



東証グロース：2195

アマタホールディングス株式会社

2024年12月期 決算説明会

2025年3月13日

01 基盤整備期1年目の振り返り

代表取締役会長 兼 CVO 熊野 英介

2024年度 決算説明

代表取締役社長 兼 CIOO 末次 貴英

02

2024年度 事業進捗

代表取締役社長 兼 CIOO 末次 貴英

03

04 2030年に向けた中長期経営計画

代表取締役会長 兼 CVO 熊野 英介

01

基盤整備期1年目の振り返り

アマタホールディングス株式会社

代表取締役会長 兼 CVO 熊野 英介

2025年

激動の幕開け

2025年1月20日
(日本時間1月21日)

トランプ氏、米大統領に就任

就任後、**わずか1か月で約70の大統領令に署名** (2月20日時点)



輸入品に「追加関税」、国内企業に「減税」

画像: Created by modifying "Trump in 'no rush' to speak with China's Xi despite tariff battle" by Free Malaysia Today licensed under CC BY 4.0

パリ協定からの離脱

画像: Created by modifying "US formally exits global climate pact amid election uncertainty" by Free Malaysia Today licensed under CC BY 4.0



多様性・公平性・包摂性重視政策の撤回

画像: Created by modifying "Game pieces in the culture wars" by Penn Today, University of Pennsylvania licensed under CC BY-SA 4.0

大きく揺れ動く米社会・経済

世界の国々や企業が**一喜一憂**の状況…

AMITAは…

激動の時代にこそ勝機あり

AMITA は常に時代を読み

勝機を先取りしてきた

第2次オイルショック・インフレ

1977 創立 非鉄金属地金の一次問屋から始まる

「公害問題」から「環境問題」へ

社会課題

公害の発生・対策要請と、
金融不況による調達コストの増大

(ニーズ)

天然資源の代替となる地上資源の利用

不安定な廃棄物を原材料に安定した資源を製造

● 100%再資源化サービス

創立3年目のイノベーション

「環境問題」から「持続可能社会問題」へ

バブル崩壊・アジア通貨危機

▶▶ 市場縮小が加速

1990 社会課題 急激な自然破壊、資源枯渇の顕在化

(ニーズ)

環境パフォーマンスの向上

調達・仕入れのトレーサビリティを評価・認証

● 環境認証審査サービス

日本初のFSC®森林認証審査会社
アジア初のMSC/ASC CoC認証機関

ウィキペディア展開・ブロードバンドの技術進化

世界同時多発テロ・リーマンショック

2000 社会課題 環境分野における法律や国際基準の強化

(ニーズ)

環境リスクとコストの最適化

リスクコントロールと経営リソースの最適化

● 環境管理のクラウドサービス
● 総合環境ソリューションサービス

2015 社会課題 人口減少・少子高齢化・雇用縮小・社会保障費の増大

(ニーズ)

自立型の地域創生

地域資本を活用した循環型まちづくり

● 地域デザイン事業

アマタの創業以来の経営スタイル

顕在化した市場ニーズ

レッドオーシャンでの消耗戦

» 激しい価格競争

潜在的な社会ニーズをいち早く見つけ、
積極的な先行投資で市場化

アマタのスタンス

潜在的な社会ニーズ

ブルーオーシャンの開拓

» 仲間との価値共創

AMITA's Missionの実現

発展すればするほど

自然資本と人間関係資本が

増加する

持続可能な社会を創る

2020年、世界が大きく動いた

気候変動

資源枯渇

人口動態

コロナショック

グローバル調達リスクの顕在化 & 不安の増大、安心を求める

安定的な資源調達が喫緊の課題に ●

内需市場の重要性が拡大 ●

● 不連続なバーチャル空間が不安を吸収

● バーチャル空間では人々の興味は持続しない

● 連続するリアルな持続可能社会を望む潜在的な社会ニーズが増大

AMITA は2021年、事業セグメントを一本化

「循環」と「包摂」の関係性を軸にした、社会デザイン事業を始動

社会デザイン事業

刻々と変化する社会における、

人々の孤独と顕在化する地域の4大課題の解決を目指す

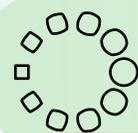
人口減少

少子高齢化

雇用縮小

社会保障費の増大

解決の鍵は



循環

変化し続けるものの関係性を結び、無駄を生まない最適設計



包摂

特定範囲の中で最適解を導き、関係性を増幅する仕組み

地域の中で重なり合う「循環」と「包摂」の関係性を増幅させることで、
地域課題を解決し、持続可能社会を構築する

= 社会デザイン

社会デザイン事業のメカニズム



生成AIを用いて
循環と包摂の関係性を読み解き

価値創出 ===== 地域課題の解決



循環
(因果論)

循環を叶える方法論

- ブロックチェーン技術を用いたトレーサビリティを活用
- » 無駄を生まない循環を支える基盤



包摂
(最適解)

包摂を叶える方法論

- 量子コンピュータを活用
- » 多種多様な個性やニーズから最適解を導き出す

課題 ————— ソリューション

人口減少

関係人口の増加

少子高齢化

雇用創出による
Iターン/Uターン化

雇用縮小

地域ソーシャルビジネスの
創出

社会保障費の
増大

互助共助による
心身の健康寿命の延伸

社会デザインなくして真の内需市場は成立しない

AMITA は... サーキュラープラットフォームプロバイダーを目指す

2024～2025年度「基盤整備期」

2024年2月

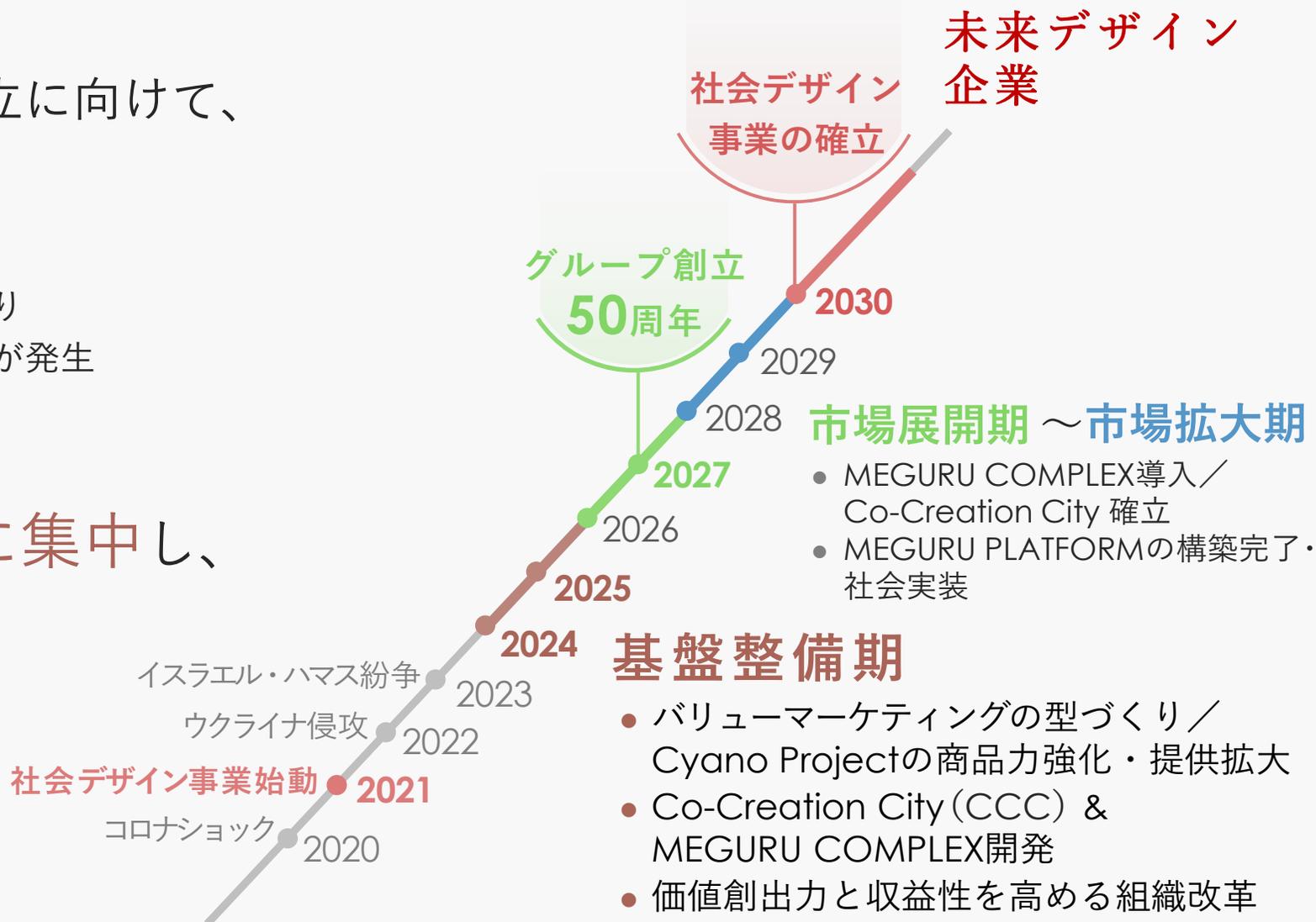
2030年の社会デザイン事業確立に向けて、
ロードマップを再設計

(background)

コロナショックやウクライナ侵攻等により
受注計画や事業開発、組織改革等に遅延が発生

基盤整備期の位置づけ

» 業態改革と業績回復に集中し、
市場展開期に向けた
基盤整備を完了させる
- 商品/仕入/営業/生産戦略の
変革速度の向上



積極的な関係性投資の推進

(purpose)

自社だけでは困難な商品開発や技術開発、営業力強化を実現し、**事業開発速度の向上と良質な経営資本の安定獲得**を目指す



2024年

4月 SMFLグループとの合弁会社を設立

- シナジーの発揮で、サステナブルBPO・ICTサービスの開発・営業強化を推進

▶ p.31

4月 公民共創のESA※に発起企業として参画

- 8月の設立記念シンポジウムには約470名が参加
自立分散・域内循環型の社会変革を推進

※一般社団法人エコシステム社会機構
Ecosystem Society Agency (略称：ESA)

4月 海外事業統括会社を新たに始動

- マレーシア、インドネシア、インドで現地パートナー企業とともに事業性調査を推進

▶ p.43-45

7月 半導体産業に関するシンポジウムを開催

- 持続可能なサプライチェーン構築に向けた半導体関連企業・団体との関係性強化を推進

» 2024年、国内外でパートナーシップを構築
2025年も市場創造への関係性投資を予定

駆動力①

組織戦略

(purpose) 業態改革の完遂に向けて、「機能的ヒエラルキー型」から
「変化に応じて自己組織化するエコシステムネットワーク型」組織への移行

(background) 「生成AIの発展」と「リモート勤務の常態化」
» AIでは代替困難な意志/意思決定人財の育成&目標達成のためのメカニズムの構築が必須に
» リモート化によりチームビルディングが最重要課題の一つとなる

