成や思考・アイデアの即時可視化を実現し、提案型から共創型の商談へと転換
これにより、商談のスピード・品質・受注率・再現性を同時に向上

成果報酬型支援

一部の支援メニューへの成果報酬型モデルの導入により、顧客の新規事業の創出への投資余力を生み出す

2 海外事業の推進

中長期の成長を牽引する事業として、主にマレーシア・インドネシアでの事業基盤を拡大していきます。

マレーシア

セメント産業向け100%再資源化事業の強化

・資源ユーザー企業への出荷強化

・セメント燃料系資源の製造拡大に向けた設備（破砕機）投資

海外初となるバイオマスエネルギー事業の実現に向けた準備推進

事業内容：パーム油製造工程から生じる残渣由来のバイオマス資源を活用し、バイオマスエネルギーを創出

インドネシア

2027年度中のセメント産業向け100%再資源化事業の開始に向けた準備推進

資金調達/製造所建設の着工

3 MEGURU STYLEの開発

「エコシステム社会構想2030」を具現化するサービスとして、京都府亀岡市を中心にプロトタイプの開発を推進します。

地域における資金調達手法の検討 ●● 詳細P.18–19

市民の出資・参画・利用によって資金が循環し、地域の課題解決と経済活動が一体となる「地域循環共生圏ボンド」を検討

MEGURU STATION®の京都府亀岡市内全域展開の推進

2026年1月に初拠点として開設した吉川町MEGURU STATION®や、屋外MEGURU STATION®を併設したオフィス（2026年度中開設予定）を起点に市内での面的拡大を目指す

情報技術（IoE）領域の開発

サステナビリティプラットフォーム構築の鍵となる領域として、センシング技術を用いて、資源回収とコミュニティへの参画に関わる情報収集を実施

4 生成AIの活用推進による価値創出力（生産力）強化

AIの積極的な活用により、サービスと組織を変革していきます。

サービス

AI活用によるサーキュラーマテリアルの製造・提供サービスの高度化

スマートファクトリーによる
データ活用型製造・提供体制の構築
（姫路循環資源製造所内にて2026年7月操業開始予定）

スマートファクトリー「ZERO1」内部

新サービスSEAにおけるAIプロダクトの開発

経営の決断を支援するサステナビリティ経営専用の対話型AI
「AI Inner Compass」

AI Inner Compass

AIで企業の6つの資本の循環構造を可視化・定量評価するフレームワーク
「MEGURU Capital Model」

MEGURU Capital Model

組織

AI・DXの戦略的推進体制の構築

これまで各領域で推進してきたAI・DX関連業務を一元化する統括体制を構築
データ連携による情報編纂能力と実行体制を強化することで、事業価値の創出を加速する

5 事業執行力の強化

グループ戦略の立案から事業執行までを一貫して担う経営体制を敷き、意志決定の迅速化と実行精度の向上を図ります。

アミタHD（株）取締役による事業会社の代表取締役の兼務

●● 詳細P.31

基盤整備を完了し、市場展開期へ

アミタホールディングス株式会社
代表取締役社長 兼 最高統合執行責任者（CIOO）
末次 貴英

AIの進化、人口動態の変化、気候変動、資源制約などが同時進行し、社会と経済の構造は大きな転換期を迎えています。当社グループは、こうした変化の中で拡大する「社会課題解決市場」をターゲット市場と位置づけ、循環型の内需を創出する事業を通じて持続的な成長を目指しています。

2030年に向けた中長期経営戦略では、2024年度から2025年度を「基盤整備期」と位置づけ、商品、営業、生産、関係性（仕入）、組織の各戦略において、成長を支える土台づくりを進めてきました。2025年度はその総仕上げの一年として、事業基盤の整備を着実に進めました。具体的には、企業のサステナビリティ経営への移行を支援するサービス Cyano Project の再構築と市場開拓に取り組みました。未来指針を考える経営者向けセミナーには多くの企業にご参加いただくなど、サステナビリティ経営へのニーズが着実に顕在化していることを実感しています。また、サーキュラーマテリアルの製造・提供における資源生産性向上を目指す新モデル「サーキュラー3.0」の構築も進展しています。

一方で、2025年度の業績は期初計画を下回る結果となりました。想定以上の市場環境の変化への対応に時間を要したことが要因です。2026年度も厳しい状況は続いていますが、このような不確実性の高まりは、企業にサプライチェーンの再構築や資源循環の内製化、さらには既存市場の延長線上ではない未来型経営への移行を促しており、当社グループが提供するソリューションへのニーズが着実に高まっていると受け止めています。

2026年度は「市場展開期（2026年度～2027年度）」の初年度です。事業ビジョン「エコシステム社会構想2030」の実現に向けて、これまでの投資成果を事業成長へと転換し、社会課題解決市場の獲得・拡大を本格化させていきます。引き続きご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

