

2020年12月期 決算説明会

# AMITA3.0

---

2021年2月26日


アマタホールディングス株式会社  
(東証JASDAQ:2195)

**AMITA**



## 2020年12月期 決算説明

アマタホールディングス株式会社  
取締役 唐鎌 真一



## 2020年度 事業進捗と 今後の戦略・取り組み

アマタホールディングス株式会社  
専務取締役 佐藤 博之



## 「社会デザイン事業」始動 —新市場開拓に向けた事業構想

アマタホールディングス株式会社  
代表取締役 熊野 英介

# 2020年12月期 決算説明

---

アマタホールディングス株式会社

取締役 唐鎌 真一

# 決算ハイライト（前期比較）

（単位：百万円、百万円未満切捨て）

	2019年12月期	2020年12月期	増減差
売上高	4,744	4,608	-135
営業利益	236	289	53
経常利益	246	292	45
親会社株主に帰属する当期純利益	162	388	226

- 売上高は、新型コロナウイルス感染症の影響等による100%リサイクルサービスの取扱量の減少により、前期を下回る
- 営業利益は、売上原価の削減や売上総利益率の高い北九州循環資源製造所の取扱量の増加等により、前期を上回る
- 経常利益は、シンジケートローン組成に伴う手数料の計上があったものの、営業利益の増加やマレーシア事業に関わる持分法による投資利益の増加等により、前期を上回る
- 当期純利益は、経常利益の増加や台湾阿米達の株式譲渡の売却益並びに繰延税金資産の計上による法人税等調整額の計上及び法人税等還付税額の計上等により、前期を上回る

# 決算ハイライト（期初予想比較）

（単位：百万円、百万円未満切捨て）

	期初予想	2020年12月期 実績	増減差
売上高	5,090	4,608	-482
営業利益	254	289	35
経常利益	274	292	17
親会社株主に帰属する当期純利益	164	388	224

- 売上高は、新型コロナウイルス感染症の影響等による100%リサイクルサービスの取扱量の減少等により、期初予想を下回る
- 営業利益は、売上原価および販売管理費の削減、売上総利益率の高い北九州循環資源製造所の取扱量の増加、コンサルティングサービスの提供拡大等により、期初予想を上回る
- 経常利益は、シンジケートローン組成に伴う手数料の計上があったものの、営業利益の増加により期初予想を上回る
- 当期純利益は、経常利益の増加に加え法人税等還付税額の計上などにより、期初予想を上回る

# 貸借対照表（前期末比較）

（単位：百万円、百万円未満切捨て）

	2019年12月末	2020年12月末	増減
流動資産	1,702	2,232	530
固定資産	2,124	2,078	△45
資産合計	3,826	4,311	484
流動負債	1,893	1,666	△226
固定負債	1,508	1,835	326
負債合計	3,402	3,502	100
資本金	474	474	-
資本剰余金	244	244	-
利益剰余金	△292	96	388
自己株式	△0	△0	-
株主資本合計	426	815	388
その他の包括利益累計額合計	△2	△6	△4
純資産合計	424	809	384
負債純資産合計	3,826	4,311	484

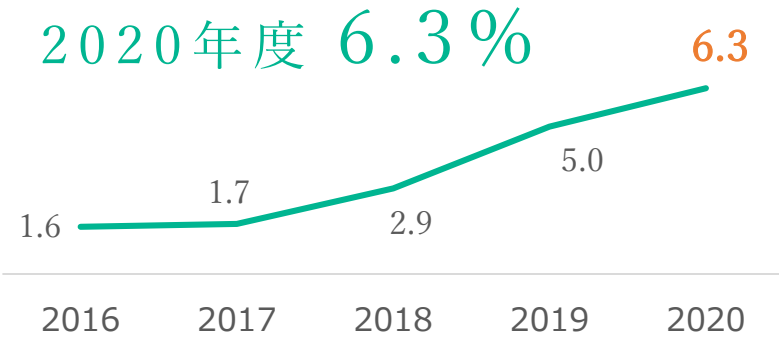
# キャッシュ・フロー計算書（前期比較）

（単位：百万円、百万円未満切捨て）

	2019年12月期	2020年12月期	増減差
営業活動による キャッシュ・フロー	430	391	△38
投資活動による キャッシュ・フロー	△166	△29	136
財務活動による キャッシュ・フロー	△152	96	248
現金及び現金同等物の増減額	111	457	346
現金及び現金同等物の期末残高	778	1,235	457

# 財務体質の現状と今後

## 営業利益率(%)



- 台湾の製造所撤退による売上原価削減
- 100%リサイクルサービスの提供価格の適正化
- 売上総利益率の高い北九州循環資源製造所の取扱量増加

2021年度  
見込み3.2%

- 100%リサイクルサービスの売上原価の増加
- 社会デザイン事業確立に向けた商品開発等に  
伴う販管費増加  
等を見込む

## 自己資本比率(%)



- 当期純利益の計上により純資産が増加 7.7ポイント改善

財務基盤のさらなる安定化にむけて

2020年10月 シンジケートローン契約締結



# 中期3カ年計画（2021－2023年）

（単位：百万円、百万円未満切捨て）

	2021年	2022年	2023年
売上高	4,746	5,086	5,544
営業利益	150	284	473
経常利益	188	345	549
親会社株主に帰属する当期純利益	125	243	389



## 重点取り組み

2021～2023年は以下4点の取り組みを中心に、利益拡大を見込む

- 社会デザイン事業における新サービス（シアノ プロジェクト Cyano Project）の開発・提供
- 他社との事業連携による新規顧客の獲得や利益率の向上
- 好調なシリコン事業の取扱量増加・環境認証審査サービスの提供拡大
- マレーシアにおける100%リサイクルサービスの取扱量増加（2020年12月に建屋拡張完了）