「みんな主役でみんな脇役」の企業文化性に基づく組織の再構築

01

「分析」と「判断」が中心の
ルーティン業務を主とする
従来型の中間管理職制度を廃止

02

全社の目標～個人目標まで
一気通貫で連動する
目標管理手法「OKR」を導入

03

OKRの仮説検証プロセスをマネ
ジメントするマネージャー職と、
立候補制でチームビルディングを
担うリーダーシップ制度を導入

» 2024年、設計・検証が完了

2025年、本格実践へ！

商品戦略

(purpose) 内需拡大を見越し、持続可能な企業経営・地域運営への移行戦略支援を強化・高度化

01. シアノ プロジェクト Cyano Project

サステナビリティ経営への移行戦略とその実践を
統合的に支援する事業創出プログラム

ソリューション(課題解決)の開発

- サーキュラー型のビジネスモデルやスキームの構築に向けた、具体的な実証・実装の推進
- 100%再資源化サービスや廃棄物管理システム/
サステナブルBPOなどを統合提供できる商材開発

02. MEGURU STYLE

MEGURU STATION®、MEGURU BOX®、
MEGURU COMPLEXなどのハードを使った、
社会的動機性による良関係のコミュニティを
醸成する生活スタイル

MEGURU STYLEの開発・展開

- 互助共助コミュニティ型資源回収ステーション
「MEGURU STATION®」の面的展開
- 資源回収ボックス「MEGURU BOX®」、自治体向け
資源循環ソリューション「MEGURU COMPLEX」の開発

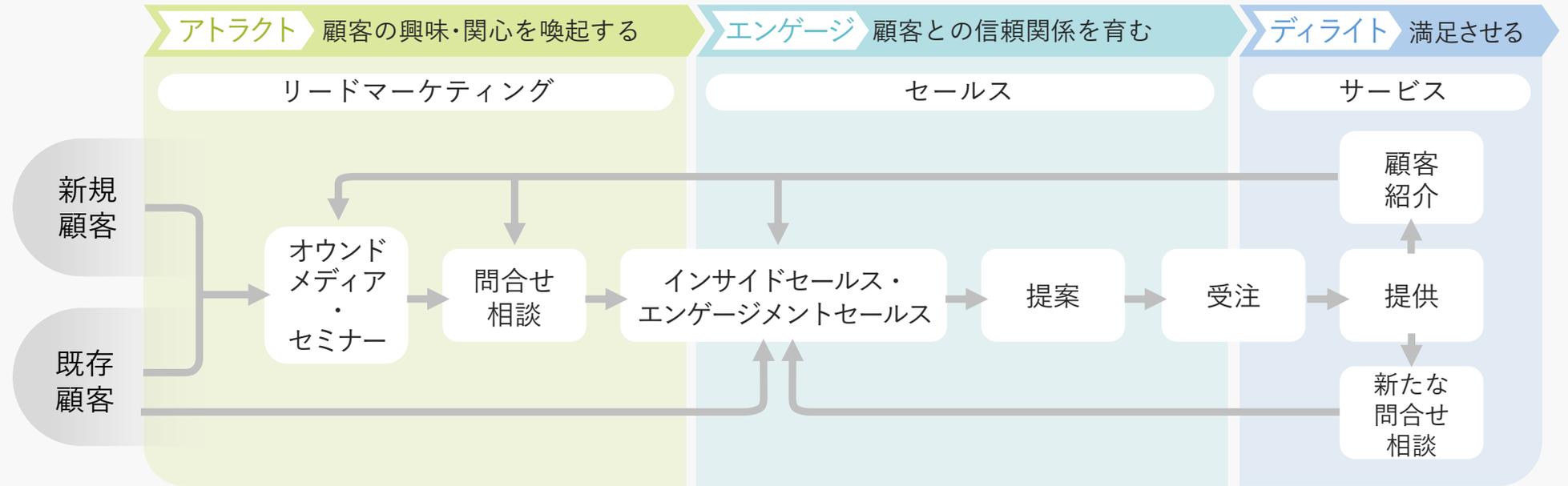
» 2024年、ソリューション開発が完了
2025年、顧客開発を本格始動

営業戦略

(purpose) 潜在的な社会ニーズを顕在化させる営業メカニズムで、市場を開拓

インバウンドマーケティング

» 啓蒙・広報と営業・販売の連動により、共感を軸とした顧客との長期的なパートナーシップを構築



2024年、内需市場開拓への“アトラクト”は達成

2025年は確実なサービス提供（ディライト）に注力

「関係性資本の獲得」と
「3つの駆動力(組織・商品・営業戦略)」を駆使した
社会デザイン事業のメカニズムをベースに、
不確実な時代において
真の内需市場開拓に挑戦します

02

2024年度 決算説明

アマタホールディングス株式会社

代表取締役社長 兼 CIOO 末次 貴英

決算ハイライト

- 持続可能社会への移行支援サービスのニーズ拡大を受け売上増加につながったものの、積極的な先行投資による販管費の増加などを背景に期初予想比は増収減益。
- 前期比では、半導体業界の堅調な伸びを背景に、シリコン再資源化事業における取扱量増加や、好調なマレーシア事業等により増収増益。

(単位：百万円、百万円未満切捨て)

	2023年 12月期	2024年 期初予想	2024年 12月期	前期増減額 (対前期増減率)	期初予想増減額 (対期初予想増減率)
売上高	4,536	4,809	4,931	394 (8.7%)	122 (2.5%)
営業利益	472	540	473	1 (0.3%)	△67 (△12.5%)
経常利益	530	599	557	27 (5.1%)	△41 (△6.9%)
親会社株主に帰属する当期純利益	308	371	423	114 (37.2%)	51 (14.0%)

売上高

前期比/予想比

営業メカニズムの構築等が徐々に形になり、持続可能社会への移行支援サービスのニーズが拡大。その結果、顧客占有率が向上し、セメント代替原燃料の取扱量が増加。加えて、半導体業界の堅調な伸びにより、北九州循環資源製造所におけるシリコン再資源化での取扱量が増加。

営業利益

前期比/予想比

売上高が増加した一方で、価値創出の源泉である人財への投資や、関係構築・戦略実現のための先行投資を含めて売上原価および販売管理費が増加。

経常利益

前期比

マレーシア事業に関わる持分法による投資利益の増加や為替差益などがあった。

予想比

営業利益が減少した一方で、為替差益などがあった。

当期純利益

前期比/予想比

繰延税金資産の増加に伴う法人税等調整額(益)の計上などがあった。

決算サマリー | 期末配当

期末配当は、期初予想通り4円 / 株

	前期実績 (2023年12月期)	決定額
基準日	2023年12月31日	2024年12月31日
1株当たりの配当金	4円 (配当性向 : 22.8%)	4円 (配当性向 : 16.6%)
配当金総額	70,209,880円	70,209,880円
効力発生日	2024年3月25日	2025年3月27日
配当原資	繰越利益剰余金	繰越利益剰余金

利益還元および配当方針

株主からの配当に対する期待に応えるべく、2024年度期初の予想通りに配当を実施する(1株当たり4円)。2025年度配当は1株当たり5円の配当を予想。
市場展開期(2026-2027年度)が終わる3年以内に、配当性向30%の達成を目指す。

貸借対照表 | 前期比較

(単位：百万円、百万円未満切捨て)

		2023年12月31日	2024年12月31日	増減額
【資産】	流動資産	3,838	3,853	14
	固定資産	2,337	2,741	404
資産合計		6,175	6,594	419
【負債】	流動負債	1,635	1,657	22
	固定負債	2,273	2,203	△70
	負債合計	3,909	3,861	△48
【純資産】	資本金	483	483	0
	資本剰余金	253	253	0
	利益剰余金	1,480	1,833	352
	自己株式	△0	△0	0
	株主資本合計	2,217	2,570	352
	その他の包括利益累計額合計	42	97	54
	新株予約権	6	—	—
	純資産合計	2,266	2,733	467
負債純資産合計		6,175	6,594	419

キャッシュ・フロー計算書 | 前期比較

(単位：百万円、百万円未満切捨て)

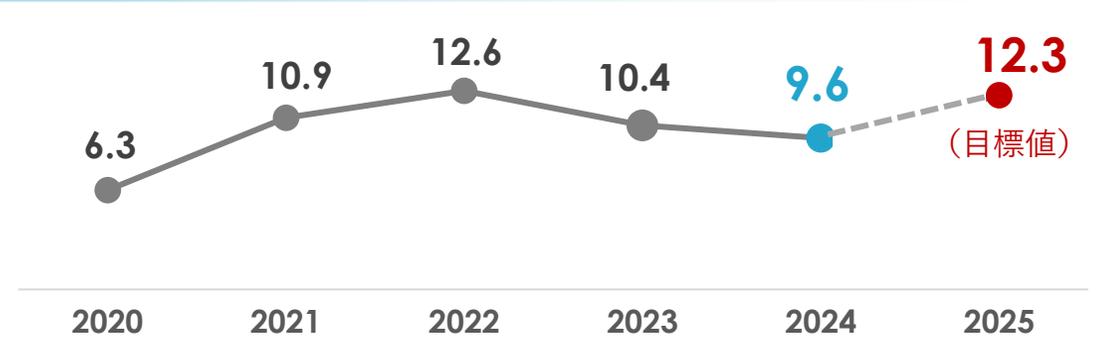
	2023年12月期	2024年12月期	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	725	474	△250
投資活動によるキャッシュ・フロー	△441	△ 514	△73
財務活動によるキャッシュ・フロー	754	△ 108	△863
現金および現金同等物の増減額	1,049	△ 100	△1,149
現金および現金同等物の期末残高	2,829	2,729	△100

経営指標

関係性投資から利益を生み出すメカニズムを構築する

営業利益率(%)

※2022年12月期より「収益認識に関する会計基準」等を適用



(factor) ● 2024年12月期は11.2%を見込んでいたが、売上高が増加した一方で人財投資等による売上原価および販管費が増加し、期初予想に対し未達

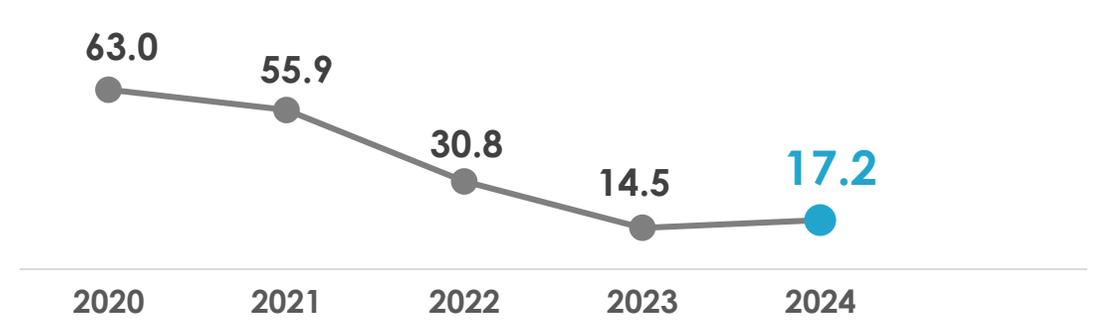
経常利益率(%)