2025年度の事業サマリー

Cyano Project

コンサルティング/ソリューション領域

●サステナビリティ経営への移行戦略支援

- 顧客企業における市場環境の変化への対応遅延により、売上高は計画比では未達
- AI時代に即した新サービスの開発に着手

オペレーション領域

●サーキュラーマテリアルの製造・提供

- 市場変化に伴う製造業の圧迫影響で、売上高・利益率は前期比・計画比で未達
- 資源生産性向上型モデル「サーキュラー3.0」の構築開始 －スマートファクトリーの着工

●サプライチェーンマネジメントシステム

- サーキュラーリンクス（株）において営業強化や新サービス開発を推進
- 顧客企業の人材確保、持続的なサプライチェーンマネジメント等のニーズを背景に堅調に推移

環境認証審査サービス

- 環境認証の需要が拡大する中、審査体制を強化することで、FSC® CoC認証およびMSC/ASC CoC認証を中心に安定的なサービスを提供
- 特にMSC/ASC CoC認証の審査顧客数が前期比で107%

海外事業

●マレーシア

100%再資源化事業において、原料となる廃棄物の入荷量は堅調に推移するも、サーキュラーマテリアルの出荷費用増加等により、持分法による投資利益が期初予想を下回る

●インドネシア

2027年度中の100%再資源化事業開始に向けて計画通りに進捗

MEGURU STYLE

- 京都府亀岡市において「MEGURU STYLE」のプロトタイプ構築を開始
- 同市初拠点となる「MEGURU STATION®」を開設（2026年1月）

価値創造プロセス

当社グループは、社会やステークホルダーとの関係性構築に先行投資することで獲得した、共感に基づく良質な経営資本＝関係性資本を原動力に、事業開発・事業展開を推進しています。具体的には、企業連携による商品・技術開発や営業力の強化、また人事制度の整備により従業員と社会との接点を増やし、組織的な価値創出力の向上を目指しています。

2025年度のInput

以下は、2024年度末の資本状況

金

	2024年度実績
売上高	4,931百万円※1
営業利益	473百万円※1
自己資本比率	40.5%
時価総額	56億円※2

（2024年12月末の株価終値を採用）

人

2024年12月末時点、連結会社における人数

従業員数	242名

モノ（有形無形）

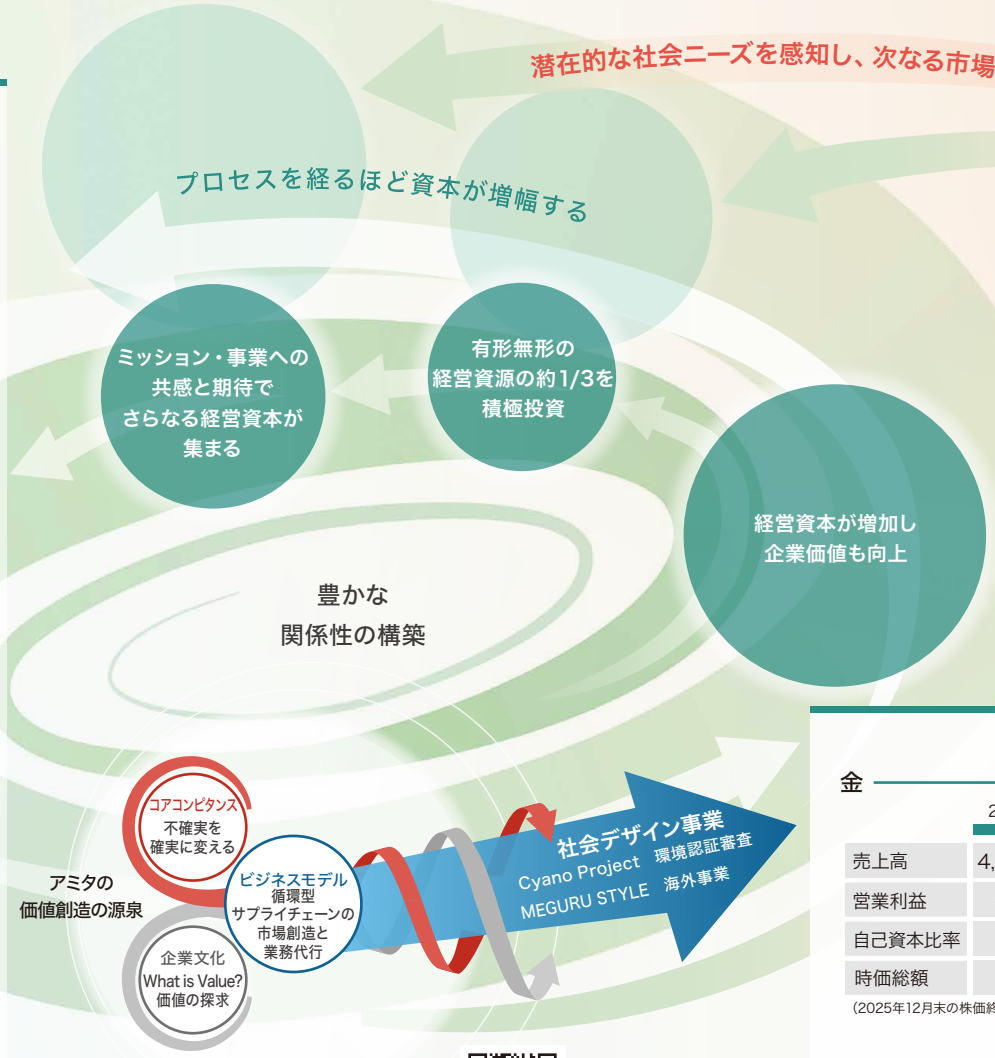
- 300以上のリサイクル事業者ネットワーク
- 資源情報を収集・管理する情報基盤
- 市民の行動情報、資源情報を収集するしくみ
- サステナビリティ情報を発信する月間平均PV数約10万の自社メディア
- 企業、自治体、大学等との連携

