

二〇二三年 発行
二〇二二年度 年次報告書

アミタの
価値の
つくりかた



2022年度 年次報告書 & 未来設計書

本報告書は、アミタグループが2022年11月に発表した事業ビジョン「エコシステム社会構想2030」を見据え、2022年度の事業実績と未来をどのように設計=デザインしていくのかをお伝えするものです。

気候変動、資源枯渇、疫病、戦争、孤独、格差…日本が、そして世界が直面している課題は、すべてが複雑に絡み合い、影響し合い、どれ一つとっても、部分で解決できるものではありません。アミタが提唱する「エコシステム社会」とは、自然界における生態系に倣った社会の在り方です。ポストSDGsの答えは「エコシステム社会」「エコシステム経営」であると、私たちは確信しています。

創業当初より、社会ニーズを市場化してきたアミタグループがどのように“時代”と“社会”を捉え、どのような“未来”を創るのか?そしてその実現に向けた価値創造プロセスを可視化し、未来デザイン企業として、日々アップデートしていく私たちの現在地と目標をご報告します。

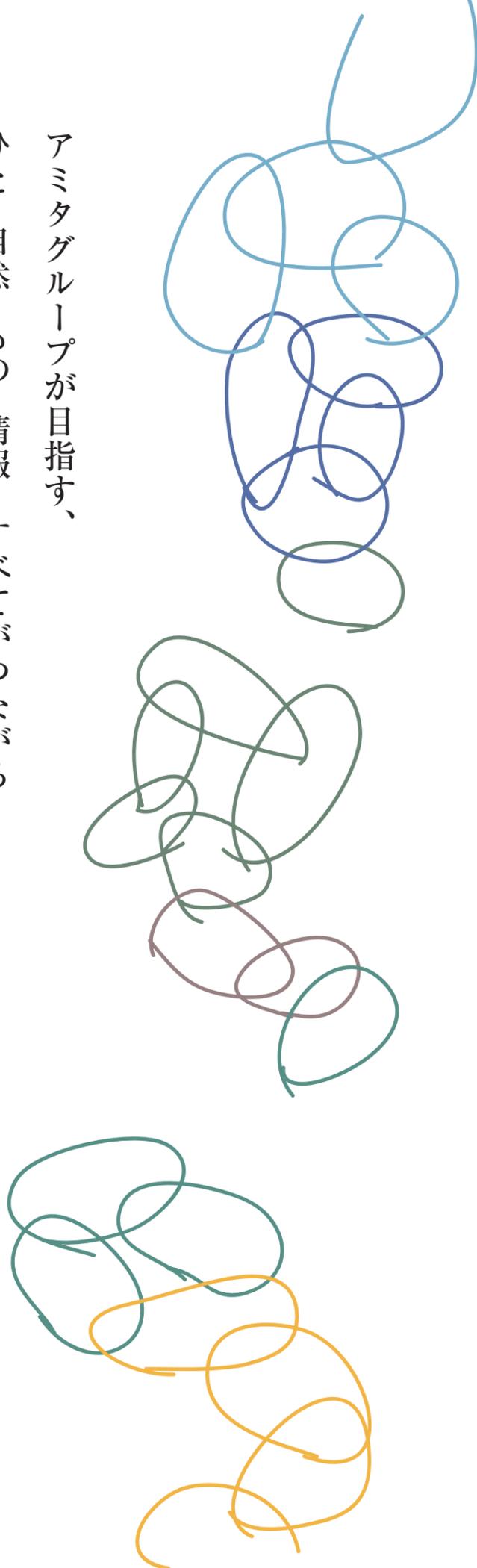
本報告書を通して“エコシステム”を共通言語化し、願わくば皆さまに「エコシステム社会」のデザインへご参画いただきたいと願っています。お手にとりいただいた皆さまの、率直なご意見、ご感想を心よりお待ちしております。

2023年7月 制作チーム一同

表紙の写真は、福岡県北九州市の「宇佐美商店」が3代にわたり受け継ぎ守ってこられた百年床のぬか床です。微生物やかき混ぜる人の手の常在菌の働きで成り立つぬか床は、まさにエコシステム(生態系)の世界観そのものです。

写真提供: 宇佐美商店 <https://www.百年床.com/>

アミタグループが目指す、
ひと自然もの情報すべてが
つながる「エコシステム社会」を紐解く



目次

CVOメッセージ	2
● 価値創造ストーリー	
アミタグループの歩み	6
数字で見るアミタグループ	8
価値創造メカニズム	10
価値創造プロセス	12
社会デザイン事業全体像	14
● 2022年度 財務報告	
決算ハイライト	16
「エコシステム社会構想2030」に向けた資金調達	18
● 2022年度 社会デザイン事業報告	
Cyano Project (シアノプロジェクト)	20
環境認証審査/海外事業	24
MEGURU STATION®	25
外部連携による協業・共創実績	
戦略的パートナーシップ	26
J-CEP (ジャパン・サーキュラー・エコノミー・パートナーシップ)	27
● 2022年度 非財務情報	
自然資本	28
人的資本	30
社会関係資本	32
● 事業戦略	
CIOOメッセージ	34
中期経営計画	36
経営体制	40
● アミタの未来設計書	
「エコシステム社会構想2030」の概要	44
MEGURU PLATFORM実現による暮らしと産業の変化	46
「エコシステム社会構想2030」を叶えるアミタの事業ノウハウ	48
MEGURU PLATFORMの構築戦略	50
未来メッセージ	52



ポストSDGsは 「エコシステム社会」 共創の力で 理想の未来を切り拓く！

アマ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**

アマタグループの信念 「“豊かな関係性”こそが最大の価値」

我々アマタグループは、1977年の創業以来、一貫して社会課題の解決に取り組んできた会社です。

近代以降、急速に発展した工業は、貨幣的・物質的な豊かさをもたらした一方、現在も続く環境汚染や人間関係の劣化など多くの問題を引き起こしました。さらに、優れた学力や能力を有する労働者が、経済成長を支える善良な市民として評価される一方、他者への思いやりや豊かな関係性、未知に挑戦する勇気などの人間力は置き去りにされていきました。

人間の価値を「能力の平均値」で判断する社会は、劣等感や嫉妬心を生み出します。今の社会は、周囲の評価から身を守るために、殻に閉じこもり、孤独になる人が増加していると思います。衣食住が満ち足りても、孤独の中で生きな

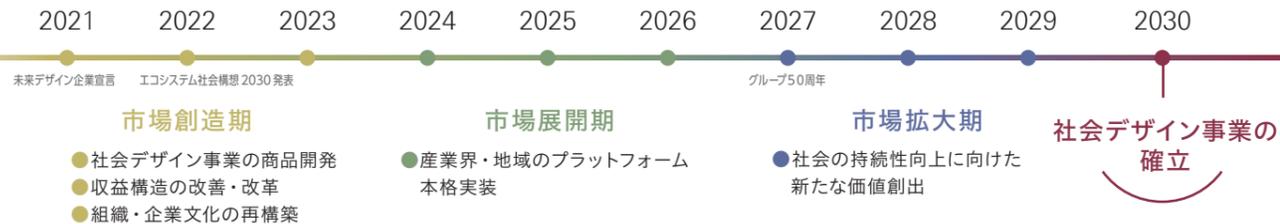
ければならない社会は不幸です。

この“近代の誤作動”を正すヒントを、我々は自然界に見出しました。エコシステム（生態系）では、不揃いな個性をもつ多様な生命が互いに影響を与え合い、関係し合いながら共生しているので、そこに平均という概念は存在しません。それがナチュラルなのです。ここでいう個性とは、現代の「個の多様性を重んじるので自己責任の範囲では何をしてもよい」という利己的な個性とは全く違うものです。こうした自然界の在り方に学んだ豊かな関係性によって成り立つ社会が、当社が掲げる「エコシステム社会」であり、この実現に向かって、アマタは事業・サービスを開発・提供しています。

2022年度を振り返って 「激動の時代を迎えた市場創造期2年目」

2021年1月、アマタは複雑化する社会課題に対して全体最適の視点で取り組むべく、従来の企業向け事業と自治体向け事業を統合し「社会デザイン事業」を始動しました。2030年の事業確立に向けて、2023年末までを市場創造期の挑戦期間（＝市場創造期）と位置づけ、持続性の向上を目指す企業・自治体向けの商品開発やサービスの高度化、産

官学との戦略的パートナーシップ、積極的な投資による経営基盤の強化等に注力してきました。また次の2026年末までの3年間を展開期（＝市場展開期）、その次の2029年末までの3年間を拡大期（＝市場拡大期）と定め、価値提供の拡大と新規事業領域の本格的な収益化を目指しています。



2022年12月期を振り返ると、前期に引き続き新型コロナウイルス感染症やロシアによるウクライナ侵攻の長期化等の社会的影響を受け、先行き不透明な状況が続く事業環境でした。こうした外部環境の影響から、顧客企業のESG経営計画等に遅れが生じ、当社計画にもずれ込みが発生した結果、期初予想は未達となりました。

一方で、企業向けのサステナビリティ経営コンサルティング

グやシリコンスラリー廃液の再資源化をはじめ、利益率の高いサービスの伸長等により、売上高・営業利益・経常利益は前期を上回る結果となりました。営業利益率は12.6%（前期10.9%）に、自己資本比率は41.4%（前期32.9%）に向上しています。これらを受けて、2022年度は配当予想の修正（増配）を行い、1株当たり3円（配当性向9.9%）の期末配当を実施しました。

持続可能社会へのヒントは 「エコシステム（生態系）」

こうした中、未来への希望を打ち出すべく、2022年11月に、2030年に向けた事業ビジョン「エコシステム社会構想2030」を発表しました。

冒頭でも少し説明しましたが、自然界におけるエコシステムとは、地球上に暮らす約175万種の生物や植物が互いに関わり合い、依存しながら生きている様子のことを言います。小さな池から大きな森林、そして地球全体まで、大小さまざまなエコシステムがありますが、我々が学べることは一体何か。当社が注目する、3つの特徴を紹介します。

1つ目は「サーキュラーデザイン（循環設計）」です。今日いたるところで循環型経済や循環型社会といった言葉を耳にしますが、単純な循環の設計では、かえって持続不可能な社会を生み出す可能性があります。というのも、地球が許容できる生命の数やエネルギーの量には限界があるので、循環するものや物質が増えれば増えるほど、安定破壊を引き起こす恐れがあるからです。

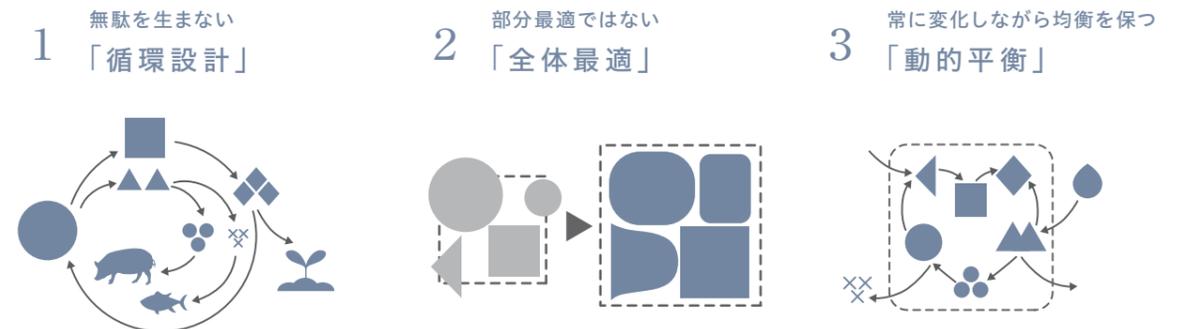
生態系における循環では、このようなエネルギーの膨張を防ぐために、常にその時の「最適解（全体最適）」がデザインされ、インとアウトの代謝が繰り返されています。これが2つ目の特徴です。古くなった部分をリセットし、新しい生

命を繋ぎ続けることで、膨張を防ぎ、持続的に循環を成立させているのです。

このような取捨選択を行う状況を「動的平衡（どうてきへいこう）」といい、常に変化しながらも全体として均衡を保ち続ける、エコシステムの優れた3つ目の特徴です。

整理すると、エコシステムでは持続可能なサーキュラーデザイン（循環設計）によって、無駄を生まない仕組みが成立しています。そしてこの循環を可能にするのが、全体最適と動的平衡による代謝の仕組みです。あらゆる生命の関係性の中で、これらの特徴が発揮されることで、変化しながらも安定した状態が維持されるのです。

現代社会に目を向けると、過去に成功体験を持つ組織や既得権益者ほど、現状を変えまいと硬直化し、代謝できずにいます。イノベーションを起こさず、部分最適の改善を繰り返しているのです。しかし、このままではやがて時代から淘汰されてしまうので、生態系の特徴に倣い、代謝することが重要となります。まずは周囲との関係性を増やし、過去の経験やそれらが形作る「自分らしさ」の意識を手放します。そして一から再構築するイノベーションを起こすことで、環境に合わせた動的な変化が可能になります。



エコシステム社会が叶える 「産業と暮らしの変化」

生態系の「動的に変化しながら全体として最適な状態を維持する」特徴を人間社会に取り入れたのが、エコシステム社会です。従来の見込み大量生産・大量廃棄型の工業社会とは異なり、需要に基づく最適な供給で無駄のない循環型社会を構築します。ここでポイントとなるのが、情報の編纂と活用です。地域の生活者が「何を、どれくらい、どんな頻度で消費していたか」といった消費情報などを各地から集めて蓄積し、それらを編纂して活用することで、数週間から数か月後の地域内での需要予測や地域住民の行動予測などを立てることが可能になります。企業や自治体はこの情報をもとに、地域のニーズに基づいた最適な量や質のサービス提供を実行することで、無駄のないビジネスを展開します。

またエコシステム社会では、商品のサステナビリティ情報（再生材含有率、CO₂排出量、リサイクル情報など）や社会的価値（暮らしや社会に与える好影響）が可視化されアクセスできる

状態になるので、それらの情報をもとに「せっかくなら環境や住んでいる地域に良いものを買おう」といった社会的動機性に基づく購買行動が可能になります。生活者は日々の購買・消費行動を通じて循環型社会を実現する当事者となるのです（詳細はp44-45）。

このような、生産と消費の好循環を実現する仕組みが、ひと・自然・もの・情報がめぐる「サーキュラー・プラットフォーム」です。プラットフォームを構築することで、暮らせば暮らすほど、働けば働くほど、売れば売れるほど、買えば買うほど自然と人間関係の豊かさが増加するエコシステム社会を実現することができます。



▲ 2030年ビジョン
紹介動画



▲ 2030年ビジョン
専用Webページ



▲ 2030年ビジョン
説明資料 (PDF)

事業戦略 「サーキュラー・プラットフォームの構築」

当社の事業戦略は、サーキュラー・プラットフォームの構築です。

サーキュラー・プラットフォームが求められる社会背景

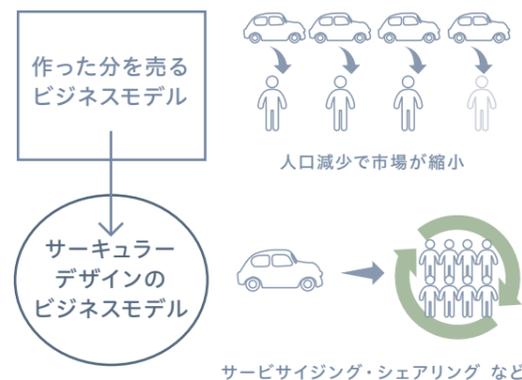
今後国内ビジネスは、販売数量の量的拡大による持続的な成長が困難な状況を迎えます。その要因には、日本経済の成熟化の進行や少子高齢化の影響等による需要全体の減少、生産年齢人口の減少に伴う労働力不足を起因とする人件費等の上昇などが挙げられます。さらに、これまで日本経済の成長エンジンであったグローバルサプライチェーンが不安定化し、資源価格の高騰を招いています。これらを受けて、製品価格に占める原価の割合が増大し、もともと日本企業は欧米と比較して低い利益率でしたが、今後さらに悪化していく道筋がみえています。

アミタが描く企業の成長戦略

企業の持続的成長のカギは、商品あたりの固定費と変動費の低下による、利益率の向上です。従来の、需要予測が可視化されない状況下では、テレビCMや雑誌など大衆向けの広告宣伝を通じて、消費者の購買行動を促し、売上を拡大してきましたが、今後は市場の縮小に伴い、その手法も機能低下していくと考えられます。2022年の日本の広告

費は7兆円を超えていますが、この数字は予測市場のポテンシャルとも捉えることができ、当社は需要予測の提供をコアとするサーキュラー・プラットフォームの構築を計画しています。

従来の、作った分を売る、使い切りのビジネスモデルから、需要予測に基づいて資源・製品を循環利用するサーキュラー型の「サービス業」へと移行することで、広告宣伝費や人件費などの固定費と売上原価などの変動費を削減することができ、数量が売れない中でも利益率を高めることが可能になります。



事業戦略を可能にする方法

サーキュラー・プラットフォームの構築には「不確実を確実に変える」情報編纂の基盤が重要です。

当社は創業以来、社会の潜在的ニーズを捉えた、不確実性をコントロールするサービスを開発・提供しています。100%再資源化サービスでは、データ分析による予測と最適化で、量も質も不安定な廃棄物をユーザーのニーズに沿った価値ある資源に再資源化し、需要と供給の最適化を実現しています。同様に、環境認証審査サービスではトレーサビリティの可視化で信頼性の高い製品選択を叶え、環境管理業務の代行サービスでは、ICTによるデジタルプラットフォームで蓄積されたデータの活用支援などを行っています。

これらの既存サービスが提供する価値を統合することで、

組織戦略 「“関係性”による価値創出」

このサーキュラー・プラットフォームの構築への組織戦略の一環として、2023年3月に経営体制の変更を行いました（詳細はP40-41）。私は「代表取締役会長 兼 CVO（最高事業構想経営責任者）」に就任し、急激に変化する時代を常に捉えながら、現在の企業価値ならびに長期的な企業価値向上に資する事業開発や未来のステークホルダーとの関係性の開拓を担います。

CVOの役割は言うなれば、共創の力で理想の未来を切り拓くことであり、当社の組織戦略は「関係性」です。前章でも説明したように、自社の競争優位性はしっかりと内部で守りつつ、積極的な外部連携を通じた価値創出を推進します。

また、組織的な価値創出力の向上を目指し「週32時間就労」を2023年1月に正式導入しました（詳細はp30）。これからの時代、価値創出の源泉は日々の業務だけでなく、豊かな「人生」の中にあります。実質週休3日相当への働き方の移行を推進することで、暮らしの中から従業員自らが価値だと思える情報を集めて、事業として形にするというような効果を期待しています。

理想社会の実現には、より多くの仲間と小さな勇気の結集が不可欠です。「凡人集まりて非凡を成す」という創業以来続く企業理念のもと、ステークホルダーの皆さまにも、ぜひ我々とともにエコシステム社会への旅路を歩んでいただければと思います。