※上記のほか、2022年以降は新型コロナウイルス感染症の影響回復を見込む

# 2020年度 事業進捗と 今後の戦略・取り組み

---

アマタホールディングス株式会社

専務取締役 佐藤 博之

# 新型コロナウイルスの影響を最小限に抑止し収益を維持 &「社会デザイン事業」始動に向けた開発を推進

コンサルティングはサステナビリティニーズの拡大により新規案件獲得&収益が増加

国内100%リサイクルは新型コロナウイルスの影響（以下、コロナ影響）を受けるも提供価格の適正化等により収益に貢献

マレーシアでの100%リサイクルサービスが拡大し、経常利益に貢献

シリコンリサイクルが好調、重要な収益の柱の一つに

環境認証審査サービスは、コロナ影響を受けるも森林・水産認証共に顧客数増加

奈良県生駒市にて、住民連携による地域コミュニティ向上モデルの開発を推進

宮城県南三陸町の生ごみ回収率増加に向け、地域連携の施策を推進

# 2020年度 事業進捗状況

## 環境戦略デザイン事業

国内	コンサル・環境業務支援	↗	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジョン策定/戦略立案系の統合支援サービス 12社に提供</li> <li>アウトソーシングの売上・利益率が向上する一方「AMITA Smart Eco」全体は伸び悩み</li> </ul>
	100%リサイクル (シリコン除く)	↗	<ul style="list-style-type: none"> <li>コロナ影響を受け全体取扱量が減少するも、提供価格の適正化および北九州循環資源製造所の取扱量の伸び等により収益に貢献</li> </ul>
	100%リサイクル (シリコン関連)	↗	<ul style="list-style-type: none"> <li>北九州循環資源製造所の設備増強(2019年12月)・増員等により製造量増加(前年比約150%増)</li> </ul>
海外	マレーシア	↗	<ul style="list-style-type: none"> <li>コロナ影響を受けるも現地での需要拡大により100%リサイクルの資源製造量増加(昨対比約160%増)</li> <li>2020年12月 建屋拡張工事が完了(製造能力1.5倍見込)</li> </ul>
	パラオ	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>コロナ影響(渡航禁止)により「包括的資源循環システム構築プロジェクト」は実施難化</li> <li>北九州市&amp;同市内企業と環境省事業を共同受託(令和2年度脱炭素社会実現のための都市間連携事業委託業務)</li> </ul>
	台湾	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>台湾阿米達股份有限公司の株式譲渡が完了</li> </ul>
環境認証審査		↗	<ul style="list-style-type: none"> <li>コロナ影響(審査延期・中止)を受けるも、森林・水産認証ともに顧客数増加(審査顧客数 昨対比 FSC®CoC認証 107%、MSC/ASC CoC認証 112%)</li> <li>品質向上に向け管理業務体制を強化</li> </ul>

## 地域デザイン事業

宮城県南三陸町		→	<ul style="list-style-type: none"> <li>回収バケツの常設化&amp;回収率増加に向けた開発・実証・広報活動を推進</li> </ul>
奈良県生駒市		↗	<ul style="list-style-type: none"> <li>2019年11月末~2020年2月 生駒市事業※内にて「ごみ出し」を切り口としたコミュニティ拠点の実証実験を実施</li> <li>コロナ影響により一時閉鎖するも、2020年12月より住民主体で運営が再開</li> <li>いこま市民パワー(株)と連携協定を締結、同市との連携強化により開発を推進</li> </ul>

※「日常の『ごみ出し』を活用した地域コミュニティ向上モデル事業」

# TOPICS.1

## サーキュラーエコノミー・脱炭素のニーズ拡大により、コンサルティング提供社数が増加

サーキュラーエコノミー・脱炭素ニーズの急増  
& 経営から現場まで複数の顧客層にリーチする  
統合営業の推進により、提供社数が増加

ナショナルブランドメーカー等 **12** 社 に対し

- サステナビリティ戦略・長期ビジョン・環境目標策定
- 調達・回収スキーム構築 等の統合支援サービスを提供

2021年

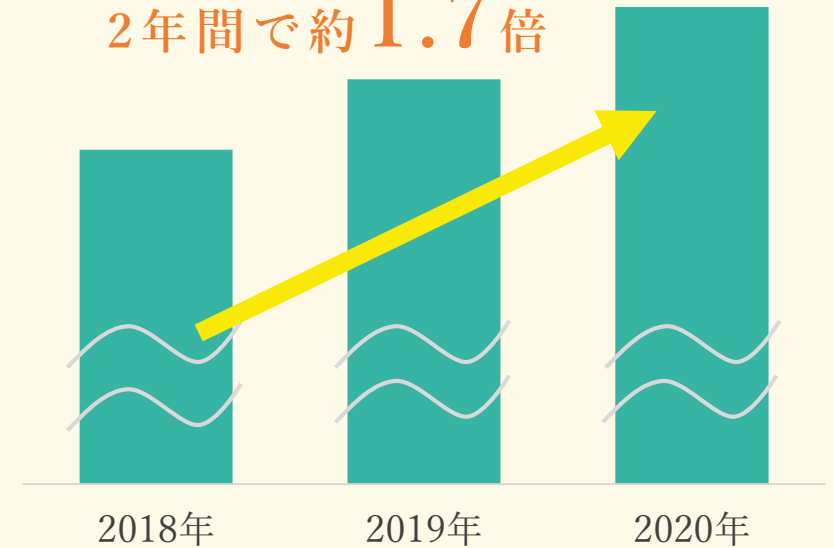
社会変化に対応した持続的な価値創出を叶える

シアノプロジェクト

事業創出プログラム「Cyano Project」を新規開発

コンサルティング 売上高の推移

2年間で約**1.7**倍



コロナ影響

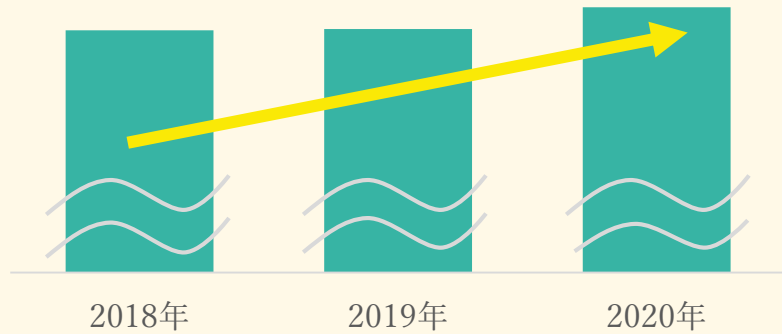
- ・ 営業の非対面化
- ・ 対面型研修のオンライン化
- ・ Business for SDGsの開催中止等