※2022年12月期より「収益認識に関する会計基準」等を適用



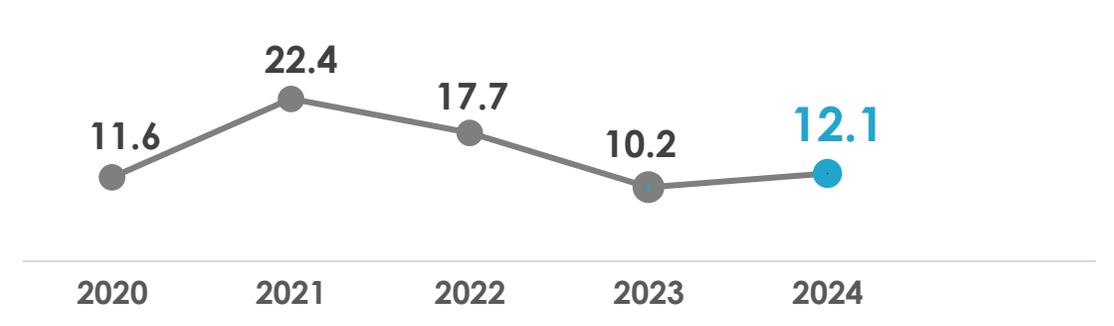
(factor) ● 2024年12月期は12.5%を見込んでいたが、マレーシア事業に関わる持分法による投資利益の増加や為替差益が上積み要因となったものの、営業利益悪化の影響を受け、期初予想に対し未達

ROE_自己資本利益率(%)



(factor) ● 繰延税金資産の増加に伴う法人税等調整額(益)の計上による当期純利益の増加

ROIC_投下資本利益率(%)



(factor) ● 税効果会計に基づく実効税率低減に伴う税引き後の営業利益の増加
※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

上場維持基準の適合に関して

2024年12月31日時点においてグロース市場の上場維持基準に適合

当社は、2021年12月22日付で東京証券取引所グロース市場の上場維持基準の適合に向けた計画書を提出し、本計画に沿って「流通株式比率」の基準達成を目指してきました（2024年3月29日付で計画期間の変更を実施）。

この度、東京証券取引所より「上場維持基準（分布基準）への適合状況について」を受領しました。

	上場維持基準 (グロース市場)	当社適合状況 (2024/12/31時点)
株主数	150人以上	2,520人
流通株式数	1,000単位以上	44,310単位
流通株式時価総額※	500,000,000円以上	1,656,777,073円
流通株式比率	25%以上	25.23%

※流通株式時価総額の算出は、事業年度の末日以前3か月間の日々の最終価格の平均値373.90円を採用

今後の計画

引き続き、主要な大株主と事業法人等が所有する株式の流動化を図るとともに、マーケットにおける弊社株式の出来高向上に向けた資本施策等を導入していきます。

03

2024年度 事業進捗

アマタホールディングス株式会社

代表取締役社長 兼 CIOO 末次 貴英

アミタグループの事業領域

AMITA

- アミタ株式会社 (アミタHD100%子会社)

持続可能な企業経営・地域運営の統合支援



代表取締役社長
岡田 健一

AMITA CIRCULAR

- アミタサーキュラー株式会社 (アミタHD100%子会社)

持続可能な調達・資源活用の
総合ソリューション



代表取締役社長
土元 健司



- Codo Advisory株式会社 (合併会社)

脱炭素経営への移行戦略の立案支援および
アセスメント



代表取締役社長・CEO
鈴木 香織



MCPジャパン・ホールディングス(株)

トランジション
ストラテジー事業

サーキュラー
マテリアル事業

社会デザイン
事業

海外統括事業

脱炭素経営への
移行戦略支援
事業

サーキュラー
マネジメント
事業

(アミタHD100%子会社)

AMITA CIRCULAR DESIGN

(略称ACD)

- AMITA CIRCULAR DESIGN SDN. BHD.

海外における
持続可能な企業経営・地域運営の統合支援



代表取締役社長
大和 英一

- AMITA NAZA SDN. BHD. (マレーシア)

マレーシアでの産業廃棄物のリサイクル事業

- PT Amita Tamaris Lestari (インドネシア)

PT Amita Prakarsa Hijauへの出資、
移行戦略支援・事業開発等

- PT Amita Prakarsa Hijau (インドネシア)

インドネシアでの産業/一般廃棄物のリサイクル事業等



- サークュラーリンクス株式会社 (合併会社)

廃棄物管理システム、サステナブルBPOサービス



三井住友ファイナンス&リースグループ



代表取締役社長
田部井 進一

サービス全体像



企業向け 自治体向け 生活者向け

企業

自治体

生活者



企業



企業 自治体 生活者

顧客企業のサステナビリティ経営への
移行を実効力をもって伴走

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

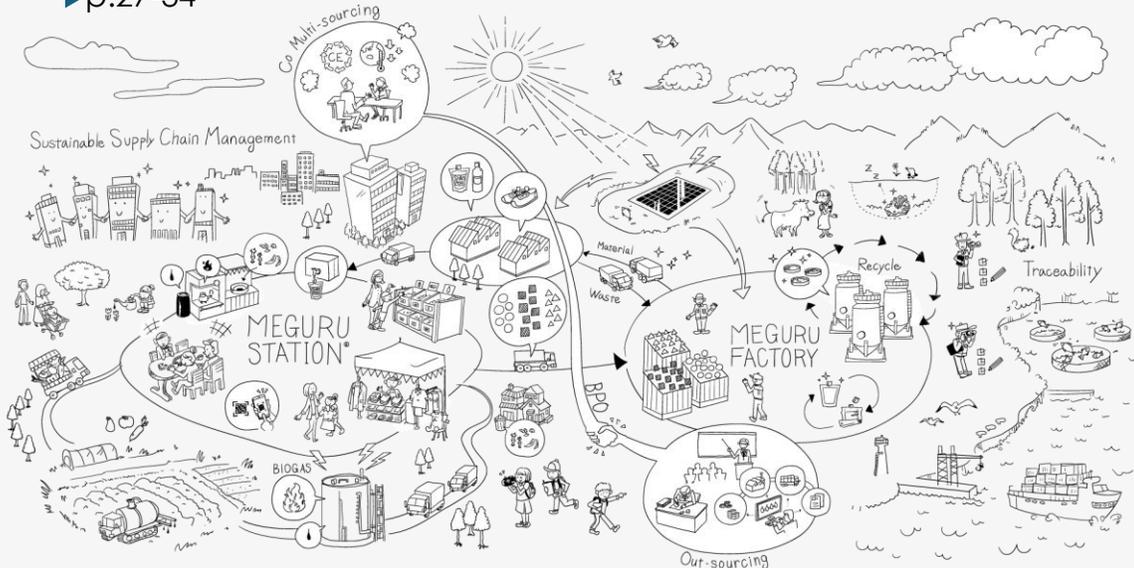
コンサルティング/ソリューション

▶ p.27-34

- 移行戦略支援
- 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

- サステナブルBPO
 - 廃棄物を原材料にした循環資源
(サーキュラーマテリアル)の製造・提供
 - 環境管理業務プロセスの業務代行
- サプライチェーンマネジメント
システムの開発・提供



▶ p.35-39

- 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

環境認証審査サービス

企業 自治体

自然資本の持続可能な利用を支えるトレーサビリティ

- 森林認証 FSC® / PEFC
- 水産認証 MSC / ASC

▶ p.40-41

海外事業

企業 自治体

日本で培ったサーキュラー技術をアジアへ展開

- 廃棄物を原材料にした循環資源 (サーキュラーマテリアル) の製造・提供
- 循環型の企業経営・地域モデルへの移行支援

▶ p.42-45

2024年度 事業進捗概要

Cyano Project

アマタグループ全体の収益を牽引する「Cyano Project」の確立に注力

コンサルティング/ソリューション

- 移行戦略支援 サークュラーデザインのノウハウと実績、広範なネットワークを基盤に、循環型ビジネスの構築支援や概念実証 (PoC) 支援の引き合いが増加

オペレーション

- 循環資源の製造・提供 グローバル調達リスクの高まりを背景に、循環資源の製造量が堅調に推移 & 新製品開発も前進
- サプライチェーン
マネジメントシステム 2024年4月、SMFLグループとの合併会社を設立
営業力強化で問い合わせ件数・新規顧客数が共に増加

MEGURU STYLE

「関係性の増幅」と「循環の促進」を軸にした
9件の社会実証・概念実証に参画 & 新たな地域との戦略的パートナーシップを構築

環境認証審査サービス

堅調に増加する認証取得ニーズに対し、審査員を増強して新規案件を獲得

海外事業

マレーシア..... 海外統括会社を始動し、既存事業の拡大と社会デザイン事業の展開を推進
インドネシア... 大手財閥企業、大手セメント会社の子会社と合併会社を設立

顧客企業を取り巻く経営課題

グローバルリスク、金利上昇、資源価格高騰などの制約条件が厳しくなる中、硬直化からの脱却とビジネス変革による事業成長が至上命題

参考

グローバルリスクの
 今後10年間の重要度ランキング

■ 環境
 ■ テクノロジー
 ■ 社会

- 1 異常気象
- 2 生物多様性の喪失と生態系の崩壊
- 3 地球システムの危機的变化
- 4 天然資源不足
- 5 誤報と偽情報
- 6 AI技術がもたらす有害事象
- 7 不平等
- 8 社会の二極化
- 9 サイバー諜報活動とサイバー戦争
- 10 汚染

日本企業のCEO意識調査結果

「現在のビジネスのやり方を変えなかった場合、10年後に自社が経済的に存続できない」と考える？



(世界全体では45%)

自社が価値を創造、提供、獲得する方法を変えることを現時点で阻害している要因は？

- 1位** 自社の硬直的なプロセス
- 2位** テクノロジーに対する自社の技術不足

出典：世界経済フォーラム「グローバルリスク報告書2025年版」

出典：PwC Japanグループ「第27回世界CEO意識調査の日本分析 主な結果」



2024年度 総括

Cyano Projectのニーズが高まり、
問い合わせ件数は昨年対比**153%**、受注件数も昨年を上回る

（factor）顧客の課題認識が“多岐にわたるESG情報の開示対応”から、
“具体的なビジネスモデルの実証・実装”へと移行

課題

インバウンドマーケティングの構築に時間を要し、
ニーズのキャッチから受注までのスピードが想定を下回った結果、期ずれが発生

2024年度の注力事項

- 企業アライアンスへの参画（関係性投資）
 - » 他の加盟企業と連携して概念実証(PoC)を行うことで、コンサルティング/ソリューション力を向上し、案件を獲得
- 営業メカニズムの再構築による案件組成の効率化および効果の最大化