2024年12月末時点

ESA※3参加企業・自治体等	88
MOU等締結企業・自治体等	34

情報

- リサイクルネットワークや情報基盤から得られる資源情報
- MEGURU STATION®から得られる市民の行動情報、資源情報



3つの要素が相互に影響し合うことで相乗効果が生まれ、価値創出力が向上

詳細 PDFのP.10-13参照

自然資本　人的資本　社会関係資本

Outcome

（詳細P.28～30）

事業が発展するほど
自然資本と人間関係資本が増幅し
社会全体が豊かに

2025年度のOutput

（詳細P.24～30）

金

	2025年度実績	対前期増減率
売上高	4,865百万円※1	△1.3%
営業利益	435百万円※1	△7.9%
自己資本比率	38.3%	△2.2pt
時価総額	51億円※2	△9.0%

（2025年12月末の株価終値を採用）

人

2025年12月末時点、連結会社における人数

従業員数	226名

モノ（無形）

2025年12月末時点

ESA※3参加企業・自治体等	117
MOU等締結企業・自治体等	31

※1 百万円未満切捨て
※2 億円未満切捨て
※3 ESA：（一社）エコシステム社会機構

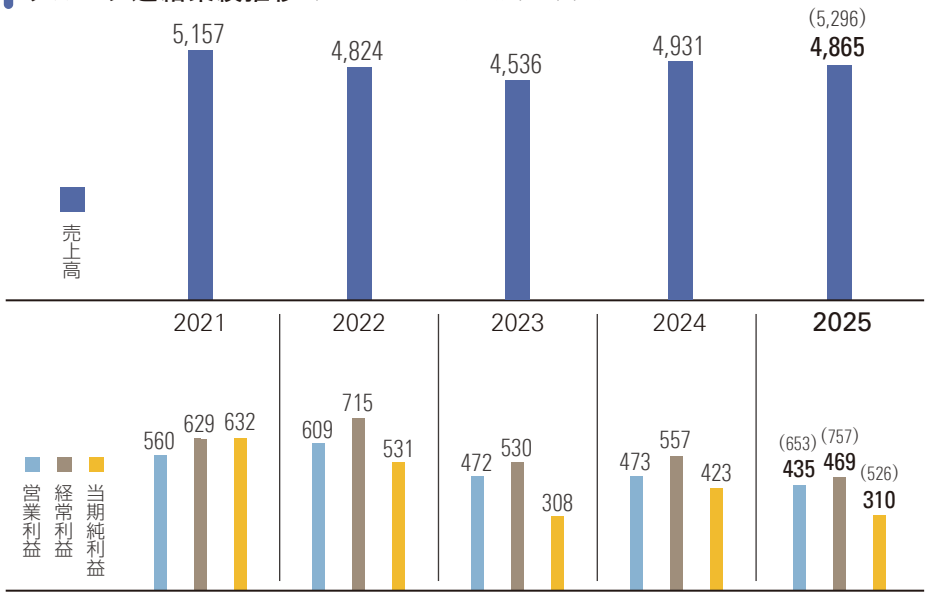
決算ハイライト

想定を超える市場環境の変化への対応が遅れ、期初予想に対して未達も、期末配当は予想通り実施

2025年度は、アメリカの関税政策や中国のデフレ輸出等の市場環境の変化により、ESG関連のディスクロージャーニーズ鈍化や製造業の生産活動の乱れが発生。その影響で「Cyano Project」および「サーキュラーマテリアルの製造・提供」が計画未達となり、売上高・営業利益は減収・減益。経常利益も、海外マレーシア事業における費用増により投資利益が減益となりました。なお、株主還元は、期初予想通り、1株当たり5円の期末配当を実施しています。

グループ連結業績推移

（単位：百万円・百万円未満切捨て） ※（ ）は、期初予想



株主還元（配当）

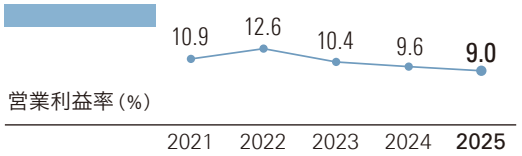
	2024年12月期	2025年12月期	2026年12月期（予想）
1株当たりの配当（円）	4.00	5.00	5.00
連結配当性向（%）	16.6	28.2	24.2