## TOPICS.2

# 100%リサイクルはコロナ影響を受けるも 提供価格の適正化等により収益貢献

国内自社製造所※売上総利益額 推移

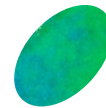
2年間で110%に伸長



※南三陸BIOを除く

コロナ影響

- ・鉄鋼、自動車等の生産減等により売上減
- ・現地確認の受入延期 等



コロナ影響により売上高は減少するも収益貢献

主要  
施策

- 不採算物件の見直しによる提供価格の適正化
- 収益性の高い北九州循環資源製造所の取扱量の増加
- 不安定な需給に対応した製造・入出荷の最適化

2021年度

- 100%リサイクルサービスの売上原価の増加  
および引き続きコロナ影響による取扱量減少継続を見込む
- 中期的な開発事業として、  
サーキュラーエコノミーの実現に向け情報技術を活用した  
資源循環プラットフォームの構築を推進

# TOPICS.3

## シリコンリサイクルは 市場拡大を追い風に重要な収益の柱の一つに

半導体業界は、中国・台湾・韓国を中心に市場拡大見込み（2021年市場 前年比8.4%増）

世界半導体出荷統計（WSTS）2020年12月発表

国内での100%リサイクル  
& 海外トレーディングともに提供拡大中

国内

北九州循環資源製造所の設備増強・増員等によりシリコン関連の製造量が拡大

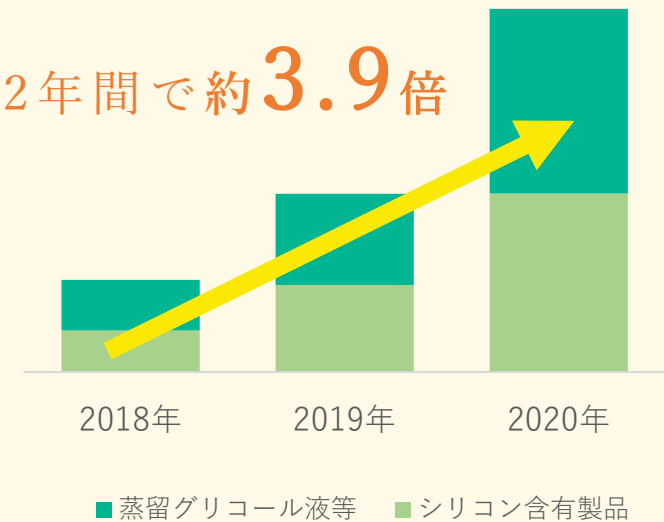
海外

東アジアを中心に  
トレーディング取扱量が拡大

さらなる収益拡大に向けた  
国内外の販路拡大&技術開発を推進

シリコン関連 資源製造量

2年間で約3.9倍



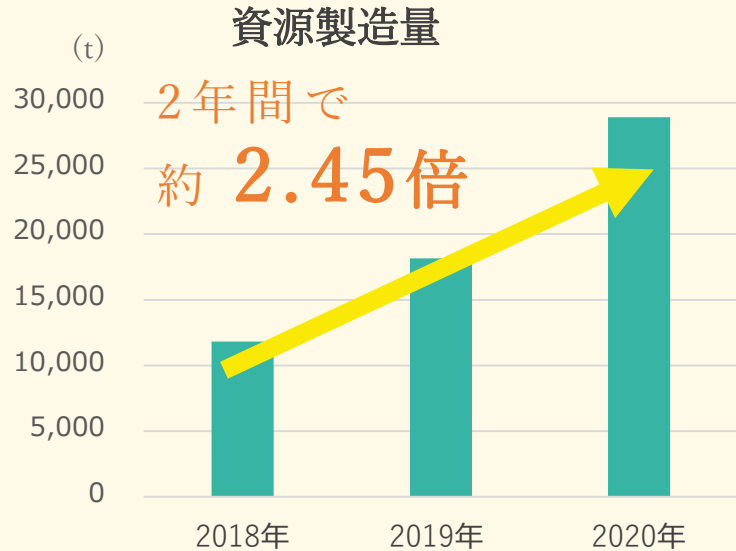
# TOPICS.4

## マレーシアでのリサイクルサービスが拡大中。 経常利益に大幅貢献&設備拡張完了

### コロナ影響

- ・ 入出荷が一時停止
- ・ 建屋拡張工事が一時中止

### アマタベルジャヤ循環資源製造所 ※



※合弁会社（持分法適用会社）AMITA BERJAYA SDN. BHD.（旧AMITA KUB-BERJAYA KITAR SDN. BHD.（略称AKBK））により設立・運営されている100%リサイクル工場。

### 通年の製造量は増加、経常利益に大幅貢献

- コロナ禍の「活動制限令」中でも現地必須の社会インフラとして受け入れ制限が一部解除
- 現地での需要拡大&営業体制の強化により好調に推移

2021年以降  
2020年の建屋拡張により  
製造能力 1.5倍に

2020年12月末に  
完成した建屋





# TOPICS.5

## 環境認証審査サービスは、コロナ影響を受けるも森林・水産認証ともに顧客数増加

### コロナ影響

・約2カ月間の審査延期/中止

需要拡大が続き、森林・水産認証ともに顧客数増加  
(昨対比 FSC®CoC認証 107%、MSC/ASC CoC認証 112%)

遠隔審査体制の整備 & 品質向上に向け管理業務体制を強化

当社審査顧客数		2019	2020		国内シェア率
森林認証	FSC®FM	23	22	→	65%
	FSC®CoC	402	431	↗	26%
	FSC®プロジェクト	30	34	↗	81%
水産認証	MSC/ASC CoC	135	151	↗	50%
	ASC養殖場	9	12	↗	100%
	ASC-MSC海藻(藻類)	1	1	→	100%

(既存顧客の年次監査含む、FSC®プロジェクト・ASC養殖場は累積実績、シェア率は2020年12月末時点)

# TOPICS.6

## 住民主体の持続可能なまちづくりのモデル開発に向け、南三陸町・生駒市で地域との連携取り組みが加速

### 宮城県南三陸町

生ごみ回収率増加に向けた施策を推進



- 宮城県エコタウン形成事業を実施、回収バケツの常設化・地域連携広報
- 生ごみ回収BOXの実証を2行政区で実施

家庭からの生ごみ回収量  
前年比**30%増**  
(2020年9~12月実績)