2024年度実績

受注社数

26社 » 月平均 2社受注
(前年度：24社)

企業のビジネス変革ニーズが高まり、
2025年度第一四半期の問い合わせ件数も増加傾向

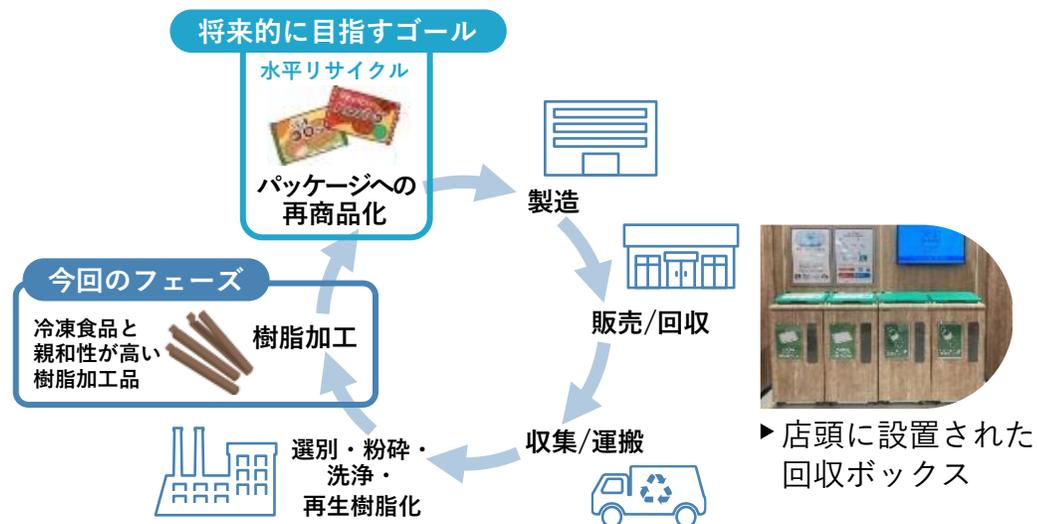
支援事例

提供先：株式会社ニチレイフーズ

冷凍食品包装の循環モデル構築

- » 廃棄物処理法に関するアドバイス、回収ボックス設置場所の自治体/リサイクル協力企業との各種調整等を行い、プロジェクト全体をご支援

ゴールイメージ “冷凍食品パッケージ”の循環モデル構築



サステナブルBPO

オペレーション

－廃棄物を原材料にした
循環資源（サーキュラーマテリアル）の製造・提供



2024年度 総括

売上・営業利益・営業利益率は昨年を上回る

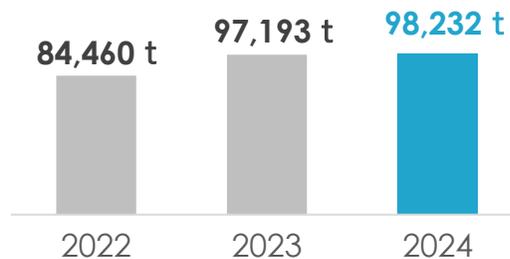
（factor）資源調達リスクの顕在化・深刻化により企業のサステナブル調達ニーズが拡大

2024年度の注力事項

- 循環資源ユーザー企業と連携し、取扱困難な発生品（廃棄物）を受け入れる仕組みを構築
 》新規の大型再資源化案件を受注
- 半導体業界のサプライヤーと資源循環に関する実証研究を開始
 》2025年度中の社会実装・事業化を目指す
- 製造工程の自動化に向けた開発設計
 》2025年2月、次世代型工場の新設を発表 ▶ p.52

2024年度実績

セメント燃料系再資源化量
 （自社循環資源製造所+パートナーズ工場）



化石燃料に代わる循環資源の需要が高まり、再資源化量は堅調に推移

シリコン再資源化の需要に応える
 新設備の安定稼働

取扱量は昨年対比 **105%**

2024年7月稼働開始！



サステナブルBPO

ー環境管理業務プロセスの業務代行

サプライチェーンマネジメントシステムの開発・提供

オペレーション



2024年度 総括

SMFLグループと合併会社を設立 新サービス展開に向け基盤整備に注力

(background) 企業の人手不足解消、資源循環情報の高度活用、持続的でレジリエントなサプライチェーンマネジメントニーズの高まり等

2024年度の注力事項

- SMFLグループの営業力とアミタの廃棄物・環境管理に関するノウハウを掛け合わせた営業体制の構築
- SMFLグループの強味である「リース」を活かした、製品リサイクル領域のマネジメント支援サービスの開発
 》 2025年1月より提供開始

2024年度実績



課題 法令順守の廃棄物管理支援ニーズを超えたサステナビリティニーズに応える提供価値の構築

■ 2024年度の総括 ■

効果測定ニーズに応える守りのESG支援から、

貢献評価ニーズに応えるサステナビリティ経営支援へ！

» 本質的な循環型ビジネスへの移行の流れを顕在化させるアプローチが必要

■ 2025年度 重要事項

社内外の共創・連携を加速させ、顧客のサステナビリティニーズに合わせてカスタマイズした一気通貫のCyano Projectを提供

» 顧客占有率を高め、アマタグループの収益を牽引する

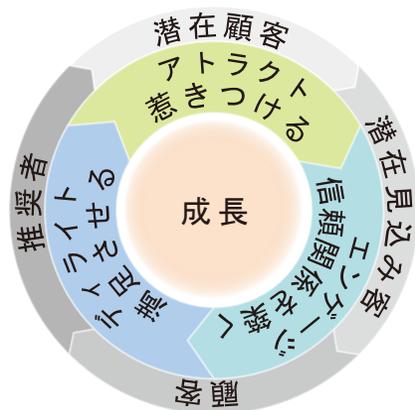
営業戦略

アマタグループの収益を牽引するインバウンドマーケティングを構築

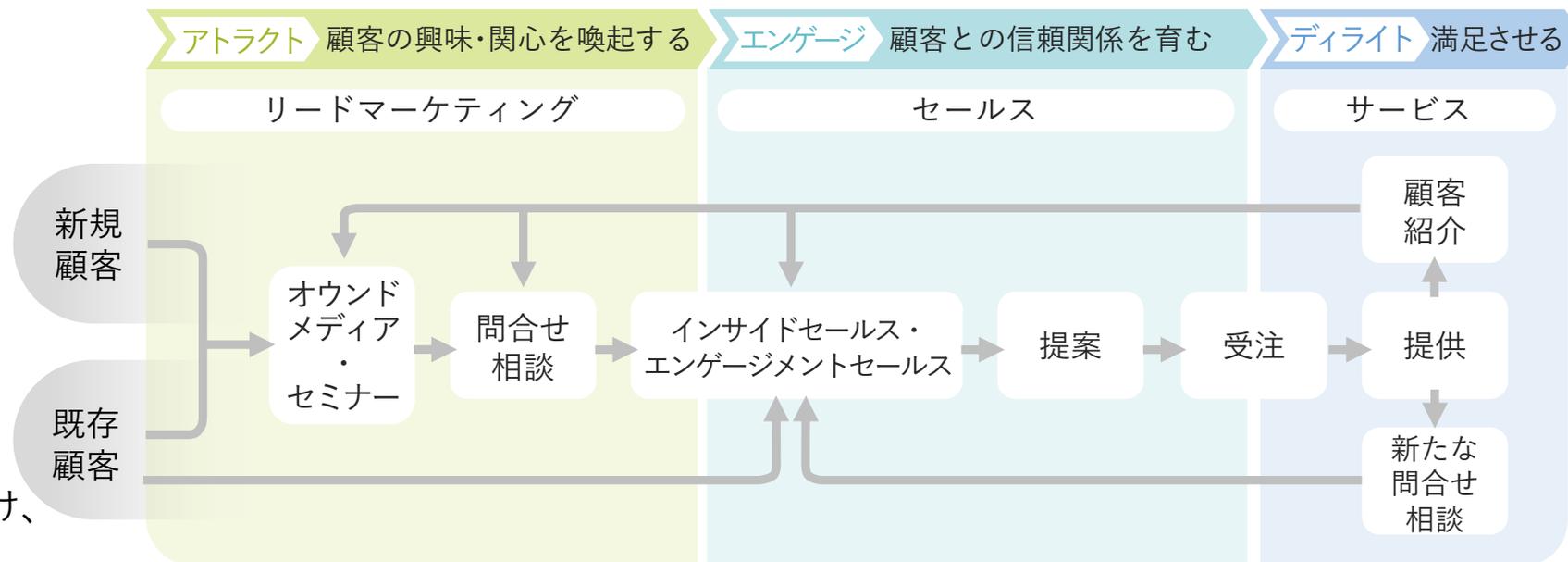
01. フライホイールモデルに倣ったアマタ流インバウンドマーケティングを確立

- 啓蒙・広報と営業・販売の連動により **潜在的な社会ニーズを顕在化させ**、共感を軸とした顧客との長期的なパートナーシップを構築し、収益の好循環を生み出す独自の営業メカニズムを完成