●配当政策

投資・開発期間中は当期純利益の10%相当額超の期末配当を目標とし、将来的に配当性向30%の還元を目指す

▶ 詳細：2025年12月期 有価証券報告書のP.36参照

経営指標

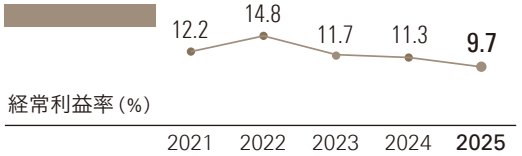


※2022年度より「収益認識に関する会計基準」等を適用

要因

製造原価の増加により、前期を下回る

●2026年度目標：9.6%

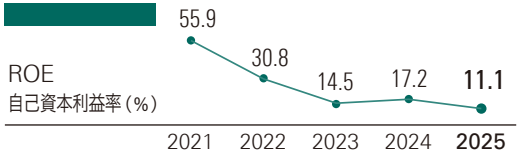


※2022年度より「収益認識に関する会計基準」等を適用

要因

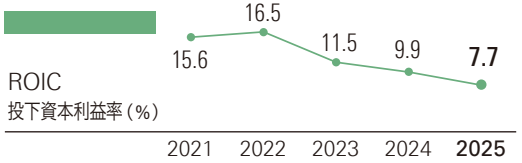
海外事業（マレーシア）に関わる持分法による投資利益の減少や為替差損があり、前期を下回る

●2026年度目標：10.9%



要因

当期純利益の減少により、前期を下回る



要因

サーキュラー3.0への投下資本が増加した一方で、営業利益が減少したため、前期を下回る

※ 投下資本は、資金の運用サイド「（売上債権＋棚卸資産－仕入債務）＋固定資産」に着目して算出
※ ROIC算定における税率は、従来の税効果会計適用後の税負担率から、2025年度より法定実効税率（30.6%）へ変更
なお、比較可能性確保のため過年度数値も遡及修正

2025年12月期 決算の詳細

決算短信

決算短信 補足資料

決算説明会資料

Cyano Project

企業のサステナビリティ経営への移行に向け、構想から実践までを一気通貫で支援するサービスです。

コンサルティング / ソリューション領域
サステナビリティ経営への移行戦略支援

ESGに関連するディスクロージャーニーズが鈍化したことで顧客企業の経営環境が変化。これへの対策が遅れたことにより、売上高は計画比で未達となりました。一方で、商品戦略として、新たなサービスの開発・展開に注力しました。

受注企業数

22社

（前年度：26社）

1 製造業向けサステナビリティ経営支援サービス

Circular Co-Evolution（CCE）

CCEは、6社の協業体制で、製造業のサステナビリティ経営を包括的に支援する新サービスとして、2025年6月30日より提供を開始しています。当社グループが有する概念実証（PoC）支援やサステナブルBPOなどの強みと、各社の専門性を融合することで、循環型ビジネスモデルへの転換を包括支援します。

2025年度に実施した販促セミナー（全3回）には、延べ250社以上の参加があり、多くの企業に興味を持っていただいています。

AMITA　Circular LinX　SMFL 三井住友ファイナンス&リース

ABeam Consulting®　GX CONCIERGE.　SMFL SMFLみらいパートナーズ

※「SMFLみらいパートナーズ(株)」は2026年より協業

詳細

2 経営幹部向け｜社会課題解決市場を切り拓く「未来戦略共創OS」

Sustainable Executive Alliance（SEA）

SEAは、AI時代において経営の「意志」を軸に、サステナビリティ経営への移行を支援する新サービスとして、2025年から開発し、2026年4月より提供を開始しています。

インプットフォーラムや対話型AI、6つの資本の循環構造を可視化・定量評価するフレームワーク等の提供を通じて、経営者の意志決定の質を高めるとともに、サステナビリティ経営への移行に向けた構想から実践までの一連のプロセスを支援。

2025年度に実施した経営層向けセミナー（全4回）には、平均100社以上の参加があり、ニーズの高まりを確認しています。

SEA Sustainable Executive Alliance

詳細

2026年度の注力取り組み　サービスの提供拡大に向けた商品・営業戦略を実行

● ● 詳細は、P.16–17

オペレーション領域

廃棄物を原材料にした「サーキュラーマテリアルの製造・提供」

サーキュラーマテリアルの製造・提供では、アメリカの関税政策や中国のデフレ輸出等の影響による製造業圧迫の影響を受け、売上高・利益率は前期比・計画比ともに未達。一方で、資源生産性向上モデル「サーキュラー3.0」の構築を開始しました。