大量のデータを活用した情報編纂の基盤づくりが実現可能になるのです。

また、外部パートナーとの戦略的パートナーシップを通じて、自社のポテンシャルと他社のポテンシャルを組み合わせたイノベーションを促進し、より高度な価値提供を目指しています（詳細はp26）。

さらに、有益な情報を集め続けるには利用者の継続的な参加が必須となります。利用が増えれば増えるほど、企業や自治体のサービス品質が向上し、地域や住民のWell-beingが高まる仕組みが必要です。本年度新たに立ち上げた子会社「AMIDAO（株）」はweb3技術を活用した関係性の可視化を事業とします。今後、同社の知見も活かし、戦略的にこの仕組みづくりに取り組みます。

サーキュラー・プラットフォーム構築の遅延リスクへの対応案

想定されるリスクは、社会全体の意識が今後も既存の工業社会の延長線をたどり、循環型のビジネスやライフスタイルへの移行が進まず、サーキュラー・プラットフォームの需要が伸び悩むことです。

このリスク対応の戦略案として描き始めているのが、弊社の本社を里山地域へ移転し、その周辺を「暮らすほどに自然資本と人間関係資本が増加する自立分散型の共同体」という“商品”として開発していく「里山本社構想」です。当社グループのサーキュラーデザインのノウハウを活用した新たな共同体のプロトタイプを提示し、自治体やコミュニティに対して導入支援を行います。“商品となる共同体”の提供価値は「互助共助の関係性によって自ら安心を創り出せるコミュニティの構築」であり、MEGURU STATION®はこの共同体の一機能となるイメージです。

こうした新たな共同体モデルが各地に展開すれば、そこから集まる行動情報などをサーキュラー・プラットフォーム上でネットワーク化・編纂し、企業の販売・生産計画の最適化等に活用できます。

この戦略案への舵切りを本格検討すべき時期の目安は、スタグフレーション（景気の低迷と持続的な物価上昇が同時進行すること）の発生です。企業や自治体が入り、変革へのモチベーションが低下することが予想されるため、インフレ率が前年比で2倍かつ労働人口に占める非正規雇用の割合が3割を超える場合などに、上記対応案の本格検討を開始します。

※本構想は検討段階のリスク対応案の一つであり決定事項ではありません。

価値創造ストーリー

アマタグループの歩み

「潜在的な社会ニーズ」を市場化し続ける

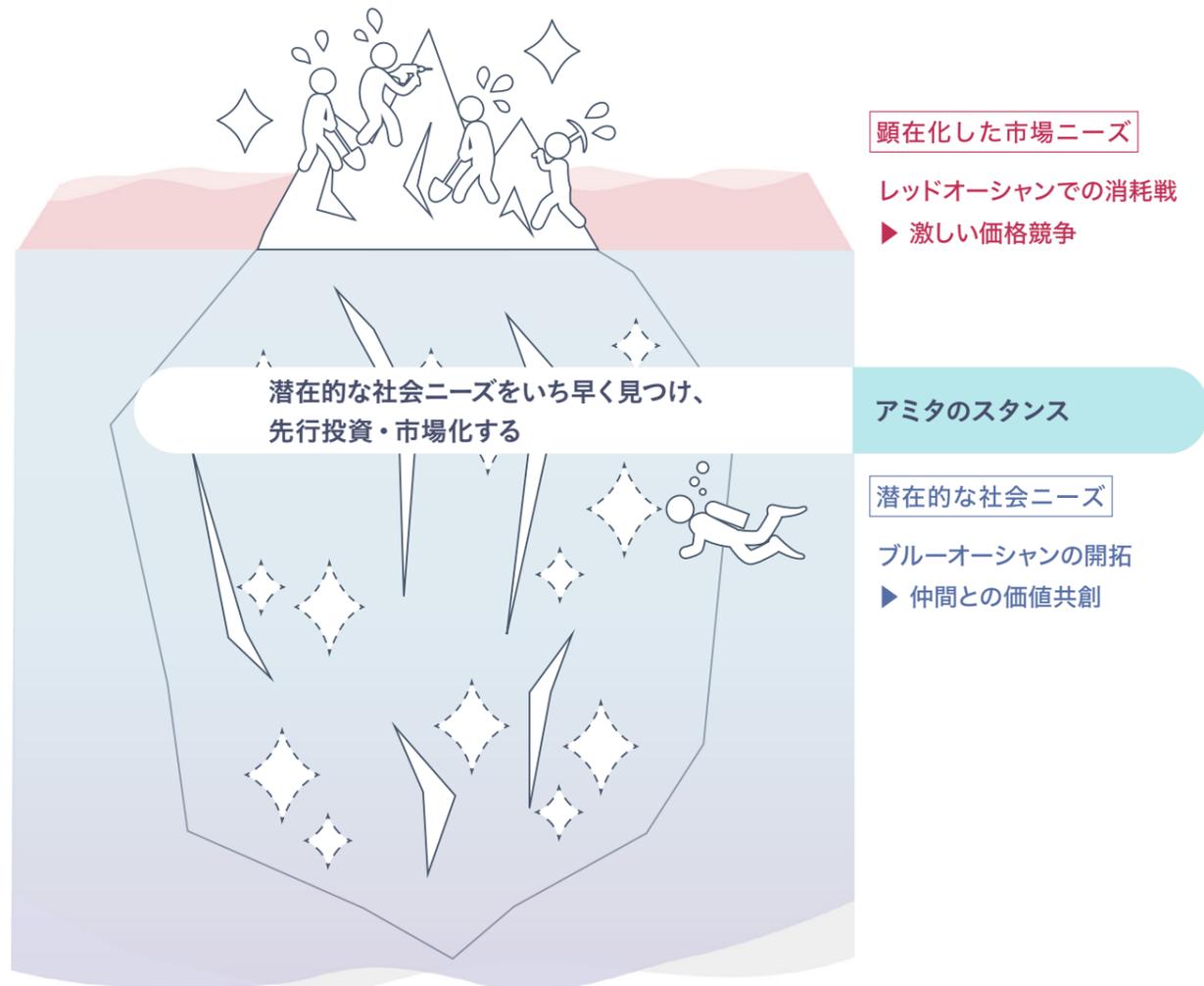
アマタグループの経営スタイルは、まだ形になっていない、しかし確実に存在する潜在的な社会ニーズを捉え、先行投資を行い市場化することです。

「社会課題の解決」と「持続性の向上」を提供価値とし、人々の心の中にある真の希望に応えるビジネスモデルを構想・構築することで、現在の収益だけでなく、将来的な成長戦略の柱となる事業を創出し続けています。

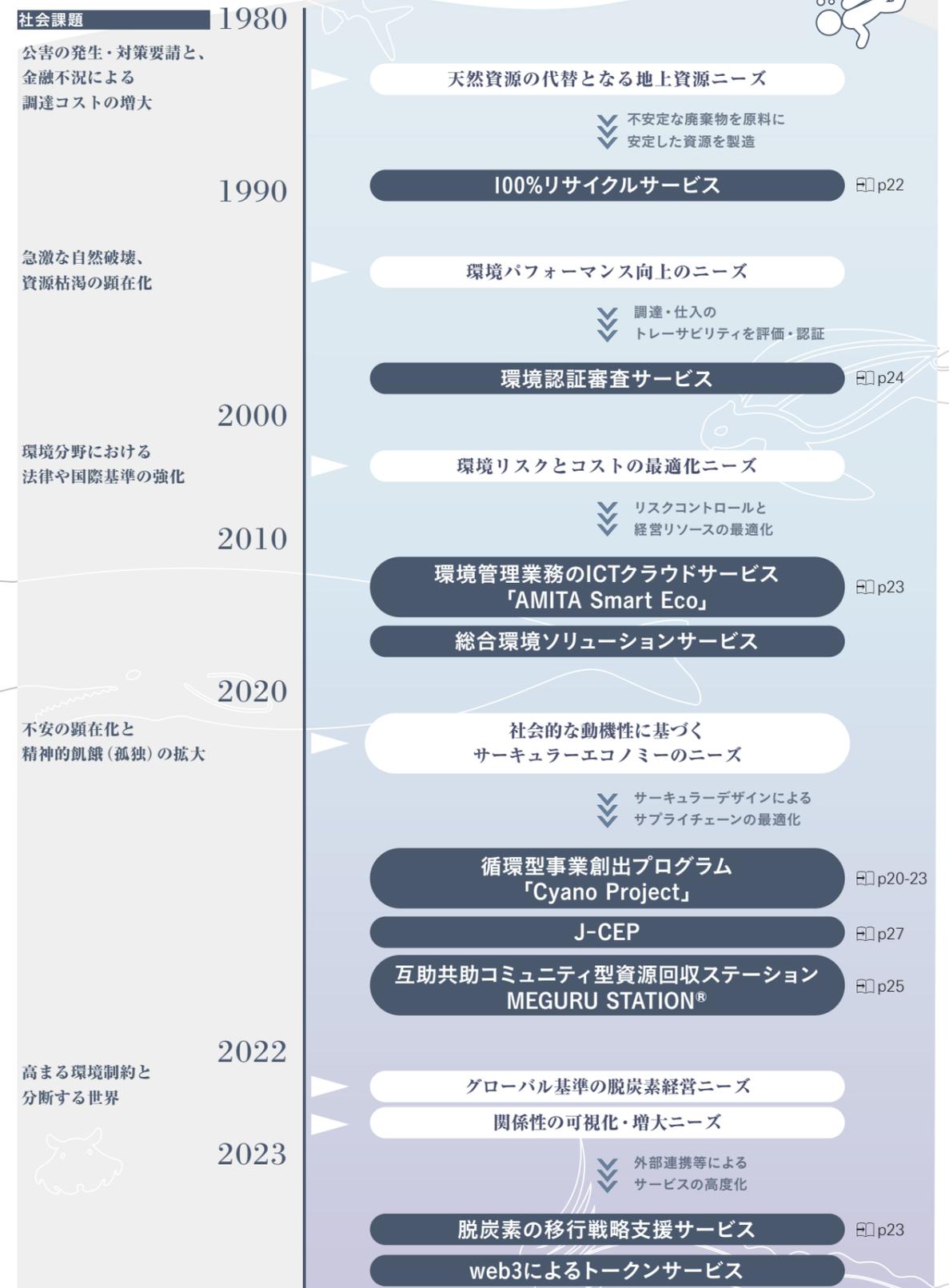
潜在的な社会ニーズを的確に捉えるためには、時代と社会の機運を察知し、本質的な課題を設定する力が求められます。また、その事業化には、失敗を恐れない挑戦心と、イノベーターとしての価値創出力、そしてなにより、多くの仲間が必要です。

我々は、価値創出力を高めるため、従業員の育成およびアマタのミッション・事業に共感して下さる仲間づくりに力を入れています。

従業員の育成の詳細は [p30-31](#)
 パートナーシップの詳細は [p26-27, p32-33](#)



潜在的な社会ニーズの市場化の歴史



数字で見るアミタグループ

会社概要

創業

1977年 | 47年目

上場市場

東証グロース市場

証券コード 2195

従業員の状況

※2023年5月末時点

従業員数(連結)

241名

性別	人数	割合
女性	126名	52%
男性	115名	48%

平均年齢 41.0歳

※アミタグループ(連結)の従業員数(役員および派遣社員は除く)

女性役職者比率

20%

育児休暇取得率

直近2年間で集計

性別	取得率
女性	100%
男性	43%

※育休相当(育児のために年次有給休暇等を取得したケース。正社員のみ集計)も含む

アミタで働くことを誇りに思う従業員割合

※2022年度下期従業員アンケートより

78%

そう思う78% | 普通17% | そう思わない・無回答5%

退職率

過去5年間の平均

8%

拠点情報

※2023年5月末時点

拠点数

22拠点

※同一敷地内の拠点を含む
※パートナーズ工場を含む

地域	オフィス	循環資源製造所/BIO	地上資源製造パートナーズ工場
国内	10拠点	4拠点	4拠点
海外	3拠点	1拠点	

※台湾・韓国・マレーシア ※マレーシア

財務状況

※2022年度実績

売上高

約48億円

営業利益率 12.6%

自己資本比率 41.4%

ROE(自己資本利益率) 30.8%

ROA(総資産利益率) 11.0%

時価総額

205億円

99億円

34億円

約6倍増

2020 2021 2022

※各年度12月末の株価終値を採用

取引先情報

※2022年度実績

取引先顧客数(企業・自治体)

1,541社

うち上場企業数 483社

2020 2021 2022

取引先顧客の業種別分布

卸売業・小売業 19%

製造業 60%

その他

上場する全製造業のうち取引がある企業の割合 25%

※2023年1月末の上場企業をもとに算出
※取引先顧客の親会社を含む

目指す未来に向けて

※2022年度および2023年6月末時点の実績

共創・協業パートナー

12件

関連情報は p26

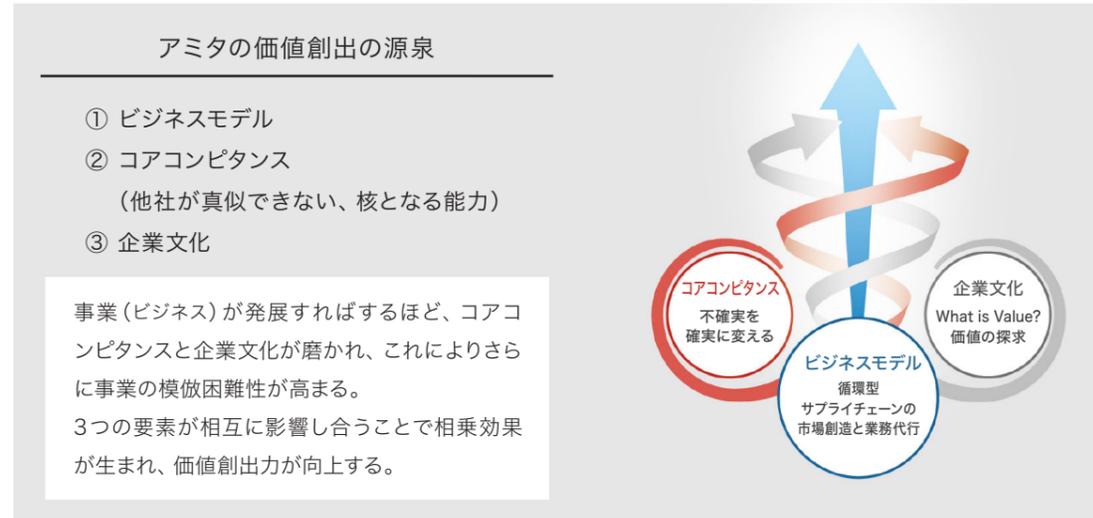
- 福岡県大刀洗町
- 兵庫県神戸市
- 静岡県掛川市
- MCPジャパン・ホールディングス
- 三友プラントサービス
- NTTコミュニケーションズ
- 三井住友信託銀行
- 芙蓉総合リース
- BELLグループ
- インドセメント (PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.)
- 三菱UFJ銀行*
- 東京海上日動*

※アミタHDが50%出資のCodo Advisoryが業務提携

価値創造メカニズム

アマタグループは、潜在的な社会ニーズを市場化することで持続的な成長を遂げてきました。ここでは持続的な成長を支える価値創出の3つの要素とそのメカニズムをご紹介します。

価値を創出する3つの要素とメカニズム



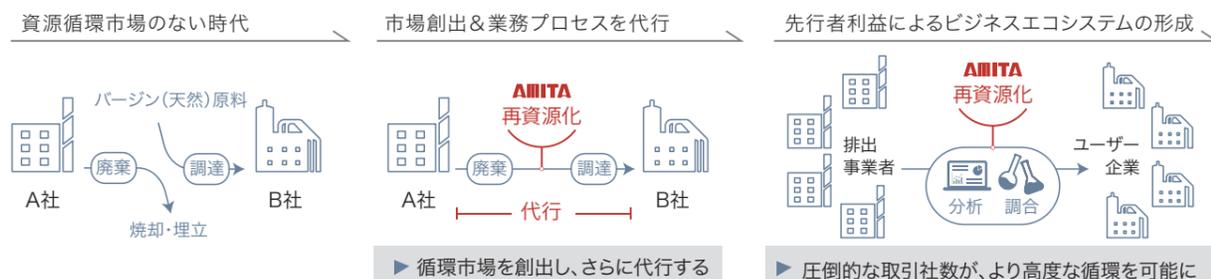
循環型サプライチェーンの市場創出と業務プロセスの代行

模倣困難なビジネスモデル

サプライチェーンとは、製品の原材料・部品の調達から販売に至るまでの一連の流れを意味する言葉で、自社だけでなく協力会社も含めた概念です。アマタは創業以来、顧客のサプライチェーンの持続性を高めるため、100%リサイクル、環境認証審査(サプライチェーンマネジメント)、環境管理業務のリスク対応などの市場を開拓し、さらにその業務プロセスを代行しています。

一例として、1979年から「循環型サプライチェーン」の仕組みの構築に取り組み、多様なメーカーの製造工程から発生する廃棄物を地上の資源として安定的に循環させる、資源循環の市場を開拓しました。このビジネスモデルを支えているのは、圧倒的な数の取引先(廃棄物の排出事業者と循環資源のユーザー企業)によるビジネスエコシステム(複数の企業が業種・業界の垣根を越えて共存共栄する仕組み)です。

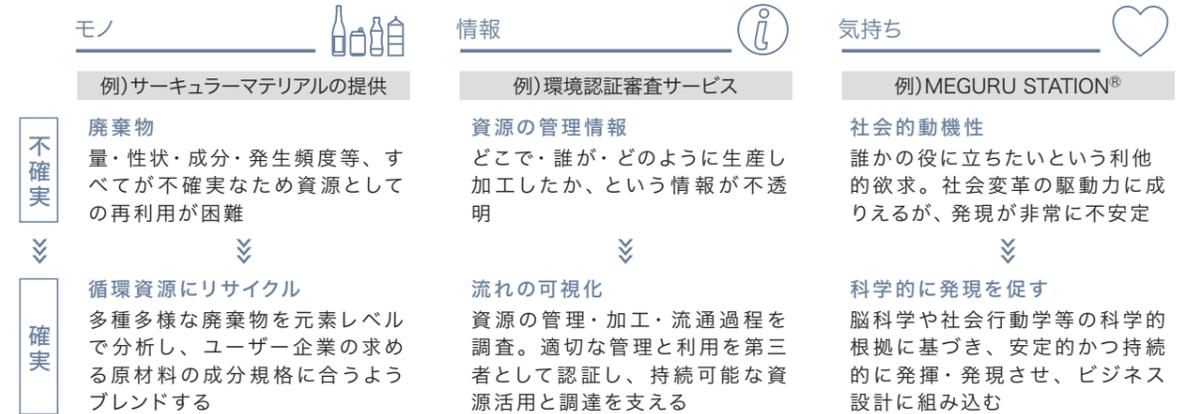
メーカーが単独で自社の廃棄物を100%リサイクルしたり、大量の地下資源を利用する企業が単独で代替となる循環資源を安定調達することは非常に困難です。アマタは、全国に展開する循環ネットワークを活かし「100%リサイクル」と「循環資源の安定調達」の業務プロセスを代行することで、顧客企業の循環型サプライチェーン構築を支えています。



