

資源がめぐる真ん中に。  
**DOWA**

**DOWA REPORT  
2025**

**DOWAホールディングス株式会社**

〒101-0021  
東京都千代田区外神田四丁目14番1号 秋葉原UDX 22階  
URL <https://hd.dowa.co.jp/>



Printed in Japan

**DOWA**



# 循環のクオリティを 追求する。

リサイクルという言葉が使われるようになって数十年、部分的な循環だけを追求する時代は終わりました。これからは環境を守り、限りある資源を有効に活用しながら、経済を発展させることが求められます。

だからこそDOWAは、本質的な循環を目指します。世界中で発生する廃棄物やリサイクル資源から、可能な限り多くの素材を循環の中に戻すこと。循環に戻せないものも正しく扱うこと。製品の機能を多様化したり、耐久性を上げたりすることで、限りある資源を永く使うこと。

世界が、日本が、循環経済への転換を目指す今だからこそ、140年以上にわたり積み上げてきた技術を結集し、循環のクオリティ向上を追求し続けます。

## 表紙

DOWAサーモエンジニアリング株式会社  
浜松工場(写真上)・浜松北工場(写真下)(静岡県浜松市)

## 対象範囲

DOWAグループ一覧(<https://hd.dowa.co.jp/ja/ir/library/annual.html>)に記載しています。

## 対象期間

2024年度(2024年4月~2025年3月)の活動内容を中心に報告していますが、一部については過去の取り組みや直近の活動も記載しています。

## 数値記載に関する注意事項

本報告書に記載されている財務数値は、単位未満を切捨てています。

## 将来予測に関する注意事項

本報告書に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

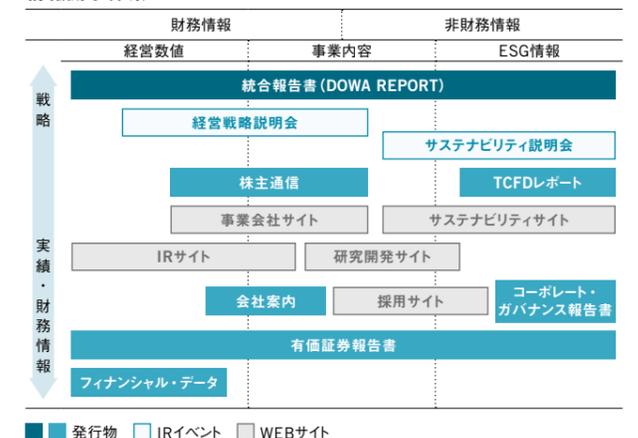
## 参考としたガイドライン等

- IFRS財団の統合報告フレームワーク
- 経済産業省の価値協創ガイダンス

## 略称の使用

本報告書は以下の略称を使用しています。  
 全社共通・本社等:HD、環境・リサイクル部門:ES、製錬部門:MM、電子材料部門:EL、金属加工部門:MT、熱処理部門:TH

## 情報開示体系





# “リサイクル”があふれる今だからこそ、 私たちは本質的な循環を目指します。

DOWAグループは5つの事業領域を組み合わせた独自の「循環型ビジネスモデル」を構築しており、循環経済への転換はグループにとって大きな追い風となります。

複合的かつ長期的である本質的な循環の実現に向けて、140年にわたり積み上げてきた技術に基づく「循環型ビジネスモデル」をドライバーとして、クオリティの高い循環を追求します。

循環のクオリティを追求し続けることにより、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、企業価値のさらなる向上を図っていきます。



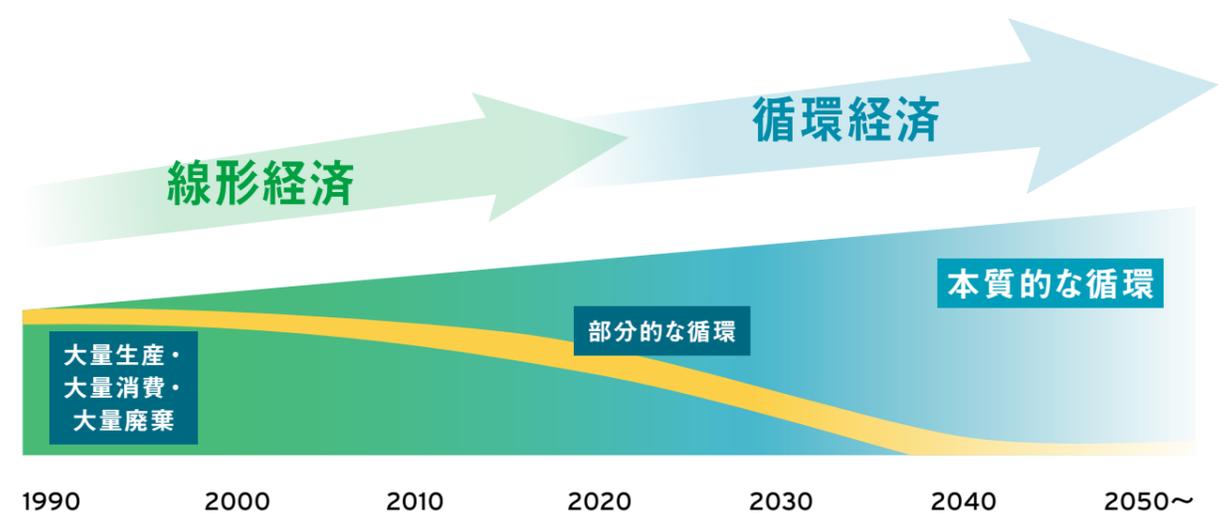
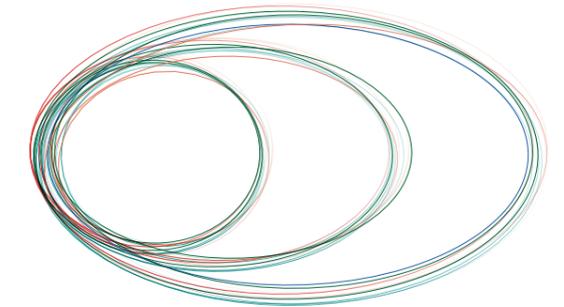
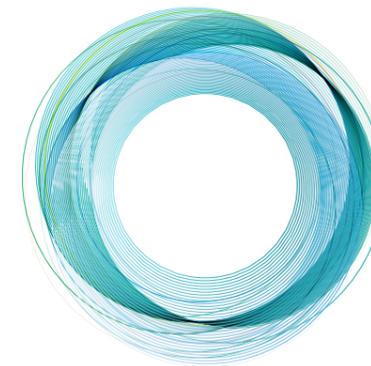
## 本質的な循環

### ▶複合的な循環

廃棄物として捨てるのではなく、可能な限り多くの素材を循環の中に戻すこと。  
そのためにDOWAは、社会から様々なリサイクル資源を集めるネットワーク、多様な資源をリサイクルするための技術・インフラを保有し、複合的な循環を構築しています。

### ▶長期的な循環

循環のクオリティは、リサイクルに限定されません。  
DOWAは、製品の機能を多様化したり、耐久性や寿命を延ばしたりすることで、製品のライフサイクル自体を延長し、限りある資源を永く使うことができる長期的な循環を実現しています。



## 限られた資源と不利な立地から 発想と技術が生まれました。

不純物の多い黒鉱だからこそ生まれた、抽出製錬技術。

原料が輸入しにくい立地だったからこそ、  
製錬所の100%リサイクル原料への転換。

未開拓だったからこそ挑戦し築き上げた、  
グローバルなリサイクル資源回収ネットワーク。

限られた状況において、  
資源をより活かす方法を追求することで、  
DOWAの卓越性につながる  
発想と技術は生まれました。



## 不純物が多い黒鉱から取り出せたのは、 多種多様な金属とそれ以上の知見

### 分ける という技術

DOWAの祖業は秋田県小坂町での鉱山・製錬業です。創業から十数年で銀鉱床は枯渇しましたが、その下に大量に眠っていた「黒鉱」(複雑硫化鉄)の製錬技術の開発に成功しました。不純物が多い黒鉱から、様々な金属を分けて回収するために培った経験から、後に私たちのリサイクルにおける大きな強みとなる「分ける」技術が生まれました。



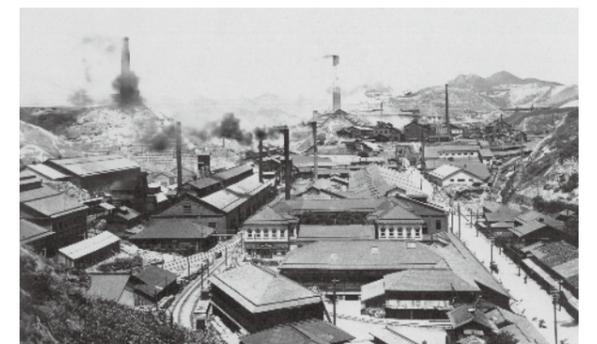
### 集める という仕組み

海外からの鉄石輸入が主流になり、秋田県の内陸地に位置する小坂では、十分な鉄石の調達に困難になりました。生き残りをかけ、世界に先駆けてリサイクル製錬所への転換を図り、リサイクル資源の回収を拡大しました。その結果、グローバルな資源回収ネットワークをいち早く構築し、多様な資源を「集める」仕組みができました。



### 続く を担う責任

鉱山を営むことは、そこで働く人々の生活に責任を持つことです。人々の衣食住を支え、町のインフラを整え、最善の環境対策を行う。創業者・藤田傳三郎の理念である“労働者や地域の方々と共生する”に基づいた企業経営を通じて、サステナビリティという言葉が生まれる前から、地域や環境がより良く「続く」ための責任と向き合ってきました。



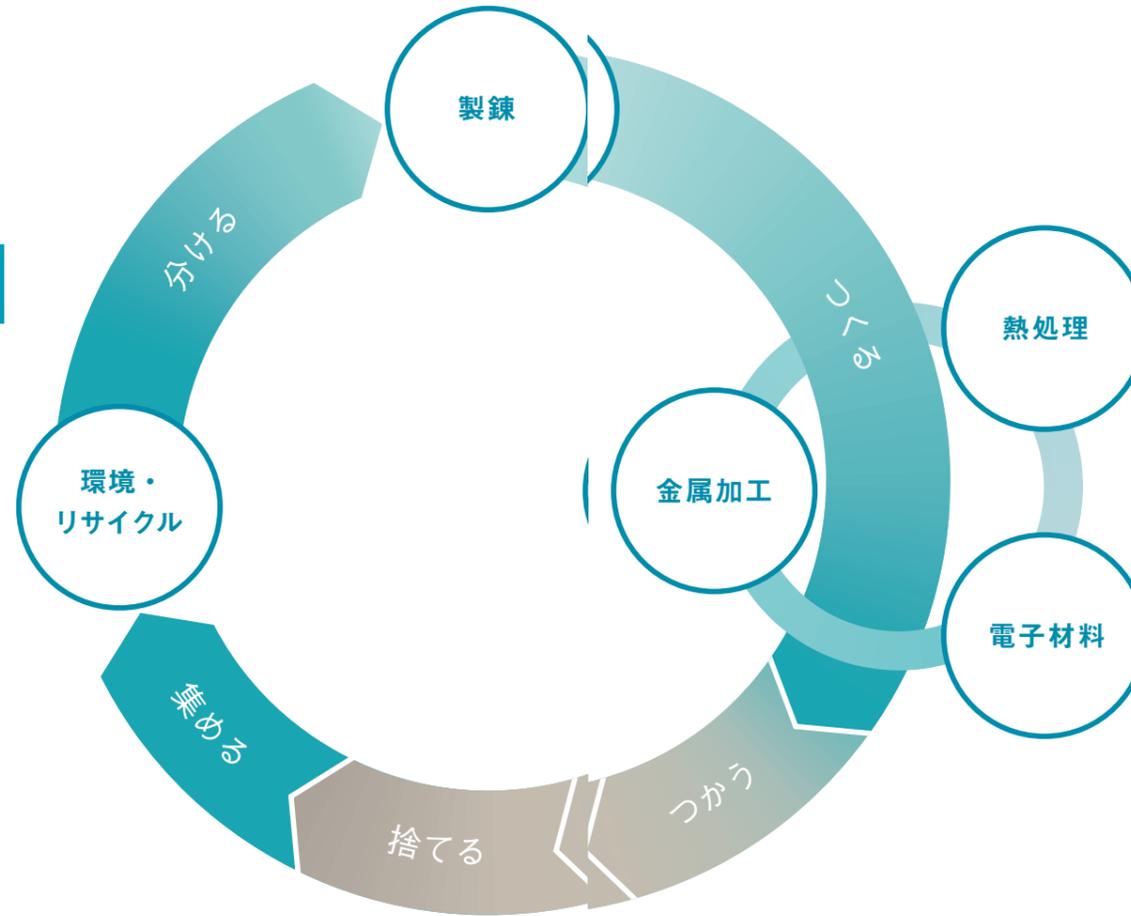
# 循環をリードする DOWAの事業

DOWAグループは、5つの事業領域を組み合わせた独自の循環型ビジネスモデルを構築しています。世界中から廃棄物やリサイクル資源を集めるネットワークを保有し多種多様な金属のリサイクルをするとともに、リサイクルできない廃棄物を適正に処理し環境負荷の低減を図っています。

また、世界を変える技術革新に貢献する素材の生産や、製品の寿命を延ばす技術・サービスを提供しています。循環型ビジネスモデルを通じた社外との連携により新たな価値を創出することで、循環のクオリティを追求し、本質的な循環を実現します。

## 集める・分ける

廃棄物を扱う環境・リサイクル部門と、金属を分ける技術を持つ製錬部門を連携させることにより、製錬・リサイクル複合コンビナートを形成。様々な産業で発生した廃棄物やリサイクル資源を世界中から集め、新しい価値を与えています。



## つくる

電子材料部門、金属加工部門および熱処理部門では、主に金属を素材とする高付加価値材料を開発・製造しています。半導体や導電材料、伸銅品、表面熱処理等における豊富な知見と高い技術力を活かし、自動車や電子デバイス、エネルギー分野の技術革新に貢献しています。