サーキュラーマテリアルの製造・提供

サーキュラーマテリアルの製造・提供は、廃棄物の削減に加え、鉱山からの新規採掘に依存しない「地上資源」を社会に供給しています。

サーキュラーマテリアルが守る天然資源

石炭鉱山の採掘量	425,003t 分に相当
ニッケル鉱山の採掘量	11,580t 分に相当
銅鉱山の採掘量	22,698t 分に相当

● ● 詳細はP.28

セメント原料（原料系、燃料系）

市場環境の変化を受け、サーキュラーマテリアルの出荷量が前期比で減少。加えて、高単価処理案件も減少したため、利益率が低下しました。

シリコン再資源化

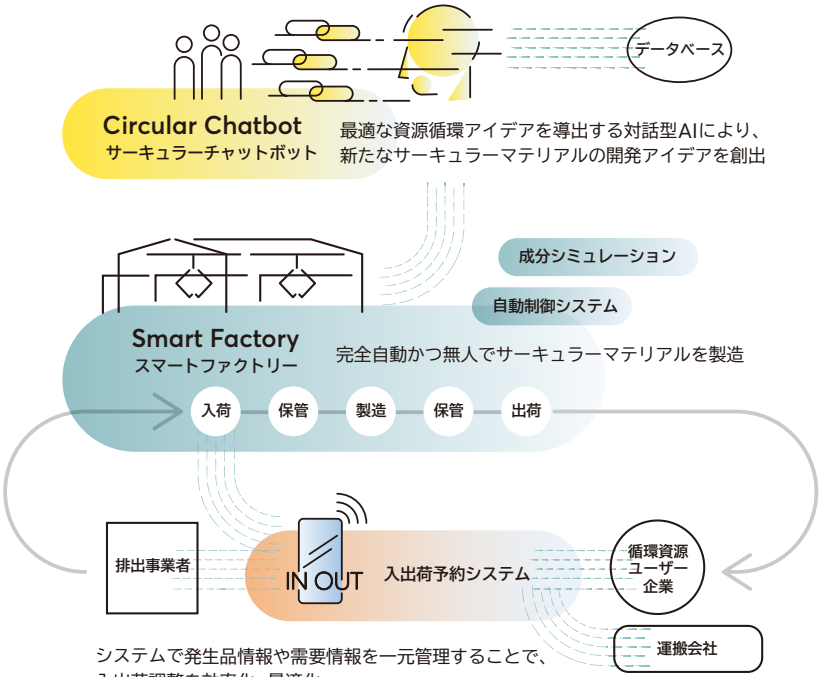
取扱量自体は前期比で増加したものの、低調な国内半導体産業の影響を受け、計画を下回りました。

資源生産性向上型モデル「サーキュラー 3.0」

当社グループは創業以来、資源循環に関する情報の収集・分析・活用を通じて、最適な資源循環の実現と資源価値の最大化に取り組んできました。その取り組みをさらに発展させるべく、2025年度より資源生産性向上型モデル「サーキュラー3.0」の構築を進めています。

システムによる入出荷情報の一元管理、スマートファクトリーによる自動製造、対話型AIによる資源循環の最適化などのAX・DXを推進。単なる取扱量の拡大ではなく、資源生産性の向上を図るとともに、資源制約や労働力不足などの社会・事業環境の変化への対応力強化を目指します。

2026年7月操業開始予定
姫路循環資源製造所内のスマートファクトリー「ZERO I」



2026年度の注力取り組み 新たなサーキュラーマテリアルの開発強化

海外事業

日本国内で培ったサーキュラー技術を基盤に、アジア大洋州地域を中心に現地パートナーと共創型の事業を展開しています。

事業の展開状況

事業展開済み 既存事業の強化および新規事業開発フェーズ

事業展開に向けた調査・開発フェーズ

インド

連携：ラムキーグループ

脱炭素社会・循環型経済に向けた包括的な事業可能性調査を共同実施中

パラオ

連携：パラオ コロール州

島嶼資源循環モデルのプロトタイプとして低炭素・循環型システムの構築・支援を実施中

マレーシア

連携：ナザグループ

- 2017年にセメント産業向け100%再資源化事業を開始以降、資源化ニーズを追い風に概ね堅調に推移
- 2025年度は資源ユーザー企業との価格交渉等に伴う出荷費用が増加

2025年度 TOPICS　入荷量は堅調に推移するも、出荷費用が増加し、期初予想を下回る

セメント産業向け再資源化事業は、資源化ニーズが堅調に推移する一方で市場競争が発生しています。その影響により、資源ユーザー企業との価格交渉等が生じ、出荷費用が増加。結果として、持分法による投資利益は期初予想を下回りました。

対策として、資源ユーザー企業であるセメントメーカーの製造工程を対象としたアミタ独自の診断・コンサルティングを実施し、サーキュラーマテリアルの活用価値の可視化を推進。その結果、採用拡大が進み、2025年度内に改善基調へと移行しました。

インドネシア

連携：タマリス・モヤグループ（サリムグループ傘下）、インドセメント

連携企業と合弁会社2社を設立し、セメント産業向け100%再資源化事業の開始に向けた準備を推進

2025年度 TOPICS　2027年度中の再資源化事業開始に向けた準備を推進

2027年度の製造所建設に向けて、現地排出事業者への営業活動や製造所の基本設計、環境アセスメント・ライセンスの取得手続きなどを推進しました。

2026年度の注力取り組み　マレーシア・インドネシアでの事業基盤を拡大

● ● 詳細は、P.21

サステナビリティへの取り組み

アミタグループは「自然資本と人間関係資本の増加に資する事業のみを行う」ことを定款に定め、社会の持続性向上そのものを事業としています。持続可能な企業経営・地域運営の支援と、自社の取り組みを通じて、「自然資本」「人的資本」「社会関係資本」の３つの資本の増幅に重点的に取り組んでいます。