不確実を確実に変える

他社が真似できない、コアコンピタンス

前述の資源循環の仕組みを可能にしているのが、アマタのコアコンピタンスである「不確実を確実に変える」ノウハウです。モノだけでなく、情報や人の気持ちといった目に見えないものも対象にしている点がアマタの競争優位性となっています。



不確実を確実に変えるこのノウハウは、情報を編集・分析・活用して新たな価値を生み出す情報科学の手法をベースとしています。詳細は以下の関連ページに記載しています。

情報を科学し、価値を創出する手法の詳細は [p48](#)
社会的動機性を安定的かつ持続的に発現させる手法の詳細は [p49](#)

What is Value? ~価値とは何か?~

価値を探索する企業文化

“未来の専門家はいない。だから、自分たちで創る”

これがアマタのスタンスです。全従業員が、理想の未来と真の豊かさを求め続け、価値とは何か?を社会に問い続ける企業文化が、未知なる領域への挑戦を可能にしています。

私たちは、最大の価値は豊かな関係性であることを確信しています。この目に見えない「関係性」を可視化し、経営資源や社会資本として増幅させていく仕組みを、経営戦略やビジネス設計、組織デザインに組み込んでいることがアマタの最大の特徴の一つです。

サーキュラー・プラットフォーム・プロバイダーを目指して

アマタは現在、生活領域(暮らし)を含む社会全体の循環型サプライチェーンの構築に取り組んでいます。互助共助コミュニティ型の資源回収ステーション「MEGURU STATION®」において、人々の社会的動機性に基づく高品質の資源回収を実現し、集まった資源情報や住民の行動情報をもとに、より確実な需要予測/行動予測を行い、企業の生産・販売計画や自治体サービスの最適化に寄与します。このサーキュラー・プラットフォーム(MEGURU PLATFORM)を2030年に完成させ、そのプロバイダー(社会への接続事業者)となる目標を掲げています。

「エコシステム社会構想2030」に向けた資金調達 [p18](#) エコシステム社会構想2030 [p42-51](#)

価値創造プロセス

豊かな関係性構築による経営資本の増幅

アマタは良質な経営資本を獲得するため、社会やステークホルダーとの関係性構築に積極的に投資しています。豊かな関係性はミッションや事業への共感や期待を生み、人・モノ・金・情報といった経営資本の増幅と質の向上につながります。

獲得した経営資本を事業活動に投資して利益を生み出し、その利益を再び関係性構築に投資することでさらなる共感を生む、価値の循環と増幅の仕組みを確立しています。

「最小投資で最大効果」をあげる企業経営

信頼できる外部パートナーとの事業連携は、事業環境の変化に応じて社内外の経営資本を再編成し、新たな価値を生み出す企業変革力を向上させます(☞ p49「アマタメソッド3」)。

関係性の強化は、時間と資金を無駄にせず、最小の投資で最大の効果をあげるアマタの重要な経営戦略です。

具体例：投下資本利益率：ROIC (Return on Invested Capital) の場合

$$ROIC = \frac{\text{税引後営業利益}}{\text{投下資本 (有利子負債+株主資本)}}$$

※アマタグループ
2022年実績13.1%

循環型のサプライチェーンを基盤とした持続性と利益率の高い事業によって生み出される利益

良質な経営資本を集めることで、最適な投資が可能となり不必要な資本の投下を回避

2022年度のInput

以下2021年度末の資本状況

金	2021年度実績
売上高	5,157百万円 ^{※1}
営業利益	560百万円 ^{※1}
自己資本比率	32.9%
時価総額	99億円 ^{※2}

※1：百万円未満切捨て
※2：億円未満切捨て、2021年12月末の株価終値を採用

人	2021年度実績
従業員数	222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仕組み
- ・サステナビリティ情報を発信する月間利用者10万人超の自社メディア
- ・企業、自治体、大学等との連携

情報	2021年度実績
J-CEP加盟企業	32社
事業連携	1件

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

ミッションへの共感・新規事業への期待により経営資本が集まる

関係性構築への積極投資

例：戦略的な事業連携
産官学のネットワーク構築等
☞ p26

豊かな関係性の構築

コアコンピタンス
不確実を確実に変える

ビジネスモデル
循環型
サプライチェーンの市場創造と業務代行

企業文化
What is Value?
価値の探求

Activity
価値創造メカニズム
☞ p10

プロセスを経るほど資本が増幅する

潜在的な社会ニーズを感知し、次なる市場開拓戦略を立案

経営資本が増加し
企業価値も向上

2022年度のOutput

	2022年度実績	前年度対比	2022年度実績	
売上高 ^{※1}	4,824百万円 ^{※2}	- ^{※1}	従業員数	239名
営業利益	609百万円 ^{※2}	109%	J-CEP加盟企業	44社(累計)
自己資本比率	41.4%	+8.5ポイント	事業連携	9件
時価総額	205億円 ^{※3}	207%		

※1：2022年12月期より「収益認識に関する会計基準」等を適用のため ☞ p16
※2：百万円未満切捨て ※3：億円未満切捨て、2022年12月末の株価終値を採用

Cyano Project ☞ p20-23

- ▶ 企業の持続性向上と循環型事業の創出を支援する総合ESGソリューション

Cyano Project提供社数	38社
サーキュラーマテリアルの製造実績	約14.4万t
ICTサービス提供事業所数	5,032事業所 [※]

※Smart マネジメント提供数

環境認証審査 ☞ p24

- ▶ 持続可能な資源調達を実現する国際エコラベルの認証・審査

森林認証審査 審査顧客数	685件
水産認証審査 審査顧客数	180件

※加工/流通過程の審査を含む

海外事業 ☞ p24

- ▶ マレーシアでのリサイクル事業、代替資源の輸出入事業等

マレーシアにおけるサーキュラーマテリアルの製造実績	約4万t
---------------------------	------

MEGURU STATION[®] ☞ p25

- ▶ 地域・企業・社会の課題を統合的に解決する互助共助コミュニティ型の資源回収ステーション

展開箇所数	3地域5箇所
登録ユーザー数	1,113人
資源回収総量	約22.4t

社会
ステークホルダー
Outcome

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

- ・顧客企業のサプライチェーンの最適設計によるカーボンニュートラル、サーキュラーエコノミーへの貢献
- ・サーキュラーマテリアルの製造や資源回収等による廃棄物の焼却・埋立量の削減、天然資源の保全
- ・森林と水産資源の適切な管理・利用促進による自然資本の保全・修復
- ・MEGURU STATION[®]の利用による健康寿命の伸長や互助共助による自治力の向上

「エコシステム社会」の実現に向け、産業と暮らしを統合的にRe・デザインし、社会の持続性を向上する「社会デザイン事業」を展開しています。



サーキュラーデザイン (循環設計) による総合ESGソリューション

シアノプロジェクト
Cyano Project

社会デザイン事業の中核サービス「シアノプロジェクト」は、持続可能な企業経営と新規事業創出をサーキュラーデザイン (循環設計) によって支援する、総合ESGソリューションです。サーキュラーエコノミー (循環経済)、カーボンニュートラル (炭素循環)、ネイチャーポジティブ (自然資本再興) の領域を横断し、戦略立案から循環型の事業創出、オペレーションまで統合的に支援します。 □ p20-23

全サービスの
共通コンセプトは
サーキュラーデザイン
(循環設計)

移行戦略支援

コンサルティング ●●

▶ ビジョン策定や戦略立案、循環型の新規事業創出、ポテンシャル調査、資源循環スキーム検討、脱炭素移行戦略支援等、持続可能な経営に向けたコンサルテーションを提供します。

オペレーション支援

サーキュラーマテリアルの ●
製造・提供

環境管理業務の ●
ICTソリューション

環境管理業務の ●
アウトソーシング

資源循環のインフラ ●
バイオガス施設の設置・運営

これらの商品・サービスを
顧客の状況に合わせて
カスタマイズ提供

▶ 発生品 (産業廃棄物) を独自の「調合」技術で100%再資源化し、循環資源を製造。 □ p22

▶ クラウドシステムで環境管理業務を統合的に支援し、顧客のリスクとコストを削減。 □ p23

▶ 環境管理業務のプロが業務を代行。リスク低減や人手不足を解消。 □ p23

▶ 生ごみやし尿汚泥等の域内資源循環を目的に、宮城県南三陸町でバイオガス事業を実施。

持続可能な地域運営への ●●
移行戦略支援

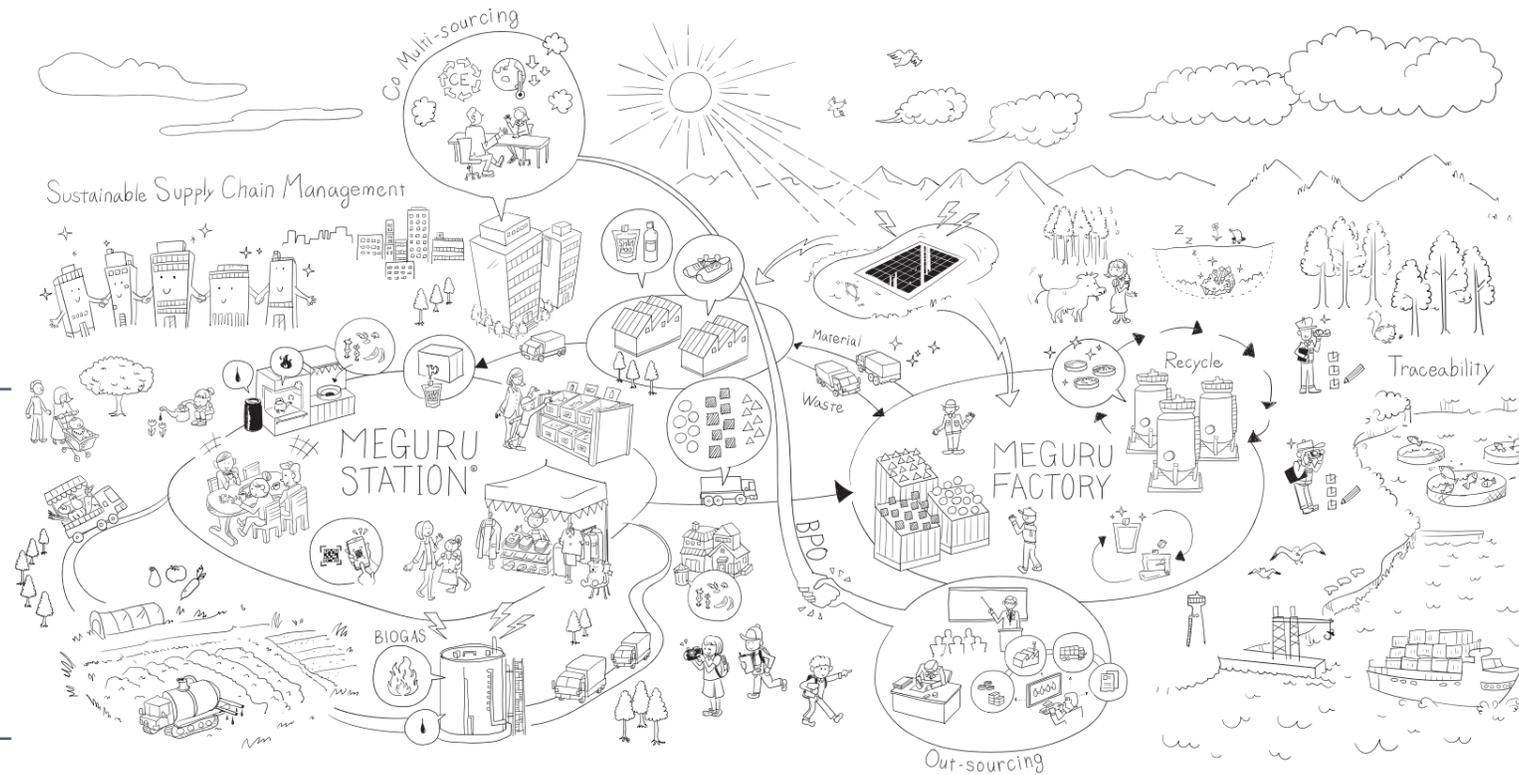
▶ 地域と企業の課題を統合解決する、互助共助コミュニティ型の資源回収ステーション「MEGURU STATION®」を中心に、循環型で自治力のあるまちづくりを推進。

□ p25

循環型社会を創る企業連合

▶ 「J-CEP (ジャパン・サーキュラー・エコノミー・パートナーシップ)」にて、サーキュラーエコノミーに欠かせない共創・協働を促進。アミタは本団体の創立主体であり、代表幹事を務める。

□ p27



環境認証審査 ●

▶ 持続可能な資源調達を実現する国際エコラベルの認証・審査サービスを提供。
主な提供サービス: 森林認証・水産認証

□ p24

海外事業 ●●

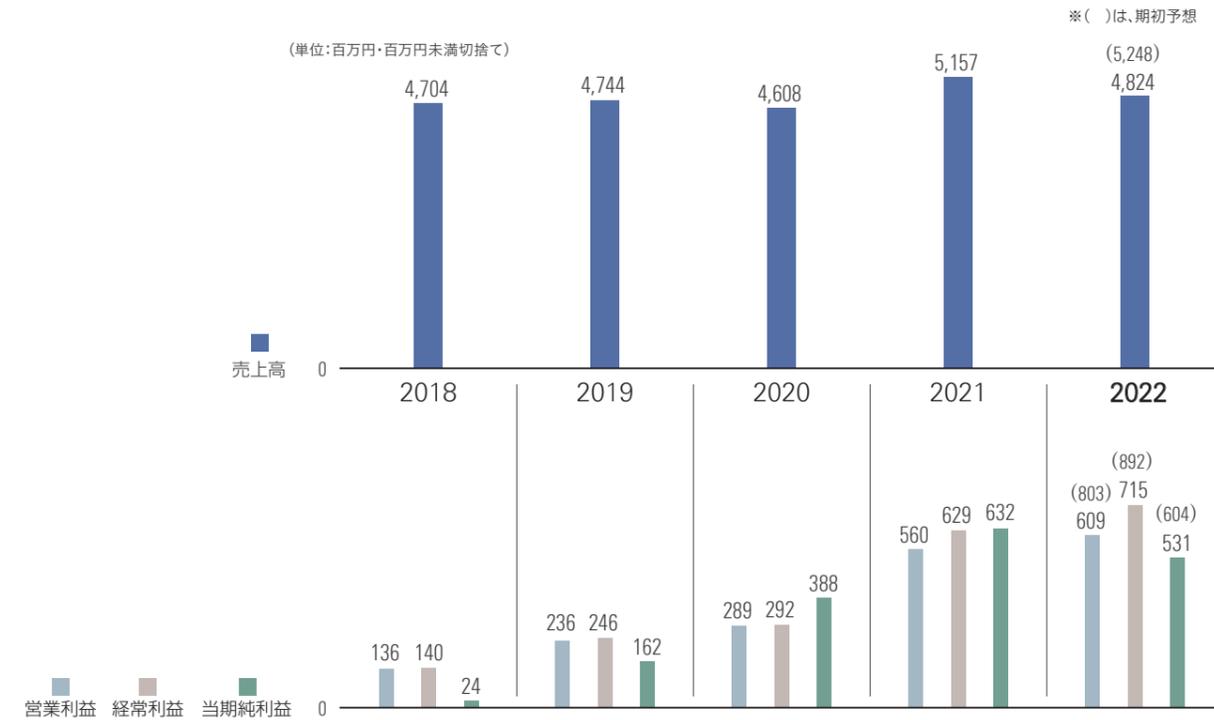
▶ 国内事業で培った技術を応用し、マレーシアにて廃棄物の再資源化事業を展開。また、代替原料・燃料の輸出入事業や海外に事業展開する際の環境リスクや事業性の調査なども手掛ける。

□ p24

web3技術の活用による、エコシステム社会の構築 ●

▶ オフィスビルや商業施設におけるトークンを用いたサステナビリティ推進の取り組みを支援。

グループ連結業績推移



2022年度業績は外部環境の影響を受け、期初予想は未達。
 一方で、前期比では売上高*・営業利益・経常利益がプラス

サステナビリティニーズの高まりが追い風となり、過去5年間の業績推移については、売上高は同水準を維持しているものの、既存サービスの利益率改善や高利益率サービスの伸張により、営業利益・経常利益・当期純利益は増加傾向です。

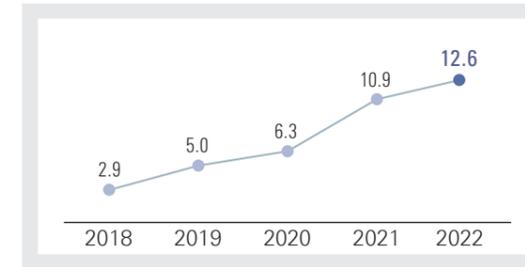
2022年度の業績については、新型コロナウイルス感染症やロシアによるウクライナ侵攻の長期化、資源価格の高騰などの外部環境の影響を受け、顧客企業のESG経営計画等に遅れが生じた結果、当社計画にもずれ込みが発生し、期初予想は未達でした。一方で、前期比では売上高*・営業利益・経常利益が増加しています。なお、2022年度から「収益認識に関する会計基準」を適用しており、売上高と売上原価の計上方法を変更しています。

*前期と同様の会計基準で算出した売上高5,330百万円との比較

売上高	Cyano Project (シアノプロジェクト) や環境認証審査サービスの提供が拡大し、シリコンスラリー廃液の取扱量が好調に推移した一方、「収益認識に関する会計基準」等の適用などにより、4,824百万円 (前期比: +172百万円*) <small>※前期と同様の会計基準で算出した売上高5,330百万円との比較</small>
営業利益	「収益認識に関する会計基準」等の適用の影響を除く売上高の増加などにより、609百万円
経常利益	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拡大 (特にマレーシア事業におけるグリーン投資税制の税控除) により、715百万円
当期純利益	経常利益は増加したものの、前期の子会社吸収合併に伴う税金費用の軽減の影響が今回は少なかったため、531百万円

経営指標

● 営業利益率 (%)



要因

- 「収益認識に関する会計基準」等の適用
- サービスの売上総利益率向上
 - ▶ 国内100%リサイクル、環境認証審査、コンサルティング、ICTソリューション
- 売上総利益率の高いサービスの伸長
 - ▶ 環境認証審査、コンサルティング等