フライホイールモデル

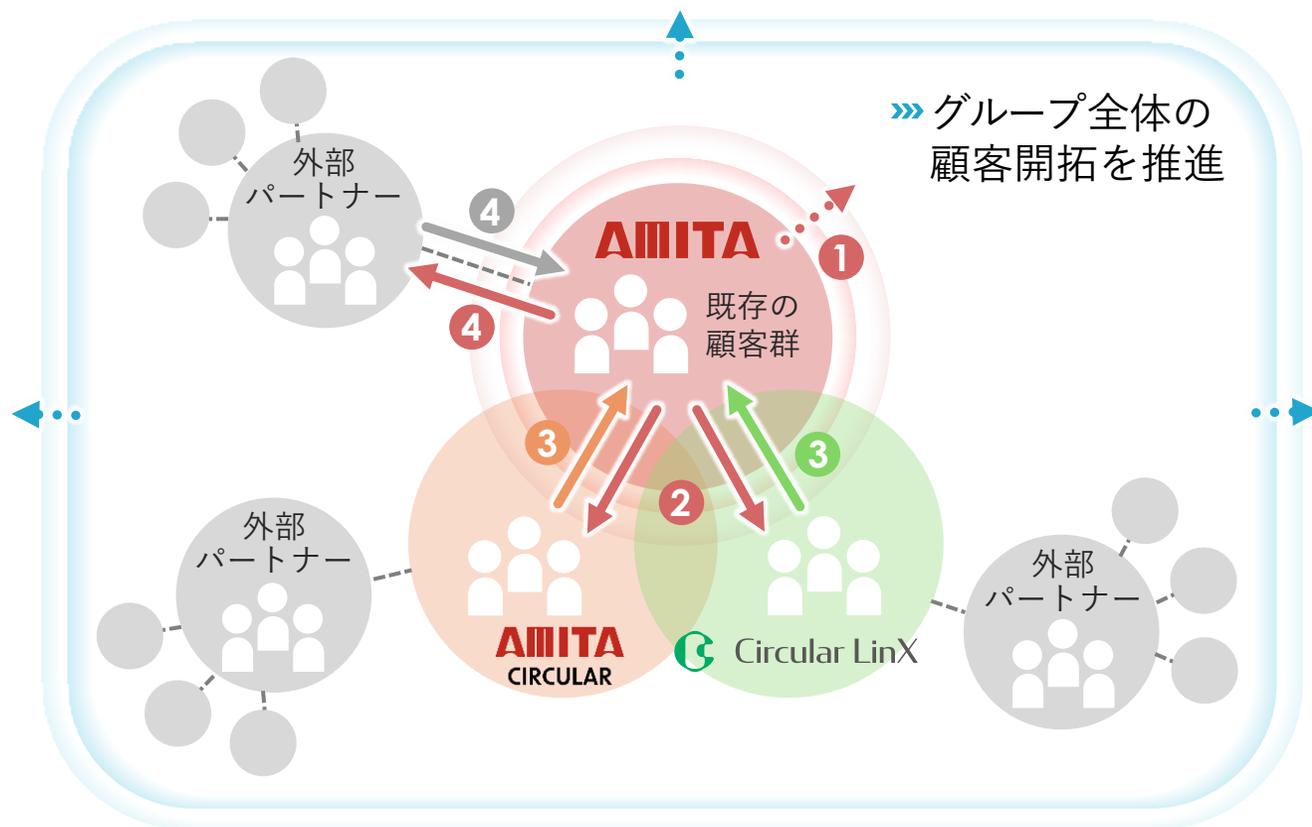


▶▶ フライホイールを回転し続け、ビジネスの成長を促進



営業戦略

02. インバウンドマーケティングの確立によるグループ内外の連動・連携の徹底で、サステナビリティ市場を獲得



アマタから見た顧客開拓イメージ

» グループ全体の顧客開拓を推進

① ② ③ ③

グループ間のアップセル・クロスセルを強化し、顧客課題に対する全体最適の統合提案を実施
» 顧客占有率の拡大による利益向上を目指す

④ ④

グループ各社が有する外部パートナー等のネットワークを最大活用し、顧客開拓を推進

参考：サステナビリティ市場予測(国内)



出典：IDC Japan株式会社「国内サステナビリティ/ESGサービス市場 セグメント別支出額予測、2023年～2028年」

地域の4大課題を解決

MEGURU STYLE



地域課題への統合ソリューション

人口減少・少子高齢化・雇用縮小・社会保障費増大の4大課題が深刻化

» MEGURU STYLEで、改善ではない抜本的な改革を！

2024年度 総括

複数企業と地域が連携したサーキュラーエコノミーの取り組みを促進

社会実証・概念実証への参画 9件、戦略的パートナーシップ 2件

課題

自治体での合意形成や予算化等に時間を要し、互助共助コミュニティ型資源回収ステーション「MEGURU STATION®」の目標導入数に対して展開スピードが遅延

2024年度実績①

実証例

哺乳器回収リサイクルプロジェクトの実証実験

2024年 9月

ピジョン株式会社をはじめとする哺乳器ブランドオーナー6社が協働し、育児用品業界初となる哺乳器の回収リサイクルプロジェクトを川崎市で開始。アマタ(株)はサーキュラーデザイン企業として参画。

図出典：ピジョン株式会社のプレスリリース



使用済みつめかえパックをシェアリング傘にリサイクルする取り組み

2024年 12月

神戸市と他16社の協働プロジェクト「神戸プラスチックネクスト」に参画。市民から回収した「使用済みつめかえパック」の水平リサイクルを目指し、傘のシェアリングサービス「アイカサ」との協働により、市民還元として、シェアリング傘に循環する取り組みを実施。



» 生活者・企業・自治体が三位一体となり、地域内の資源循環と企業の新たな価値創出を同時実現する実証を推進。アマタは各プロジェクトでアドバイザーやプロジェクト進行を担当。

2024年度実績②

地域における新たな戦略的パートナーシップ **2** 件

連携協議地域数 **20** 地域

京都府亀岡市 ▶▶ 「かめおか未来づくりパートナーシップ協定」を締結。亀岡市が進める市の課題分析やビジョン策定等に伴走しながら、イノベーション人財も育成

▶ 今後の展開はp.57



福岡県豊前市 ▶▶ デジタル田園都市国家構想のもと、豊前市が推進する「サーキュラーシステムが息づく持続可能なまち」の実現において、特に社会性・文化性の面を補完する手段としてMEGURU STYLEの提供を開始



豊前市での取り組み

構想 2023年 8月 豊前市×アミタ×つながる地域づくり研究所の3者間で連携協定を締結

構築 2024年 8月 豊前市の公募型プロポーザルにアミタが採択

実践 2024年12月 市内にMEGURU STATION® を2か所オープン

▶▶ 2025年度も引き続き、新たな地域モデルの確立に向け、地域との戦略的パートナーシップを強化

MEGURU STATION®の展開状況

6地域 17か所に展開中 (マレーシア含む)

福岡県大刀洗町

町内 5か所

2024年 11月

同町の4つの全小学校区にMEGURU STATION®が設置され、全町民が利用可能に。更なる設置を希望する地域の声を受け、5か所目もオープン。

福岡県豊前市

市内 2か所

2024年 12月

同市初となるMEGURU STATION®を開設。

» 地域課題解決に向け、MEGURU STATION®の全市展開を目指す



奈良県奈良市

市内 6か所

2024年 4月

奈良市が推進する「Local Coop 大和高原プロジェクト」の一環として実施。1か所は小型バイオ装置「MEGURU-BIO」も設置。

» 「コミュニティバスの運行」等のサービスと連携し、地域のインフラ拠点として整備

兵庫県神戸市

市内 2か所※

2023年 3月~

持続可能なエコシステム社会の構築に向けた連携協力に関する協定を締結。

» 同市協力のもと、企業連携や戦略的イノベーション創造プログラム(SIP)におけるプロジェクトが多数進行中

※神戸市が展開する「エコノバ(資源回収ステーション)」(41か所)のうち、MEGURU STATION®のノウハウを活用し、アマタが立ち上げ支援を行った拠点の数(2025年1月末時点)

愛知県長久手市

市内 1か所

2025年 3月(予定)

小型バイオ装置「MEGURU-BIO」と資源回収ボックスを市内の資源回収拠点に設置予定。域内資源循環とコミュニティの活性化を促進。

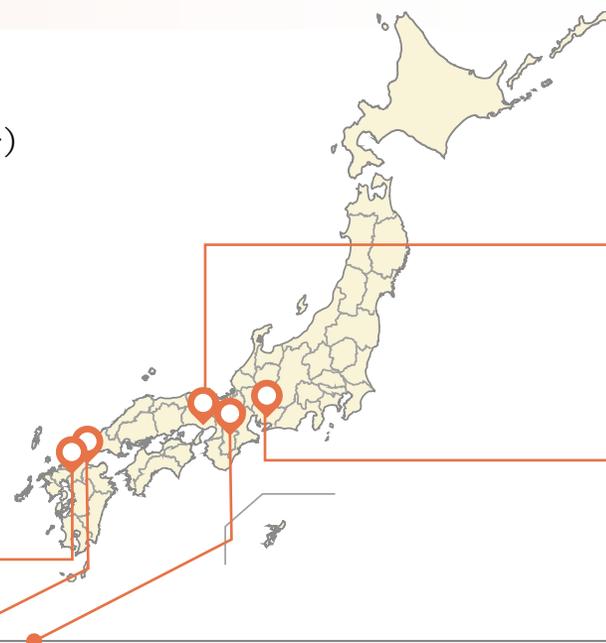
マレーシア

国内 1か所

2024年 6月

Sunway大学と海外初のMEGURU STATION®を設置。

» 2025年度も実証を継続



2025年度 重要事項

官民連携によるMEGURU STYLEの展開加速を通じた、
地域内循環経済の市場化

» 京都府亀岡市における持続可能な社会インフラ整備の確実な推進 ▶p.57



2024年度 総括

森林認証・水産認証ともに新規顧客数が拡大

（factor）調達リスクの高まりやTNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）対応の必要性等から、環境認証の取得ニーズがますます高まっている

2024年度の注力事項

- 審査需要に対応可能な体制構築に向けて、専門性を要する審査員候補者を増員
- QMS（品質マネジメントシステム）を管理する部門の品質・生産性の向上

2024年度実績

※2023年度12月期決算説明会資料の算出方法を一部変更し、本年度から当社の「審査顧客数」をカウント

審査顧客数		2023	2024	国内シェア
 森林認証	FSC® FM	22 	21	約 62%
	FSC® CoC	578 	586	約 26%
	FSC® プロジェクト	53 	62	約 80%
 水産認証	MSC/ASC CoC	176 	195	約 51% (推計値)
	ASC 養殖場	15 	17	100%
	ASC-MSC 海藻(藻類)	1 	1	約 50%

■ 課題 ■
 提携先のFSC認証機関の体制不備による納品遅延で一部売上計上に遅れが発生。
 また、主にFSC® CoCおよびASC養殖場の認証取得需要増に対して審査員が不足

2025年度 重要事項

人員補強と審査員候補者の資格取得等により、生産力・組織力を高め

売上高および売上総利益共に昨年対比105%を達成し、収益貢献を目指す

海外事業

アジア新興国における市場環境

アジア新興国の高いポテンシャルは世界的に重要
一方で、急速な経済成長に伴い、CO₂排出や廃棄物処理の問題は深刻であり、
サーキュラーエコノミーへの転換が求められている

参考

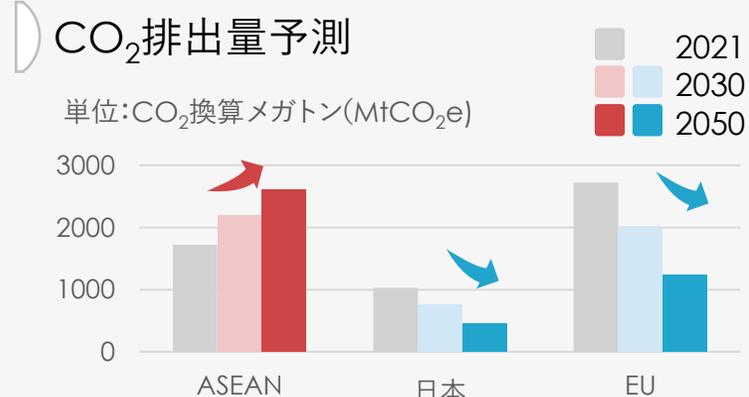
ASEAN加盟10か国の合計人口
約7億人

平均年齢
約30歳

国際通貨基金(IMF)は、2025年にASEANのGDPが4兆3830億ドルに達し、日本を上回る見通しと発表。

» 高いポテンシャル

※出典：PwC「重要性を増すASEAN。米中関係から見る、日本企業のビジネス機会」
「深化する日ASEAN外交・経済協力関係」



化石燃料由来のエネルギー消費量が増え、ASEANにおけるCO₂排出量は年率1.4%で増加する見込み。一方先進国は減少傾向。

※出典：PwC「ASEANの持続可能な成長を目指してサーキュラーエコノミーに関する調査レポート2024」

ASEANの廃棄物管理市場

2029年(予測)