コロナ影響

・事業系生ごみ回収量の減少

### 奈良県生駒市

「ごみ出し」を切り口とした  
コミュニティ拠点「こみすて」※1 開設



- 2019年11月末~2020年2月、生駒市事業※2として「MEGURU STATION」<sup>めぐるステーション</sup>をモデルとした実証実験を実施
- 上記成果を以て生駒市が「100の複合型コミュニティづくり」事業を開始
- ➔ 2020年12月、後者の補助事業として住民主体(萩の台住宅地自治会)により運営再開

対象世帯  
**700**世帯※3

コロナ影響

・実証後「こみすて」運営が一時中断

### いこま市民パワー(株)と連携協定を締結

同市出資の地域エネルギー会社へ社員を出向、資源循環を核とした地域コミュニティの向上に資する取り組みを推進



※1 コミュニティステーションの略称

※2 「日常の『ごみ出し』を活用した地域コミュニティ向上モデル事業」

※3 拠点ステーション(常設)の場合

# TOPICS.7

## 組織力強化に向けた人事制度改革等を実施

良質な経営資源が増幅する組織づくり

アマタ株式会社の  
役員を若手に一新

人事制度の改定  
新たな目標管理手法（OKR）導入  
個人評価制度の廃止 等

リモートワーク推進  
フレックスタイム制の拡充  
ソーシャル・タイム制度新設  
(社会的活動に参画するための有給休暇)



挑戦する企業文化  
挑戦する人財の育成

社会ニーズに応える  
イノベーション力強化

価値共創力の  
向上

個々の  
ライフステージに  
合った働き方の実現

# [参考] 各サービスの主なコロナ影響と対策一覧

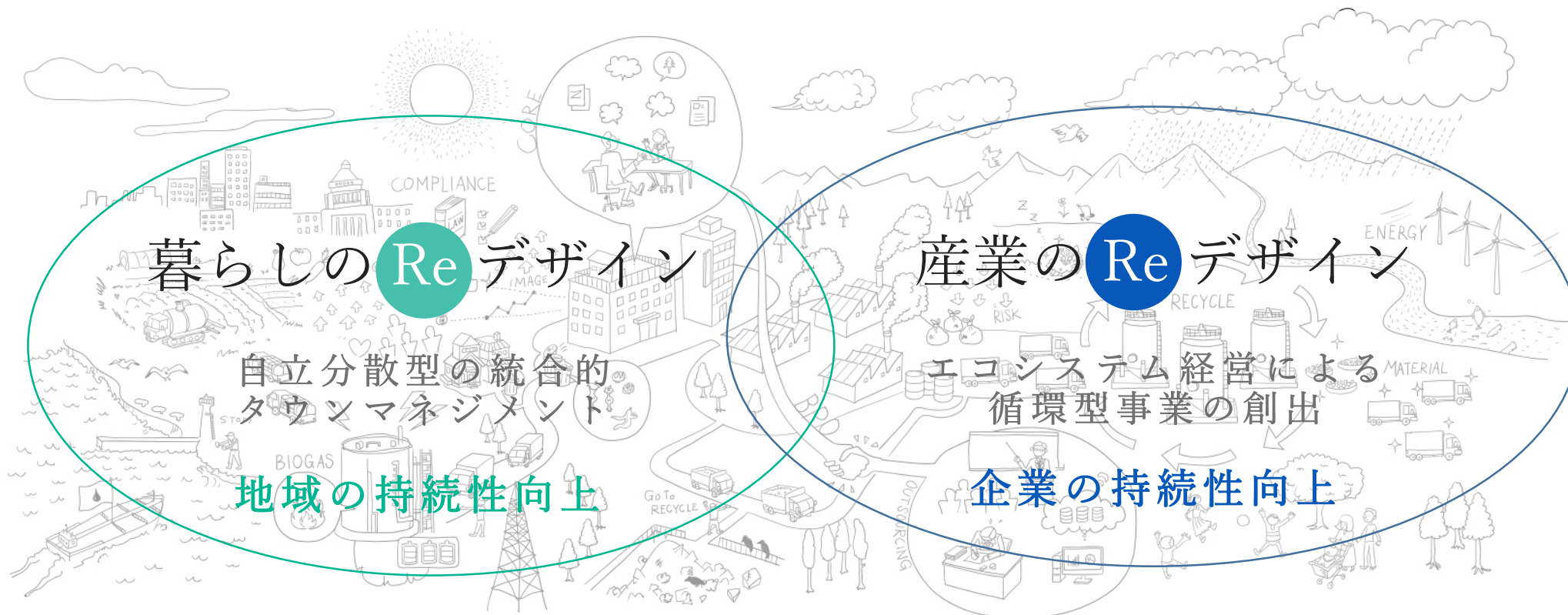
サービス		影響	対策
環境戦略デザイン事業	コンサル・環境業務支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>対面営業・対面型研修が実施不可</li> <li>Business for SDGsの開催中止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>非対面・インサイドセールスを推進</li> <li>集合型研修のオンライン化</li> </ul>
	100%リサイクル	<ul style="list-style-type: none"> <li>鉄鋼、自動車等の生産減により売上減</li> <li>現地確認の受け入れ延期 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>利益体質の強化により収益貢献</li> <li>一部リモートでの業務体制を整備(現地確認等)</li> </ul>
	マレーシア	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造所の入出荷が一時停止</li> <li>建屋拡張工事が一時中止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>通年の製造量は増加、収益に貢献</li> <li>拡張工事は、建設事業者の変更等により計画前倒しで完成</li> </ul>
	パラオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>渡航禁止により「包括的資源循環システム構築プロジェクト」が実施難化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>観光収入を見込んだ左記プロジェクトの内容・実施を検討</li> </ul>
	環境認証審査	<ul style="list-style-type: none"> <li>約2カ月間の審査延期/中止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>遠隔審査体制を速やかに整備</li> <li>需要拡大がコロナ影響を上回り顧客数増加</li> </ul>
地域デザイン事業	宮城県南三陸町	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業系生ごみ回収量の減少</li> <li>南三陸BIO視察者数の減少</li> <li>志津川高校 体験型授業のプログラム変更</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生ごみ回収量の増加に向けた施策の実施</li> <li>受入・左記授業に向けた感染対策の徹底</li> </ul>
	奈良県生駒市	<ul style="list-style-type: none"> <li>同市事業での実証実験後「こみすて」運営が一時中断</li> <li>「こみすて」でのコミュニティ活動等が一時中止</li> <li>企業視察や連携相談が遅延</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年12月 住民主体により「こみすて」運営再開</li> <li>上記運営・参画時における感染対策の徹底</li> </ul>