※前期と同様の会計基準で算出した2022年度の営業利益率は11.4%

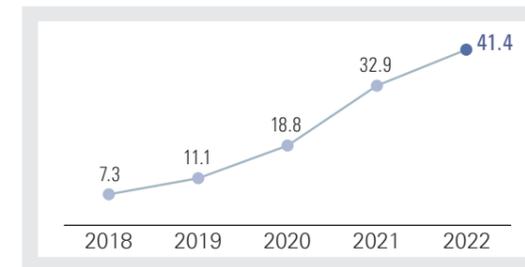
- ROE (%) 自己資本利益率
- ROA (%) 総資産利益率



要因

- 当期純利益の計上に伴う利益剰余金の増加等により、自己資本が増加
 - ▶ 2023～2024年は新株予約権発行による資金調達に伴い自己資本 (純資産) が増加する計画のため、ROE・ROAは低下見込み

● 自己資本比率 (%)



要因

- 自己資本 (純資産) が増加
 - ▶ 当期純利益の計上に伴う利益剰余金の増加
 - ▶ 新株予約権発行による資金調達の実施

キャッシュ・フロー / 財政状況

(単位:百万円・百万円未満切捨て)

		2018	2019	2020	2021	2022
キャッシュ・フロー (CF)	営業活動によるCF	288	430	391	873	585
	投資活動によるCF	△79	△166	△29	△73	△69
	財務活動によるCF	△159	△152	96	△649	△142
財政状況	総資産	3,665	3,826	4,311	4,427	4,824
	負債	3,398	3,402	3,502	2,972	2,823
	純資産	267	424	809	1,455	2,001
	利益剰余金	△455	△292	96	728	1,225
	株主資本	264	426	815	1,448	1,955
	自己資本	267	424	809	1,455	1,995

「エコシステム社会構想2030」に向けた資金調達

アマタグループは2022年11月に「エコシステム社会構想2030」を公開しました。

この中で、今後の経済および社会の新たな成長エンジンを「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」と捉え、これらを活性化させる「MEGURU PLATFORM (もの・情報・気持ちがあめぐるプラットフォーム)」の構築を目指しています。

この「MEGURU PLATFORM」のプロバイダーとしての役割を担うために、第三者割当による新株予約権の発行での資金調達を実施しています。

なお、現在の新株予約権行使数は150個です(2023年6月30日時点)。

また、上記の他にも金融機関からの借り入れ等を含め、事業成長を支える財務基盤の構築を進めています。

なお、本資金調達を遂行することにより、流通株式比率の向上を進め、上場維持基準を達成していきます。



◀ 「エコシステム社会構想2030」の詳細



◀ 新株予約権の発行の詳細



◀ 上場維持基準の適合に向けた計画書の詳細

第三者割当による新株予約権

概要

割当先：みずほ証券株式会社
 資金調達想定額：約2,284百万円(当初行使価額ベース)
 新株予約権の総数：20,000個
 行使可能期間：2年間(2022年12月20日～2024年12月19日)
 行使価額：下限行使価額の制限あり

調達資金の用途

1	互助共助コミュニティ型の資源回収ステーション「MEGURU STATION®」の展開 「MEGURU PLATFORM」の核となる「MEGURU STATION®」の展開を加速	1,534百万円
2	ブロックチェーン技術を基盤としたシステム開発 「MEGURU PLATFORM」の中核システムとして、サプライチェーンにおけるサステナビリティ情報は共有しつつも、秘匿すべき機密情報を保全できる、ブロックチェーン技術を基盤としたシステム開発を推進	300百万円
3	シリコンリサイクル設備の増設 高まるシリコンリサイクルニーズへの対応として、北九州循環資源製造所におけるシリコンリサイクル設備を増設	450百万円

その他IRの取り組み

IR情報発信の強化

国内外の幅広いステークホルダーからアマタグループへの「共感」を集めることを目的に、積極的・戦略的なIR情報発信を開始しています。今後も、アマタグループの価値創出について理解を深めていただけるようIRの取り組みを強化します。

IRニュース件数



● 海外投資家を意識したIR情報の発信

- ▶ IR情報の英語サイト
- ▶ 決算短信や決算説明会資料、年次報告書の英語版発行



● 事業と連携した情報発信の強化

- ▶ 効果的な適時開示の実施

● 個人投資家への情報発信の強化

- ▶ 決算説明会書き起こしサービスの活用
ログミーファイナンス
- ▶ 個人投資家向けIR説明会の実施
- ▶ 株主向け中期経営戦略説明会の実施



出資しやすい環境の整備

流通株式比率の向上と投資家層のさらなる拡大および株主数の増加を図ることを目的に、2度の株式分割を実施しました。

現在(2023年6月30日時点)の株主数は2,915名となり、2021年6月30日時点対比で約11.7倍に増加しています。

2022年度	1月		10月
	株式分割前	株式分割後	株式分割後
発行済み株式総数	1,169,424株	5,847,120株	17,541,360株
発行可能株式総数	2,400,000株	12,000,000株	36,000,000株

株主還元(配当)について

2022年度期末配当額および2023年度期末配当額(予想)は右記の通りです。今後も株主の皆さまへの長期的利益還元として業績に応じた弾力的な配当を行えるよう事業活動を推進します。なお配当政策については2022年12月期有価証券報告書をご覧ください。

	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期(予想)
1株当たりの配当額(円)	30.00	3.00	4.00
連結配当性向(%)	5.5	9.9	11.3

※ 2022年1月1日付で1:5、2022年10月1日付で1:3の株式分割を実施。
 2021年12月期の配当額は、株式分割前の実際の配当金の額を記載。
 参考:株式分割を考慮しない場合の配当額 2022年45.00円/株 2023年予想60.00円/株

2022年度 社会デザイン事業報告

社会デザイン事業の中核サービスは、顧客企業の持続可能な経営と循環型の新規事業創出を支援する「Cyano Project (シアノプロジェクト)」です。



サーキュラーデザイン (循環設計) による
総合ESGソリューション
シアノプロジェクト



提供サービス

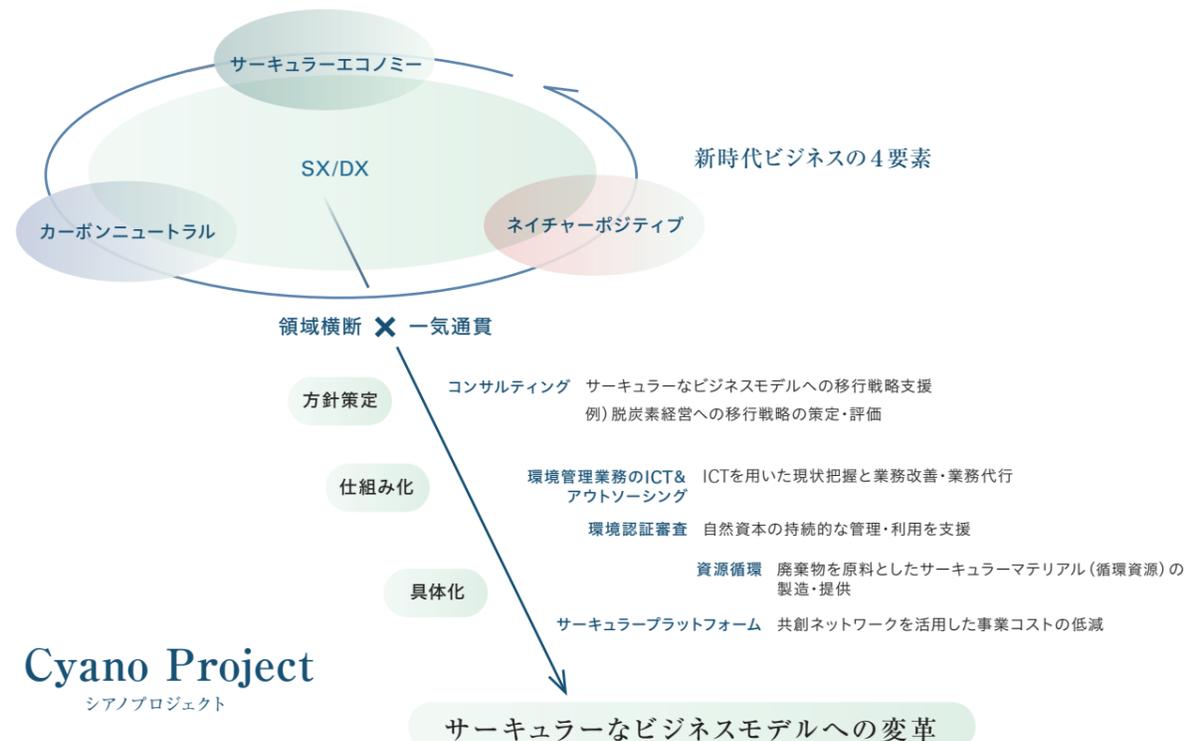
- 持続可能なエコシステム経営[※]への移行戦略立案
- 既存・新規事業のサーキュラーデザイン (循環設計)
- サプライチェーンマネジメントの最適化支援
- 上記を実現するICTクラウドサービス提供、業務アウトソーシング (代行)、廃棄物の100%再資源化、サーキュラーマテリアル (循環資源) の安定供給など

※エコシステム経営:信頼できる関係性のネットワークによって、事業環境の急速な変化や未来の不確実性による事業リスクを吸収し、チャンスに変える経営スタイル

特徴

- 自然界の原理原則に倣ったエコシステム経営を提案
- 以下の4要素を統合した全体最適のサーキュラーデザインを提案
 - ・サーキュラーエコノミー (循環経済)
 - ・カーボンニュートラル (炭素循環)
 - ・ネイチャーポジティブ (自然資本再興)
 - ・SX/DX (収益性の向上とESG対応を両立する事業変革/ICT活用による事業変革)

アマタは「エコシステム経営」「サーキュラーデザイン」の観点から、顧客企業のダイナミック・ケイバビリティ (企業変革力) を高めることで、持続的な価値創出の実現に貢献します。



Cyano Project
シアノプロジェクト

2022年度の実績

目標受注数 30社 → 受注実績 38社
1年間で売上 約1.8倍

新型コロナウイルス感染症やロシアのウクライナ侵攻等の影響を受け、製造業を中心に循環型のビジネスモデルへの移行ニーズが高まり、問い合わせが増加。

- ・より統合的な提案による案件規模の拡大
- ・品質向上による単価の見直し
- ・支援期間の最適化による生産性の向上 (コンサルタント1名が担当する案件数の増加)

などにより、昨対比で売上および受注単価がともに向上。

※Cyano Projectは2020年度より提供開始

提供事例

空間づくりを手掛ける (株) コスモスモア (大和ハウスグループ) へ Cyano Project を提供。同社のサプライチェーンの中でCO₂排出量が多い領域を可視化し、削減ターゲットを特定。可視化された情報を基に、ビジネスモデルの開発や業態変革等の検討を支援。



◀ アミタ (株) 代表 田部井 × (株) コスモスモア 代表 枝廣氏の対談記事を掲載!

今後の重点取り組み

1. ネイチャーポジティブ領域の支援内容を強化

2023年9月より本格始動するTNFD^{*}を見据えて、ネイチャーポジティブ領域の支援内容を強化。本領域におけるパッケージサービスを2023年度中に開発予定。

※TNFD: 自然関連財務情報開示タスクフォース。金融機関や企業に対し、自然資本および生物多様性の観点からの事業機会とリスクの情報開示を求める、国際的なイニシアチブのこと

2. 支援対象の拡大

これまで、本社の経営企画やESG推進部門からの受注が中心だったが、現在、メーカーの生産現場からの問い合わせが増加傾向にあるため、今後は、アマタグループが有する全国の工場との取引実績を活用し、支援対象の拡大を図る。

3. 支援手法の高度化

① マインドシフトプログラムの開発

顧客企業内に本質的なソリューションを実践できるイノベティブな人材を育成するため、「持続可能性」と「循環」の本質を理解して変革を目指すマインドを醸成するプログラムを、2023年夏を目途に開発・提供予定。

② 人材派遣 (ハンズオン)

アマタから支援顧客に、専門コンサルタントを一定期間派遣し、内部の硬直化の見える化、プロジェクトの推進、課題解決へ向けた提案等を実施。さらに第三者の立場から顧客の潜在ニーズを探り、新たな事業機会の発見に寄与する。



マインドシフトプログラムのモニターツアーの様子

サーキュラーエコノミー（循環経済）の取り組み支援

サプライチェーン（製品の原材料・部品の調達から販売に至るまでの一連の流れを意味する言葉で、自社だけでなく協力会社も含めた概念）の上流と下流から、サーキュラーエコノミーへの移行を統合的に支援します。

上流からの移行支援

資源の循環利用率の可視化や製品のマテリアルフローの見える化を行い、循環型ビジネスのポテンシャルを調査。また、循環型の製品・サービス開発やビジネスモデルの策定、資源循環スキームの構築支援等を実施。

2022年度の実績

大手製造メーカーを中心に

30社受注

提供事例

大手自動車メーカー

顧客の要望

「生産部門を資源循環型に改革したい」

支援内容

環境系部門、生産部門、事業部門から構成した13名のPJチームを発足。生産部門における資源循環のポテンシャル調査および実行計画書を作成。

※サーキュラーエコノミー領域は、部署横断で進めることで、プロジェクトの推進力が高まるため、Cyano Projectでは部署横断を推奨

下流の移行支援 [サーキュラーマテリアル（循環資源）の製造・提供]

独自の循環技術と国内外のリサイクルネットワークにより、産業廃棄物を100%再資源化したサーキュラーマテリアル（循環資源）を製造、天然資源の代替原料として、ユーザー企業に安定供給しています。

化石燃料をはじめとする原料費の高騰や国際情勢等による調達リスクが高まる中、「使用によるCO₂削減や生態系サービスの回復への貢献が証明されたサーキュラーマテリアル」と資源循環スキームの構築ニーズは、今後ますます伸長が予想されます。

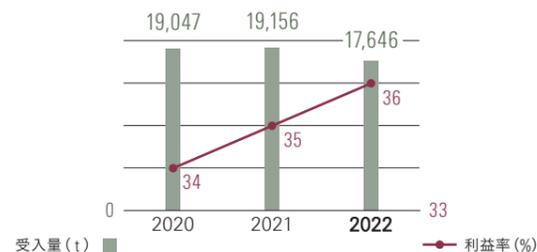
2022年度の実績

国際情勢の不安定化や資源価格の高騰等により、国内メーカーの製造量が減少し、発生品（廃棄物）の受入量は微減。一方、業務プロセスの改善等により、売上総利益率は微増（+1%）しました。

シリコンリサイクルは、半導体の生産量の向上に伴い、取扱量が昨対比約105%に増加。中長期的にも半導体市場の拡大に合わせて伸長する見込みです。

地域の生ごみをバイオガスと液体肥料に再資源化する南三陸BIOでは、受入量が昨対比約106%となりました。

国内外の発生品（産業廃棄物）の受入量・売上総利益率



今後の重点取り組み

前述のサーキュラーマテリアルおよび資源循環スキームに対する社会ニーズの高まりに対応するため、主に以下3点に取り組みます。

1. CO₂削減効果の大きい新製品の開発・提供

セメント/非鉄精錬/鉄鋼業界をメインに、石炭代替（熱源）・カーボン代替（還元剤）等を提供するとともに、新たな循環資源の開発や新規調達網の構築・提供を通じて顧客の天然資源利用の大幅削減に寄与。

2. 半導体製造工場等、メーカーの製造現場への資源循環スキームの提案

顧客企業の生産工程をサーキュラーエコノミーと脱炭素の観点から抜本的に見直し、廃棄物量およびCO₂排出量の削減を図るとともに、リスク低減・コスト削減等にも寄与。

3. シリコンリサイクル設備の強化

拡大が見込まれる半導体市場に対応した生産体制の安定化に向け、北九州循環資源製造所のシリコン再資源化設備を増設。（2024年からの本格稼働を予定。製造能力は現在の1.5倍に）

カーボンニュートラル（炭素循環）の取り組み支援

持続可能な経営を目指す企業にとって、カーボンニュートラルは緊急かつ重要な課題です。

Scope 1（直接排出量）、2（間接排出量）、3（その他の排出量）のカーボンニュートラルを実現するためには、設備更新や燃料転換、再エネ調達だけでなく、原料調達の抜本的見直しや製品・サービスの提供方法の再設計・再構築が必要です。

2022年度の実績

大手企業を中心に19社*から受注。TCFD*開示、CDP*回答取得、GHG（温室効果ガス）算定に関連した支援等を実施。さらにカーボンニュートラル事業案の策定やサプライチェーンの最適設計、新規事業スキームの脱炭素評価等を支援。

※19社：グループ会社Codo Advisoryの支援会社を含む
 ※TCFD：気候関連財務情報開示タスクフォース。企業や金融機関による気候変動への適応およびGHG排出削減に関する情報開示の枠組みを提供する国際的なイニシアチブ
 ※CDP：気候変動などの環境に関する情報を収集・管理・開示するプラットフォームを提供する国際的非営利団体

ACT ASSESSING LOW CARBON TRANSITION

フランス環境エネルギー管理庁 (ADEME) と国際的非営利団体CDPが共同開発した国際イニシアチブ



気候変動教育ワークショップ「Climate Fresk」の様子

アマタグループの強み

2022年3月に、アジア最大級の独立系資産運用会社「MCPグループ」の日本本社であるMCPジャパン・ホールディングスとの合弁会社「Codo Advisory株式会社」を設立しました。Codo Advisoryは、フランス環境エネルギー管理庁 (ADEME) とCDPが開発した、科学的根拠に基づく移行戦略の策定・評価ツールである「ACT」を用いて顧客の脱炭素経営を支援します。

現在、同社が提供する気候変動教育ワークショップの受注・問い合わせが伸びており、アマタグループの既存顧客へのサービス深耕および新規顧客開拓に貢献しています。

また2022年11月には同社と三菱UFJ銀行、東京海上日動が業務提携契約を締結。今後は3社の事業ノウハウを活かした脱炭素移行のための「戦略立案」や「戦略評価」を支援する、より実効性のあるサービス提供を予定しています。

環境管理業務のICT&アウトソーシング

Cyano Projectでは、企業の環境管理業務を支援するICTクラウドサービスも提供しています。契約書や許可証といった環境管理文書を専門スタッフがチェックすることで法令違反リスクを低減するとともに、管理コストの削減や属人化の防止、さらに管理データの分析による廃棄物発生量やCO₂排出量の削減計画の策定等に寄与します。また、リスクと負荷の高い環境管理の事務業務をアマタが代行するアウトソーシングサービスも年々提供を拡大しています。