### DOWAの5つの事業

#### 環境・リサイクル部門

正しく測り、正しく集め、正しく扱うことで、廃棄物を資源に変える。



#### 製錬部門

黒鉱から学んだ分ける技術によって、リサイクル金属素材を生み出す。



#### 電子材料部門

金属を組み合わせ、まだ見ぬ機能で新たな世界をつくる。



#### 金属加工部門

金属を極め、高い技術と確かな信頼で革新を支える。



#### 熱処理部門

金属を鍛え、製品寿命と資源サイクルを伸ばす。



数字で見るDOWA



創業年数

141年

1884(明治17)年創業



連結従業員数

11,337名

国内 7,043名、海外 4,294名  
(2025年3月末時点)



連結対象

100社

国内 62社、海外 38社  
(2025年3月末時点)

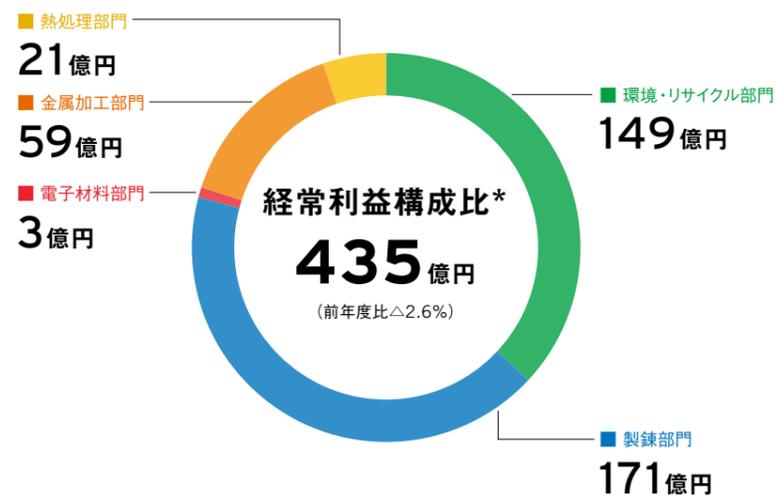
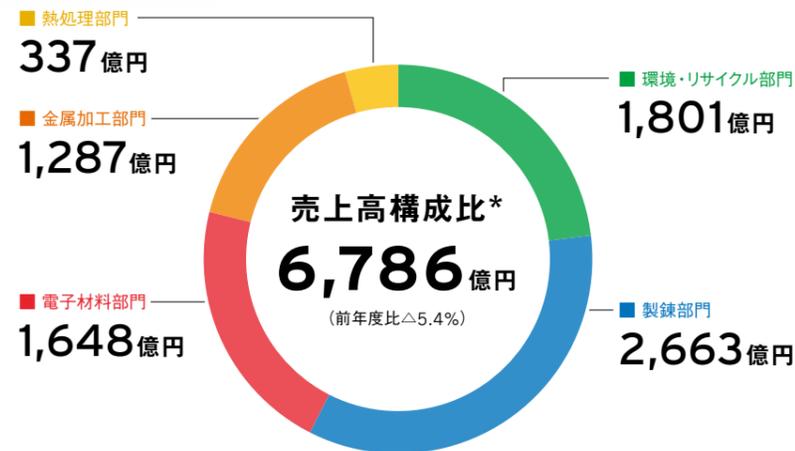


製造工場・廃棄物処理施設

73拠点

国内 42拠点、海外 31拠点  
(2025年3月末時点)

業績(2024年度)



\* その他、調整額を除く

事業概況



環境・リサイクル部門

業界に先駆け、廃棄物の収集から焼却・埋立、リサイクルまで一貫して対応。廃棄物を扱う総合力と正確に分析する技術力により信頼あるネットワークを築き、廃棄物から可能な限りの資源を回収しています。資源化できないものは焼却・埋立により環境負荷を低減しています。

- 廃棄物処理事業
- 土壌浄化事業
- リサイクル事業
- 東南アジア事業



製錬部門

かつて秋田県の小坂鉱山で採れた処理困難な「黒鉱」から学んだ、銅・亜鉛・貴金属など幅広い金属を回収する技術を基盤に、DOWAの製錬部門は発展。限りある天然資源だけでなくリサイクル資源を原料に、約20種類のリサイクル金属を高効率に生産し、循環経済への転換に不可欠な機能を担っています。

- 貴金属銅事業
- PGM事業
- 亜鉛事業
- 資源開発



電子材料部門

様々な種類の金属の特徴を活かし、新たな用途や機能を開拓。電子デバイスやエネルギー分野などに様々な金属材料を提供し、革新的な製品や新しい体験を実現しています。

- 半導体事業
- 電子材料事業
- 機能材料事業



金属加工部門

金属に精密・緻密な加工を施し、自動車分野を中心に事業を展開。高度な技術と確かな信頼にもとづき、自動車や電子デバイス分野のイノベーションを支えています。

- 金属加工事業
- めっき事業
- 回路基板事業



熱処理部門

表面熱処理により部品の耐久性を向上させ、モビリティの安全・安心を実現。自動車などのライフサイクルを延ばし、限りある資源を永く使うことに貢献しています。

- 熱処理事業
- 工業炉事業

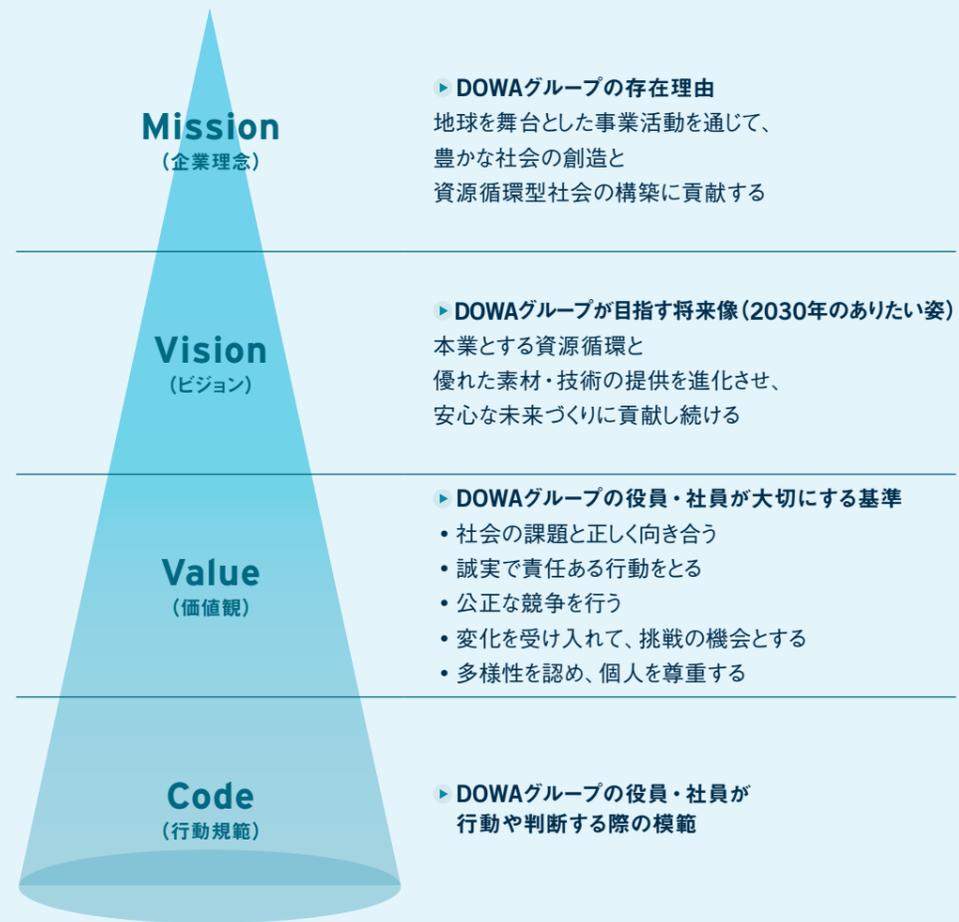
# DOWAの企業理念

当社は、2020年10月に企業理念、ビジョン、価値観、行動規範について、中長期視点に基づいた改定を行いました。策定にあたっては、当社が歩んできた中で培ってきた文化や企業風土を考慮し、創業者・藤田傳三郎の企業経営への思いや精神をこれからも受け継いでいくという意思を込めました。これらの指針を当社の企業活動の根幹として、事業活動を通じた社会課題の解決に貢献していきます。

DOWAグループの企業理念  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/company/philosophy.html>



DOWAグループの企業理念、ビジョン、価値観、行動規範



# CONTENTS

統合報告書2025  
 DOWAホールディングス株式会社

<p>1 カバーストーリー</p> <p>9 DOWAグループの全体像</p> <p>11 DOWAの企業理念 / CONTENTS</p> <p>13 TOP MESSAGE</p> <p><b>DOWAの価値創造</b></p> <p>21 DOWA HISTORY</p> <p>23 DOWAの強み</p> <p>27 価値創造プロセス</p> <p>29 財務・非財務ハイライト</p>	<p><b>価値創造への取り組み</b></p> <p>31 CFOメッセージ</p> <p>35 中期計画</p> <p>35 中期計画2024の振り返り</p> <p>37 中期計画2024のマテリアリティ</p> <p>39 中期計画2027</p> <p><b>価値創造を支える取り組み</b></p> <p>43 資源循環型社会の形成 / 社会リスク・環境リスクを低減する製品・サービスの拡充</p> <p>51 気候変動対応</p> <p>55 環境保全</p> <p>59 労働安全衛生の確保</p> <p>63 組織力の強化</p> <p>67 リスクマネジメントの推進</p> <p>71 コーポレート・ガバナンスの強化</p> <p>77 社外取締役座談会</p> <p>85 DX(データ利活用)の推進</p>	<p><b>事業戦略</b></p> <p>87 環境・リサイクル部門</p> <p>89 製錬部門</p> <p>91 電子材料部門</p> <p>93 金属加工部門</p> <p>95 熱処理部門</p> <p><b>DOWAグループの1年</b></p> <p>97 ステークホルダーコミュニケーション</p> <p><b>財務・会社情報</b></p> <p>99 財務レビュー</p> <p>103 連結業績推移</p> <p>105 DOWAグループ一覧</p> <p>107 会社・株式情報</p> <p>108 社外からの評価</p>
--	--	---

## サステナビリティ経営の原点



創業者  
 藤田 傳三郎  
 (1841~1912)

当社の創業者である藤田傳三郎は、明治時代の日本において、鉱山業のほか、建設・鉄道・紡績・電力・新聞などの幅広い事業を手掛け、産業界の発展に貢献した実業家です。

当社の創業地である小坂町(秋田県)においては、「教育は国家富強の根源なり」という信念のもと、小学校への多額の寄付を行ったほか、当社の前身である藤田組を通じて、電気の導入、鉄道の敷設、上水道の整備、学校・住宅・病院の建設、劇場や運動施設など娯楽施設の建設など、様々な社会資本の整備を進めました。また、これらの社会資本は、鉱山関係者だけでなく、地域の方々にも提供されました。

DOWAグループのサステナビリティ経営の原点は、創業者藤田傳三郎の理念である“労働者や地域の方々と共に生きる”という長期的視野に基づく企業経営にあります。

## TOP MESSAGE

# 循環のクオリティを追求することで 企業価値の向上と持続可能な社会を実現 していきます。

### 循環のクオリティを追求する

2024年8月に日本政府によって「第五次循環型社会形成推進基本計画」が公表され、持続可能な循環経済への移行が国家戦略として取り組むべき重要な政策課題であると位置づけられました。

DOWAグループは、明治時代に秋田・小坂で鉱山業からスタートして以来、140年以上の歴史を経て、循環型社会の形成に資するビジネスモデルを構築してきました。日本だけでなく世界中で循環経済（サーキュラーエコノミー）への移行が進む中、当社事業の

価値は必然的に高まっており、本業を通じた貢献を果たすことが、当社の新たな使命と考えています。

その使命を果たすための道筋として、2025年5月に「循環のクオリティを追求する。」をメインテーマとする「中期計画2027」を公表しました。長きにわたり循環型社会に貢献してきたという自負を持ち、これまでに培ってきた技術と知見を結集することで、循環のクオリティのさらなる向上を追い求めていく考えです。

### 市場環境に左右されない企業に

まず、2024年度に終了した「中期計画2024」を振り返りたいと思います。2030年のありたい姿からのバックキャストと現在地からのフォアキャストを組み合わせて策定した「中期計画2024」では、社会的価値と経済的価値の向上を両立する施策を推進することを骨子としました。

注力テーマとした「循環型ビジネスモデルの進化」では新製品・技術の実用化が進み、もう一つ

の注力テーマである「サステナビリティ・マネジメントの強化」については、事業貢献に結実させるための素地が整いました。これらの施策は順調に実行できたと評価しています。また、事業投資や株主還元の拡充については、成長投資の実施、健全な財務基盤の維持、株主還元の拡充のバランスを意識するという資本政策に従って、概ね計画通りに遂行することができました。



代表取締役  
社長執行役員 CEO  
関口 明

一方で、財務目標については、最終年度の2024年度に営業利益600億円、経常利益700億円を目標としましたが、結果は残念ながら営業利益322億円、経常利益435億円となり未達でした。製錬部門を中心に事業ポートフォリオの見直しを行い、収益性や経営効率の向上を進めたものの、白金族金属を中心とする金属価格の下落や、電力価格の上昇、中国の景気停滞、自動車産業の生産変動など外部環境の変化が当社の収益に大きな影響を及ぼしました。特に電子材料部門については、市場の大きな変化にさらされる中で収益性を大きく落とす結果となりました。

### 「循環のクオリティ」で築く競争優位性

冒頭にお話したように、日本政府は循環経済への移行を国家戦略として位置づけました。これまで循環と言えば3R(リデュース、リユース、リサイクル)が中心でしたが、今後は資源循環の質的なイノベーションが求められる時代となり、当社の環境・リサイクル部門、製錬部門が行う事業の社会的価値もますます高まっていくと考えています。一方、社会からの要請に応じる形で、多くの企業が循環ビジネスへと参入し、競争が激化することも予想されます。その中で従来と同じ事業に甘んじているのは、激化する競争の中で当社の存在感は埋もれてしまいます。

こうした背景から「中期計画2027」(2025～2027年度)では「循環のクオリティを追求する。」をメインテーマとして掲げ、140年以上にわたり積み上げてきた技術や「循環型ビジネスモデル」を成長ドライバーとして、クオリティの高い循環の実現を目指すことを打ち出しました。