自然資本　事業を通じた貢献

CASE 1 Cyano Project

2025年度の受注企業数 22社

Scope1~3※に基づく温室効果ガス削減の対策支援に加え、企業の循環型新規事業開発やビジネスモデルの変革など、本質的かつ中長期的な視点に立ったサステナビリティ経営を支援。経済・社会・環境へのポジティブなインパクトを創出しています。

※温室効果ガス（GHG）の排出量をその排出源によって分類する区分。
Scope１：自社が直接排出するGHG
Scope２：自社が間接排出するGHG
Scope３：原材料の仕入れや販売後に排出されるGHG

CASE 2 環境認証審査サービス

2025年度に認証した森の面積 約29万ha

林業や漁業の現場・養殖場、または商品の加工・流通現場において、定められた基準を満たす方法で生産活動が行われているかを審査。企業等の持続可能な生産活動を促すことで、森林の過剰伐採や水産物の乱獲などの防止に寄与しています。
また、ラベリングによって一般消費者が認証商品を簡単に選択できる状態にすることで、持続的な自然資本の保全・修復に貢献しています。

CASE 3 サーキュラーマテリアルの製造・提供

独自のサーキュラー技術で産業廃棄物を100％再資源化し、天然資源の保全とエネルギー使用量等の削減に貢献しています。

セメント燃料系の循環資源 製造量 110,318t/年※1	＝ 石炭鉱山の採掘量 425,003t分に相当	循環資源製造量の	3.9倍
特殊鋼原料（Ni等）の循環資源 製造量 1,492t/年※2	＝ ニッケル鉱山の採掘量 11,580t分に相当	循環資源製造量の	7.8倍
銅の循環資源 製造量 331t/年	＝ 銅鉱山の採掘量 22,698t分に相当	循環資源製造量の	68.6倍

計測期間：2025年1月1日～12月31日
※1 セメント燃料系はスラミックス®を含む　※2 特殊鋼原料（Ni等）のうち、Ni代替資源に該当するもの

CASE 4 MEGURU STYLE

互助共助コミュニティ機能と資源循環機能を備えた資源回収ステーション「MEGURU STATION®」にて家庭から出る不用品を資源として分別回収。
独自技術による生ごみの液肥化・電気の生成、企業と連携した使用済み資源の再原料化を推進。住民の環境意識の向上にも貢献しています。

貢献例 | 2025年度の全国のMEGURU STATION®における資源回収量 約84t

カーボンニュートラルに向けた取り組み

2022年度より自社グループのカーボンニュートラルに関する中長期目標「AMITA Climate Positive Targets」を策定。推進委員会を設置し、計画的に取り組みを進めています。

取り組み詳細

人的資本

人的資本を増幅させる3つの柱

急激な時代変化の中でも新たな価値を創出できる人財を育成するため、教育制度の充実と企業文化の醸成に注力。「凡人集まりて非凡を成す」という企業ポリシーと“善く暮らし、善く働き、善く学ぶ”ための「ライフ・ワーク・ラーン」という考え方に基づいて3つの柱を設定し、取り組みを進めています。

仲間と共に無限の価値を生み出す価値創出人財の育成

時代の変化に対応するダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン

Well-beingを高める風土づくりと環境整備

仲間と共に無限の価値を生み出す価値創出人財の育成

目標管理「OKR」と仮説検証

※当社グループのOKRについては、P.5

個人評価制度は設定せず、会社・部門・個人の目標を連動させ、月次の仮説検証によりPDCAサイクルをすばやく回す目標管理「OKR」を採用。
施策設定や仮説検証には生成AIを活用し、意志決定の質を高めた運用を推進。

一人ひとりのリーダーシップを重視

2024年度より定型判断・情報整理中心の中間管理職制度を廃止し、個人の価値創出意欲やリーダーシップ発揮を評価する、立候補制のリーダーシップ制度(実績により手当支給)を導入。

独自の研修プログラム

1人当たり研修時間
20.6h/年 ※正社員

役職や経験に応じて、哲学・業務スキル・DX・現場体験等、オリジナルの研修プログラムを実施。
(例)レゾンデートル研修
“平等・公平・個人・個性・権利・義務・自由・自立”の8つの言葉の定義と相関関係を可視化する研修。

DX・AX※人財の育成
※AIトランスフォーメーション

生成AI等を活用し、「情報編纂」の強化と業務高度化を推進。全従業員向けの研修・eラーニングにより継続的な学習機会を提供するとともに、現場起点のDXプロジェクトを通じて業務改善を実施。さらに、経営幹部などへの生成AI研修により、商材開発や業務プロセスの再設計、目標管理(OKR)への活用を進展。

自己啓発活動支援制度

利用率	24.2%
利用者数	65名
利用件数	197件

従業員の人間力向上のため、資格取得や文化体験、芸術鑑賞等に対し一定金額の補助を実施。

時代の変化に対応するダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン

「KAGUYA-Project」(かぐや プロジェクト)