2022年度の実績

ICTクラウドサービスの提供事業所数

昨年より **613** 事業所増加

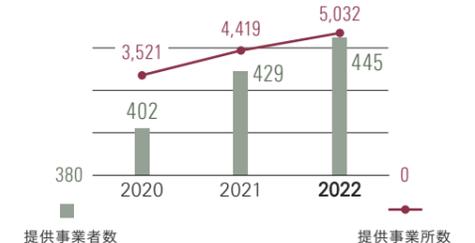
▶ 要因
コロナ禍による非接触ツールの活用推進

アウトソーシング提供社数

昨対比 **111%**

▶ 要因
環境管理部門での人手不足

環境管理業務のICTクラウドサービス Smart マネジメント提供事業者/提供事業所数



今後の重点取り組み

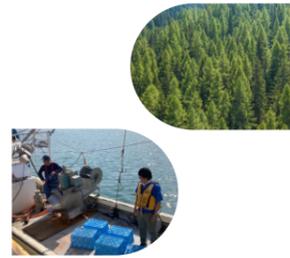
業務効率化やリスク低減はもとより、廃棄物の輸送や処理過程で発生するCO₂排出量の把握が可能なICTサービスのニーズは今後も拡大する見込みです。脱炭素移行支援やサーキュラーエコノミーのスキーム構築と組み合わせた統合的なサービスパッケージとして、グループ顧客への提供を拡大していきます。

Cyano Projectのほかに、自然資本の持続可能な活用を支える環境認証審査サービス、アジア圏におけるサーキュラーマテリアル事業、自治体の4大課題を統合解決する「MEGURU STATION®」の開発・提供等を行っています。

環境認証審査

森林資源や水産資源に消失・枯渇の危機が迫る中、多くの企業が、自社のサプライチェーン・マネジメントにおいて、持続的な原料調達先の確保やリスク分散の取り組みを重要視しています。

アマタは、森林資源や水産資源の適切な管理・利用を認証する環境認証審査サービスのパイオニアです。認証には森林そのものの適切な管理を認証する「FM認証」や持続可能な漁業・養殖場の認証と、認証された森林資源や水産資源の適正な管理・加工・流通を認証する「CoC認証」があります。



2022年度の実績

森林認証 CoC 認証の顧客数 昨対比123%

水産認証 CoC 認証が堅調に増加



当社審査顧客数	2020	2021	2022(昨対比)	国内シェア率	
森林認証	FSC®FM	22	23	23	70%
	FSC®CoC	431	502	615 (+23%)	31%
	FSC®プロジェクト	34	42	47 (+12%)	82%
水産認証	MSC / ASC CoC	151	156	166 (+6%)	約50% (推計値)
	ASC養殖場	12	12	13 (+8%)	100%
	ASC-MSC海藻(藻類)	1	1	1	50%

今後の重点取り組み

2022年、水産認証のMSCが国連の生物多様性COP15にて国際的な指標として認められました。また、2023年9月にはTNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)が本格始動予定であり、自然資本の持続可能な利用に関する機運が高まっています。

特に水産認証は、飲食業のコロナ影響からの回復による取得ニーズの増加が予想されるため、審査員の増員やオペレーション業務のシステム化等、対応体制の整備を進めます。

MSCの国際指標に関する詳細は ④p28

海外事業

国内事業で培ったノウハウを活かし、2015年にマレーシアで現地大手企業ベルジャヤグループと合弁会社を設立し、2017年より同国で廃棄物の100%再資源化事業を展開しています。



2022年度の実績

循環資源の出荷量が昨対比約1.4倍に増加

▶ 要因：現地経済のコロナ影響からの回復

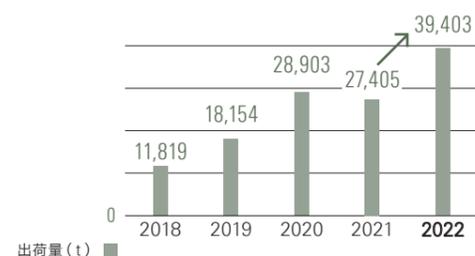
Ni再生資源の日本への輸出量が急増(昨対比約20倍)

▶ 要因：供給量および需要の増加

その他の収益影響

▶ マレーシア政府に環境技術が認められ、グリーン投資に関する税控除の優遇措置を受ける

アマタベルジャヤ製造所のセメント原料の出荷量推移



今後の重点取り組み

マレーシア

社会的な要請を受け、代替資源の利用ニーズが高まる中、新製品(新たな代替資源)の開発・提供にて取引の拡大を推進するとともに、MEGURU STATION®の展開に向けた準備を進めています。

インドネシア

2023年5月19日、インドネシアの大手セメント会社と、同国におけるカーボンニュートラルおよびサーキュラーエコノミーの包括的な事業可能性を調査する基本合意書を締結しました。

2023年末を目途に、産業廃棄物・一般廃棄物由来の代替燃料・原料を調達・製造・供給する事業の実現性を検討します。

MEGURU STATION®

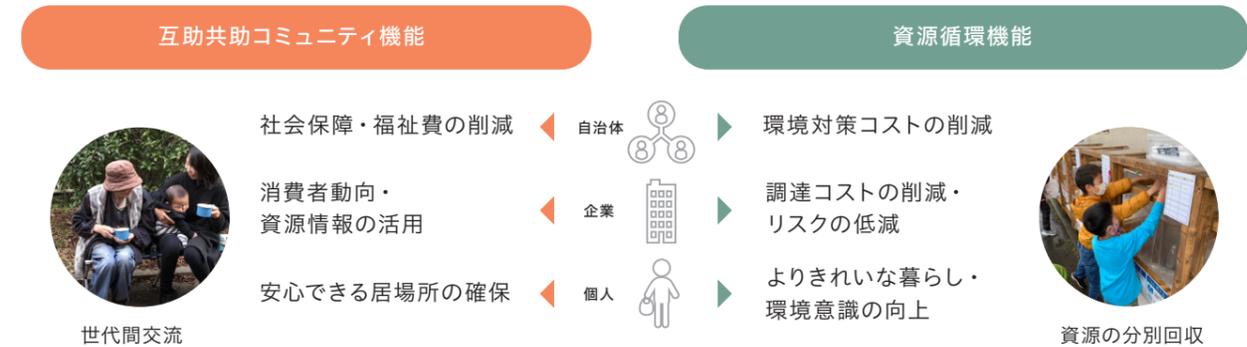
MEGURU STATION®は、地域が抱える4大課題(人口減少、雇用縮小、少子高齢化、社会保障費の増大)や企業の調達リスク等の課題を統合的に解決する、互助共助コミュニティ機能と資源循環機能を併せ持つ資源回収ステーションです。2030年ビジョンを実現するための重要な構成要素として位置づけています。 詳細は ④p44-47



▲ 紹介動画



MEGURU STATION®の主な2つの提供価値



2022年度の実績

複数地域での社会実証を通じた機能改良と、事業化・商品化に向けた開発に取り組みました。

展開数

3地域 5箇所 で稼働

兵庫県神戸市:2箇所
奈良県生駒市:1箇所
福岡県大刀洗町:2箇所
※2022年以前に設置された地域含む

健康増進効果の検証

千葉大学予防医学センターとの共同研究により、MEGURU STATION®の利用に一定の介護予防効果があることが明らかとなりました。約120名が利用するMEGURU STATION®において、6年間の累積介護費用が約920万円抑制されるとの推計が出ています。

小型バイオ装置「MEGURU-BIO」のプロトタイプ開発

生ごみからエネルギー(メタンガス)と液体肥料を生成する小型バイオ装置を自社開発しています。利用者の利便性・安全性・効率性等の観点から機能改良するとともに、住民による管理運営を目指したメンテナンス設計、生成される液体肥料の安定活用の仕組み化等を行いました。



大刀洗町本郷校区の利用の様子

2023年度の進捗

2月

● 大刀洗町の全小学校区4箇所に MEGURU STATION® 導入

3月

● 神戸市との包括的な連携協定を強化し、同市内での展開をさらに促進

5月

● 静岡県掛川市と循環型まちづくりに関する連携協定を締結
▶ 協議会への参加を通じて、施策の具体化を目指す

6月

● 愛知県長久手市の小学校に小型バイオ装置「MEGURU-BIO」を設置
▶ コミュニティ醸成効果やエネルギー・資源の削減効果を検証

2023年は、5地域50箇所への展開を目指し、自治体との連携強化、効果検証を実施。地域におけるさらなる展開を進めます。

2030年に向けた展開目標・具体戦略の詳細は ④p50-51

外部連携による協業・共創実績

アマタグループは、事業拡大やサービス開発、市場開拓等を目的に、高い専門性と独自のネットワークを有する外部企業等と積極的なパートナーシップを結んでいます。

戦略的パートナーシップ

2022年度の実績

通信・情報



10月 NTTコミュニケーションズ(株)

「サーキュラー・プラットフォームの構築による市場創出に関する基本合意書」を締結。サーキュラーエコノミーの実現に向けて協働。

進捗

MEGURU PLATFORMに集まる見えない価値(環境・社会的影響)の定量化および収集情報を活用するビジネスモデルを検討中。

11月 三井住友信託銀行(株)

「MEGURU STATION®事業に対するインパクト評価提携に関する覚書」を締結。社会的なインパクト評価のロジックモデル策定および定量化を実施予定。

進捗

2022年末にMEGURU STATION®の社会的影響を評価するための測定項目・手法案を設計。2023年中に現場での測定・評価を実施予定。

金融



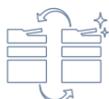
11月 芙蓉総合リース(株)

リース業のノウハウを活用し、リサイクル事業者のサーキュラー業への移行を支援する「サーキュラーエコノミーを推進する事業創出に関する基本合意書」を締結。

進捗

CO₂排出量の少ないバッテリー式重機のリースによるリサイクル事業のカーボンニュートラル推進を検討中。

リース



2023年度の進捗

防災



1月 BELLグループ

防災備蓄管理プラットフォームを有する同グループとの連携により、MEGURU STATION®の備蓄の最適化や災害時の互助共助の仕組み等、地域の安心・安全を高める事業創出を検討。

製造



5月 インドセメント (PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.)

インドネシアでのリサイクル事業の連携を視野に「共同事業調査のための覚書」を締結。2023年末を目標に、廃棄物由来の代替原料の調達・製造・供給の事業可能性を検討。

今後の重点取り組み

既存サービスの展開拡大および2030年ビジョンの実現に向け、下記3点に重点的に取り組みます。

1. 持続可能な社会デザインおよびその社会実装に向け、産(企業)・官(行政)・学(大学/研究者)が横断的かつ重層的に連携できるプラットフォームの設立
2. マテリアルフローとそれに付随する情報を管理し、資源の需要予測や住民の行動予測を可能にするブロックチェーン等、web3関連技術を有する企業との連携
3. 市場変化の激しい海外事業において展開速度を上げる現地企業・自治体等との連携



J-CEP (ジャパン・サーキュラー・エコノミー・パートナーシップ)

J-CEPは、持続可能な社会の実現を目指す企業が、住民・行政・大学等と連携して、サーキュラーエコノミーの推進に取り組む共創パートナーシップです。2021年10月にアマタが主体となって設立。共同企画・共同実証によりサーキュラービジネスのニーズを探り出し、事業化を狙います。

主な加盟企業

J-CEP加盟企業数

52社

※2023年5月末時点

設立時28社

幹事企業

アマタホールディングス(株)
NECソリューションイノベータ(株)
花王(株) ネスレ日本(株) 三井化学(株)

その他の加盟企業・

オブザーバー団体等の詳細 ▶



設立1周年記念会合時の集合写真(2022/10/27)

2022年度の実績

商品設計や調達方法の見直しなど、根本的なサーキュラー化に取り組む3つのプロジェクトを立ち上げました。

パウチ循環プロジェクト

リサイクルしづらい複層フィルムのパウチを商品設計から見直し、循環の仕組みを構築する

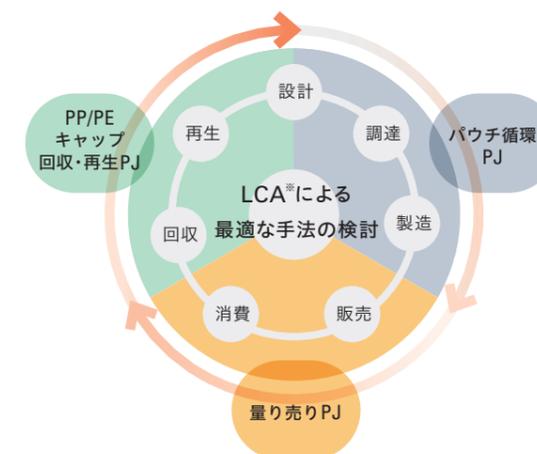
量り売りプロジェクト

容器包装を使わない提供形態「量り売り」の普及・定着化を目指す

PP/PEキャップ回収・再生プロジェクト

再生材需要者の量と質の要求に応える回収モデルの確立および再製品化を目指す

3つのプロジェクトカテゴリ



※LCA: ライフサイクルアセスメントの略。製品やサービスによる環境負荷を定量的に算出するための手法。

今後の重点取り組み

上記プロジェクトの市場化検証や新規ビジネスの創出につながる実証を複数、実施予定です。

また「デジタル製品パスポート(DPP*)研究会」や「ネイチャーポジティブ研究会」等の新たな活動を促進します。

※DPP: デジタルプロダクトパスポートの略。製品が移動するために必要な「電子パスポート」を指し、製品の持続可能性を証明する情報として、製造元、使用材料、リサイクル性、解体方法などの情報が含まれる。EUにて市場導入の準備が進められている



アマタHD、J-CEPにおける「デジタル製品パスポート(DPP)」のシミュレーションプロジェクトに参画

J-CEPにて2023年5月に開始されたプロジェクトへ参画。サーキュラー・プラットフォーム構築への知見を得るほか、DPPに入力する資源情報を提供する役割を担います。

具体的には「MEGURU STATION®」などで回収したペットボトルキャップを再生プラスチック製品の原材料として供給する際の必要情報を提供します。

2022年度 非財務情報

アマタグループは「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」ことを定款に掲げ、「自然資本」、「人的資本」、「社会関係資本」という持続性を支える3つの資本の増幅に取り組んでいます。

自然資本 natural capital

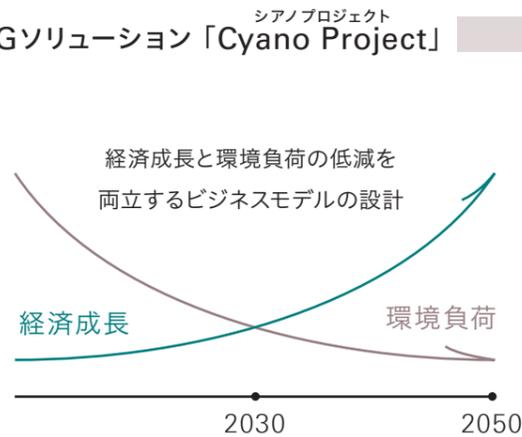
社会デザイン事業を通じた自然資本の増幅への取り組みを紹介します。

サーキュラーデザイン (循環設計) による総合ESGソリューション「Cyano Project」

Cyano Projectは、持続可能なESG経営への移行戦略と新規事業創出を、サーキュラーデザイン (循環設計) の手法を用いて、立案から実行まで統合的に支援します。

提供実績は [p20-23](#)

限りある資源を持続的に活用し、国が掲げる脱炭素目標や生物多様性の保全・修復に貢献する循環型の事業創出を叶える本サービスの提供は、発展すればするほど自然資本が増幅する新たな産業構造の構築に寄与します。



提供事例

大手鉄鋼メーカー

顧客の要望

炭素循環・脱炭素に関連したビジネスの創出

支援内容

事業プランの検討および事業実現のためのサプライチェーン・マネジメント/TCFD*対応のコンサルティング/脱炭素資源の調達検討および評価

*TCFD: 気候関連財務情報開示タスクフォース。企業や金融機関による気候変動への適応およびGHG排出削減に関する情報開示の枠組みを提供する国際的なイニシアチブ

成果

- 投資判断が可能な事業モデルの策定
- 事業化へ向けた持続可能な原料調達
- 新規事業スキームの脱炭素評価

顧客企業が循環型ビジネスモデルに移行するほど、社会全体の自然資本が増幅

環境認証審査サービス

アマタは、自然資本の適切な管理・利用を認証する環境認証審査のパイオニアです。森林の過剰伐採や水産物の乱獲等の防止に寄与し、持続的な自然資本の保全・修復に貢献しています。

2022年度トピックス：水産認証のMSCが国際的に注目される

2022年12月に開催された国連の生物多様性条約締約国会議 (COP15) で、漁業の持続性を認証するMSC認証が「生物多様性の危機的状況に対する取り組みを科学的に測定する方法」として認められました。

アマタは2006年より、MSC CoC 認証審査サービスを開始し、2010年にはアジア初のMSC CoC 認証機関として認定されています。

MSC 認証を取得した漁業は、環境に配慮した持続可能な漁業として認められ、魚介類の健全な個体数を維持するとともに絶滅危惧種への影響を最小限に抑えます。

2022年度のMSC / ASC CoC 審査件数

166件 国内シェア約50% (推計値)

▶ FSC認証を含む全体の実績は [p24](#)

サーキュラーマテリアル (循環資源) 製造

リサイクルによる循環資源の製造により天然資源の保全とエネルギー使用量の削減に貢献します。

セメント燃料系の循環資源 製造量 96,641t/年 <small>※1</small>	=	石炭鉱山の採掘量 362,860t 分に相当	循環資源製造量の	3.8倍
特殊鋼原料 (Ni等) の循環資源 製造量 4,452t/年 <small>※2</small>	=	ニッケル鉱山の採掘量 27,026t 分に相当	循環資源製造量の	6倍
銅の循環資源 製造量 504t/年	=	銅鉱山の採掘量 24,437t 分に相当	循環資源製造量の	48.5倍

▶ 製造実績は [p22](#)

■ 循環資源製造における最終処分 (焼却・埋め立て) 0g

■ 製造工程での排水 0m³

■ 投入エネルギー量 ※3

■ 温室効果ガス排出量 ※3

原単位/売上高 (百万円) 6GJ 業界標準の約 1/2 ※4

原単位/売上高 (百万円) 0.5t-CO₂ 業界標準の約 1/12 ※4

計測期間: 2022年1月1日～12月31日 ※1 セメント燃料系はスラックス®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 ※3 対象製造所: 茨城・川崎・北九州・姫路・南三陸B10 ※4 国立環境研究所公表データより

MEGURU STATION®

▶ 提供実績は [p25](#)

互助共助コミュニティ機能と資源循環機能を持つMEGURU STATION®は、自然資本の増幅にも寄与しています。

MEGURU STATION®における資源回収

例: 福岡県大刀洗町 (全校区) 合計で約 13t の資源を回収
※計測期間: 2022年1月～12月 (拠点によって開設時期は異なる)