世界経済の先行きは極めて不透明であり、正確な将来予測は困難であると認識しています。今後も起こりうる大きな変化に翻弄されないためには、柔軟かつ迅速に変化に対応できる事業を持つことが非常に重要になってきています。同時に、外部変化に左右されにくい安定的な事業をどれだけ多く展開できるかも鍵となります。つまり、環境変化への対応力が高い事業と変化に強い堅牢な事業の双方をバランスよく保有する、これが中長期にわたり安定的な収益を実現するための当社グループの基本的な考え方です。

「循環のクオリティ」は、「複合的な循環」と「長期的な循環」という2つの要素で構成されます。

「複合的な循環」では、これまで資源として活用されていない廃棄物を資源循環の一環として再生・活用していく取り組みを推進していきます。有用な資源を回収した後は、有害物質が濃縮された難処理廃棄物が残ります。これらを安全かつ安定的に処理し、無害化・減容化する高度な処理技術に対する社会的ニーズは、一段と強まるでしょう。また、当社は資源循環の推進に不可欠な製錬部門での資源回収だけでなく、環境・リサイクル部門において産業廃棄物の中間処理業も手掛けていますので、これらの分野での知見と技術を複合的に活用し、リサイクルと安全処理の両輪を強化していく考えです。技術、ノウハウ、営業基盤などにさらなる磨きをかけ、より高次元のビジネスへと進化させていきます。

電子材料部門、金属加工部門、熱処理部門では、高機能・高耐久・省エネルギー・省資源などの付加価値を有する製品や技術サービスを提供しています。これらは、自動車や電子デバイスなど最終製品の機能を多様化し、製品のライフサイクル自体を延長するうえで非常に重要な役割を果たし、「長期的な循環」の実現に寄与するものです。

この2側面からのアプローチを前提として当社のコア事業をそれぞれに強化・成長させていくこと

### 収益性改善に向けた課題

「中期計画2024」で実施した事業投資については「中期計画2027」の期間内に着実に収益化していきます。また、収益性を落とした電子材料部門については、早期の回復を「中期計画2027」の最重要課題の一つと位置づけました。次世代太陽光パネル向け導電粉事業のゼロベースでの見直しや、LED・PD(受光素子)における数量が期待できる大型案件の獲得など、具体的な施策の検討・実行準備を進めています。当部門は5つ

が「循環のクオリティを追求する。」ことであり、「中期計画2027」の基本戦略でもあります。

なお、「中期計画2027」の策定にあたっては、一部事業では2030年のありたい姿だけでなく、2035年・2040年のありたい姿を見据えた検討を行いました。常に未来の社会課題に対応しながら、5つのコア事業が持つ競争優位性を的確に把握したうえで、各事業を強化し、企業価値を持続的に高めていく考えです。

のコア事業の中で市場変化のスピードが最も速いため、常に市場動向を注視しながら、柔軟かつ迅速に対応していく考えです。

また、秋田県の製錬・リサイクル複合コンビナートの再構築も大きな課題の一つです。100年以上使用してきた設備を更新するだけでは、もはや金属資源のリサイクル(マテリアルリサイクル)の高度化や重要鉱物資源の安定供給などの変化に対応しきれないとの認識のもと、老朽化した設



備の刷新にとどまらず、無人化・遠隔操作・遠隔監視などによる生産性向上、さらにDXによる働き方改革や多様な人材が安心して働ける職場づくりまでを見据えた、抜本的な基盤整備を進めていきます。投資額は、「中期計画2027」では100億円、2030年度までに総額1,000億円超を計画

### 循環の輪を広げる

さらなる事業領域の拡大には、5つのコア事業の競争力を高めると同時に、事業間の連携をさらに深めることが不可欠です。これまでも事業の親和性が高い環境・リサイクル部門と製錬部門は相互に連携し、当社グループの特徴となっていました。この2部門間の連携以外にも、新たな技術連携が始まりつつあります。例えば、熱処理部門の技術を環境・リサイクル部門の廃棄物処理炉に応用するなど、共通で適用できる設備技術も見え始めています。このように技術・営業情報の共有や技術の連携により相互の強みを活用して新たなシーズを多く見つけ、他社が真似することのできない価値創出につなげていきます。

また、循環経済を実現・推進するうえでは、すべてを当社のみで完結させることは不可能であることから、戦略的パートナーとの共創を積極的に進めていきます。その際に重要なのは、単に事業規模の拡大を目的とするのではなく、お互いの強みや差別化要素を補完し競争力向上につなげられるか、特定分野において圧倒的なリーダーシップを発揮できるか、パートナーと信頼関係を築くことができているか、の3点です。

例えば、田中貴金属工業(株)との合併会社である(株)日本ピージーエムでは30年以上前から、当社グループが有する非鉄金属の乾式製錬技術とTANAKAグループが有する貴金属の回収精製技

術を組み合わせることで、使用済みの自動車排ガス浄化触媒から白金族金属をリサイクルしています。また、同業他社と共同で立ち上げた硫酸の販売会社である(株)アシックスも、既存顧客層の違いを活かしながら、20年以上にわたって安定的に運営されています。当社が2025年6月に発表した、(株)村田製作所との素材の水平リサイクルの成功事例も、長年にわたる信頼関係に基づいて実現したものです。

さらにスピード感を持って事業展開を図る手段として、M&Aも効果的に活用していきます。特に、廃棄物処理やリサイクルに関連する事業では、M&Aによって、国内だけでなく東南アジア地域での領域拡大を目指します。東南アジアには、循環経済への関心が高い日系企業が多く進出しているため、まずは日系企業との連携から始める方針です。そして、日系企業との連携による成功事例を示し、既存のグループ拠点も活用しつつ、現地企業の参画を促したいと考えています。将来的には、日本を東南アジアにおける資源循環のハブにしたいという思いを強くしています。

今後も、領域を限定せず、シナジーの見込める分野、発展性のある事業、当社の知見や人材が活かせる分野を対象に、積極的に循環の輪を広げていきます。

今後も、領域を限定せず、シナジーの見込める分野、発展性のある事業、当社の知見や人材が活かせる分野を対象に、積極的に循環の輪を広げていきます。

### 気候変動対応と収益性の両立

気候変動対応については2050年までにカーボンニュートラルの達成を目指しており、「中期計画2027」では、これまでの3年間で策定した対応方針・目標・実行計画に基づいて、事業競争力の強化と両立する気候変動対応を実行していきます。

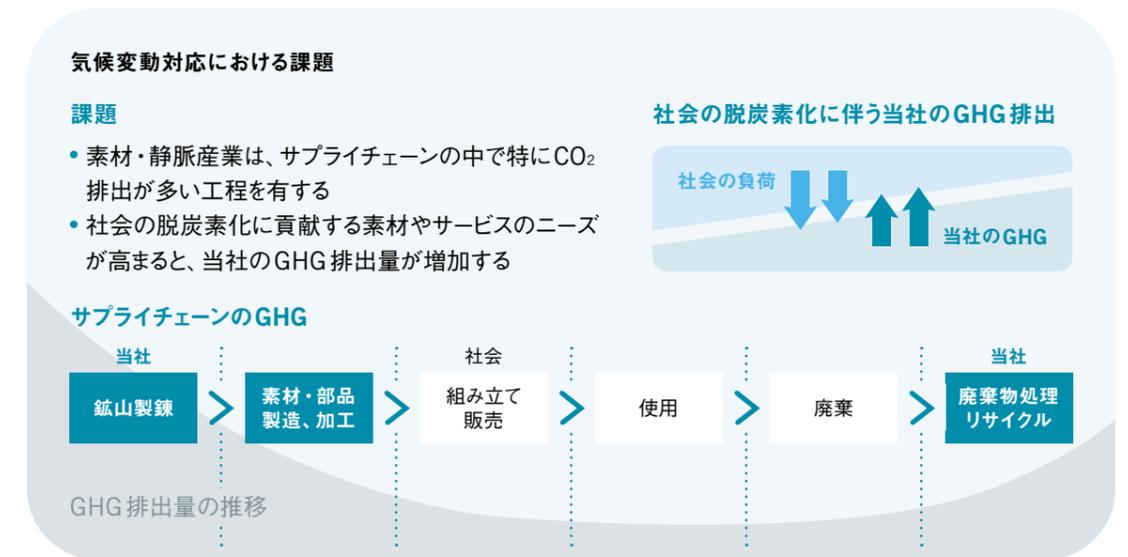
直接的なGHG排出量の削減と事業競争力の強化の両立に向け、引き続き、技術開発にも注力していきます。例えば、環境・リサイクル部門が開発したバイオコークスを廃棄物処理炉や金属製錬炉の燃料として利用することで、化石燃料からの代替を図り、カーボンニュートラルなエネルギーへの転換を推進していきます。この取り組みが順調に進めば、工場からの直接排出量の削減と脱炭素貢献商品として他社向けに販売することも可能となる非常に有望な取り組みです。

電力由来のGHG排出量削減については、太陽光パネルの導入などによる自家発電比率向上に取り組んでいますが、秋田の垂鉛製錬所(秋田製錬)が大量の電気を必要としますので、すべてを自家発電による再生可能エネルギーに転換することは現

实的ではありません。そのため、日本のエネルギー基本計画に基づく脱炭素電源への転換も重要な解決策になると考えています。

また、当社は気候変動対応に貢献する幅広い製品・サービスを市場に提供しています。当社はこれらを「DOWAグリーンアクション」と称し、2030年度の売上高を2022年度実績の1.6倍以上にすることを目指しています。マテリアルリサイクルは当社の社会的使命の一つですが、リサイクルの過程では膨大なエネルギー投入が不可欠であることから、売上を拡大すると直接的なGHG排出量の増加は避けられません。また、廃棄物の焼却処理においてもGHG排出は不可避です。

しかし、当社の製品・サービスを使用することによるサプライチェーン全体での脱炭素への貢献を、ライフサイクルアセスメント(LCA)の手法により客観的に評価していただき、当社の持続的な成長とカーボンニュートラル社会の実現の両立が可能であることを示していきたいと考えています。



## 経営基盤の強化

国内における生産拠点の多くは、人口減少や高齢化といった社会的な課題に直面する地域にあります。そのため、DXの導入や技術力・人的資本の強化といった持続的な事業活動を行うための経営基盤の強化は、喫緊の課題と言えます。

DX推進については、「中期計画2024」で事業データ連携によるビジネス変革の実現、基幹システムの刷新など業務の基盤整備を完了させました。生産拠点において、不良箇所の検出や画像AIを応用した設備安全性の向上、製造技術の高度化に寄与しており、事業への利益貢献も実現しつつあります。「中期計画2027」では、各現場での変革をより多く実現していくことが鍵となります。簡単ではありませんが、流行の技術を取り入れるだけでなく、当社や各現場に最適化された仕組みを地道に作り上げていきます。また、引き続き、DX人材の育成にも注力していく考えです。

新しい技術の開発、徹底した品質管理の維持など、新たな挑戦を行うのは人であり、人材育成は当社グループの持続的成長には欠かすことができません。変化の激しい社会においては、自ら学び

アップデートし続ける人材が必要ですし、社内外の連携を強化する局面においては、多様な価値観を理解し共感力の高い人材を育成することが重要となります。社員一人ひとりが自ら考え、様々な経験や挑戦を重ねる中で共感力を高めていけるよう、活き活きと働ける職場づくりにも取り組んでいます。

コミュニケーションの強化が予期せぬ副産物として部門間連携を生み出す契機となったこともあります。2022年にサステナビリティに関する活動を強化することを目的として設置した「サステナビリティ推進会議」において、各事業会社やホールディングスの関係者が一堂に会して、気候変動対応やDX、人材育成等、横断的な課題に対する意見交換や情報共有を定期的に行っています。その中で、関係者同士が事業に関する話をする機会が増え、結果として部門間連携に至るケースが出てきています。従来は縦割りで進むことが多かった事業についても効果が出始めており、地道な活動ではあるものの、風通しのよいコミュニケーションの重要性を再認識しています。

## リスクマネジメントとガバナンス強化

VUCAの時代と言われるようになって久しい中で、あらゆるリスクを事前に想定し、完全な備えを準備することは不可能です。だからこそ、リスクが顕在化した際に柔軟に対応できるガバナンス体制を整えることが、経営の重要な役割です。

社外取締役の比率や女性役員比率など、外形的な数値基準が目ざされがちですが、当社の事業そのものに関心を持ち、業界特有の課題や施策の

戦略的意義を理解したうえで、各人の経験に基づいた意見を述べていただける方々に社外取締役を務めていただくことも当社のガバナンス強化に関する方針の一つです。

社外取締役が発言しやすい取締役会にすることはもちろん、社内取締役も取締役会で積極的に発言できるよう工夫を重ねています。しかし、取締役会の限られた時間だけでは、社外取締役に

執行側の意図や考えが十分に伝わらないという課題がありました。そこで、重要な案件については、取締役会の開催前に、執行側が社外取締役に丁寧な事前説明を行っています。また、近年は、社外取締役が事業責任者と事業に関する意見交換を行う機会を設けています。これらは社外取締役の方々からも高く評価されており、取締役会の活性化にもつながっています。

事業執行は各事業会社に委ねていますが、グループ全体の経営戦略に関わるテーマは「経営

戦略会議」や「サステナビリティ推進会議」で横断的に議論しています。さらに、毎月の「経営執行会議」では前月の決算実績をもとに経営状況を確認し、実務レベルでのガバナンスも強化しています。特にリスクマネジメントについては、ホールディングス・事業会社・事業子会社という三層構造に加え、ホールディングスの監査部を横串とした「IV線ディフェンス体制」を構築し、より強固な体制を敷いています。

## ステークホルダーの皆様へ

当社グループは1884年の創業以来、様々な社会課題や経営環境に誠実に向き合いながら、技術を通じて真っ当な商売を貫くという姿勢を脈々と受け継いできました。そして今後は、その精神のもと、日本や世界が国家的に進める循環経済への移行を通して持続可能な経済成長を実現することが、新たな使命となります。しかしながら、一般の方々には社会課題に正面から向き合う当社の

全体像や役割が伝わりづらいという課題があります。「循環のクオリティを追求する。」という言葉には、当社グループの目指す方向性を端的に示すことで、少しでも多くの方々に共感していただきたいというおもいも込めています。

当社グループはこれからも、創業以来受け継がれてきた真っ当な商売を継続し、持続可能な社会の実現に向けて着実に歩みを進めていきます。ステークホルダーの皆様におかれましては、長期的な視点で引き続き当社グループへのご理解とご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