新事業

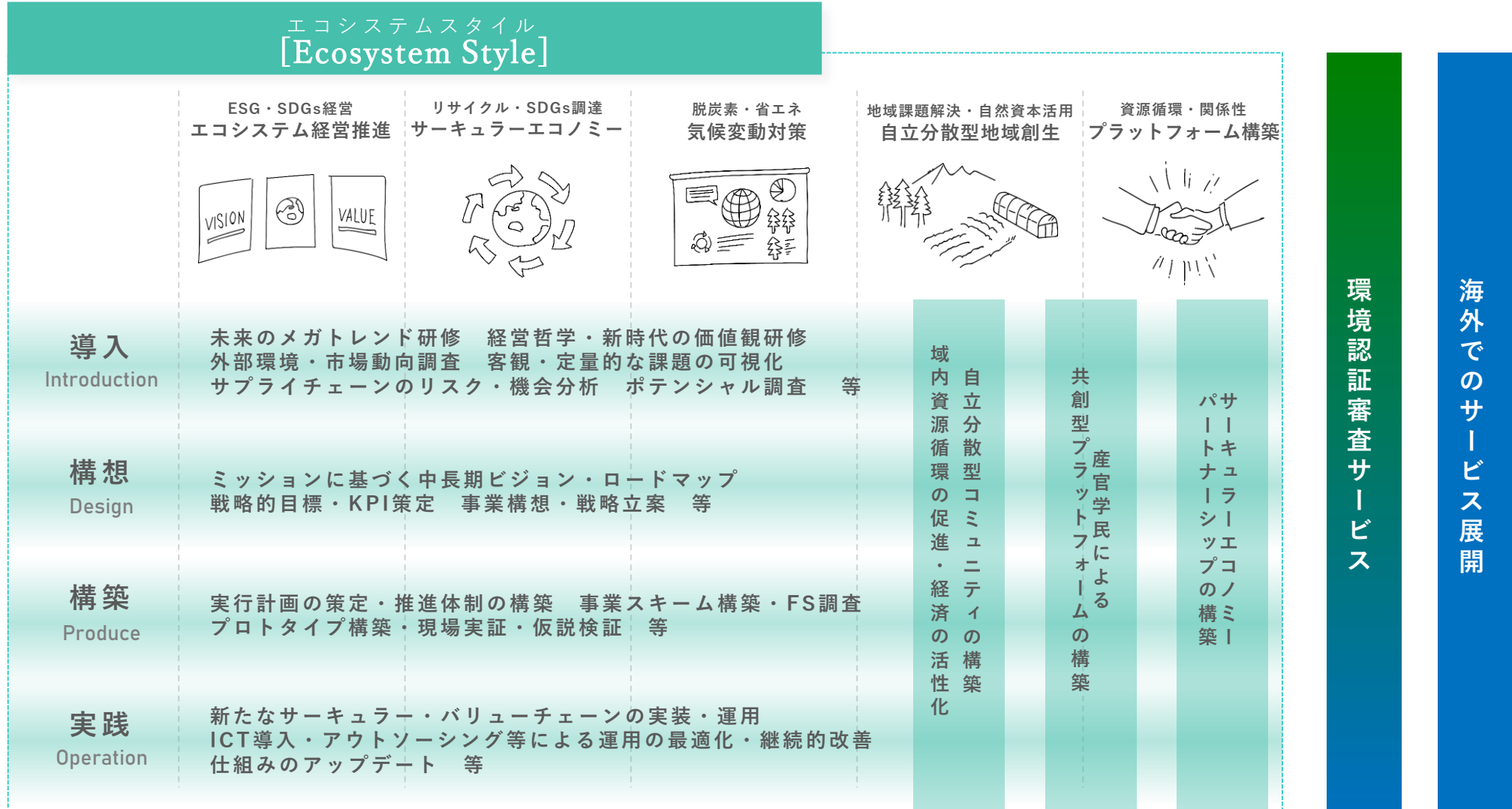
# 「社会デザイン事業」始動

2021年、環境戦略デザイン事業・地域デザイン事業を統合。

「未来デザイン企業による社会デザイン事業」を標榜し、サステナブルな企業経営や地域運営を目指す顧客との共創による、全体最適の未来創りへ。



# 「社会デザイン事業」の新サービス体系



# サーキュラーエコノミーを中軸とするサービス提供

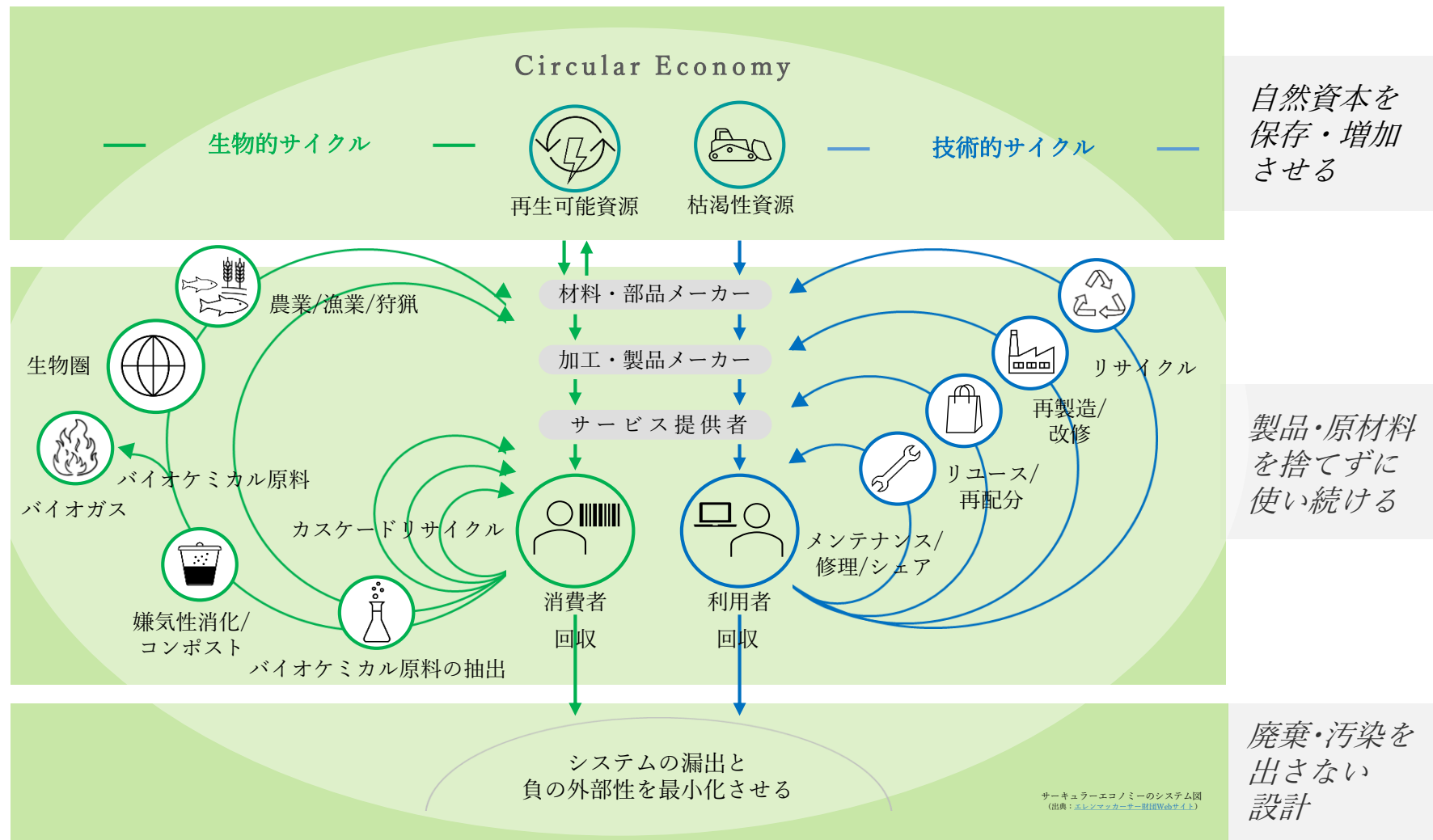
## アマタグループの提供価値

1 ビジネスエコシステムの  
構想・構築・実践の  
パートナー

2 異業種・産官学民  
連携による  
価値共創・事業創出

3 サプライチェーン全体の  
資源循環の最適化

サーキュラーエコノミーのモデル概念図と3原則