約433億ドル

不法投棄、不適切処理、違法焼却等が行われ、法制度の厳格化と循環型経済への移行が求められている。

※出典：Mordor Intelligence
「ASEANの廃棄物管理 市場規模」

2024年度 総括



海外事業統括会社「**AMITA CIRCULAR DESIGN SDN. BHD.**」を始動し
マレーシア、インドネシア、インド各国の
大手現地企業と提携し事業展開を加速

(factor)

アマタの循環型ビジネスモデルの
海外展開加速に向けた基盤整備に注力

- » 現地ニーズを捉えたスピーディーな事業展開に向け、アジアワイドな人財登用と当該地域でのビジネスパートナーシップの強化を図る

(展開地域)





マレーシア

2024年度実績

- 現地パートナー企業との連携により廃棄物の新規入荷獲得に向けた営業を強化

» 循環資源の製造量が昨年対比 **117%**

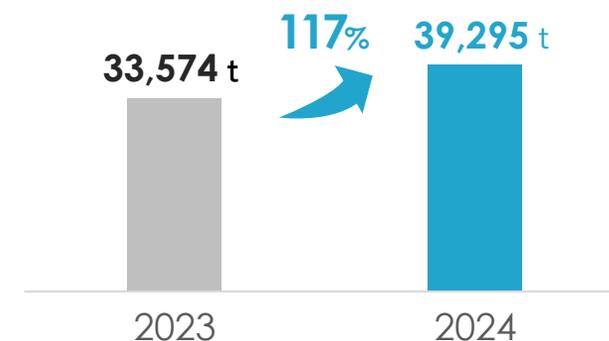
» 配当収益は**過去最高に!**

- 現地大学、現地日系企業と連携し海外初のMEGURU STATION®を設置

» 2025年度も継続が決定

» **海外での社会デザイン事業の展開**を目指す

アミタナザ循環資源製造所におけるセメント原料系再資源化量の推移



インドネシア

2024年度実績

- サーキュラーマテリアル事業の本格展開に向けて、
現地大手財閥企業、現地大手セメント会社の子会社と2つの合併会社を設立



2025年度 重要事項



マレーシア

現地循環資源製造所における製造量の拡大と、新規事業の開発に注力

- 合弁相手ナザグループとの連携強化による製造量の拡大
- 製造量拡大に向けた第2工場の建設を本格検討
- 新たな循環資源（個体/液体の代替燃料）の提供開始に向けた許認可取得
- MEGURU STATION®のトライアル継続による市場開拓

» アミタグループにおける

過去最高の営業外収益を目指す



インドネシア

2027年度中の循環資源製造所の稼働に向け、現地合弁パートナーや関係省庁と連携したプロジェクト進行と許認可取得に注力



- 着工開始までの綿密なマイルストーン的设计・管理
- 循環資源製造所の稼働に向けた各種許認可の取得
- 現地排出事業者との関係性の構築

» 2028年度以降の

本格的な事業収益化を目指す

全事業を統合的に推進し、
アマタグループ全体の駆動力を高めることで、
2025年度の業績目標を
確実に達成していきます

04

2030年に向けた中長期経営計画

アマタホールディングス株式会社

代表取締役会長 兼 CVO 熊野 英介

世界の動向からみる、更なる不確実性の時代の予兆



経済

アメリカが、一部輸入品に対する関税を引き上げ

カナダとメキシコ産の輸入品に25%の関税、中国産の輸入品に20%の追加関税を課す大統領令を発令、鉄鋼・アルミニウムの輸入品に対し25%の関税を課す措置を3月12日より発動

» 多国間協定による「世界標準規格のグローバル市場」から、
二国間協定による「相対的な交渉市場」へと経済観が大きく変化



環境

世界最大の資産運用会社ブラックロックおよび英資産運用会社のベイリー・ギフォード、その他複数の大手企業が気候変動対策グループ(NZAM)からの脱退を表明

» 自社のESG取り組みを見直す動きが拡大傾向

新しい“ブロック経済” &
ESG 取り組みの抜本的な見直しの時期が到来

この先、社会はどう進む...?

2024年「守りのESG対応からサステナビリティ経営への移行」に向けた 企業・地域の支援ニーズが具体化

2021 ● **AMITA** 社会デザイン事業始動 ▶▶ “サステナビリティ経営”への移行を先読みし、
“**循環型の内需市場の開拓**”を推進

2024 ●



企業の支援ニーズ

「サステナビリティ経営への移行・ビジネスモデルの変革に向けた実効力ある伴走支援」

AMITA ▶▶ 環境マネジメントサービスを超え、**循環型ビジネスモデルへの移行を**
戦略策定から実装まで一貫通貫のサービスで支援する“**Cyano Project**”を提供 ▶p.27-34



地域の支援ニーズ

「災害時と平時の両方を見越した“安心”を提供する新たな地域モデルへの移行支援」

AMITA ▶▶ 循環と関係性を軸に“**MEGURU STYLE**”を開発 ▶p.55-57

中長期戦略

サーキュラービジネスのパイオニアとして
循環型の移行支援サービスの強化・開発を推進

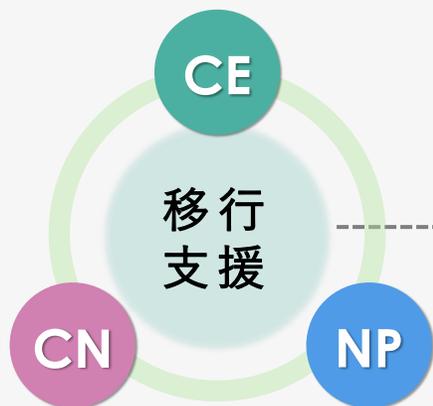
01. ^{シアノ}Cyano ^{プロ・プロジェクト}Projectの強化

アマタが有するサーキュラープラットフォームでの概念実証 (PoC) の伴走支援と、顧客のサーキュラーニーズを具現化する新事業創出に注力

AMITA =サーキュラーDoタンカー

共感を軸とした顧客との長期的パートナーシップを構築

移行戦略の3領域



CE : サークュラーエコノミー
CN : カーボンニュートラル
NP : ネイチャーポジティブ

● コンサルティング

持続可能な移行戦略支援プログラムによる、左記の3領域の統合的なコンサルテーション

● ソリューション

コンサルテーション結果に基づき事業開発のための概念実証 (PoC) の実行を支援

● オペレーション

仕組みのメンテナンスからシステム提供、ゼロエミッション対策の運営代行 (BPO) まで実行
⇒顧客は本業での価値創出に集中

具体戦略

● 戦略的な他社連携の推進

● 強みである概念実証の実行支援・ネットワーク構築に集中

● サプライチェーンマネジメント領域のサステナブルBPOの強化

02. サーキュラー3.0~4.0の実現

2026年7月に次世代型工場の操業を開始、
2027年度中に「サーキュラー3.0」で完全自動化を目指す

サーキュラー1.0

創業時の相対モデル
▶▶▶ プラント化される前の状態

サーキュラー2.0

工業化モデル（現状）
▶▶▶ 製造作業が機械化された状態

(background)

細分化・高度化する循環資源ニーズへのカスタマイズ対応や
生産人口の減少に起因する自社製造所における労働力不足などへの対応が求められる

具体施策

姫路循環資源製造所への次世代型工場の新設

詳細は2/28発信
プレスリリース参照



2026年度中を目途に、デジタルシステムと連動した
ファクトリーオートメーション化を通じて、従来の
人が操縦する重機による現場作業を機械化・自動化。
2027年度には、製造業務の完全自動化と、
デジタルシステムを用いた運搬会社との配車調整
プロセスの効率化・最適化を推進する計画。

特徴

アミタのコアコンピタンス

“不確実を確実にする最適化プロセス”
の自動化

▶▶▶ 多種多様で不確実な発生品（廃棄物）を元素
レベルで分析・調合し、循環資源を製造する
プロセスにおいて、労働集約型の機械化モデルから、
データを用いたロボット化モデルへの
改革を目指す