2025年8月  
代表取締役  
社長執行役員 CEO

関口 明



# DOWA HISTORY

## 変化への適応

### 1884-1989

#### 鉱山事業からの転換

当社は1884年に政府から当時日本一の銀山であった小坂鉱山の払い下げを受け創業しました。創業後十数年で銀鉱石の枯渇と銀価格暴落による経営危機に陥ったものの、銀鉱床の下部に大量に存在していた「黒鉱」(複雑硫化鉄)の製錬技術の開発に成功し、小坂鉱山を銅山として蘇らせることができました。

その後、二度にわたる世界大戦や戦後の復興需要などを経て、当社は鉱山事業を中心に拡大していきました。しかし、1985年のプラザ合意を受けて円高が急激に進化したことから、非鉄金属の国内取引価格が大幅に下落し、主力であった鉱山事業の採算も大幅に悪化。これにより、鉱山事業を中心とするビジネスモデルからの転換を迫られることとなりました。



1907年 小坂鉱山焙錬所(現 小坂製錬)



1960年頃 岡山製錬所(現 DOWAエレクトロニクス岡山)



1980年頃 豊岡工場(現 DOWAメタル)

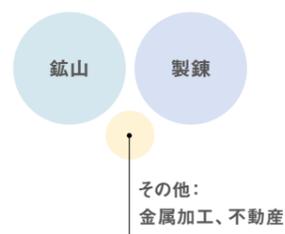
- 創業  
■ 製錬事業の開始
- 金属加工事業の開始
- 熱処理事業の開始
- 電子材料事業の開始
- 環境・リサイクル事業の開始



#### ビジネスモデルの変遷

##### 創業～1980年代

鉱山・製錬事業が中核



##### 1990年代

鉱山事業の終焉に伴い、多角化



##### 2000年代

5つのコア事業による循環型ビジネスモデルを形成



1884年に創業したDOWAグループは、日本の経済発展を基礎素材の分野から支えてきました。140年を超える歴史の中で、時代ごとに変化する様々な経営環境に翻弄されながらも、自らの事業を変革し、企業体質を改善・発展させてきました。長年にわたり培ってきた「変化への適応」こそが、DOWAグループを特徴づける企業文化です。

### 1990-2009

#### 多角化と事業構造改革

鉱山事業の終焉を受け、1990年からは事業の多角化を推進しました。その結果、現在に至る事業の礎が形作られたものの、利益水準を大幅に改善する効果までは得られませんでした。この状況を受け、2000年から収益構造の改革、資産構造の改革、有利子負債の削減などを柱とする「事業構造改革」を断行し、長期間にわたり事業競争力を発揮できる、5つのコア事業(環境・リサイクル部門、製錬部門、電子材料部門、金属加工部門、熱処理部門)へ経営資源を集中させました。



2007年からリサイクル製錬を本格化



2009年から東南アジアで廃棄物処理を開始



2010年からリチウムイオン電池のリサイクルを開始

### 2010-

#### 収益の安定化と稼ぐ力の強化

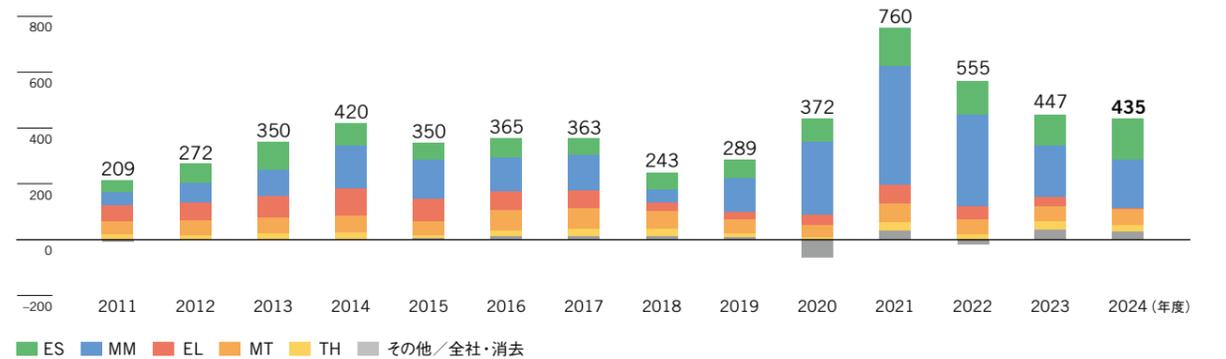
現在は、5つのコア事業による循環型ビジネスモデルを構築し、世界でも類を見ない、廃棄物の適正処理と金属リサイクルを融合した製錬・リサイクル複合コンビナート機能や、高機能な素材や技術・サービスを提供し、数多くのニッチトップ製品を保有するなどの強みを有し、グローバルに事業を展開しています。

DOWAグループは、これからも財務面、非財務面の強化を図ることによる、企業価値のさらなる向上を目指していきます。

#### コア事業の成長

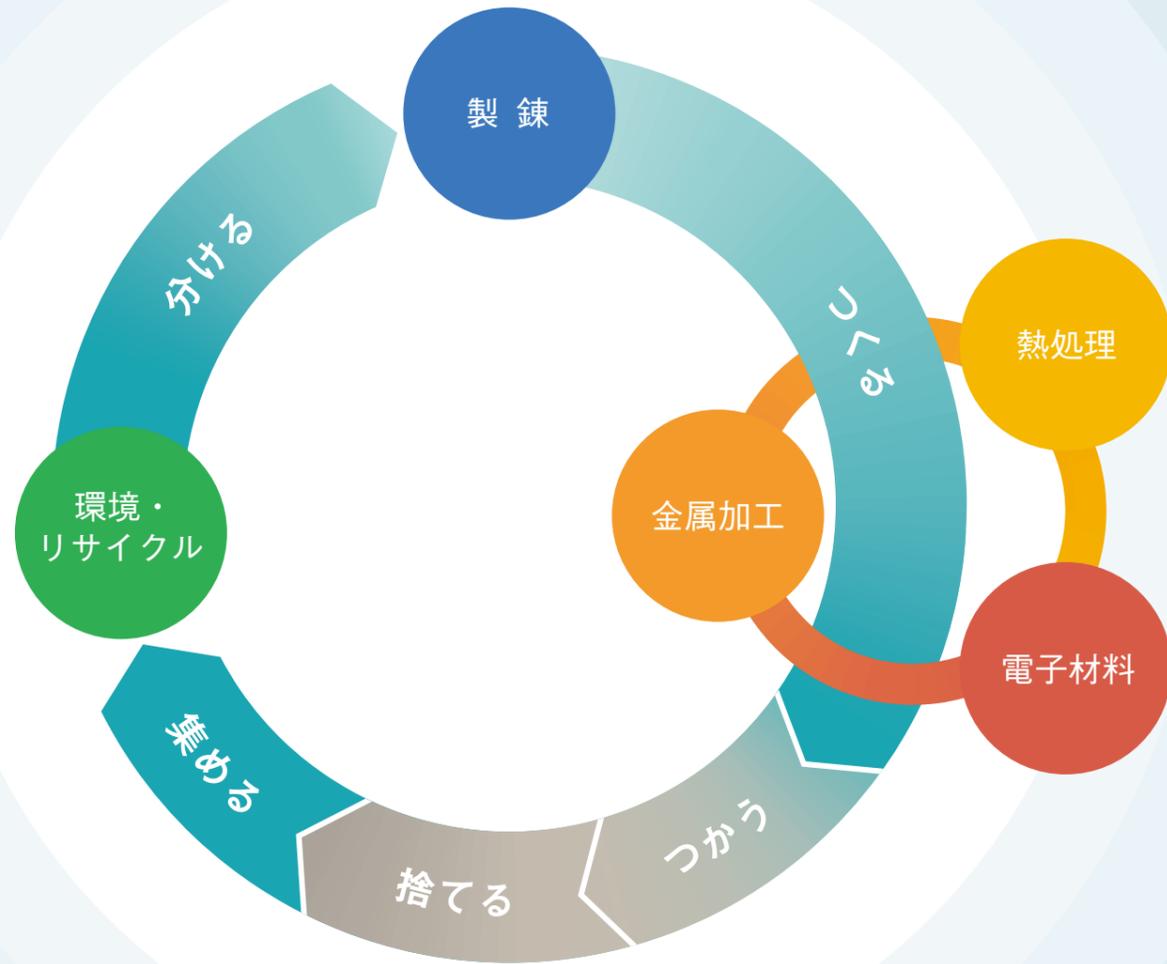
##### 経常利益の推移

(億円)



# 循環型ビジネスモデル

DOWAグループは、主力5事業を組み合わせた独自の循環型ビジネスモデルを構成しています。素材から部品に至るまで、様々な製品・サービスを多様な用途へ展開し、それぞれが独自かつ高い技術力を活かして高い市場シェアを保有することから、高い収益力を実現しています。また、幅広い市場に向けて製品・サービスを提供することにより、特定の市場の動向に左右されにくく、補完性の高い、安定的な収益構造を実現しています。



## 循環型ビジネスモデルの源泉となるDOWAの強み

### 集める ~リサイクル資源の集荷~

#### グローバルな集荷ネットワーク

当社は、日本、アジア、北米、欧州などに広がるグローバルなリサイクル資源の集荷ネットワークを構築しています。破碎・選別、熱処理などの前処理機能と、乾式および湿式の2つの製錬方法を保有し、多様なリサイクル資源に対応できることが強みです。また、サンプリングや分析精度に対する高い信頼性を確立しており、直接営業を通じた柔軟な顧客対応と集荷ノウハウの蓄積により、顧客の多様なニーズに応えています。



#### 多様な廃棄物への対応

顧客の工場から排出されるリサイクル資源には、リサイクルできない廃棄物も含まれます。それらに対応するため、当社は日本全国を網羅する廃棄物処理ネットワークを有し、国内最大級の規模で焼却処理を行っています。これにより、工場由来の廃棄物の無害化と減容化を実現しています。また、ほぼすべての種類の産業廃棄物に対応可能な設備を有するとともに処理許可を取得しており、特に難処理廃棄物に関しては技術的優位性を確立しています。



主に工場などの製造工程において発生

難処理廃棄物の例

爆発性、毒性、感染性など	
重金属含有(鉛、フッ素など)	
有害物質	PCB

など

## 循環型ビジネスモデルの源泉となるDOWAの強み

### 分ける ～高効率な金属の生産～

#### 製錬・リサイクル複合コンビナート機能

##### インフラ面

原料鉱石を必要とせず、リサイクル資源のみで操業可能なリサイクル製錬所(小坂製錬)をコアとして、近隣の環境・リサイクル部門や製錬部門のグループ拠点も含めた製錬・リサイクル複合コンビナートを形成しています。各拠点の機能を相互に連携させることで、リサイクル資源に含まれる多くの有用な金属を効率的かつ経済的に分離することが可能となっています。

##### 技術面

小坂製錬が保有する金属を分ける技術、高純度の亜鉛を生産する技術、使用済み排ガス浄化触媒から白金族金属(PGM)を回収する技術など、DOWAグループの独自技術が製錬・リサイクル複合コンビナートの根幹を成しています。



### つくる ～金属の高付加価値化～

#### 金属の可能性を引き出す技術力

電子材料部門、金属加工部門、熱処理部門では、主に金属を対象とする高付加価値材料やサービスを展開しています。半導体材料における単結晶・薄膜成長の技術、多様な粉体の特性を制御する技術、伸銅品における合金制御技術、金属の耐久性を上げる表面処理加工技術など、豊富な知見と高い技術力を活かし、自動車や電子デバイス、エネルギー分野の技術革新に貢献しています。

#### DOWAグループの高シェア商品

##### 赤外LED

血液センサや近接センサなどに赤外LEDが活用されています。



##### 高純度ガリウム

高純度ガリウムは、LEDなどの半導体製品の製造に欠かせない材料です。



##### 銀粉

国内外の多くの太陽光パネルにDOWAの銀粉が用いられています。



##### 酸化銀粉

腕時計など小型の電子機器に使われるボタン電池用の材料です。



##### 磁気記録材料

データセンターなどのデータストレージ用テープに使用されています。



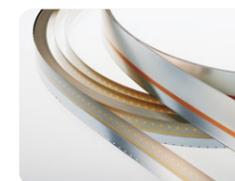
##### 車載用伸銅品

高い機能を持つ伸銅品が自動車の電動化・電装化を支えています。



##### 銀めっき

スイッチ部品などに活用され、耐久性や信頼性を付与しています。



##### 雰囲気熱処理炉

自動車部品の表面の耐摩耗性を向上させる処理を行う設備です。



## 価値創造プロセス

DOWAグループは、循環型ビジネスモデルを通じて循環の輪を広げるとともに、これまでに培ってきた資本の質をさらに向上させることで、循環のクオリティを追求し続けます。これにより、ビジョン(2030年のありたい姿)の実現と企業価値の向上を図っていきます。