# サーキュラーエコノミーを実現する 産官学民連携の新事業共創プラットフォーム

資源・エネルギー・人々の行動情報を基盤にDX(デジタル・トランスフォーメーション)化・SX(サステナビリティ・トランスフォーメーション)化を実現を目指す。

2021年、北九州市内にてサーキュラースキーム構築に向けた分別回収実証を開始予定。

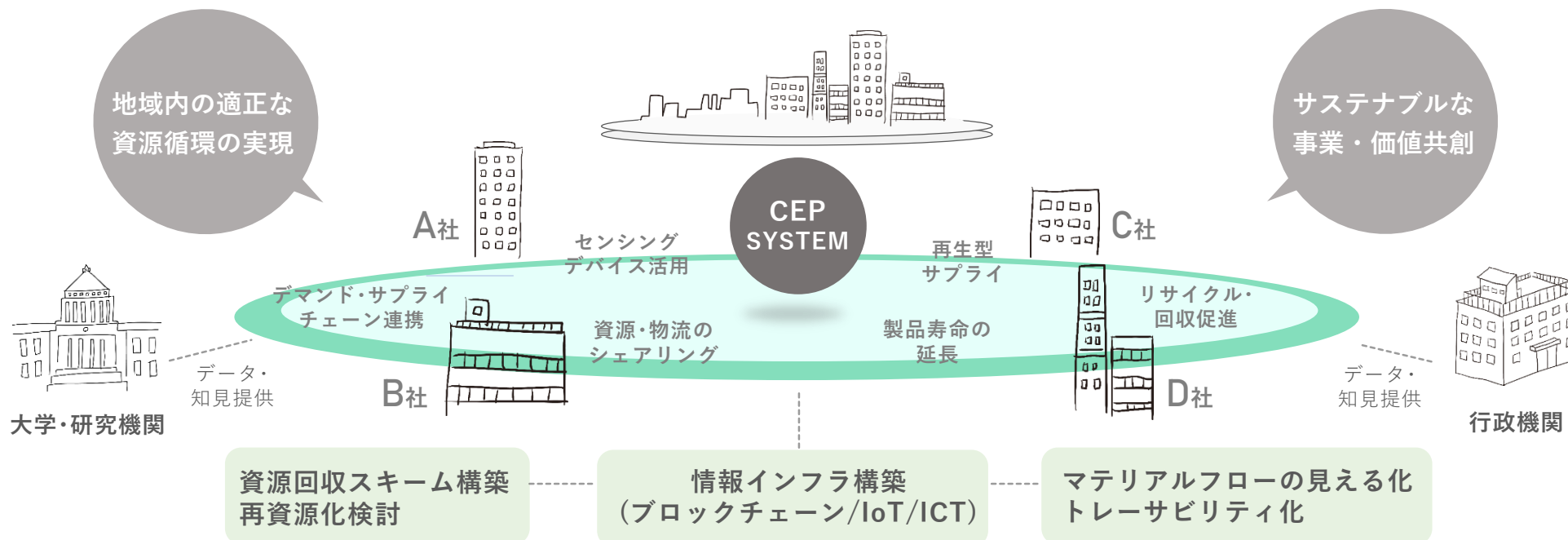
2020年2月 正式発足

## Kyushu - Circular Economy Partnership

### 参加企業

2020年12月時点/社名は五十音順

- アミタホールディングス(株)
- (株)イージーエス
- NECソリューションイノベータ(株)
- NTTコミュニケーションズ(株)
- ENEOS ホールディングス(株)
- 花王(株)
- 光和精鉱(株)
- NISSHA(株)
- 富士通(株)
- 三菱ケミカル(株)
- ユニ・チャーム(株)
- ユニリーバ・ジャパン・サービス(株)