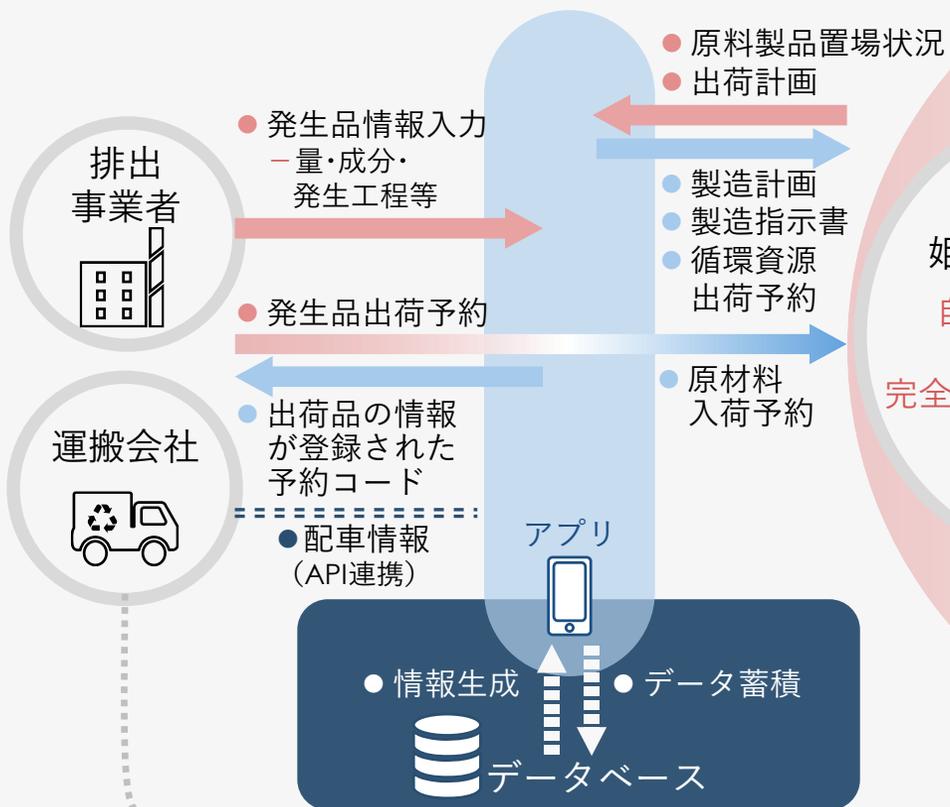
サーキュラー3.0

少量多品種の発生品の受入・再資源化や
カスタマイズニーズに応える製品製造を実現

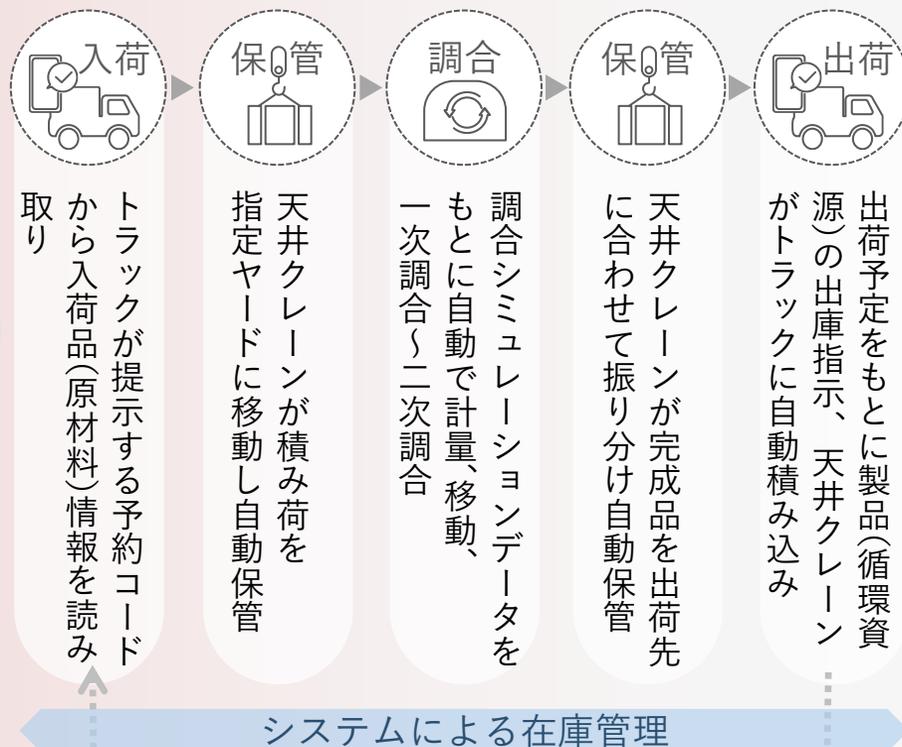
2027年 サーキュラー3.0領域

※発生品およびアマタにおける原材料は、産業廃棄物を指す

配車調整プロセスの効率化・最適化



入荷～調合～出荷まで完全自動化

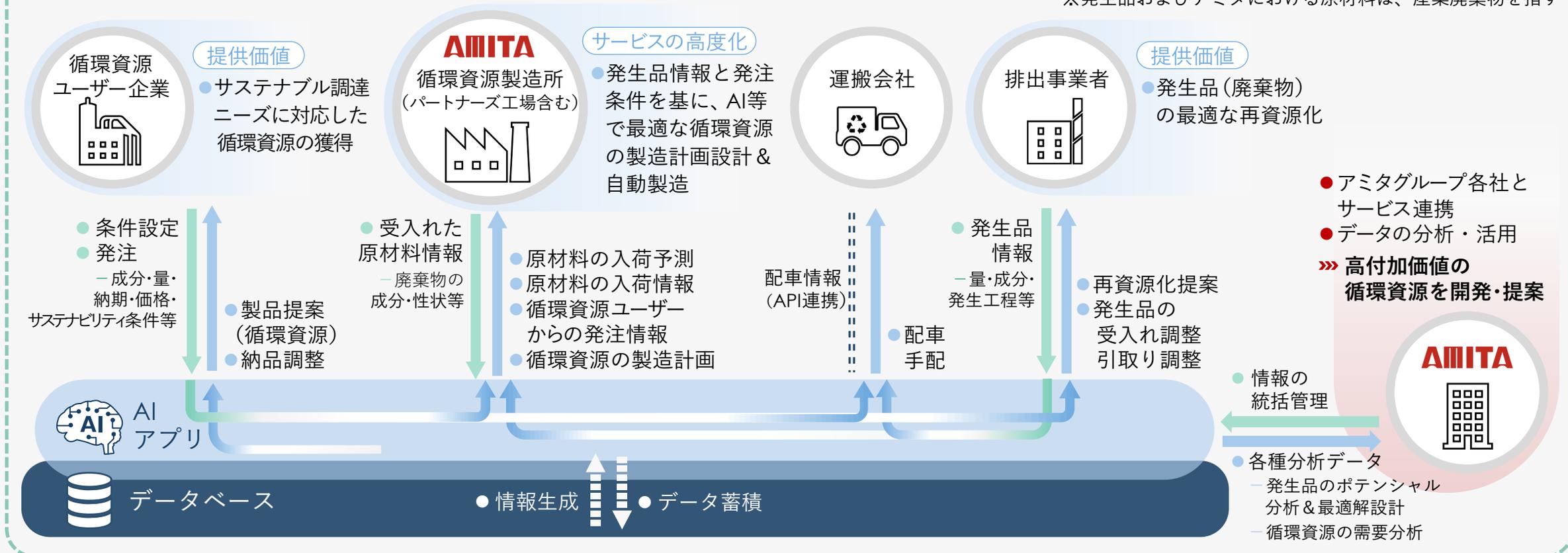


循環資源ユーザー企業へ

2030年に向けて、排出事業者の発生品（廃棄物）情報や、循環資源ユーザー企業が求める製品状況・物流情報等をデータベース化し、サプライチェーンの最適化を図る「サーキュラー4.0」を目指す

2030年 サークュラー4.0 領域 サプライチェーン上の資源情報をデータベース化し、生成AI技術等の活用で最適化を図る

※発生品およびアマタにおける原材料は、産業廃棄物を指す



▶▶▶ 本仕組みをパッケージ商品として、省力化ニーズの高い国内外企業への提供・展開も視野に

03. MEGURU STYLEの開発

※Co-Creation City 構想

CCC構想※の核となる持続可能社会のインフラとして「MEGURU STYLE」の開発に集中。
2028年度中に事業化し、2030年度にはアミタグループの中核事業としての成長を目指す。

MEGURU STYLEとは MEGURU BOX®、MEGURU STATION®、MEGURU COMPLEXなどのハードを用いた
互助共助型で無駄のない“社会的”な生活スタイルを促すサービス

MEGURU STATION®

互助共助コミュニティ型の
資源回収ステーション



チェックイン機能
資源に紐づく生活者の
行動データを蓄積

●ゼロ円ショップ
(リユース市)



MEGURU BOX®
使用済み資源の
回収ボックス



地域内に良関係のコモンズを実現
社会的行動動機の最大化



バイオガス施設



おむつリサイクル施設



熱分解施設

MEGURU COMPLEX

地域内で資源を無駄なく
循環させる
新たなサーキュラーモデル

持続可能社会の
インフラとなる

アマタが考える

持続可能な価値創出を実現するメカニズム

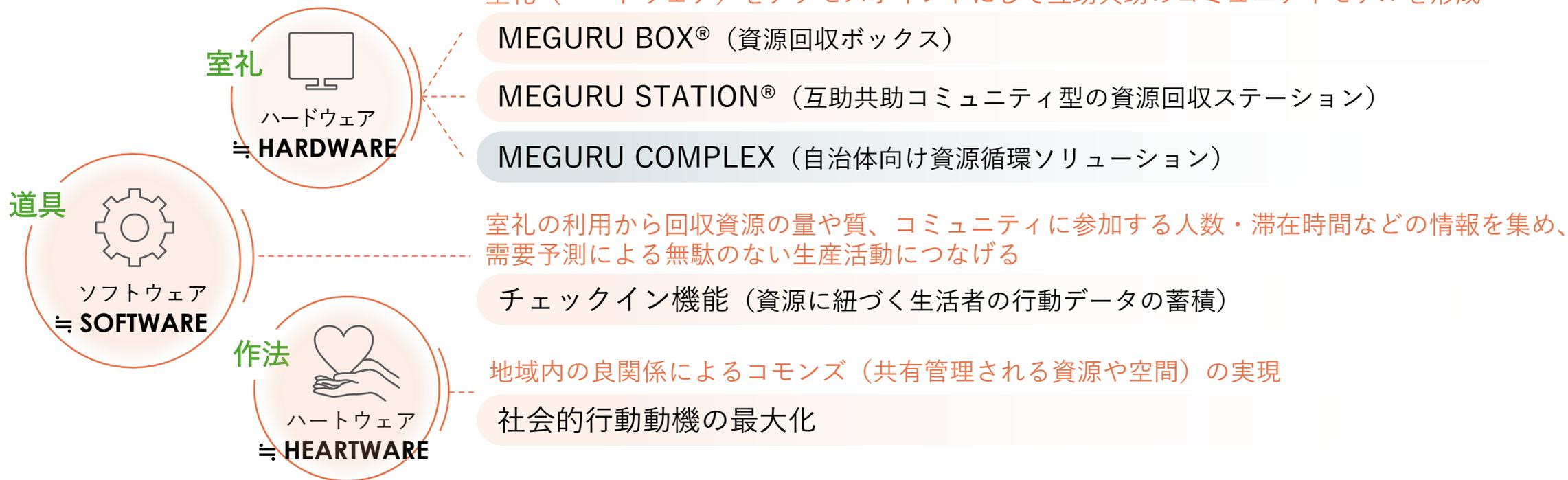
日本の
道
からヒント

更に不確実性が増す時代における持続可能な事業モデルを考える上で、400年以上続く日本の「道」を参考にする。

道の三要素である「室礼・道具・作法」の三位一体の仕組みにより、人とモノが作り出す価値が持続する。

▶▶▶ 持続可能な価値創出には、この三要素が必要

MEGURU STYLEに当てはめると...