**Mission** 地球を舞台とした事業活動を通じて、豊かな社会の創造と

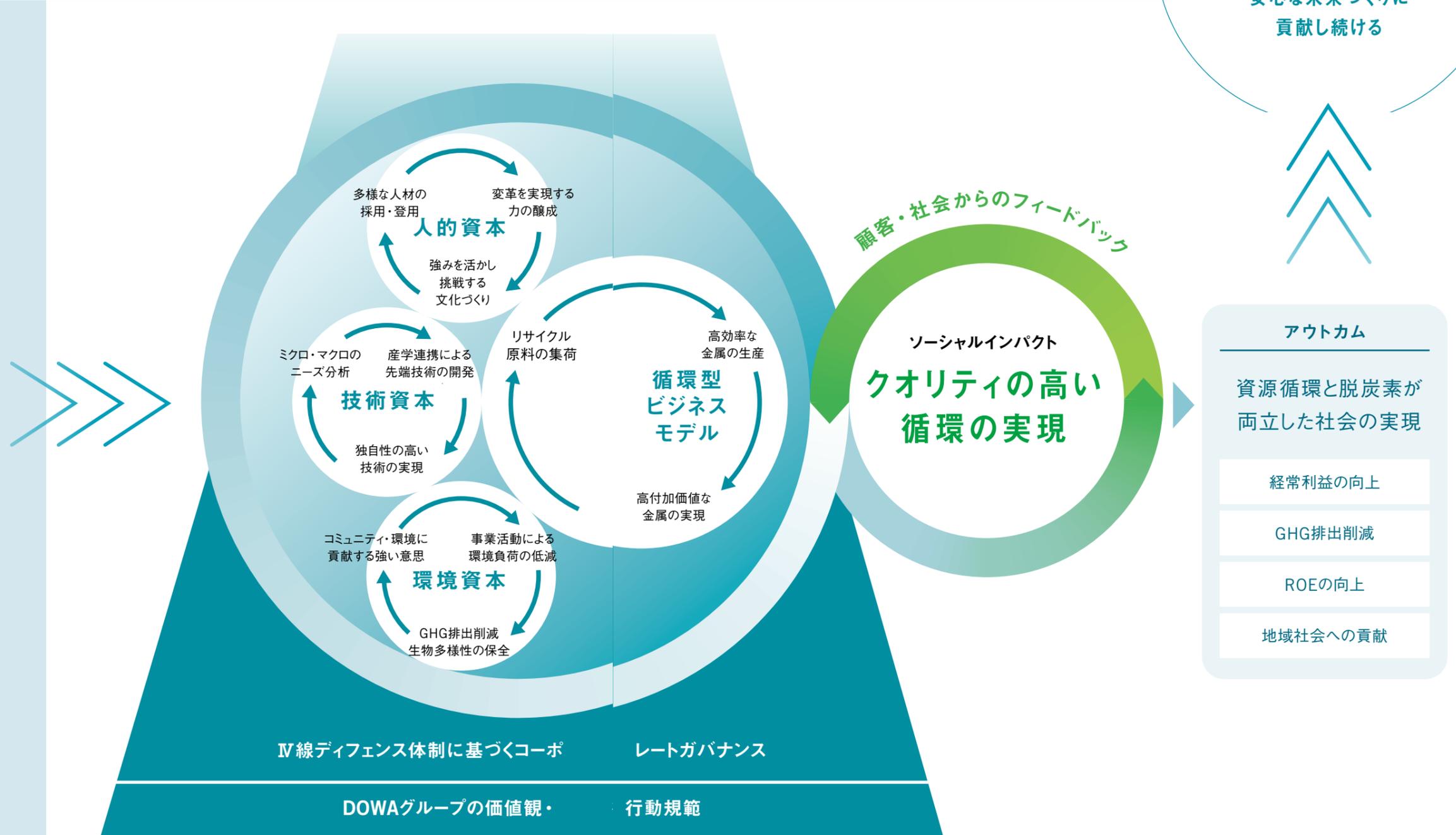
資源循環型社会の構築に貢献する

**Vision**

本業とする資源循環と優れた素材・技術の提供を進化させ、安心な未来づくりに貢献し続ける

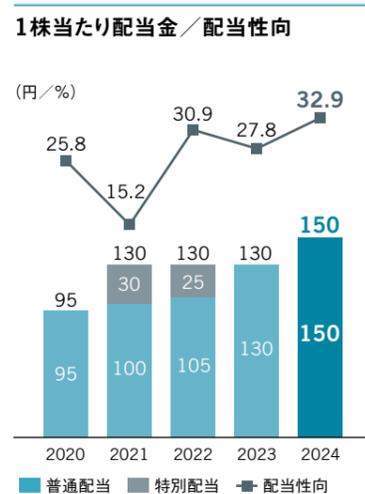
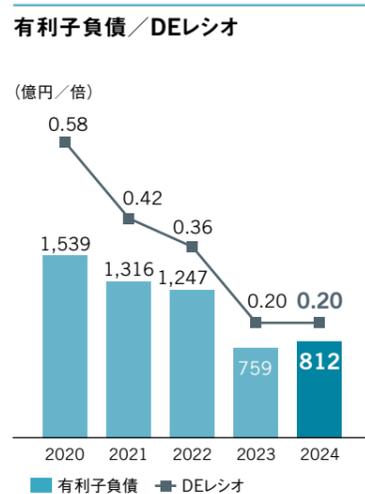
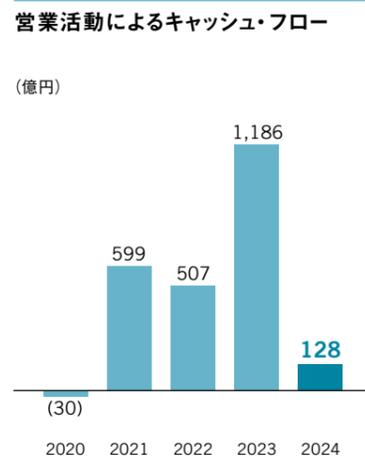
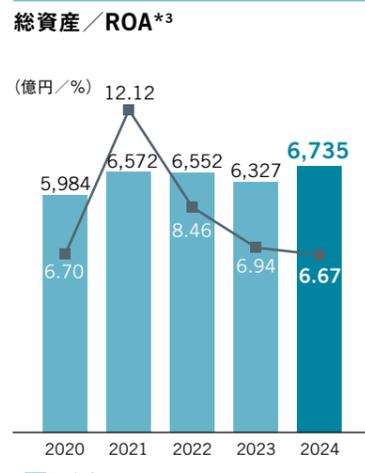
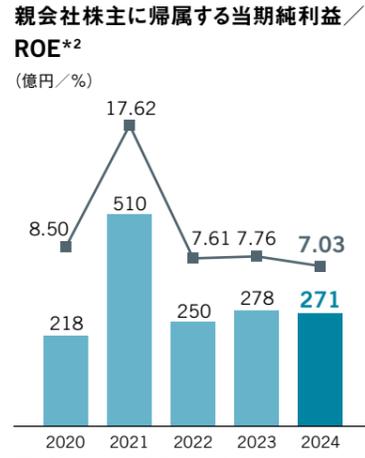
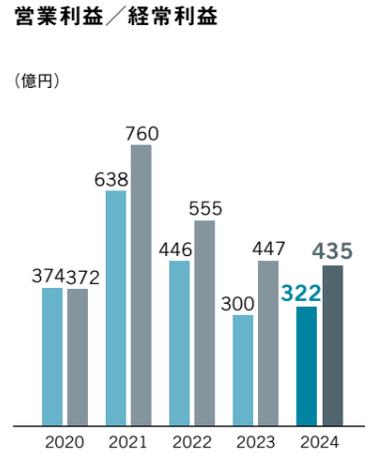
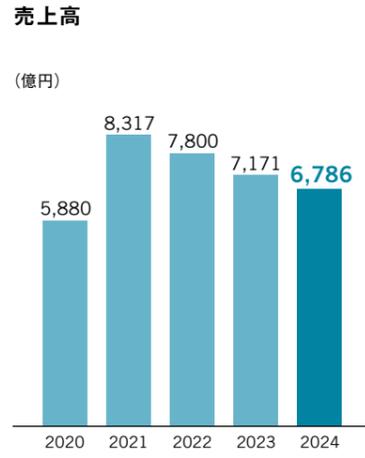
インプット

- 製造工場・廃棄物処理拠点施設 (2024年度末)  
日本 42拠点、海外 31拠点  
設備投資額 **467億円**
- 多様かつ幅広いコア技術 (2024年度)  
開発研究費 **89億円**
- 変革を実現する多様な人材 (2024年度末)  
連結従業員数 **11,337名**  
(国内 7,043名、海外 4,294名)
- ステークホルダーとの信頼関係 (2024年度末)  
廃棄物処理許認可国 **6か国**
- 環境や社会に配慮した責任ある原料調達とエネルギーや水資源の効率的な利用
- 事業活動を支える財務基盤 (2024年度末)  
株主資本 **3,573億円**  
有利子負債 **812億円**  
自己資本比率 **59.15%**



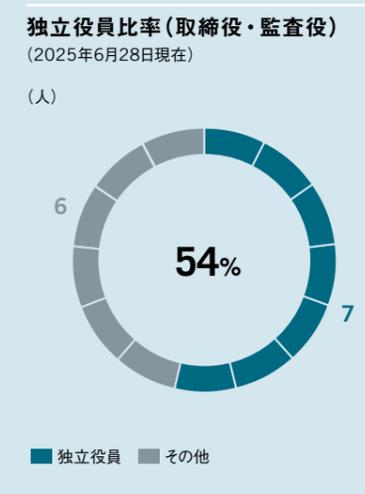
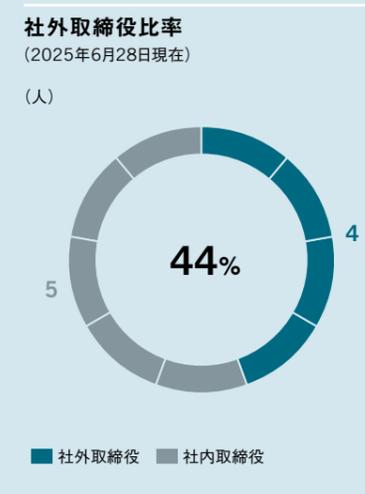
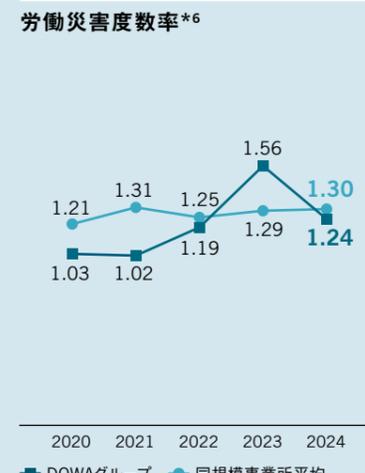
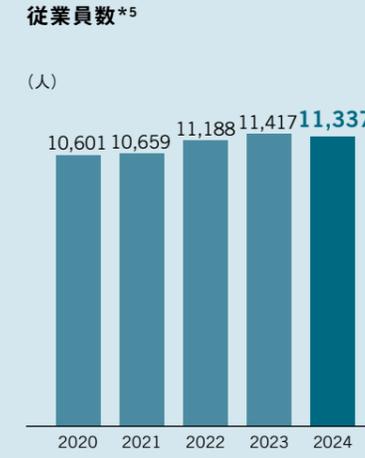
財務・非財務ハイライト\*1

財務ハイライト



\*1. 各表記年は4月1日から翌年3月31日までの会計期間を表しています。従って、表記「2024」は2025年3月31日に終了した会計期間を表しています。  
 \*2. 親会社株主に帰属する当期純利益を自己資本(純資産額から非支配株主持分を控除した額)の期中平均で除しています。  
 \*3. 経常利益を総資産の期中平均で除しています。  
 \*4. CO<sub>2</sub>排出量は過年度の数値を変更しています。詳細はP.53気候変動対応をご参照ください。

非財務ハイライト



\*5. 非正規社員を含むグループ全体の数字です。  
 \*6. 請負・派遣を含まない数字です。請負・派遣を含めた数字はP.60をご参照ください。  
 \*7. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得者数を算出したものです。

CFOメッセージ

資本政策の面から  
循環型ビジネスモデルの  
成長性と持続可能性を支え  
PBRの向上を目指します。

取締役  
常務執行役員 CFO  
細野 浩之



2024年度の振り返り

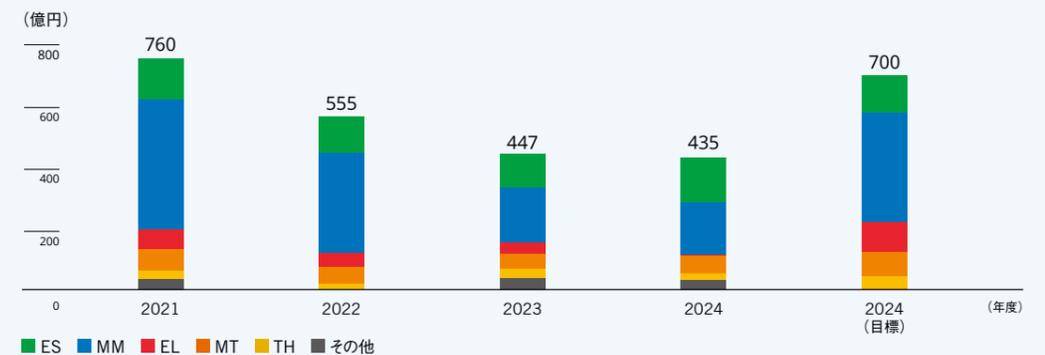
「中期計画2024」では、経済的価値の向上と社会的価値の向上を両立する施策を推進することにより、企業価値の向上と持続可能な社会の実現への貢献に取り組みました。しかし、2022年5月に中期計画を公表した後に発生した多くの変化の影響を受け、「中期計画2024」の最終年度となる2024年度は目標とした財務数値には未達となりました。

部門別に見ますと、環境・リサイクル部門は、難処理廃棄物の処理増加により計画を上回る利益を達成しました。一方、製錬部門はPGM価格の下落や電力代の高騰などにより、計画比で減益となりました。電子材料部門は、ウェアラブル機器向け近赤外LED・PDの競争激化や銀粉の減販な

どが影響し、収益性が大きく低下しました。金属加工部門と熱処理部門も、国内自動車メーカーの認証不正などにより生産台数が停滞し、いずれも計画比で減益となりました。

事業投資については、3年間の計画1,400億円に対して1,186億円を実施しました。主な投資は、環境・リサイクル部門における東ジャワ第2処分場(DES1)の建設・立ち上げ、金属加工部門におけるアジア事業の拡大、熱処理部門におけるカーボンニュートラルを実現する熱処理設備(Z-TKM)の開発・拡販などがあります。これらの施策の一部は、「中期計画2024」の期間において一定の収益貢献を果たしており、投資効果の刈り取りは着実に進捗していると捉えています。

経常利益の推移



「中期計画2024」の最終年度における財務目標と実績

	計画	実績
営業利益	600億円	322億円
経常利益	700億円	435億円
ROA	10%以上	6.6%
ROE	12%以上	7.0%
事業投資	1,400億円(3年間累計)	1,186億円(3年間累計)
1株当たり配当金	115円以上	150円

また、事業ポートフォリオの最適化も並行して進め、パルマー亜鉛・銅探鉱プロジェクトについては、

規律ある資産入れ替えの観点から共同事業者へ譲渡しました。

「中期計画2027」について

今後も成長を続けるためには、日本における人口減少や地方の過疎化などの課題への対応が必要となります。また、世界各国の政策転換にも注意を払う必要があります。他方で、日本政府が進める循環経済への転換は、当社にとってポジティブな影響を与えると考えています。このような見通しを踏まえて、2025年度から2027年度の