成果事例
- AMITIME制度の確立
- 子ども参観日の実施
(子どもが親の仕事場を見学)
- 救護室におむつ交換台を整備

従業員が自ら職場環境の改善を企画し、経営層に直接提案するプロジェクト。

人間性と意欲を重視した採用活動

国籍・性別・学歴・職歴は不問とし、ミッションへの共感や挑戦心などを重視。
新卒採用では書類選考や一次面接時の履歴書提出を廃止。

従業員アンケート

回答率 80.1% ※1

無記名の従業員アンケートにより、人事制度・職場環境の公平性に対する意見や多様な視点からの改善要望を受付。
アンケート結果は全社に公開し、各種研修や改善ワークショップ等に活用。

女性従業員／管理職／役員比率

女性従業員比率	
全従業員	51.7%
正社員のみ	42.9%
女性管理職比率	22.2%
女性役員比率	33.3% ※2

性別を問わず、ミッションへの共感性と学ぶ意欲の高い従業員を、年齢や学歴、国籍等を問わず登用。

Well-beingを高める風土づくりと環境整備

フレックスタイム制度

利用率 78.4%

家庭の事情やライフスタイルに合わせた柔軟な働き方を実現するため、1日当たりの最低労働時間を4時間とするフレックスタイム制度・リモートワーク制度をコロナ禍以前より導入。

AMITIME制度(アミタイム)

制度の利用者数	15名
利用日数	94日

未消化により消滅する年次有給休暇をグループ全体で貯蓄し、子育てや介護等、休みが必要な従業員が利用できる制度。
KAGUYA-Project(左記)の成果の一つ。

従業員と経営層の対話

制度見直し事例
- 社内副業制度
- 製造所社員への夏期手当 など

より良い会社にしていくための意見交換を行い、積極的に制度の見直しを実施。

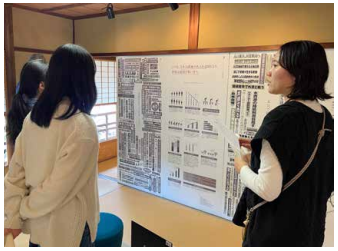
救急救命講習

受講率 39.8%

仲間や家族、顧客を守るスキルとして、全従業員を対象に定期的な救急救命講習を実施。応急手当普及員・応急手当指導員の資格取得者には資格手当を支給。

※1 2025年11月26日～12月9日、全従業員205名(正社員、パートナー社員)を対象に実施
※2 当社における取締役、監査役、執行役員の割合。2026年3月26日時点

社会関係資本　価値創造の原動力



持続可能な社会は当社グループのみでは実現できません。事業活動を通じて構築されるステークホルダーとの豊かな関係性や、そこからもたらされる良い影響を「社会関係資本」と捉え、その増幅に努めています。

対象	資本状況（2025年12月末時点）	関係性の増幅に向けた2025年度の主要な取り組み
全ステークホルダー	主要グループ Webサイト UV数（合計） 約1,660,000UV メルマガ読者数 約26,000名 SNSフォロワー数 約5,400名※	通年 ●WebサイトやSNSを通じた情報発信 ▷代表熊野の「凌雲之志」（記事発信数：5件） ▷代表末次の「しまうまトーク」（記事発信数：2件） ▷プレスリリース発信（プレスリリース・お知らせ発信数：43件、メディア掲載数：289件）など ●サービス・イベント情報などのメルマガ発信 ●社会の本質を思考する対話イベント「そもそもダイアローグ」の開催（開催件数：4件） ●社会課題を解決する場としての「風伝館〜アミタミュージアム」の一般開放（利用者数：793名） ●東京オフィスのセミナールームを活用したセミナーの実施 6、7、8、9、10、11月 学校法人立命館と共催で、不確実な時代の羅針盤を示す対談講義を開講（参加者数延べ：2,310名）
株主・投資家	株主数 3,267名	通年 東京証券取引所やWebサイトを通じた情報発信（IRニュース発信数：43件） 3月 決算説明会を開催 株主総会を開催 7月 年次報告書「アミタの価値のつくりかた」を発刊 10月 株主通信「未来デザイン通信」を発刊、株主アンケートを実施
企業	連携協定等を締結している企業数 17 取引先企業・自治体数 1,568	通年 サービス提供を通じた顧客コミュニケーション 4月 三井住友信託銀行と共同で、「MEGURU STATION®」のインパクトレポートを作成・初公開 6月 6社連携によるサステナビリティ経営実現サービス「Circular Co-Evolution」を提供開始 7、9、11、12月 企業経営者向け「未来指針を示す羅針盤セミナー」を開催（参加企業数：平均100社以上）
自治体・地域	協業・連携自治体・団体数 14 ESA参加企業・自治体等数 117 MEGURU STATION® チェックイン数（ユニーク） 2,198	通年 ●サービス提供・開発を通じた顧客コミュニケーション ●社会的活動のために利用できる休暇制度「ソーシャル・タイム」を利用した各種ボランティア活動の実施 随時 「国境なき医師団」への寄付 3月 京都府亀岡市との事業連携協定を締結 愛知県長久手市での「循環と共生」をテーマにしたイベントへ登壇 4月 インドネシア、インド、パラオの案件が環境省の都市間連携事業委託業務に採択 パラオでの「島まるごと循環」の取り組みがJICA・環境省の2事業に採択 8月 福岡県豊前市の公募型プロポーザル「ごみ減量化推進事業」を受託 9月 サーキュラーエコノミー推進の取り組みが評価され、マレーシア廃棄物管理協会より表彰 11月 ネイチャーポジティブ発展社会実現拠点と共同で、「地域のネイチャーポジティブ活動の手引き Ver.1.0」を公開
従業員	従業員数（正社員、パートナー社員の合計） 226名 当社グループで働くことへの誇りを問う従業員アンケートでのポジティブ回答の割合 69.8%	通年 「ライフ・ワーク・ラーン」の実現や従業員の価値創出力向上に向けた、「フレックスタイム＆リモートワーク」「AMITIME制度」「週32時間就労」等の推進 随時 ●南三陸BIOで作られた液肥を用いた「めぐりん米」の全従業員への配布 ●全拠点での役員対話会の実施 8月 京都本社で「子ども参観日2025」を開催 9、10、11月 経営幹部および部署選抜メンバーを対象とした生成AI研修を実施 11、12月 従業員アンケートを実施