# 「MEGURU STATION」を中軸とした 持続可能なまちづくりモデルの開発



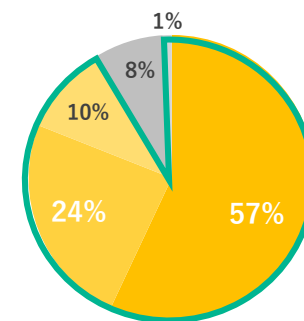
地域の4大課題（少子高齢化・人口減少・雇用縮小・社会保障費の増大）を解決する、自立分散型の統合的タウンマネジメントの中核商品として「MEGURU STATION」の開発を推進。ポストコンシューマー材の回収等、サーキュラーエコノミー化を目指す企業との連携を含めた、資源循環モデルの構築に取り組む。

暮らしから「豊かな関係性」を創出する資源循環ステーション

2020年 奈良県生駒市での  
実証実験後の継続希望率



継続希望率 **91%**



- ぜひ続けてほしい
- まあ続けてほしい
- 一部機能だけ続けてほしい
- なくてもいい
- やめてほしい

※有効回答数79件  
※常設の「拠点ステーション」の継続意向に対する回答

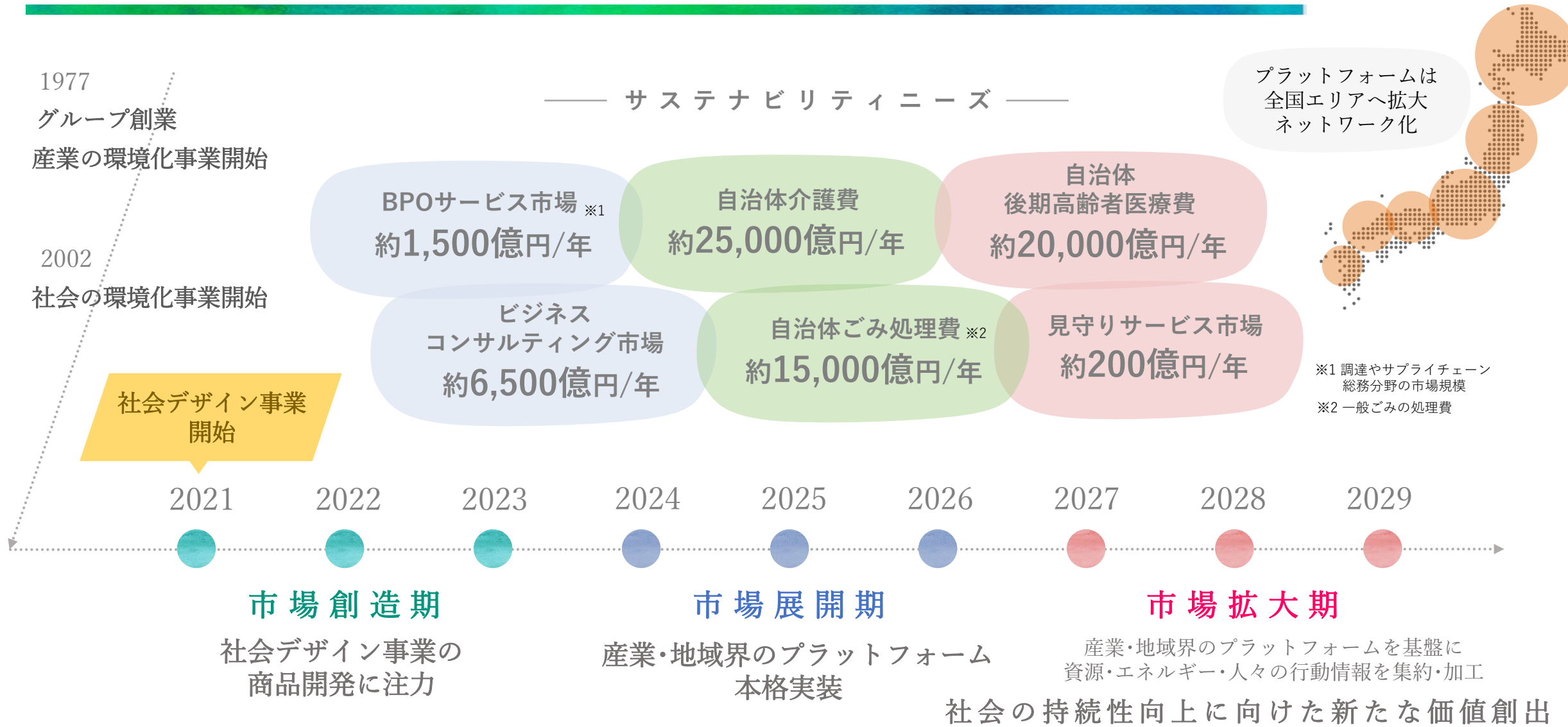
# 「社会デザイン事業」始動 —新市場開拓に向けた事業構想

---

アマタホールディングス株式会社

代表取締役 熊野 英介

# 2030年「社会デザイン事業」確立へのロードマップ



## 提供価値

# 持続可能な企業経営・地域運営の実現に寄与する 「コ・マルチソーシング」の提供

企業・地域のイノベーションを支えるベストパートナーとして、約40年に渡り培ったサステナビリティ分野の良質なネットワーク、人・資源・情報のプラットフォームを活かし、社会の持続性向上に向けた事業共創に徹底伴走。