3年を対象とする「中期計画2027」では、「循環のクオリティを追求する。」をテーマに掲げ、持続可能な成長に向けた取り組みを進めていきます。

財務面における当社の課題は、PBR(株価純資産倍率)が1倍を下回っていることにあります。この課題の解決に向けて、「中期計画2027」では

「企業価値の向上」に向けた基本戦略として「価値の創出」「変動の抑制・期待の醸成」の2つを設定しました。「価値の創出」にはROE(自己資本当

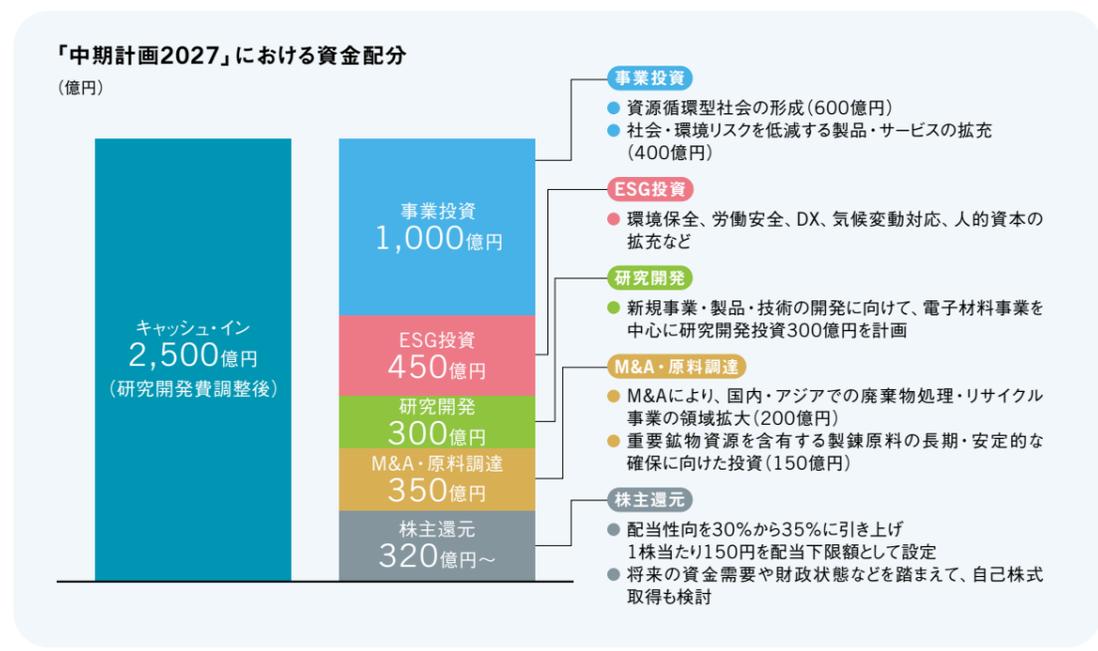
期純利益率)の向上が、「変動の抑制・期待の醸成」にはPER(株価収益率)の向上が必要となりますので、両指標の改善に向けた施策を実行します。

### 価値の創出

「中期計画2027」では2027年度末のROE 10%以上の実現を目指します。ROEの向上に近道はなく、循環型ビジネスモデルを着実に強化し、継続的な成長を実現していくことが重要です。そのためには、まずは5つのコア事業の稼ぐ力を強化していきます。例えば、領域拡大を狙う環境・リサイクル部門では当社の強みを最大限に活かす施策を積極的に推進し、電子材料部門では新規案件の獲得による主力製品のシェア挽回と開発リソース配分の最適化を進めるなど、各部門の特性に応じた施策に取り組んでいきます。加えて、循環経済への移行を見据えた顧客からの新たなニーズを踏まえ、社内外とのパートナーシップを強化することで、革新的な循環の創出を目指していきます。

資本効率の向上にも取り組みます。「中期計画2027」の資本政策は、健全な財務基盤を前提としています。これは、当社が取り扱う非鉄金属は為替や金属価格など相場変動によるリスクが避けられないためです。短期間に大幅な相場変動が発生した場合でも、円滑な事業運営を継続できる財務基盤の強靭性は当社にとって不可欠です。そのため、「中期計画2027」では、健全な財務基盤の維持に向けて、格付けの維持や自己資本比率60%前後を維持することを指標としました。政策保有株式の縮減も進め、保有する上場会社株式を2030年度までに50%削減することを目指します。

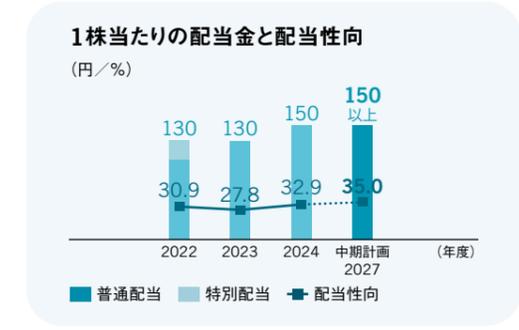
▶ P.40 中期計画2027 資本政策、資本配分



「中期計画2027」の3年間では2,500億円のキャッシュを得られると想定しています。この資金をまずは、事業投資1,000億円、環境保全やDX等のESG投資450億円に使用します。また、将来への布石として、新規事業・製品・技術の開発を目指す研究開発や、環境・リサイクル部門の領域拡大のためのM&Aなどに650億円を充当します。

株主還元についても、一層の強化を図るべく、定量的な方針を示すこととしました。配当性向を30%から35%に引き上げるとともに、1株当たり

150円を配当下限額とすることで、引き続き、安定的かつ柔軟な配当を実施します。なお、2025年度の年間配当は159円を想定しています。さらに、自己株式取得も機動的に実施する予定です。



### 変動の抑制

変動の抑制には、製錬・リサイクル複合コンビナートの大規模改修・再構築に向けた投資が含まれています。この投資は、2027年度から2030年度にかけて約1,000億円超を投じる予定の大型かつ長期的な案件です。抜本的な生産性向上によりコスト競争力を高めるとともに、リサイクル原料の裾野を広げる最適な設備配置の検討を進めており、当社が循環経済への移行において、将

来にわたり安定収益基盤を確立する中心的な役割を果たすためには不可欠な投資となります。大型投資となりますが、本投資にかかる資金は、先ほど申し上げた上場会社株式の売却によって得られる資金を活用することで、財務の健全性を担保する考えです。

▶ P.40 中期計画2027 事業継続性の維持に向けた大型投資の実施

### 期待の醸成

当社は株主や機関投資家をはじめとするステークホルダーとの対話を重視しています。対話を通じて、当社への理解を深めていただき、将来への期待感を持っていただくことが大切だと考えています。

2024年度は株主・機関投資家の皆様と130回ほどの対話の機会をいただき、私自身もいくつかの面談に参加し、直接ご意見を伺う機会を設けました。2024年度には社外取締役が初めて対話

の場に参加し、より開かれた対話を実現しました。ご面談でいただいたご意見については、定期的取締役会でフィードバックし、議論を重ねたうえで、必要な事項を経営に反映させています。

今後もこれらの活動を一層強化し、皆様から期待される会社であり続けたいと考えています。

## 中期計画

### 中期計画2024(2022~2024年度)の振り返り

2022年度より開始した「中期計画2024」は、「循環型ビジネスモデルの進化」と「サステナビリティ・マネジメントの強化」を基本方針とし、企業価値の向上を目指し、各施策を実行しました。

#### 基本戦略① 循環型ビジネスモデルの進化による機会の獲得

注力テーマ	成果	課題
金属リサイクルの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>熊本でリサイクル事業拠点を新設</li> <li>ルテニウムのリサイクルを開始</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>金属リサイクルの拡大</li> </ul>
資源循環と脱炭素の両立	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間初となるバイオコークスの開発・製造・評価の一貫体制を構築</li> <li>石炭代替燃料の実証用TSLパイロットプラントを建設</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素技術の実用化</li> <li>適用範囲の拡大によるスコープ1排出量の削減</li> </ul>
成長市場向け製品・サービスの拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>燃料電池材料の顧客認定の取得</li> <li>アジアでの伸銅品事業の拡大</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資成果の刈り取り</li> <li>将来に向けた投資の継続</li> </ul>
新規事業・技術の開発支援体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>DOWA×東北大学 共創研究所の新設、3テーマ立ち上げ</li> <li>社会人博士課程取得支援制度の新設</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全社開発プロジェクトの立ち上げ</li> <li>特許出願数の増加</li> </ul>

#### 基本戦略② サステナビリティ・マネジメントの強化によるリスクの低減

注力テーマ	成果	課題
サステナビリティ推進体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティ推進会議、サステナビリティ委員会の定期開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>活動の効率化</li> </ul>
リスクマネジメント体制の拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>リスクマネジメント計画書の運用開始</li> <li>品質マネジメント体制の再整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>実効的なリスク対策の実施</li> </ul>
コーポレート・ガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性社外取締役の増員</li> <li>取締役会の独立役員比率向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>さらなるガバナンスの強化</li> </ul>
気候変動への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>2030年度貢献目標と気候変動対応ロードマップの策定</li> <li>DOWAグリーンアクション(DGA)目標の設定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>実行計画の推進</li> <li>活動結果のモニタリング</li> </ul>
人的資本の充実化	<ul style="list-style-type: none"> <li>定年延長</li> <li>女性新規採用比率の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>勝ち抜ける人材層の拡充</li> <li>働きたいと思う組織づくり</li> </ul>
DXの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ共通クラウド基盤の構築完了</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織および働き方の変革</li> </ul>

### 投資

- 事業投資は、ほぼ計画通りに実施し、一部の施策については、収益貢献を果たしました。
- 収益性や経営効率の向上に向けて、「中期計画2024」期間に製錬部門を中心に事業ポートフォリオの見直しを実施しました。

	主な施策	成果	評価	課題
環境・リサイクル	難処理廃棄物の処理拡大	難処理廃棄物向け新設備を導入 難処理廃棄物売上高の増加	○	難処理廃棄物の集荷増による収益の拡大
	東ジャワ第2処分場(DES1)の立ち上げ	2023年1月操業開始	○	集荷拡大・安定操業による収益性の向上
製錬	日本ピージーエムの処理能力増強	2023年度電気炉更新完了	△	原料の集荷拡大による収益の拡大
	半導体事業の収益基盤の強化	2023年度紫外LEDの大型案件獲得	△	新規案件の継続獲得
電子材料	燃料電池材料の量産体制確立	顧客認定の取得	×	量産販売の開始による収益性の向上
	導電性アトマイズ粉の高特性化・増産	導電性アトマイズ粉の販売増	△	販売先のさらなる拡大
金属加工	アジア事業の拡大	アジアでの販売量の増加 タイ拠点の統合による経営効率化	○	新たな販売先の獲得による収益の拡大
熱処理	カーボンニュートラルを実現する熱処理設備(Z-TKM)の開発・拡販	熱処理受託加工の量産開始 自動車大手部品メーカーより1基受注	○	新たな販売先の獲得による収益の拡大
その他	グループ共通クラウド基盤の立ち上げ	2023年稼働開始 データ活用基盤の構築、AI利用の加速	○	業務革新を実現する効果的な運用

### 経営数値

2022年度以降の「新たな変化」が、経営環境および収益に大きな影響を与えた結果、財務目標はいずれも未達となりました。

	2022年度	2023年度	2024年度	目標
営業利益	446億円	300億円	322億円	600億円
経常利益	555億円	447億円	435億円	700億円
ROA	8.46%	6.94%	6.67%	10%以上
ROE	7.61%	7.76%	7.03%	12%以上

## 中期計画2024のマテリアリティ

### マテリアリティへの主な取り組みと指標(KPI)

マテリアリティ	主な取り組み	指標(KPI)	2021年度実績	2024年度実績	目標	
環境	資源循環型社会の形成	小坂製錬向けリサイクル原料の集荷量 (2021年度=100)	100	116	110(2024年度)	
		使用済み排ガス浄化触媒の集荷量 (2021年度=100)	100	68	140(2024年度)	
		使用済みリチウムイオン電池リサイクル処理量 (2021年度=100)	100	210	400(2024年度)	
	リサイクル原料由来比率の向上	生産する金属に占めるリサイクル原料由来比率 (製錬部門の売上高ベース)*1	55%	69%	70%(2024年度)	
	社会リスク・環境リスクを低減する 製品・サービスの拡充	顧客ニーズを踏まえた主要製品・サービスの拡販	—	—	—	
	気候変動対応	気候変動対策の全社活動の推進	気候変動対応の推進体制の構築 気候変動対応の全社方針・目標の策定 TCFDへの取り組み	—	—	—
			・気候変動対応方針の策定 ・気候変動対策委員会の設置	・TCFDレポートと気候変動 対応ロードマップに基づいた 中期シナリオの作成 ・次期中期計画に向けた実 行計画の作成	・TCFDレポートの公開 ・気候変動対応ロードマップの作成	
環境保全	環境管理システムの確立(ISO14001/EA21に準拠した「仕組み」の維持・拡充)	EHS-MSの運用事業所率(ISOに準拠)	—	99%	100%(2024年度末)	
	リスクマネジメントの向上(環境事故リスクの最小化・対応力の強化)	環境事故発生数	0件	5件	0件	
社会	労働安全衛生の確保	マネジメントシステムの確立	EHS-MSの運用事業所率(ISOに準拠)	—	99%	100%(2024年度末)
		事故・労働災害の再発防止	度数率(派遣を含み請負を含まない)	1.23	1.28	0.7(2024年度)
			強度率(派遣を含み請負を含まない)	0.02	0.01	0.01(2024年度)
	健康経営の推進	定期健診受診率	—	99%(グループ全体)	100%(グループ全体)	
	組織力の強化 (ダイバーシティ推進、雇用確保、人材育成など)	離職率の低減	新卒入社3年後の定着率(HD籍*2)	94%	89%	100%の維持
			社員充実度サーベイの実施	—	サーベイの継続実施	サーベイの定着化
		人材育成方針の公開	人材育成方針の作成および内部・外部公開	—	人材育成方針に基づき、 自ら学べる教育環境を整備	方針の公表・浸透
		グローバル人材育成	海外赴任前教育に加え、赴任後教育の拡充	—	赴任後のオンライン教育の 継続	継続実施
		育児・介護と仕事の両立支援強化	男性の育児休業取得率向上	10%	89.1%	100%(2024年度)
		労働時間の削減	有給休暇取得率の向上(HD籍*2)	76.7%	82.9%	80%以上
		女性の活躍推進	女性新規採用比率(HD籍*2)の向上	19%	27%	30%以上
		65歳までの活躍促進	定年延長の導入	制度構築	100%	グループ全社の導入
	人権の保護	ハラスメントの撲滅	人権方針の策定	DEI研修、ハラスメント 研修の継続実施	ハラスメント研修の継続実施	
	障がい者の活躍促進	障がい者雇用率	2.6%(HD単体)	2.7%(HD単体)	2.3%以上(グループ全体)	
	ガバナンス	リスクマネジメントの推進	ISO9001に準拠した「仕組み」の構築	製品を持つ事業所の準拠率	72%	87%
品質保証教育の確立			教育受講者数	—	累計546名	累計350名(2022~2024年度)
コーポレート・ガバナンスの強化		内部統制の効果的かつ効率的な体制整備と運営	—	—	—	
データ利活用の推進(DX)		IT基盤の構築	グループ共通クラウド基盤の運用	開発着手	2023年8月運用開始	2023年度下期運用開始
	DX人材の育成	育成人数	14名	累計193名	累計80名(2022~2024年度)	