MEGURU-BIO (小型バイオ装置) による生ごみの削減と新たな資源 (液肥) の創出による農地等への還元

例: 福岡県大刀洗町 (本郷校区) での
生ごみ回収量約 5.4t 液肥生産量約 10.8t
※計測期間: 2022年1月～12月

MEGURU STATION®への訪問による住民の環境意識向上

例: 神戸市 (3拠点分) における利用者アンケート
▶ 約 70% の方がごみや環境への関心が高まったと回答

クライメート・ポジティブに向けた取り組み

2021年に「クライメート・ポジティブ推進委員会」を立ち上げ、2022年に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」を策定しました。進捗状況は次の通りです。

中長期目標の詳細 ▶



1. 目標達成に向けた移行戦略立案

グループ会社であるCodo Advisoryの知見とノウハウを活かして、国際イニシアチブ「ACT*」を用いたリスクと機会の再評価と移行戦略策定を実施中です。

※ACTの詳細

2. Scope 2 の実質100%削減を達成

2022年6月より、コーポレートPPAを導入し、自社製造所の使用電力を100%再生可能エネルギーに切り替えています。また、全国のおフィス・事務所等に関しても非化石証書の購入を進め、2022年度の使用電力分に関しては実質CO₂排出量ゼロを達成しています。

人的資本 human capital

時代の変化に対し、自立的に行動して価値を生み出す人材を育成しています。

週32時間就労(実質週休3日相当)への挑戦 ～仕事時間を濃縮し、価値創出力を高める～

概要

2023年1月～

従業員のより豊かな人生と企業価値向上を目指し、正社員を対象として週32時間就労に挑戦

背景

「価値づくりの源泉は、業務で得られる知見・経験だけでなく、多くの人や社会との関係性で育まれる人生の中にこそある」という考えに基づく

〈仮説〉

本制度により取得した休暇(毎週最大8時間)を活用し、従業員が教養、経験、感性、ネットワーク等を得る



従業員の人間力が高まり、その結果、企業の価値創出力が向上する

トライアル期間
実績
2022年7月～12月末

残業時間* 22%削減

週平均の実労働時間* 10%削減
※直近2年と比較した効果

自己啓発活動
支援件数 174件
※2022年実績
※2021年対比2.1倍

自己啓発活動支援
従業員の人間力向上を支援するため、研修や資格取得費用の他、芸術鑑賞や書籍購入に一定額の補助を実施

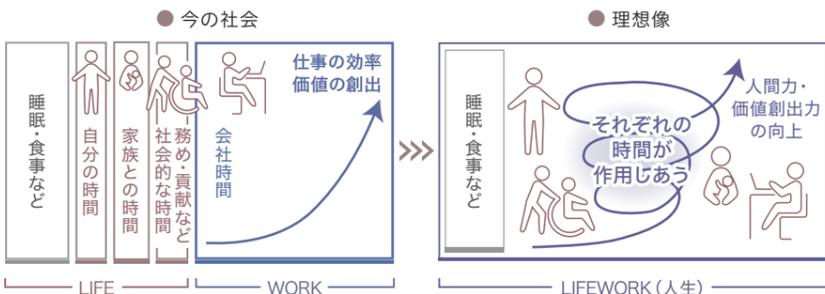
従業員の意識変化

従業員アンケートの結果
業務の見直し、時間の効果的活用法、チーム力発揮への意識の高まり、生活の幸福度(Well-being)の向上等

- 社会からの関心も高い
従業員のWell-beingによる価値創出力向上の取り組みが厚生労働省の「特別休暇制度導入事例集」に掲載

今後の目標

年間700時間就労(週13時間就労相当)を目標に、「タイムイズマネー」から「タイムイズライフ」への移行を目指す



組織を目指して

凡人集まりて非凡を成す

本質思考を鍛える研修

概要

アマタグループの競合は時代の変化

「未来は待つものではなく、自ら創るもの」という認識のもと、「本当の価値とは何か？」を問い続ける人間力と利他の精神を養うため、役員から新入社員まで、全構成員が本質を追求する思考訓練や実践プログラムなどの研修を受講。

▼ 研修例

役員研修

熊本県水俣市での経営哲学研修

- テーマ 「アマタが守るべき「いのちの尊厳」とは」「アマタが成すべき「価値創出」とは」

チーム別思考訓練

- 課題例 「ポスト現代民主主義とはなにか?」「平和と戦争とDXの関係を考察せよ」

全従業員向け研修

新入社員研修

レゾンデートル*

- 課題 「平等、公平、個人、個性、権利、義務、自由、自立」についてそれぞれの言葉の定義と相関関係を可視化せよ」

※レゾンデートル:「自身の存在理由」や「存在意義」を意味するフランス語

ミッションへの共感が働きがいとなる組織づくり

概要

仲間と社会のために「従業員が会社を使う」ことを推進。経営と現場が互いの視点を取り込むことで、自己革新を促す。

▼ 施策例

代表末次による「役員対話会」

経営意図の浸透ならびに現場状況の把握を目的に、代表取締役社長の末次がグループの全拠点を訪れ、全従業員と対話を実施

「従業員アンケート」*を実施

従業員の意識を経営層と全従業員が把握し、企業の在り方と働き方を見直す
※回答者:アマタグループ従業員190名(全体242名)
調査期間:2022年12月14日～2023年1月9日

従業員発の企業文化醸成に資する企画を積極支援

- 活動例 ・従業員がMCを務める社内ラジオ「クローズアップアマタ」の配信
・各種クラブ活動の実施等

アンケート回答一部紹介

会社のミッションや理念に共感している 86%
(昨対比4%増)

経営側から経営判断の意図や方針説明が十分行われている 61%
(昨対比5%増)

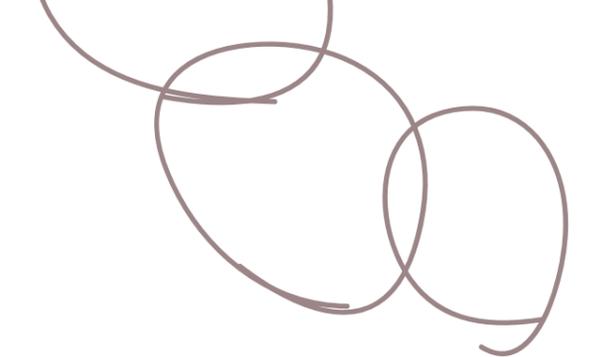
▶ 今後も経営層と従業員のさらなる双方向型のコミュニケーションを推進

代表的意見 ・経営層との距離が非常に近しく感じられる工夫がある
・家族にアマタのことをより理解してもらおう機会の創出が結果的にアマタの価値向上につながると思う

社会関係資本 social engagement capital

2022年3月、アマタグループは「ステークホルダー経営」を宣言しました。

「社会全体の利益の総和を追求する経営」の実践を目指します。



2022年度～2023年度上期の主な取り組み



◀ プレスリリース・お知らせはこちら

2022年1月 2月 3月 4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月 2023年1月 2月 3月 4月 5月 6月

全ステークホルダー	● アミタHDサイト 全面リニューアル ● 「ステークホルダー経営」宣言 を発表	● 代表熊野の思考と哲学をまとめた 「思考するカンパニー」第3版を発行 ● アミタの新しい一面を紹介する 「裏アミタ」サイト公開	● 「共創型社会保障」の構築を目指す 有志連合「WE」を発足	● 「エコシステム社会構想2030」を発表	
株主・投資家	● 決算説明会を実施 ● 株主総会を実施 ● 個人投資家向けIR説明会を実施	● 「2021年度 年次報告書」発行		● 株主通信「未来デザイン通信」発行 ● 成長促進のための資金調達を目的に 第三者割当による新株予約権を発行 p18	● 決算説明会を実施 → 全文書き起こしはこちら ● 株主総会 & 株主向け 中期経営戦略説明会を実施
企業	● MCPジャパン・ホールディングス(株)と業務提携 ● MCPジャパン・ホールディングス(株)との 合併でCodo Advisory(株)設立 ● 三友プラントサービス(株)と業務提携	● 代表末次のゼブラ企業対談開始 ● ESG改革を 福岡から	● NTTコミュニケーションズ(株)と 業務提携 p26 ● AMIDAO(株)設立 ● 事業会社をアマタ(株)とアマタサーキュラー(株)に分社 ● BELLグループと業務提携 p26 ● グループ会社Codo Advisory(株)が (株)三菱UFJ銀行、東京海上日動火災保険(株)と業務提携 ● 三井住友信託銀行(株)と業務提携 p26 ● 芙蓉総合リース(株)と業務提携 p26	● J-CEPのデジタル製品パスポート (DPP) 実証実験に参画 p27 ● PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.と業務提携 p26	
自治体	● 福岡県大刀洗町と連携協定を締結 	● 兵庫県神戸市と 連携協定を締結 ● 中学生向け体験型 社会学習プログラム 「エコシステム倶楽部」をリリース		● 兵庫県神戸市との 連携協定を強化 ● 静岡県掛川市と連携協定を締結 ● 愛知県長久手市の小学校へ 小型バイオ装置を贈呈	
学生		● 中学生向け体験型 社会学習プログラム 「エコシステム倶楽部」をリリース	● Z世代と役員の対談企画開始 	● 明治大学と 「エコシステム産業」を テーマとした講座を開講 ● 九州工業大学と社会連携 講座「Web3 Lab」を開講	
地域社会	● 従業員のボランティア活動等を推進する ソーシャル・タイム休暇の運用(継続取り組み)	● カーボンニュートラルに向けた中長期目標 「AMITA Climate Positive Targets」を策定		● 海外事業の一部収益を 「国境なき医師団日本」に寄付	
従業員	● 全拠点で役員対話会を実施	● 週32時間就労(実質週休3日相当)を 目指したトライアルを給与維持型で実施 p30		● 正社員を対象に 週32時間就労を本格導入 p30 ● 全拠点で役員対話会を実施 ● 有期雇用者を含む従業員の「給与ベースアップ」を実施	

総括

全ステークホルダー ● 2030年ビジョン「エコシステム社会構想2030」を発表 p44-45 ● 企業ミッション・経営哲学・事業戦略等を多角的に発信 HDサイトリニューアル、各種対談・動画公開など	株主・投資家 ● 株主向け中期経営戦略説明会の開催 ● 英語版IRサイトの開設 ● その他IR活動の強化 IRニュース件数 ▶ 2022年39件、2023年上期30件	企業・自治体 ※1 グループ会社の連携含む ※2 2023年5月時点 ● 業種・地域を超えた連携・共創を加速 連携協定を締結 ▶ 3地域 協業実施 ▶ 9社※1 2022年度～2023年度上期 p9 MEGURU STATION®の展開 ▶ 2地域 6箇所※2 p25 J-CEP加盟企業 ▶ 52社※2 p27	学生 ● 大学連携や中高生向けのCSR活動等、中長期の人財育成に資する取り組みを実施 明治大学、九州工業大学で講座を開講	地域社会 ● 従業員の社会活動を支援 ボランティア等に利用できる有給休暇取得実績 ▶ 55件(2022年度)	従業員 ● 「豊かな生き方=豊かな働き方」を実現するための施策を実施 週32時間就労のトライアル実施および全社本格導入
---	---	---	---	--	--



最高統合執行責任者としての責務を果たす

アマ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

■ 最高統合執行責任者の責務

2023年3月23日の株主総会において、取締役として再任いただき、アマタホールディングスの代表取締役社長 兼 最高統合執行責任者 (CIOO) に就任いたしました。

CIOOは、Chief Integrated Operations Officerの略称で、端的に申し上げますと、COO (最高執行責任者) とCFO (最高財務責任者) を統合した役割です。3カ年計画の達成に向けたグループ全体の業務執行を担うとともに、中長期の成長戦略について投資家や金融機関、市場関係者等と、時代の変化や事業環境の変動を踏まえた対話を行い、企業成長の具体的な戦略を描きます。

2023年度における私の重要ミッション

- 1) 3カ年計画 (2023 ~ 2025) の達成
- 2) 2026年以降の事業成長に向けた戦略案件の確実な遂行
- 3) 株価向上および新株予約権発行による資金調達の実現に向けたIRの強化
- 4) 上記を達成するための組織力の向上

現状、第1四半期の業績が昨年実績の約6割にとどまるなど、ステークホルダーの皆様のご期待にお応えできていないことを謙虚に受け止め、こうした状況を招いている経営の構造そのものを改革し、業績向上を果たすための戦略立案と現場指示を行っています。

■ 取り組むべき課題と解決施策

当社はレッドオーシャンである既存市場ではなく、社会ニーズの市場化によるブルーオーシャンの開拓を経営方針としています (詳細はp6-7)。このスタイルは、

- ・ 長期的な市場創造と事業成長
 - ・ 先行者利益を含む持続的な収益確保
 - ・ 継続的な社会関係資本の獲得が見込める
- といった利点の一方で、
- ・ 投資回収までに一定の時間を要する
 - ・ 事業化プロセスが複雑かつ難易度が高い
 - ・ 構想時に想定していた社会ニーズや事業環境が変化した場合の対応が必要
- などの課題があります。

この課題を解決するために本年度取り組む主な施策が次の3つです。

① 分社化・子会社設立による経営力の強化

- 2023年1月に、既存事業会社を分社しました。提供サービスや専門領域における強みと役割に特化することで、
- ・ 経営判断ならびに決裁スピードを向上させるとともに外部との事業連携や合弁会社設立といった組織的な機動力を高める
 - ・ 会社単位の収益管理、プロセス管理等により課題やリスクの洗い出しを容易にし、収益性改善の精度・速度を向上させる

といった経営の合理化と事業環境の変化への対応力の強化を図ります。

また、同じく1月に、web3関連技術を用いてトークンエコノミーの設計・開発を行う子会社「AMIDAO株式会社」を設立しました。昨年設立した、脱炭素経営への専門的な移行戦略支援を行う合弁会社「Codo Advisory株式会社」に続き、最先端のメソッドや高い専門性によるソリューションを提供するグループ会社を立ち上げることで、多様な事業パートナーとの連携を促進し、提供価値の拡大と新規事業開発のスピードアップを実現します。

② 既存収益事業への積極投資による事業の高度化

現在収益の柱となっているサーキュラーマテリアル事業 (100%リサイクルによる天然資源の代替となる循環資源の製造) において、

- ・ 製造プロセスの改善と機能強化
- ・ 工場運営の機械化・自動化
- ・ ビッグデータやAIを活用した次世代型資源循環システムの開発

に取り組んでいます。

また、活況な半導体産業から発生するシリコンスラリーのリサイクルニーズに対応するため、北九州市の循環資源製造所にてシリコン再資源化設備を増設します。2024年からの本格稼働を予定しており、同製造所におけるシリコンの再資源化能力は1.5倍となります。

③ 管理部門の統合、DX化等による戦略の高度化および人的リソースの適正配置

総務・法務・労務・人事などの本社機能および事業会社における管理部門・オペレーション部門の抜本的改革を図り、業務統合、対話型AIの効果的導入、DX化、アウト

ソーシング等を実施します。これにより、事業環境の変化に対する柔軟な戦略評価、見直し等を行うとともに、市場開拓部門や事業開発部門、収益部門等への人的リソースの配分を高め、投資回収速度の向上やサービス品質の向上を目指します。

■ カギは信頼に基づくパートナーシップ

前述①②③の成否のカギを握るのは、外部との良質なパートナーシップです。

当社は2020年以降、金融、通信・情報、防災など幅広い分野の企業との事業連携を推進し、また多くの志を同じくする企業と連合を組む等、積極的なパートナーシップを戦略の要と位置付けています。

今年の5月には、インドネシアの大手セメント会社であるインドセメントと、同国における脱炭素・循環型ビジネスの事業性調査に関する提携を結びました。

1社単独では成しえない大きな夢の実現に向かい、今後も既存事業の拡大や新規事業開発に資するビジネスエコシステムを計画的に構築していきます。

これからもアマタグループにぜひご期待ください。

末次 貴英 プロフィール

昭和56年 (1981年)、福岡県生まれ
座右の銘：笑う門には福来る
好きな言葉：阿々大笑、破顔一笑
嫌いな言葉：プリン体
休日の過ごし方：全力で子どもと遊ぶ
悩み：ダイエットが続かない
将来の夢：全国津々浦々、どこにいても
MEGURU STATION®が
当たり前にある世界の実現

2005年4月にアマタ株式会社に入社。循環資源製造所の立ち上げや運営管理、地域資源循環モデルの構築、廃棄物リサイクルを始めとした総合的なソリューション提供に従事。2023年3月よりアマタホールディングス株式会社代表取締役社長に就任。これまでに培った事業開発・顧客開拓・製造現場運営・企業営業の経験を活かし、経営資本の最大化と戦略実効性を高める役割を担当。

中期経営計画 –3カ年の位置づけと重要取り組み–

▼ 3カ年計画 (2023～2025年)

市場創造期の3年目&市場展開期の1・2年目に該当します。
産業と暮らしのRe・デザインを実現する商品開発と
その社会実装を通して、市場展開を目指します。



▼ 数値目標

(単位:百万円、百万円未満切捨て)

	2022 (実績)	2023	2024	2025
売上高	4,824	5,283	6,010	8,400
営業利益	609	774	1,040	2,100
経常利益	715	887	1,230	2,300
当期純利益	531	620	860	1,600
(営業利益率)	(12.6%)	(14.7%)	(17.3%)	(25.0%)

2023 ● 資源・エネルギー価格の高騰等を背景に、循環型ビジネスモデルへの移行ニーズが高まっている。持続可能なESG経営への移行戦略を支援する中核商品「Cyano Project」を通じて企業のサーキュラーデザインに貢献することで高収益化を図り、営業利益を2022年対比で約1.2倍の7.74億円、営業利益率を14.7%と計画

● MEGURU STATION®の面的展開加速およびビジネスモデルの確立に向けた先行投資

2024 ● 既存事業領域の伸長と新規事業領域の収益貢献により、営業利益10億円突破と営業利益率のさらなる向上を計画

2025 ● MEGURU PLATFORMの構築によって、他社とのパートナーシップ型ビジネスを推進。これにより、大規模な事業拡大が可能となり、前年までとは一線を画する大幅な高収益化を見込む

▼ 重要取り組み事項

2030年ビジョンの実現に向けた“MEGURU PLATFORM”の構築

- 1) MEGURU STATION®の面的展開加速、ビジネスモデルの確立 ▶ 詳細は 図 p50-51
- 2) デジタル技術を用いた、情報プラットフォームの開発・実装・収益化 ▶ 詳細は 図 p44-45, p50-51
- 3) MEGURU FACTORIESをはじめとした産官学の協業・共創によるサーキュラー型の産業エコシステムの確立



大刀洗町における
MEGURU STATION®の開所式



地域住民による資源分別



資源のマテリアルフローを可視化する
システムブラウザのイメージ

“サーキュラーデザイン”の提供によるアマタグループ全体の高収益化

- 1) カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミー、ネイチャーポジティブの統合的な課題解決ニーズを捉えた移行戦略支援の加速 ▶ 詳細は 図 p20-23
- 2) 北九州循環資源製造所でのシリコンリサイクル設備増設等により、半導体産業のサーキュラー化を推進 ▶ 詳細は 図 p22
- 3) 顧客占有率・顧客単価の向上による収益率のさらなる向上
- 4) マレーシア事業の拡大、インドネシアなどアジア成長国での新市場開拓 ▶ 詳細は 図 p24