※2026年5月末時点の数値

2026年度　経営体制

2026年度は、「市場展開期」を切り拓くべく、新たな経営体制へ移行しました。新任取締役2名を含む7名の取締役体制のもと、それぞれが明確な役割を担い、グループの中長期的な価値創出を加速させていきます。

髙野 雅晴　三好 三恵　末次 貴英　熊野 英介　岡田 健一　宮原 伸朗　清水 菜保子

氏名	役職	主領域
熊野 英介	代表取締役会長 兼 CVO Chief Visionary Officer 最高事業構想経営責任者	●中長期視点の経営戦略・事業構想の策定
末次 貴英	代表取締役社長 兼 CIOO Chief Integrated Operations Officer 最高統合執行責任者	●グループ全体の事業執行 ●ステークホルダーとの共創関係の構築
岡田 健一	取締役 兼 CIBO Chief International Business Officer 最高海外事業責任者	●海外事業の推進および市場開拓
宮原 伸朗（新任）	取締役 兼 CBO Chief Business Officer 最高事業責任者	●国内事業の成長を牽引
三好 三恵（新任）	取締役 兼 CAO Chief Administrative Officer 最高管理責任者	●グループ全体の経営基盤の強化と組織力の最大化 ●DX推進
髙野 雅晴	社外取締役	
清水 菜保子	社外取締役	
長谷川 孝文	監査役	
水野 祐（新任）	監査役	
小長谷 敦子（新任）	監査役	

先行投資型経営を加速する攻めのガバナンス強化
取締役任期を1年から2年へ見直し

当社グループは、潜在ニーズを起点とする先行投資型経営のため、事業の立ち上げから価値創出までに一定の時間を要する特性を有しています。

取締役任期を1年から2年へ見直すことで、中長期の成果創出に対する責任を明確化し、戦略の一貫性と実行力の強化を図ります。あわせて、監査役および会計監査法人の変更を行い、不確実性の高い環境下においても、中長期視点での意志決定とその遂行を支えるガバナンス体制へと進化させました。

戦略と執行を一体化する経営モデル

グループ戦略の実効性を高めるため、アミタHD（株）の取締役が各事業会社の代表取締役を兼務する体制を採用しています。

これにより、「戦略と実行の連携」「意志決定の迅速化」「実行精度の向上」を図り、価値創出のスピードを最大化します。

役員名		代表を兼務する会社名
アミタHD代表取締役社長 兼 CIOO	末次 貴英	アミタサーキュラー（株）
アミタHD取締役 兼 CIBO	岡田 健一	アミタ・サーキュラーデザイン（株）
アミタHD取締役 兼 CBO	宮原 伸朗	アミタ（株）

新任取締役のメッセージ

宮原 伸朗（取締役 兼 CBO）

営業戦略の高度化、新市場の開拓、企業間の戦略的連携などを推進し、国内事業の成長を牽引します。企業・地域・行政など多様なステークホルダーとの関係性を強化しながら、社会課題の解決と経済価値の創出を両立する事業モデルの構築を通じて、持続的な成長と企業価値向上の実現を目指します。

三好 三恵（取締役 兼 CAO）

アミタグループの持続的な成長を支える強固な経営基盤の構築を担います。人事・総務・法務などの管理機能とDX推進を統括し、人と組織の可能性を最大限に引き出すとともに、デジタル技術とAIの活用を通じて業務・意志決定プロセスを高度化します。

Photo : Bernd-Dittrich-unsplash

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関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

〒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)　E-MAIL ir@amita-net.co.jp
東証グロース市場(証券コード:2195)
https://www.amita-hd.co.jp/

発行元　アミタホールディングス株式会社
編集責任　2025年度年次報告書 制作チーム
© 2026 AMITA HOLDINGS CO., LTD. 無断転載禁止