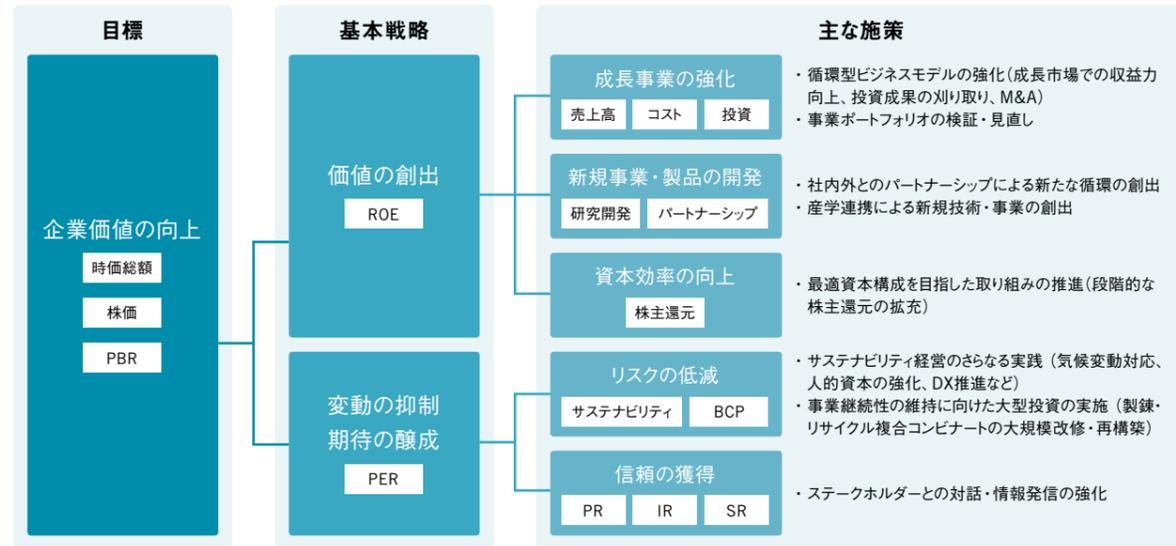
\*1 本項目の「リサイクル原料」には、小坂製錬向けリサイクル原料以外の2次製錬原料等を含みます。

\*2 HD籍は、DOWAホールディングスからグループ会社などへの出向者を含み、グループ会社などからDOWAホールディングスへの出向者を除いた人員です。

## 中期計画2027(2025~2027年度)

### ④ 基本戦略

「中期計画2027」においては、企業価値の向上に向けて、「価値の創出」「変動の抑制・期待の醸成」を基本戦略とし、成長事業の強化、新規事業・製品の開発、資本効率の向上、リスクの低減などの施策を推進します。



### 主な施策1 循環型ビジネスモデルの強化

分野	部門	主な施策
資源循環	■ 環境・リサイクル	・国内での総合リサイクル拠点の設立 ・協業やM&Aによる新規事業領域への進出
	■ 製錬	・コンビナート機能を活かした高付加価値原料の処理と有価金属の生産・販売
廃棄物処理	■ 環境・リサイクル	・ポストPCBとなる廃棄物の獲得による収益確保 ・東南アジアにおける収益性の高い廃棄物の処理推進
自動車	■ 金属加工	・製品ポートフォリオの最適化による高付加価値品へのシフト ・xEV向け高圧端子用など新規めっき需要の取り込み
	■ 熱処理	・自社工場へのZ-TKMの導入拡大 ・顧客の脱炭素化ニーズを捉えたZ-TKM、V-TKMの拡販
環境・エネルギー	■ 電子材料	・燃料電池材料の拡販
	■ 金属加工	・パワーモジュール用金属-セラミックス基板の拡販
情報通信	■ 電子材料	・センサ向けLED/PDのシェアアップ
	■ 金属加工	・データサーバ向けなど伸銅品の新規用途の開拓

### 主な施策2 社内外とのパートナーシップによる新たな循環の創出

DOWAグループが保有する情報と技術を連携させ、シナジーを創出し、新たな循環をつくることを目指します。

### 主な施策3 事業継続性の維持に向けた大型投資の実施

製錬・リサイクル複合コンビナートが抱える課題への抜本的な対策に着手します。持続可能な事業基盤を築き、循環経済への転換を当社グループの価値向上に直結させていきます。

課題	製錬・リサイクル複合コンビナートの再構築プロジェクトの概要
<b>外部</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経済安全保障における重要鉱物資源の国内での安定的な確保</li> <li>・製錬原料の獲得競争の激化</li> <li>・労働人口の急激な減少</li> <li>・資源循環と脱炭素の両立</li> </ul>	<b>循環機能を強化し、グローバルな循環経済におけるハブ機能を担う</b> <p><b>想定される投資額</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・1,000億円超(2027年度:100億円、2028~2030年度:900億円)</li> <li>→ 2025~2026年度:投資内容の精査、2027年度~:建設開始、2031年度以降も継続</li> <li>→ 大型かつ長期間にわたる投資プロジェクト。設備・工程もゼロベースで検討。</li> </ul>
<b>内部</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・100年以上前から使用する敷地や設備レイアウトであり、設備やインフラの老朽化も顕著</li> <li>・労働生産性の大幅な向上による、労働人口減少への抜本対策が必要</li> </ul>	<b>期待するリターン</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・不純物対応の強化によるリサイクル原料の対象拡大(廃棄物を資源に)</li> <li>・レアメタルなど重要鉱物資源の生産ラインナップの拡充と生産量の拡大(循環の強化)</li> <li>・再エネ導入やDXによる物流効率化・作業環境改善・安全性向上も追及(根本的な課題解決)</li> </ul>

### ⑤ 財務目標

「中期計画2027」の最終年度となる2027年度において、経常利益600億円、ROE10%を目指します。

	2024年度実績	2025年度目標	2027年度目標
営業利益	322億円	240億円	470億円
経常利益	435億円	340億円	600億円
ROA	6.6%	—	9%以上
ROE	7.0%	—	10%以上

### ⑥ 資本政策、資本配分

「中期計画2027」の資本政策は、事業から生み出す資金で資金需要を賄うことを基本とし、健全な財務基盤を前提に、事業投資による利益向上や段階的な株主還元の拡充を行うこととしています。

キャッシュ・イン 2,500億円(3年間) ※ 開発研究費調整後	事業投資 1,000億円	ESG投資 450億円	将来への布石 650億円	株主還元 320億円~
急激な相場変動や収支悪化などによる資金需要増へのリスクヘッジとして、格付けの維持を図る(JCR:A+格、R&I:A格)	<b>【事業投資1,000億円】</b> ・資源循環型社会の形成:600億円 ・社会・環境リスクを低減する製品・サービスの拡充:400億円	・環境保全:170億円、労働安全:140億円、DX:40億円、気候変動対応:35億円、人的資本の拡充:20億円など	<b>【研究開発300億円】</b> ・新規事業・製品・技術の開発に向けて、電子材料事業を中心に研究開発投資300億円を計画	・配当性向を30%から35%に引き上げ、1株当たり150円を配当下限額として設定する ・将来の資金需要や財政状態などを踏まえて、自己株式取得も検討する
自己資本比率は60%前後を維持する			<b>【M&amp;A・原料調達350億円】</b> ・M&Aにより、国内・アジアでの廃棄物処理・リサイクル事業の領域拡大(200億円) ・重要鉱物資源を含有する製錬原料の長期・安定的な確保に向けた投資(150億円)	
保有する上場会社株式を2030年度までに50%削減することを目指す				
株式売却に伴う資金は、2027年度から開始する製錬・リサイクル複合コンビナートの大規模改修・再構築などに充当する				

中期計画

⑤ マテリアリティの見直し

「中期計画2027」の開始に際して、マテリアリティの見直しを行いました。従来のマテリアリティでは具体的な活動の方向性と対応範囲が分かりづらいという課題がありました。そこで、マテリアリティごとに「2030年のありたい姿」を改めて定義するとともにその実現に向けたロードマップを策定し、それらをもとに「中期計画2027」のマテリアリティを設定しました。

▶「中期計画2027」におけるマテリアリティ

環境

マテリアリティ	主な施策	指標	目標
資源循環型社会の形成／ 社会リスク・環境リスクを低減する 製品・サービスの拡充	循環型ビジネスモデルのさらなる強化	動静脈連携ビジネス創出テーマ数	新規3案件以上(2027年度)
	リサイクル金属・金属製品の 品目の拡大	リサイクル金属認証品目数 (2024年度:8品目)	15品目以上(2027年度)
	GXに資するリサイクルの推進	使用済みリチウムイオン電池 リサイクル処理量(2024年度=100%)	400%(2027年度)
気候変動対応	GHG削減に向けたマネジメント	GHG排出量(スコープ1・2)	2013年度比 22%削減(2027年度)
	気候変動対応に貢献する 製品・サービスの創出・拡大	DOWAグリーンアクションの品目数 (2024年度:22品目)	50品目以上(2027年度)
環境保全	ISO14001/EA21に準拠した 環境マネジメントシステムの強化	事業所のEHS-MS(環境・安全衛生 マネジメントシステム)準拠率	100%(2027年度)
	公害・環境事故防止	環境事故発生数	0件
	生物多様性の保全	TNFDに基づいた情報開示	生物多様性に取組む体制の構築

バックキャストで設定



社会

労働安全衛生の確保	ISO45001に準拠した 安全衛生マネジメントシステムの強化	事業所のEHS-MS(環境・安全衛生 マネジメントシステム)準拠率	100%(2027年度)
	事故・労働災害の再発防止	度数率(派遣・請負含む)	0.7
		強度率(派遣・請負含む)	0.01
人的資本の強化	健康経営の浸透	健康経営推進体制の強化	健康経営体制の量的・質的拡充
	離職率の低減	新卒入社3年後の定着率(HD籍)*	100%
	育児・介護と仕事の両立支援強化	男性の育児休業取得率(HD籍)*	100%(2027年度)
	労働時間の削減 (総労働時間管理と有給休暇取得)	有給休暇取得率	80%
女性の活躍推進		女性新規採用比率(HD籍)*	30%
人権の尊重	グループマネジメントによる人権対応の強化	バリューチェーンにおける 重要な人権リスクの特定	顕著な人権課題の特定と対応
	人権意識の浸透	重要な人権リスクに関する教育実施	継続実施と内容の拡充



\* HD籍は、DOWAホールディングスからグループ会社などへの出向者を含み、グループ会社などからDOWAホールディングスへの出向者を除いた人員です。

ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの強化／ リスクマネジメントの推進	統制環境の醸成	内部統制教育の強化	階層別教育の拡充
品質保証の強化	ISO9001に準拠した品質保証体制の強化	製品を持つ国内事業所の準拠率	100%(2027年度)
	品質保証教育の強化	教育受講者数	累計500名(2025~2027年度)
データ利活用の推進(DX)	DX/AI・クラウド活用による事業変革	DX推進指標*(経営視点) (2024年度:3.0)	3.3(2027年度)
	ITガバナンス強化	DX推進指標*(IT視点) (2024年度:2.7)	3.0(2027年度)
	DX人材の育成	DXエンジニア育成人数	累計150名(2025~2027年度)



\*「DX推進指標」は、独立行政法人情報処理推進機構(IPA)が提供するツール。評価点はIPAが提供するフォーマットに従って自己採点で算定します。  
参考: <https://www.ipa.go.jp/digital/dx-suishin/about.html>