京都府亀岡市とMEGURU STATION®の市内全域展開および持続可能社会への移行に向けた取り組みを本格開始

2025年3月12日

- 2024年9月締結の「かめおか未来づくりパートナーシップ協定」の更なる具体化、発展化を目指し「かめおか未来・エコロジックミュージアムプロジェクト事業連携協定」の締結に合意
- MEGURU STYLEの戦略的開発案件として、持続可能な地域モデルへの移行戦略の策定および伴走支援の提供を計画

協定に基づく主な取り組み内容

- 1 市内全域にMEGURU STATION®を導入
- 2 地域持続可能社会への移行戦略の策定
- 3 本プロジェクト推進のための体制の構築・研修・教育
- 4 農業・食・教育・資源循環などに関する拠点・組織体の設置

3月27日

締結式を実施予定

詳細は3/13発信
プレスリリース参照



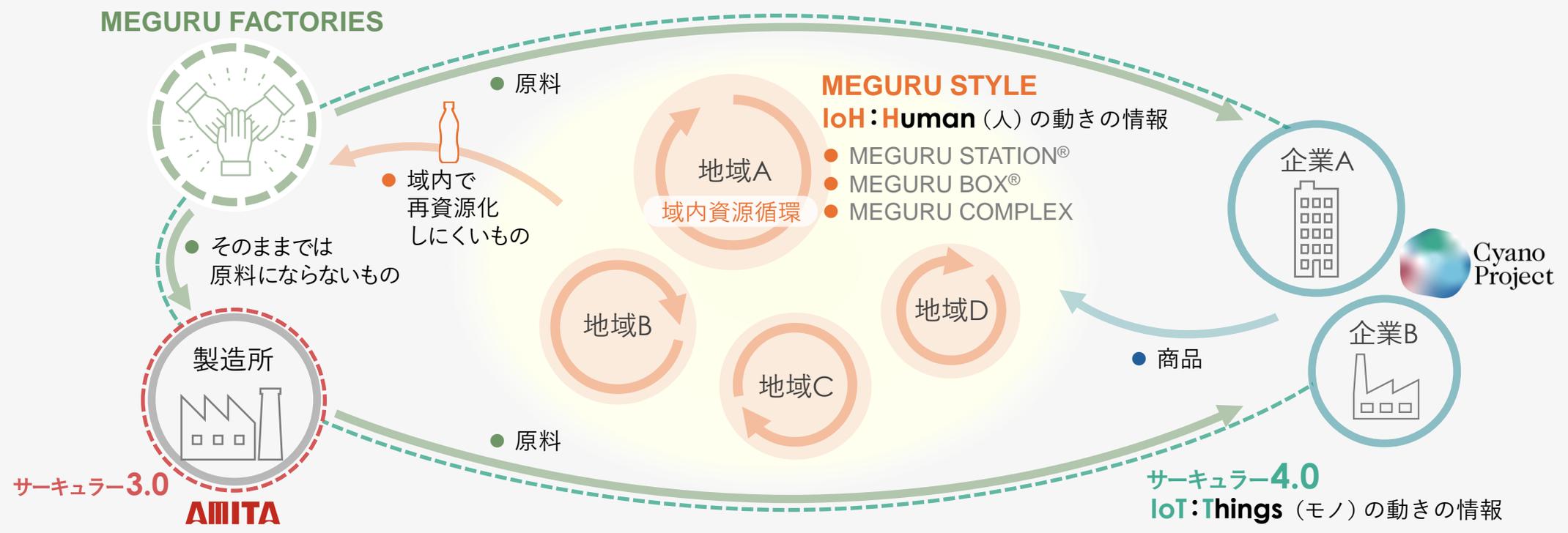
アマタが2012年以降に培った地域づくりのノウハウを結集し、
亀岡市において持続可能な社会インフラの整備を推進

04. サーキュラープラットフォーム構築

事業ビジョン「エコシステム社会構想2030」の実現に向けて、サーキュラー型のサプライチェーンとローカルネットワーク経済を推進するサーキュラープラットフォームの構築に注力

サーキュラープラットフォーム
IoE: Everything (すべて)の情報

互助共助型で無駄を生まない新たな地域モデル「**MEGURU STYLE**」と、良質な資源・情報が集まるサーキュラーマテリアル製造所「**MEGURU FACTORIES**」などから構成される



販売情報管理を超える、消費情報管理のデータベース 「Remixモデル」を確立

Remixモデル MEGURU STYLEで収集・編纂された予測情報に基づき、無駄のない企業活動を実現

MEGURU STYLE

利用者
情報

活動情報

資源情報

など

» 集まった情報を
ビッグデータとして蓄積

集まった情報を編纂

01

調達予測

02

地域カスタマイズ
需要予測

03

行動予測

04

滞在予測

編纂した予測情報を
MES（製造実行システム）に投入

- »  Cyano Project の情報サービスとして
無駄なく最適な資源調達・生産活動・
消費予測情報を顧客企業に提供する
- » 顧客企業は「生産プロセスの効率化と自動化」
を実現

2030年以降、サーキュラープラットフォームの運用 &
Remixモデルを活用した持続可能社会ニーズの市場化を目指す

GDPから読み解く、ASEAN市場の未来

ASEAN地域の現状と展望

参考



アジア・大洋州地域の著しい成長は、かつての日本の経済成長期と相似形、かつ日本よりも急速に進展する見込み。

公害問題が急速に進行
 》 “環境整備の時代” に突入

1977年創立以来のノウハウと実績を最大の武器に、
外需のサーキュラー市場開拓を推進する

現地企業とのパートナーシップを軸に事業基盤を構築



インド



2024年5月1日

- インド環境大手ラムキーグループと基本合意書を締結
- » 新興市場で脱炭素社会・循環型経済に向けた包括的な事業性調査を推進



インドネシア



2024年8月9日

- 東南アジア最大級の複合企業サリムグループおよびインドネシア大手セメント会社インドセメントの子会社と合弁会社設立を基本合意
- » 2027年、循環型事業の展開を予定



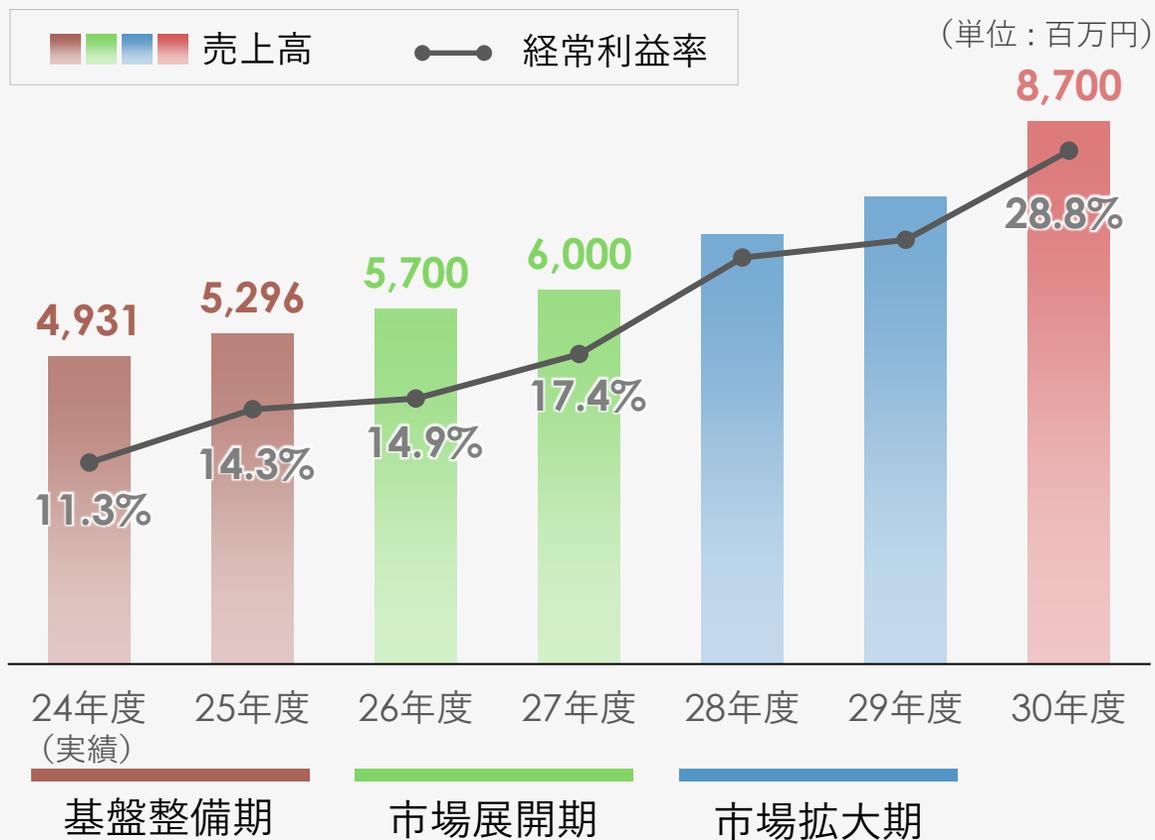
マレーシア



2024年12月2日

- 現地大手のナザグループがマレーシアにおける合弁相手会社の株式を取得したことに伴い社名を変更
- » 連携強化による資源循環・脱炭素化支援の事業拡大を目指す

2030年までの中長期経営計画（6か年）



25~27年度

国内

- Cyano Projectの商品力強化・提供拡大、インバウンドマーケティングを駆動力とした案件獲得
- サーキュラーマテリアルの新商材開発
- サーキュラーリンクス(株)における新商品開発
- MEGURU STYLEのサービス開発

海外

- マレーシアにおける社会デザイン事業の展開

28年度以降

国内

- MEGURU STYLEの事業化・展開
- サーキュラープラットフォームの構築
 - » サーキュラー4.0の開発

海外

- インドネシアにおける再資源化事業の収益化

※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3か年計画を策定しております。上記計画は前回計画に対して、2024年度の実績や最新の経営環境及び事業計画等を反映したものに修正しております。

2030年までにサーキュラープラットフォームプロバイダーとしてのポジションを確立、
未来を創る「未来デザイン企業」へ

基盤整備期 最終年度における計画

(単位：百万円、百万円未満切捨て)

	2024年(実績)	2025年	2026年	2027年
売上高	4,931	5,296 (5,070)	5,700	6,000
営業利益	473	653 (651)	700	845
経常利益	557	757 (731)	850	1,045
当期純利益	423	526 (489)	570	700
(営業利益率)	9.6%	12.3% (12.8%)	12.3%	14.1%
(経常利益率)	11.3%	14.3% (14.4%)	14.9%	17.4%

※当社では経営環境の変化に柔軟に対応するため、每期改定を行うローリング方式にて3か年計画を策定しております。
上記計画は前回計画に対して、2024年度の実績や、最新の経営環境及び事業計画等を反映したものに修正しております。
※ () は前回計画による計画値を記載しております。

基盤整備期の改革を完遂するため、

2025年度は基盤整備に徹し **着実な業績回復を目指す**

アマタグループは、1985年のプラザ合意による円高ショックを契機に、
内需の「サーキュラーモデル」を思考しました。

1997年のアジア通貨危機、2008年のリーマンショックでは
社会全体が揺れ動くことを予測し、内需開拓のノウハウを着実に蓄積。

そして2020年以降のパンデミック、ウクライナ侵攻、イスラエル・ハマス紛争、
更には「トランプ2.0」時代の到来により急速に内需への移行が求められる時代が迫っています。

今こそサーキュラーモデルのノウハウを活用する時。

国内では持続可能社会の構築を加速させ、

海外では日本の経験を活かした循環市場の獲得を目指します。

アマタホールディングス株式会社 IR担当窓口
E-mail : ir@amita-net.co.jp

本資料は、弊社の企業説明に関する情報の提供を目的としたものであり、弊社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。
また、本資料は2025年3月13日現在のデータに基づいて作成しています。
本資料に記載された意見や予測等は資料作成時点の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証し、また約束するものではなく、今後、予告なしに変更されることがあります。