カーボンニュートラルを目指す
企業向けセミナーの実施



サステナビリティ情報サイトの運営
(月間ユーザー数約9万人)



インドネシアの大手セメント会社と
MOUを締結

2027年の創業50周年を見据えた、時代に先駆ける“エコシステム経営”の構築・実践

- 1) 会社分割・子会社新設による意思決定のスピード向上と次世代経営者の育成 ▶ 詳細は 図 p34-35, p40-41
- 2) 週32時間就労をはじめとした価値創出型ライフスタイルへのシフト ▶ 詳細は 図 p30
- 3) 産官学との戦略的パートナーシップなど2030年ビジョンの実現に向けた良質な経営資本(人的資本・金融資本・社会関係資本)を獲得するための戦略的な施策の実行 ▶ 詳細は 図 p32-33



2023年1月に子会社の分社
および新会社を設立



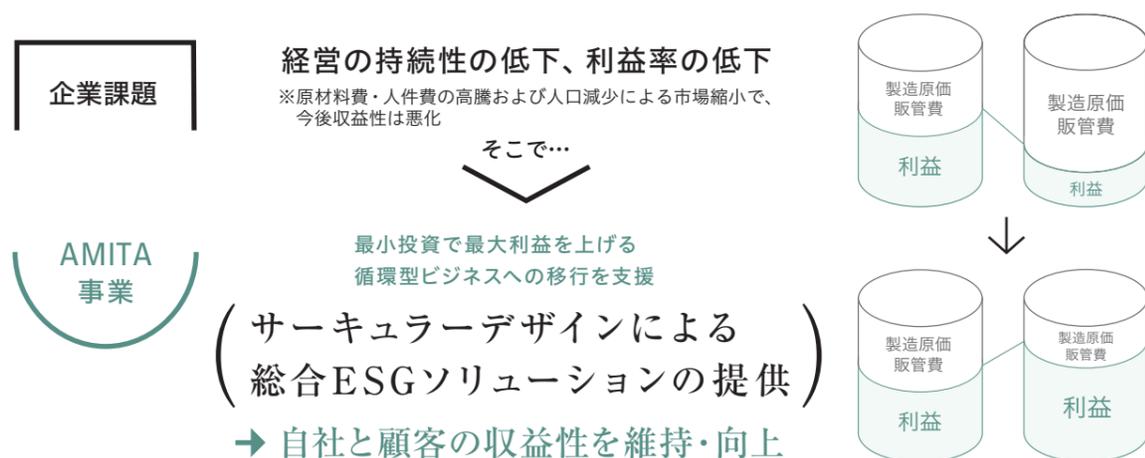
資源回収プロジェクトで回収した
使用済みプラ



九州工業大学にて
社会連携講座「Web3 Lab」を共同開講

中期経営計画 - 事業展開戦略とサーキュラーデザインによる支援ステップ-

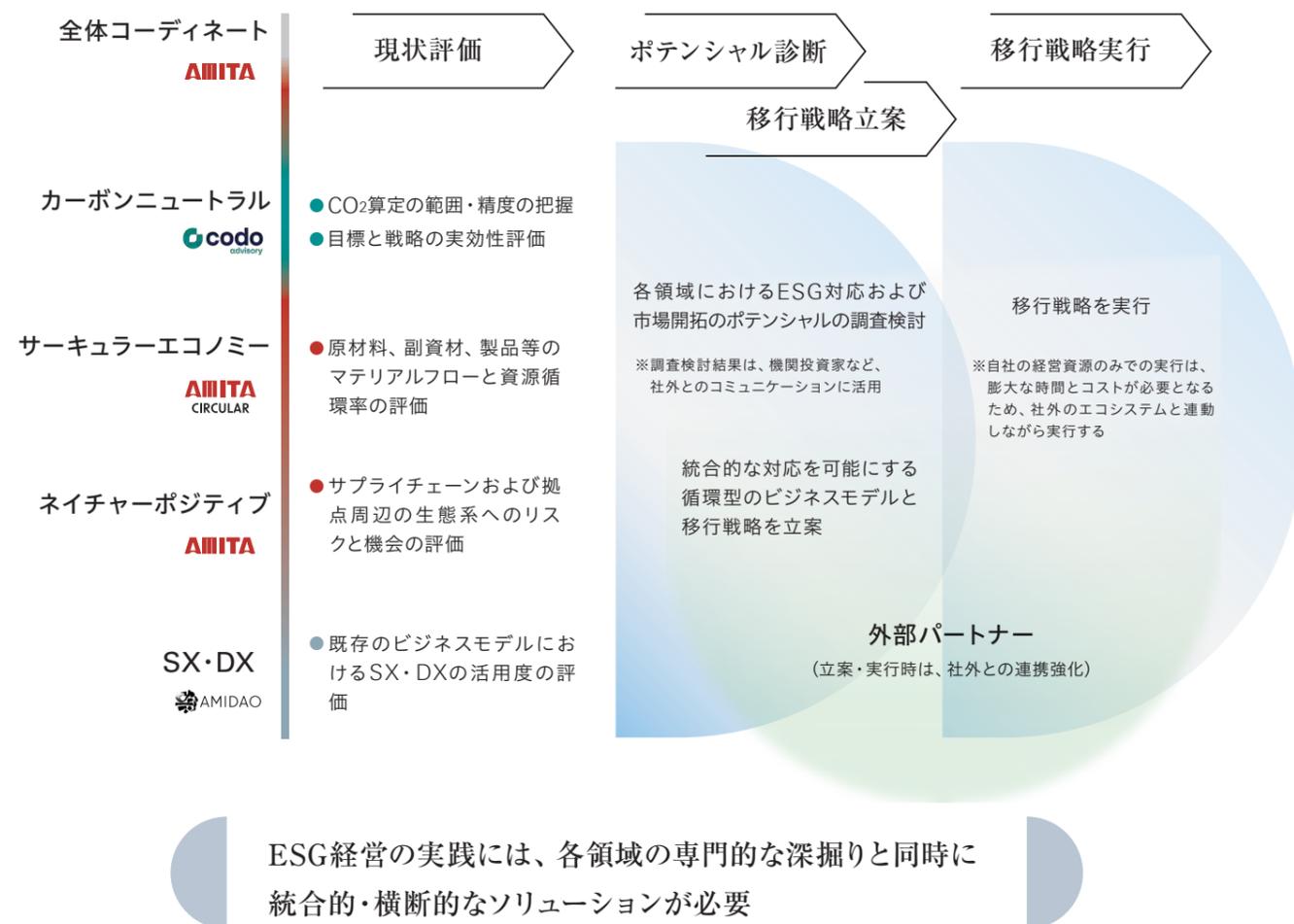
▼ 事業展開の軸



▼ 事業展開に向けた5つの戦略



▼ サーキュラーデザインによるESG経営への移行戦略支援のステップ



▼ 移行戦略支援によりサーキュラーデザインが叶った顧客企業のBefore - After

	Before	After
売上	市場縮小に合わせて減少	付加価値化による維持・向上
売上原価	原材料費、人件費が不安定に変動、かつ増加傾向が続く	循環型のビジネスモデルにより、変動を抑え、安定的に管理域内(ローカル)市場での循環資源の調達による原価低減 → 利益率の維持・向上
販売管理費	業務委託や広告宣伝等、事業開発や企業価値向上への対応時間と経費が増加	信頼できるビジネスエコシステムの構築により、経費負担の分散化と対応速度の向上を実現 社会関係資本の増加に資するトライ&エラーの費用は経費から投資へと質が変化

経営を高度化し、激流の時代に挑む

ステークホルダー経営を実現する統合型の経営スタイル

分担から
競争から
共創へ
統合へ

▼ アミタホールディングス株式会社 役員体制

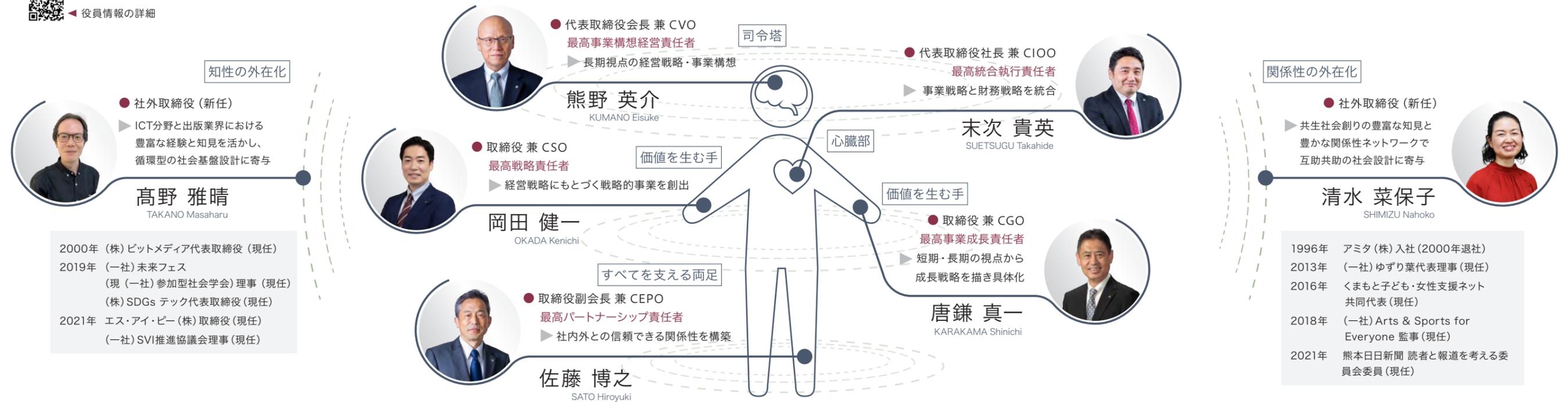


代表取締役会長 兼 CVO (Chief Visionary Officer)	熊野 英介	社外取締役	高野 雅晴
代表取締役社長 兼 CIOO (Chief Integrated Operations Officer)	末次 貴英	社外取締役	清水 菜保子
取締役副会長 兼 CEPO (Chief Engagement and Partnerships Officer)	佐藤 博之	監査役	長谷川 孝文
取締役 兼 CSO (Chief Strategy Officer)	岡田 健一	監査役	中東 正文
取締役 兼 CGO (Chief Growth Officer)	唐鎌 真一	監査役	矢本 浩教

再任の熊野英介が、現在の企業価値ならびに長期的な企業価値向上に資する事業開発および未来のステークホルダーとの関係性の開拓を担う「代表取締役会長 兼 CVO」を務めます。

また、同じく再任の末次貴英が、業務執行と財務戦略の統合を通じて今後の成長戦略を数値化し、投資家や金融機関、市場関係者等と対話する「代表取締役社長 兼 CIOO」に就任しました。

この体制で、弊社の取締役の義務である「すべてのステークホルダーの利益の総和としての企業価値の向上」に向け、邁進します。



▼ グループ会社 役員体制

アミタ株式会社

アミタHDの100%子会社

代表取締役	田部井 進一
取締役	末次 貴英
取締役	岡田 健一
監査役	長谷川 孝文
監査役	山本 茂樹



▶ 産業と暮らしをRe・デザインする「社会デザイン事業」を通し、サステナビリティ向上を目指す全国の企業、自治体を統合的に支援する

アミタサーキュラー株式会社

アミタHDの100%子会社

代表取締役	土元 健司
取締役	末次 貴英
取締役	岡田 健一
監査役	長谷川 孝文
監査役	山本 茂樹



▶ 100%リサイクルサービスを高度化し、使用するほどCO₂削減や生態系サービスの回復に資することが証明された循環資源の製造を担う

AMIDAO株式会社

アミタHDの100%子会社

代表取締役社長 兼 CEO (Chief Ecosystem Organizer)	熊野 英介
取締役 兼 Chief Director	林 篤志
取締役 兼 Organizer	岡田 健一
監査役	長谷川 孝文



▶ web3関連技術を応用して、エコシステム社会の構築に資するトークンエコノミーの設計・開発を担う

Codo Advisory株式会社

アミタHDとMCPジャパンHDの合併会社

代表取締役社長・CEO	鈴木 香織
代表取締役・COO	ステファン・ルデュ
取締役	越智 哲生
取締役	佐藤 博之
取締役	藤井 俊
取締役	田部井 進一



▶ 企業の脱炭素経営への移行戦略(トランジションストラテジー)の立案支援およびアセスメントを中心としたサービス提供を担う
※2023年8月に体制を一部変更予定



未来の専門家はいない
だから、自分たちで創る

アミタの未来設計書 「エコシステム社会構想2030」

私たちが目指す2030年の理想像は、
ひとと自然とものと情報がすべてつながる「エコシステム社会」です。
それは、
貨幣的な裕福さよりも、関係性の豊かさを価値とする社会。
物質的な充足よりも、心に残る感動を求める社会。
価格競争よりも、価値共創で市場が発展する社会。
目先の欲望よりも、未来の子どもたちに引き継ぐものを優先する社会。
限りある資源を無駄にせず、大事に育て、丁寧に循環利用する社会。
奪い合うよりも分かち合い、攻撃し合うよりも支え合う社会。
孤独に命を削られることのない、優しい心がつながる社会。

未来は誰も見たことがない。だからこそ。
未来を創るのは、私たち一人一人の願いと、意志と、行動です。

背景～山積する社会課題

誰もが幸せを求め、経済的発展と衣食住の満ち足りた裕福な生活を追い求めた結果、人間の尊厳と社会の持続性が失われる「近代の誤作動」が起きている。

市民・消費者

- 人間関係の希薄化による「孤独」
- 依存症や鬱病等の精神疾患の増加
- 社会的弱者の困窮・格差の増大
- 孤独死・自殺等の増加

人間の尊厳が守られない社会に

自治体

- 人口減少・雇用縮小・少子高齢化
- 税収入の減少
- 社会保障費・環境対策費等の増大
- 産業創出・雇用創出の術がない

行政サービスの維持が困難に

企業

- 環境制約・国際情勢・人口動態の影響
- 世界的な原料調達・販売網の崩壊
- 消費者の価値観の変化への対応遅れ
- 市場の縮小・ものが売れない時代

既存のビジネスモデルが通用しない

エコシステム社会構想2030が目指すもの

エコシステム社会

暮らせば暮らすほど、働けば働くほど、売れば売れるほど、買えば買うほど
自然資本と人間関係資本がより豊かになる社会
||
人々の互助共助の仕組みと無駄のない最適な循環設計による社会デザイン

「エコシステム社会」は、貨幣的・物質的な裕福さではなく、人と自然の豊かな関係性を最大の価値とする社会像です。これまで日本経済を支えてきたグローバルサプライチェーン（世界的な調達・流通・販売網）が破綻しつつある今、持続可能な発展のカギは以下の2点です。

1. 地域（ローカル）で原料を調達しグローバルにサービス提供する「グローバル産業」の確立
2. もの・情報・気持ちがあめぐるサーキュラー・プラットフォーム「MEGURU PLATFORM」の構築

MEGURU PLATFORM

生産と消費の好循環を実現する仕組み=もの・情報・気持ちがあめぐる「MEGURU PLATFORM」の構築

暮らしの変容

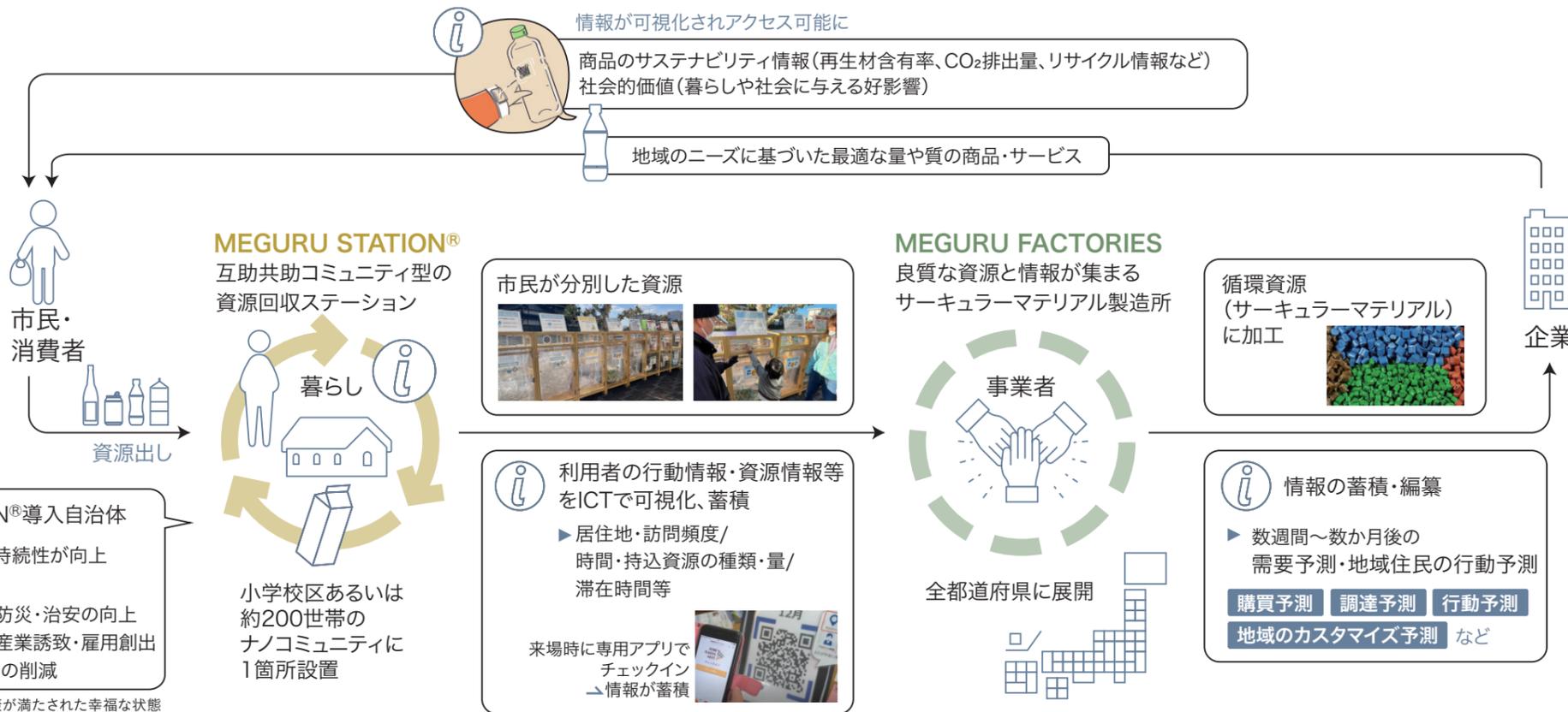
社会と環境に良い商品を選択
||
社会的な動機性に基づく購買行動を通じて社会の持続性を高める当事者になる
||
社会的な購買行動を前提とした商品が増える
||
安定的に社会的動機性が発揮される仕組みを構築