企業が“イノベーションのジレンマ”に陥ることなく、社会変化に応じた新たな価値を創出することで、  
経営と社会の持続性を高めることを目的とした事業創出プログラム

経営リテラシーのインプットからプロトタイプ製作、  
外部パートナーを含めた組織体制案の構築まで

## サーキュラーエコノミー型の 事業創出・事業変革を約3年間で実現

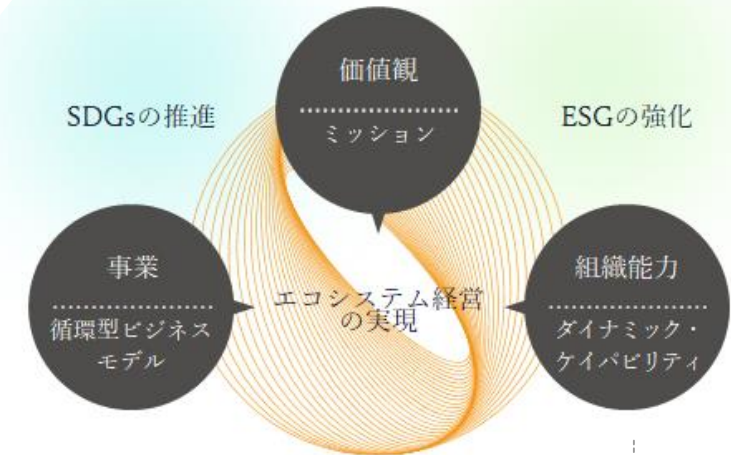
アマタが提唱する「エコシステム経営」とは

すべての生き物や物質が互いに依存し、関連し、変化し続けながら  
確実を作りあげる生態系の在り方に倣った経営スタイル

ベースとなる経営論「ダイナミック・ケイパビリティ」

社会変化に応じて、企業が内外の経営資源を  
再構築・再統合することで新たな価値を生む組織能力

エコシステム経営の3要素



2021年春から提供開始

売上見込 3年間で約5億円

# 自立分散型の統合的タウンマネジメント モデル確立に向けた中核サービス・商品

人々の社会的行動を誘発し、地域の持続性を向上させる商品・サービス開発

1

メタン発酵・  
バイオガス化装置



「スマート・コミュニティ・バイオ」

2

めぐる ステーション

「MEGURU STATION」  
を核とする



互助の関係性を生み出す  
コミュニティ設計&運営

3

地域の  
エネルギー・  
資源・  
人材を活用した  
ソーシャルビジネス創出



地域エネルギーの創出

災害

域内資源循環の推進

環境

関係性プラットフォームの構築

自治

互助コミュニティの設計・運営

社会保障

ソーシャルビジネスの創出

雇用

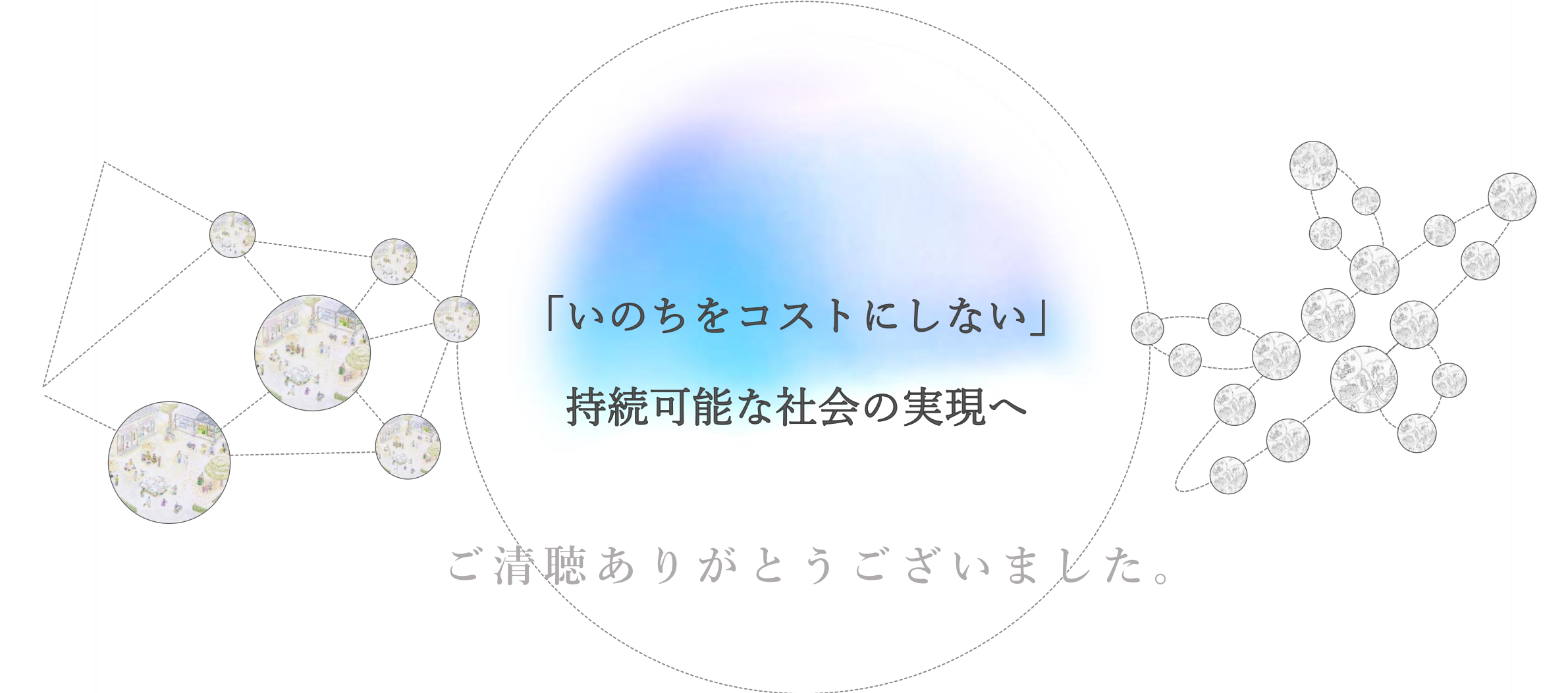
各産業がつながりあい好循環を生み、豊かな関係性がめぐる 持続可能な地域へ

不確実・不安定な資源・エネルギーと人々の社会的行動を  
社会全体で安定的に循環・促進させる  
プラットフォームを構築

&

集約情報はサステナビリティ視点で加工し  
持続可能な社会の実現に向けた  
ソリューションを創出





「いのちをコストにしない」  
持続可能な社会の実現へ

ご清聴ありがとうございました。

アマタホールディングス株式会社 IR担当窓口  
TEL : 075-277-0795  
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、本資料は令和3年2月26日現在のデータに基づいて作成されております。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、また今後、予告なしに変更されることがあります。