産業の変容

循環資源の域内（ローカル）調達
||
安定的な資源調達とCO2削減の同時実現
||
需要予測や行動予測に基づいた無駄のないサービス提供
▶ 調達は域内（ローカル）で、サービス品質は世界共通（グローバル）に
⇒グローバル産業の確立

MEGURU STATION®導入自治体
ウェルビーイング
地域のWell-being*と持続性が向上
||
●健康寿命の延伸 ●防災・治安の向上
●心の満足度の向上 ●産業誘致・雇用創出
●資源の有効活用・処理費の削減

*Well-being: 心身と社会的な健康が満たされた幸福な状態



MEGURU PLATFORM

▶ MEGURU STATION®とMEGURU FACTORIESを基盤とした「もの・情報・気持ち」が循環するプラットフォーム

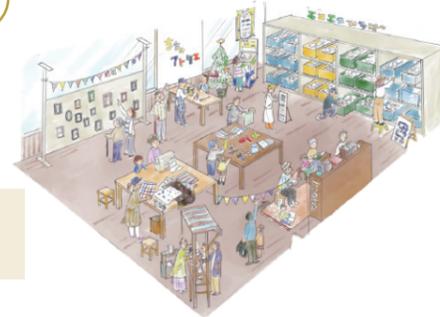


人と資源が集まる新たな社会インフラ

互助共助コミュニティ型の資源回収ステーション

MEGURU STATION®

▶ 誰もが日常で行う「資源(ごみ)出し」をきっかけに、地域住民の関係性の醸成と資源循環を促進するコミュニティスポット



サーキュラーエコノミーを叶える資源製造拠点

サーキュラーマテリアル(循環資源) 製造所

MEGURU FACTORIES

▶ MEGURU STATION®で回収された資源を集め、品質の高いサーキュラーマテリアル(循環資源)に加工するスマートファクトリー

互助共助コミュニティ機能

2つの機能

資源循環機能



子育て・見守り支援



高齢者の見守り支援
世代間交流

● 社会保障・福祉費の削減

● 消費者動向・
資源情報の活用

● 安心できる居場所の確保



— 自治体 —



— 企業 —



— 個人 —

● 環境対策コストの削減

● 調達コストの削減・
リスクの削減

● よりきれいな暮らし・
環境意識の向上



資源の分別回収



リユース市
ゼロ円ショップなど

設置目標と社会にもたらす効果

各小学校区あるいは約200世帯に1箇所の割合で、2026年に全国1万箇所、2030年に全国5万箇所の設置を目指しています。

MEGURU STATION®を各地域に面的に展開することにより、社会に様々な効果をもたらします。

■ サステナブル調達を目指す企業に対する安定的な原料供給

高品質の資源を安定的に回収でき、ユーザー企業の持続可能な域内原料調達が可能となる

■ 該当エリアの住民の行動予測と製品需要予測

利用者や回収資源に紐づく情報(居住地、訪問頻度・時間、持込資源の種類・量、滞在時間等)が多く蓄積されることで、地域住民の行動予測や製品の需要予測が可能となる

■ 住民の行動予測と製品の需要予測の社会活用

住民の行動予測は、自治体の防災・防犯・見守りなどの取り組みに活用が可能。さらに製品の需要予測と組み合わせることで、企業は無駄な製品製造や廃棄を削減でき、地域ニーズに合わせたカスタマイズサービスの提供が可能となる

設置目標と社会にもたらす効果

2030年までに全都道府県に1箇所以上のMEGURU FACTORIESを設置することを目標としています。MEGURU FACTORIESで製造されるサーキュラーマテリアルは、使用すればするほどCO₂削減や生態系サービスの回復に貢献する素材であり、ユーザー企業のESG経営の推進に寄与します。

MEGURU PLATFORM

がもたらす、さらなる暮らしと産業の変化



企業

MEGURU FACTORIESから原料(循環資源)を調達し、さらに使用済み製品をMEGURU STATION®で回収することで、原料の調達元、製造工程、CO₂排出量、回収方法、リサイクル方法などのサステナビリティ情報を製品に付与できる



消費者

社会と環境に良い製品を選択するという社会的動機性に基づく購買行動が可能となる

市場経済が価格競争から価値共創へシフトする



エコシステム社会構想2030を叶えるアミタの事業ノウハウ

エコシステム社会構想2030は、45年以上にわたり培ってきたアミタグループの全事業のノウハウを統合した「アミタメソッド(アミタ式方法論)」により設計されています。これらはアミタのコアコンピタンスである「不確実を確実に変える」ノウハウに基づいています。 コアコンピタンスの詳細は [p11](#)

アミタメソッド1 情報を科学し、価値を創出する

アミタの事業にはすべて、**情報を編集・分析・活用して新たな価値を生み出す手法**が用いられています。事例として4つのサービスを情報活用の視点からご紹介します。

■ サークュラーマテリアル製造

アミタは産業廃棄物を原材料とし、地下資源の代替資源を製造しています。発生頻度、量、性状のすべてが不確実で不安定な廃棄物を、年間1,700種類以上受け入れ、元素レベルで成分分析し、その分析情報をもとに、ユーザー企業が求める規格に合うようにブレンドし、地上の資源として安定的に納品しています。

さらに、過去の入出荷データをもとに、今後の受入量や品目、出荷見込み等を予測し、在庫過多や出荷制限が発生しないよう、需要と供給の最適化を図っています。



■ 環境認証審査サービス

アミタは、1999年に日本初のFSC®森林認証審査会社として環境認証審査サービスを開始しました。森林資源や水産資源の生産・流通・加工の工程における管理の適切性を、環境・社会・経済等の観点から審査しています。「その製品がいつ、どこで、誰によってつくられたのか」というトレーサビリティ情報を調査・可視化する、国際基準の高い専門性を有しています。

■ 環境管理業務のICTクラウドサービス

2009年より、環境管理業務のリスクとコストを同時に低減するクラウドサービス(インターネット経由で利用できるICTサービス)を提供しています。膨大な情報をデジタルデータとして適切に入力・管理・分析し、改善や改革に活用するノウハウがあります。

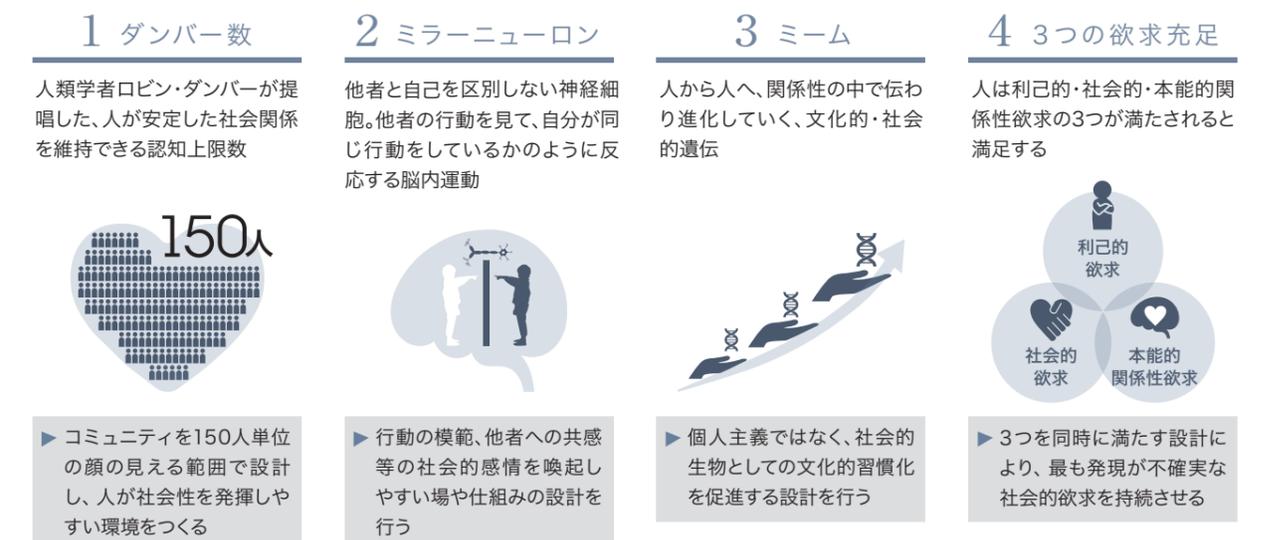
■ 総合ESGソリューション「Cyano Project(シアノプロジェクト)」

多くの企業が取り組む「資源の循環利用」や「温室効果ガスの排出削減」「生物多様性の保全と再興」等について、部分最適の情報分析と課題解決策を講じては効果が半減します。アミタは、顧客企業の複雑に連動しあう課題に対し、統合的な視点でビジネスモデルの分析を行い、全体最適となる新規事業の創出を支援します。

アミタメソッド2 社会的動機性を安定的かつ持続的に発揮させる

MEGURU PLATFORMの成否を握る駆動力は、経済的動機性に代わる人々の「社会的動機性」です。「社会や人の役に立ちたい」という社会的行動動機は、不確実で不安定なものです。すべての人の中に必ず存在します。これを安定的かつ持続的に発揮・発現させることが、本社会構想を実現させるカギの一つです。

社会的動機性は、感動が強いほど高まり、記憶に残るほど継続する性質を有します。アミタは、脳科学や社会行動学などの科学的な知見に基づき、人々の社会的動機性を安定的かつ持続的に引き出すメソッドを確立し、本社会構想のビジネス設計に組み込んでいます。



この社会的動機性の安定的かつ持続的な発揮・発現のメソッドを組み込んだ具体事業の1つが、宮城県南三陸町におけるバイオガス施設「南三陸 BIO(ビオ)」の運営です。

地域住民による日々の丁寧なごみ分別と、生成される液体肥料の安定利用を前提に、前処理である選別と後処理である排水処理工程を省いた事業設計がなされています。

上記のメソッドを取り入れた結果、現在も異物混入率が1%前後と極めて低く、住民の社会的動機性によって成り立つシステムとなっています。



アミタメソッド3 豊かな関係性こそ最大の経営資源である

今、世界的に「ダイナミック・ケイパビリティ(企業変革力)」という経営論が注目を集めています。これは、外部環境の変化を感知し、そこに新ビジネスの機会を見出して、自社が保有する経営資源やノウハウを適切に再構成・再配置・再利用する能力を指します。

アミタは、内部の経営資源とノウハウだけでなく、信頼で結びつく外部パートナーと連携して、より大きな枠組みでこの企業変革力を発揮することを目指しています。 [事業連携の詳細は p26](#)

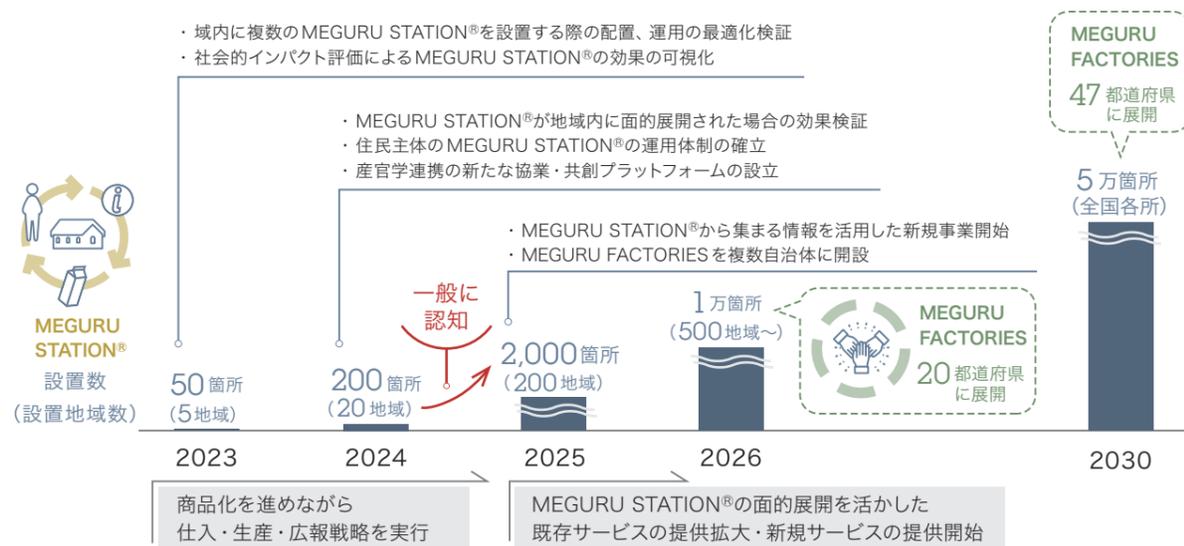
2022年1月から2023年6月末までの期間に発表した事業連携は、9企業3自治体に上ります。また、サーキュラーエコノミーの実現という同じ目標に向かう企業連合「J-CEP」の発起人となり、現在も幹事企業かつ事務局として、1社では実現しえない社会変革に挑戦しています。 J-CEPの詳細は [p27](#)



MEGURU PLATFORMの構築戦略

MEGURU PLATFORMの構築に向け、まずは資源情報や行動情報の集約拠点となるMEGURU STATION®の設置数拡大を最優先事項としています。

MEGURU STATION®およびMEGURU FACTORIESの設置・展開目標



MEGURU STATION®が社会にもたらす効果

個々のMEGURU STATION®	特定地域に面的展開し、地域住民の生活インフラとなったMEGURU STATION®	全国でネットワーク化し社会インフラとなったMEGURU STATION®
<ul style="list-style-type: none"> 地域コミュニティの醸成 資源循環の促進 	<ul style="list-style-type: none"> 高品質の資源の安定集荷による資源循環の高度化 自治体の社会保障・福祉費等、環境対策費の削減 地域内の資源情報・行動情報の集積・分析による行政サービスの高度化 	<ul style="list-style-type: none"> 全国の資源情報・行動情報の集積・分析による需要予測/行動予測 上記予測に基づく企業の生産・販売の最適化および行政サービスの最適化

MEGURU STATION®の自治体導入および設置数拡大に向けた戦略

商品戦略

1. MEGURU STATION®の配置、運用の最適化

MEGURU STATION®と住居の距離が近いほど利用継続率が高まる傾向にある一方で、利便性を重視して同一地域に複数のMEGURU STATION®を設置する場合、場所の確保や初期費用・運用費用の増加が課題となります。そのため、小学校区ごとに「各拠点からの回収資源を集約する中核拠点」を1つ設置し、その周囲に小規模の支拠点を配置することで、利便性と事業性を両立させる最適設計を目指します。

2. インパクト評価による社会的な効果の可視化

三井住友信託銀行㈱と連携し、MEGURU STATION®がもたらす社会的な効果の可視化(インパクト評価)に取り組みます。結果の公開は2024年度上期を予定しています。

関連情報は [p26](#)

3. MEGURU STATION®の機能強化

MEGURU STATION®の機能強化によって利用者数を増やす施策の一例として、防災プラットフォーム事業を展開するBELLグループと連携し、MEGURU STATION®の防災・災害対策機能の向上に取り組んでいます。 関連情報は [p26](#)

仕入・生産戦略

1. MEGURU STATION®に設置する小型バイオ装置と資源回収ボックスの自社開発

MEGURU STATION®に設置する小型バイオ装置「MEGURU-BIO」*と資源回収ボックス「MEGURU-BOX」を自社で独自開発しています。住民主体の運営を可能にする設計や環境に配慮した部材調達、安定的な量産体制の確立等、MEGURU STATION®の持続性向上に資する商品化に取り組んでいます。

※MEGURU-BIOはすべてのMEGURU STATION®に設置されるものではありません

2. MEGURU STATION®の運用体制の確立

運用体制の標準化は自治体への導入を推進するカギとなります。特に「住民による自治的運営」「地域特性と回収品目に応じた資源循環の高度化」「利用するICT基盤の標準化」の3点が重要です。

ICT基盤の開発に関しては、NTTコミュニケーションズ㈱等の専門性を有する企業と共同でシステム構築を進めています。

広報戦略

産官学連携の協業・共創プラットフォームの設立による社会的ムーブメントの加速

現在、全国で持続可能な地域の在り方や自治体の運営方法が議論され、様々な実証が始まっています。2024年中を目途に、エコシステム社会の構築を目指す産官学が連携するプラットフォームを設立し、より解像度の高い未来視点の地域デザインおよび具体的な方法論の検証、社会実証の加速化等に取り組む予定です。

組織戦略

外部連携を促進し、自己変革を促す「内骨格型組織」の構築

内骨格型組織とはアマタの造語で、競争優位の源泉(コアコンピタンス)は内部に確立しながら、自己変革のため、外部から常に新しい情報やエネルギーを取り入れる代謝機能に優れた組織を指します。

下図は古代生物の進化になぞらえて組織の進化を表現したものです。

内骨格型組織を目指す背景は [p5](#)
組織体制の詳細は [p40-41](#)



想定するMEGURU PLATFORMの収益モデル

MEGURU PLATFORMの構築および持続的な運営のため、以下の収益モデルを想定しています。

企業からの収益

- MEGURU STATION®での使用済み自社製品の効率的回収支援
- MEGURU FACTORIESで製造する持続的な循環資源の販売(資源調達支援)
- 生産・販売の最適化に寄与する地域のサービス需要予測/住民の行動予測情報の販売
- MEGURU STATION®のネットワークを活用したマーケティングや広告収入
- MEGURU STATION®のネットワークを活用した新規事業創出等の支援 など

自治体・国からの受託および補助金等からの収益

- MEGURU STATION®の立上げ支援および運営支援の受託費
- 中長期的な社会保障・福祉費等、環境対策費の削減貢献による事業費の獲得
- 行政サービスの高度化・最適化に寄与する住民の行動予測情報等の販売

いのちの尊厳を守る

アマタの従業員はみな、
心の中に大切な人や守りたい場所、忘れられない風景を持っていて、
ほんの些細な出来事に笑い、季節の変化に心躍らせ、
家族や仲間の優しさに感謝し（でもなかなか言葉にできない）、
ときにつらい別れや運命の理不尽さに涙する、
ごくごく普通の人間です。

アマタは、そんな当たり前の人間が集まって、
当たり前じゃないことに挑戦している会社です。
それは、
愛する子どもたちの、
そして未来を形づくるすべてのいのちの尊厳を守るため。
そのためなら、私たちは、どんな苦勞も失敗も厭いません。

100回転んでも101回目、挑戦する。
それが、アマタです。

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

〒604-0847 京都府京都市中京区烏丸通押小路上路秋野々町535番地 日土地京都ビル2階
TEL 075-277-0378(代表) E-MAIL press@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 2022年度年次報告書 制作チーム
© 2023 AMITA HOLDINGS CO., LTD. 無断転載禁止