▶マテリアリティごとの2030年のありたい姿

マテリアリティ	施策	施策概要	2030年のありたい姿
共通事項	教育・人材育成と風土づくり	研修、セミナー等を通じ、働く人々に必要な知識・ 技能を提供し、業務に活かすとともに、自ら学ぶ 風土をつくる	働く人々が必要な知識・技能を自ら効果的に 習得し、パフォーマンスの向上が継続している
	情報開示と対話の充実	コーポレート・ガバナンスコード、気候変動対応 (スコープ3、第三者保証)、人権対応、生物多様 性など、社会的要請への対応を強化する	顧客、関係省庁、地域住民、投資家などのス テークホルダーからの高い評価を得て、企業価 値の最大化が図れている
資源循環型社会の形成／ 社会リスク・環境リスクを 低減する製品・サービスの 拡充	新技術の開発支援	事業成長に向けた新規技術開発と事業化推進 とその基盤づくりを進める	新技術開発と事業化により、競争力の高い事 業を通じて収益貢献・社会貢献を実現している
	開発企画力の強化	事業会社を超えた、技術開発企画力を有した 人材を育成し、事業会社間連携の強化を図る	事業会社間、社外との連携ができる人材の活 躍により、グループ全体として効果的な技術開 発が推進できている
気候変動対応	脱炭素と事業活動の両立	気候変動対応に関わるCO <sub>2</sub> 削減計画の実行と グループ横断的施策の導入による実行性向上を 図る	気候変動対応などの環境側面における社会課 題と事業課題の解決の両立が図られ、持続的 な事業活動となっている
環境保全	事業活動に関わる実行力の強化	現場改善・リスク対策を推進する	事業所での環境・安全衛生のリスクが最小化さ れている
労働安全衛生の確保	事業活動に関わる実行力の強化	現場改善・リスク対策を推進する	事業所での環境・安全衛生のリスクが最小化さ れている
人的資本の強化	多様な人材採用強化と定着率向上	DOWAグループ全体での採用競争力の強化、 キャリア採用によるコア人材採用の強化、エン ゲージメント向上を図る	必要な人材を確保し、女性、障がい者、シニア 層などの幅広い人材が定着して働いている
	働きやすい環境づくり	働き方、価値観の変化に対応する制度の見直し、 ダイバーシティの推進、働きやすい環境づくりを 進める	個性と能力を最大限に発揮できる就労環境を 確保し、社員に「働き続けたい」と思われている
人権の尊重	働く意欲、やりがいづくり	DXの活用により適材適所につなげるほか、健康 経営の推進、ワークライフバランスの確保、エン ゲージメントの向上を進める	社員が健康でそれぞれの生活を充実させ、働く 人々が生き生きと仕事をし、グループの発展に 向けてそれぞれが貢献している
	人権対応の本格化	人権に対する体制・制度を整備し、モニタリングを 通じて働く人々の人権課題を踏まえた、適切な 対応を行う	DOWAグループの企業活動に関係するすべて の人々の人権が守られている
コーポレート・ガバナンスの 強化／ リスクマネジメントの推進	企業としての内部統制体制の確立	IV線ディフェンス体制のもと、各線でのチェック 体制の仕組みを構築し、運用する	第I線から第IV線それぞれの階層での統制役割 を十分に果たし、高いレベルでのガバナンスが 遂行されている
品質保証の強化	ワークフローの整備、デジタル化・ 電子文書保存	電子ワークフローによる迅速かつ適切な情報 共有体制を構築するとともに、デジタル化・電子 文書保存体制による、確実な情報記録・保管 体制を構築する	内部統制上必要な情報が適切かつ効果的に 共有・記録・保存されている
品質保証の強化	品質保証体制の再構築	各種規定・品質マネジメント体制の整備により、 モニタリングができる体制を構築する	品質保証活動全般にわたり、実行監視の体制 が整い、実効的にリスク統制が図られている
データ利活用の推進	既存技術・業務の改革推進と セキュリティ強化	IT技術、データ利活用の推進により、ものづくりを 変革するとともにセキュリティ強化を推進する	安全なセキュリティ体制のもと、AI等デジタル技 術を通じたデータの活用により省人化、無人 化が進むとともに、高度な操業・業務管理を 実現している

## 資源循環型社会の形成／社会リスク・環境リスクを低

近年、世界的に「循環経済（サーキュラーエコノミー）」への移行が加速しています。DOWAグループは、鉱物資源の循環（マテリアルリサイクル）を自らの存在意義と定め、独自の「循環型ビジネスモデル」を活かし、限りある資源を有効に活用しながら、循環経済の実現に寄与することを目指しています。

“リサイクル”があふれる今だからこそ、私たちは複合的かつ長期的である「本質的な循環」を目指し、新たな発想と培ってきた技術を駆使して産業・社会全体と連携することで、循環のクオリティを追求していきます。

### 本質的な循環を実現する「循環型ビジネスモデル」

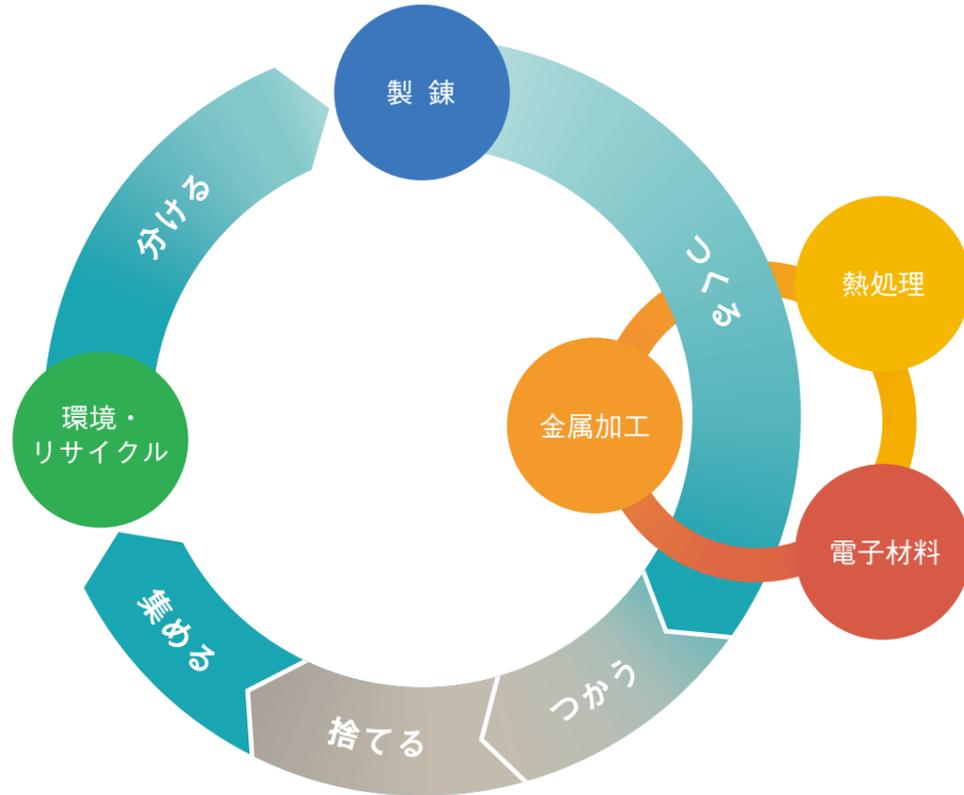
当社グループは独自の「循環型ビジネスモデル」を構築し、「つかう」「捨てる」「集める」「分ける」「つくる」という資源の循環・リサイクルに関する一連の活動に、複合的・多角的に貢献しています。

具体的には、「環境・リサイクル部門」が、役目を終えて捨てられた製品などを集め、「製錬部門」と連携することで資源を分け、素材の状態へと再生しています。これにより、廃棄物の無害化や金属リサイクルを行うことで、環境負荷の低減を図っています。

さらに、再生された素材に対しては、「電子材料部門」「金属加工部門」「熱処理部門」がそれぞれの高度な技術を活かし、素材の価値を一層高めることにより、自動車や電子機器などの高度化・高機能化に貢献しています。

日本が国家戦略として掲げる「循環経済」の実現には、単なるリサイクルを超えた「本質的な循環」が不可欠です。当社の「循環型ビジネスモデル」は、その実現に向けた有効なアプローチであると考えています。

#### 循環型ビジネスモデル



## 減する製品・サービスの拡充



### 「中期計画2024」における取り組み

当社グループは、リサイクル原料の集荷から、高効率な金属の生産、金属の高付加価値化というサイクルを実現する循環型ビジネスモデルを構築しています。

### 「中期計画2024」のKPI達成状況

主な施策	指標	目標	2024年度実績
リサイクル原料の集荷拡大	小坂製錬向けリサイクル原料の集荷量 (2021年度=100)	110	116
	使用済み排ガス浄化触媒の集荷量 (2021年度=100)	140	68
	使用済みリチウムイオン電池リサイクル処理量 (2021年度=100)	400	210
リサイクル原料由来比率の向上*	生産する金属に占めるリサイクル原料由来比率 (製錬部門の売上高ベース)*	70%	69%

\* 本項目の「リサイクル原料」には、小坂製錬向けリサイクル原料以外の2次製錬原料等を含みます。

### リサイクル原料の集荷拡大

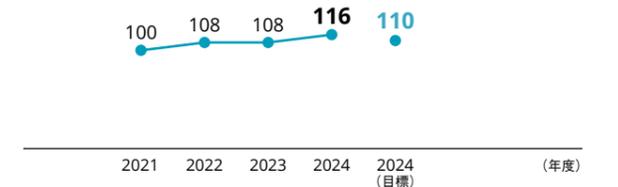
当社は日本、アジア、北米、欧州などに広がるグローバルな原料集荷ネットワークを構築しています。また、直接営業を通じた柔軟な顧客対応と集荷ノウハウの蓄積により、顧客の多様なニーズに応えています。

#### ▶ 小坂製錬向けリサイクル原料の集荷量

世界的にリサイクル原料の集荷競争が激化しています。また、基板における省金属化の潮流によって基板に使用される金属の低品位化が進展しています。

そのような中、前処理機能を拡充することにより低品位化や難処理品への対応を強化するとともに、集荷エリアの拡大を行った結果、「中期計画2024」の目標110に対して、6pt上回る集荷量を達成しました。

小坂製錬向けリサイクル原料の集荷量  
(2021年度=100)

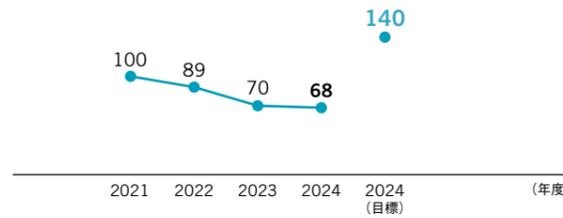




▶ 使用済み排ガス浄化触媒の集荷量

使用済み排ガス浄化触媒については、2022年度から白金族金属の価格が下落しました。以降も価格が停滞したことから、使用済み排ガス浄化触媒を取り扱うサイクリャーが当社への出荷を控え、流通量が減少したため、当社の使用済み排ガス浄化触媒の集荷量も低迷しました。その結果、2024年度の使用済み排ガス浄化触媒の集荷量は目標の140を大きく下回る68となりました。

使用済み排ガス浄化触媒の集荷量  
(2021年度=100)

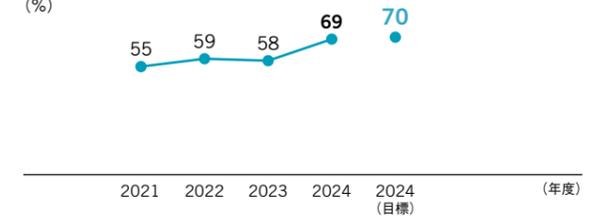


リサイクル原料由来比率の向上

▶ 生産する金属に占めるリサイクル原料由来比率

当社グループは「中期計画2024」において、生産する金属に占めるリサイクル原料由来比率（製錬部門の売上高ベース）の向上を進めています。2024年度のリサイクル原料由来比率は69%となり、2023年度より11pt上昇しましたが、目標の70%には未達となりました。

生産する金属に占めるリサイクル原料由来比率  
(製錬部門の売上高ベース)  
(%)



これは、主に白金族金属の価格が下落したことに伴い使用済み排ガス浄化触媒の集荷量が2022年度から低迷したことによります。

TOPICS 米国にサンプリング拠点を開設

DOWAメタルマインの子会社である日本ピージーエムは、2024年3月にNPGM USA INC.を米国ペンシルベニア州に設立しました。同社は、使用済み自動車排ガス触媒のサンプリング設備を複数保有する北米地区のフラッグシップ拠点です。2024年7月より商用運転を開始し、新築オフィスで開所式を行いました。

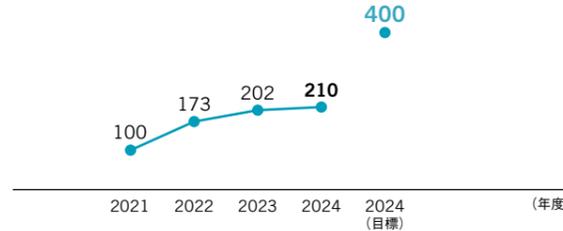
2025年度から白金族金属の価格は復調しつつあり、使用済み排ガス浄化触媒の集荷量も回復基調にあります。同社の活用により、従来以上の集荷量の実現を目指します。



▶ 使用済みリチウムイオン電池リサイクル処理量

エコシステム秋田(秋田県大館市)、エコシステム山陽(岡山県久米郡)において、使用済みリチウムイオン電池(LIB)のリサイクルを行っています。使用済みLIBは、廃棄・解体時に感電や発火などの危険性がありますが、当社は既存の廃棄物処理炉の活用により大型品でも解体が不要であり、また、熱処理により安全にLIBを不活性化できることに強みがあります。

使用済みリチウムイオン電池リサイクル処理量  
(2021年度=100)



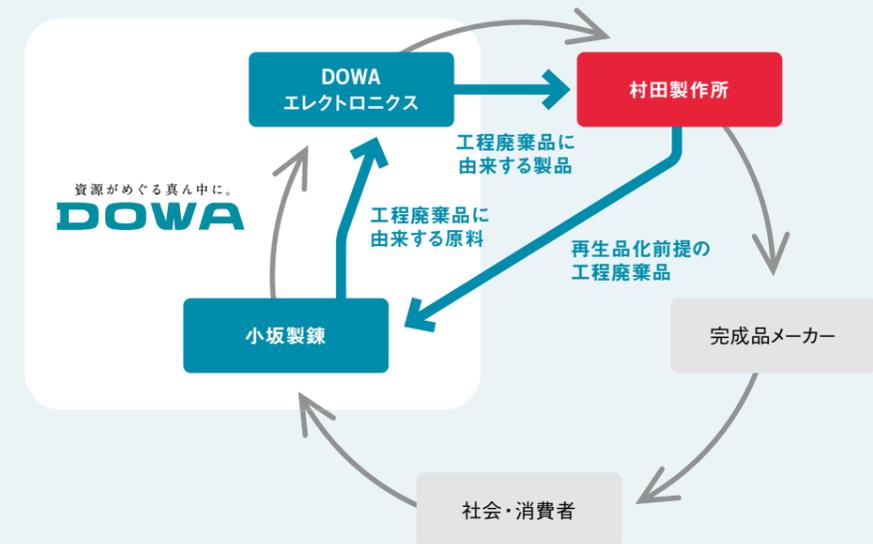
「中期計画2024」期間の3年間では、電池メーカーなどからの工程スクラップを中心に使用済みLIBリサイクル処理を推進し、処理量を着実に伸ばしましたが、目標の400には未達となりました。

TOPICS (株)村田製作所からサプライヤー表彰を受賞

～2社間でリサイクル金属を確保・活用する資源循環スキームを共同で構築～

DOWAエレクトロニクスは、顧客である村田製作所から、サプライヤー表彰を受けました。村田製作所では、事業の発展に貢献・協力したサプライヤーを対象に、毎年複数社を選定して表彰しています。今回、DOWAグループと村田製作所の間で金属資源を循環してリサイクル金属を確保・活用する資源循環スキームを、共同で構築したことが評価されました。

DOWAグループと村田製作所の資源循環



詳細はプレスリリースをご参照ください。  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/news/news20250613.html>



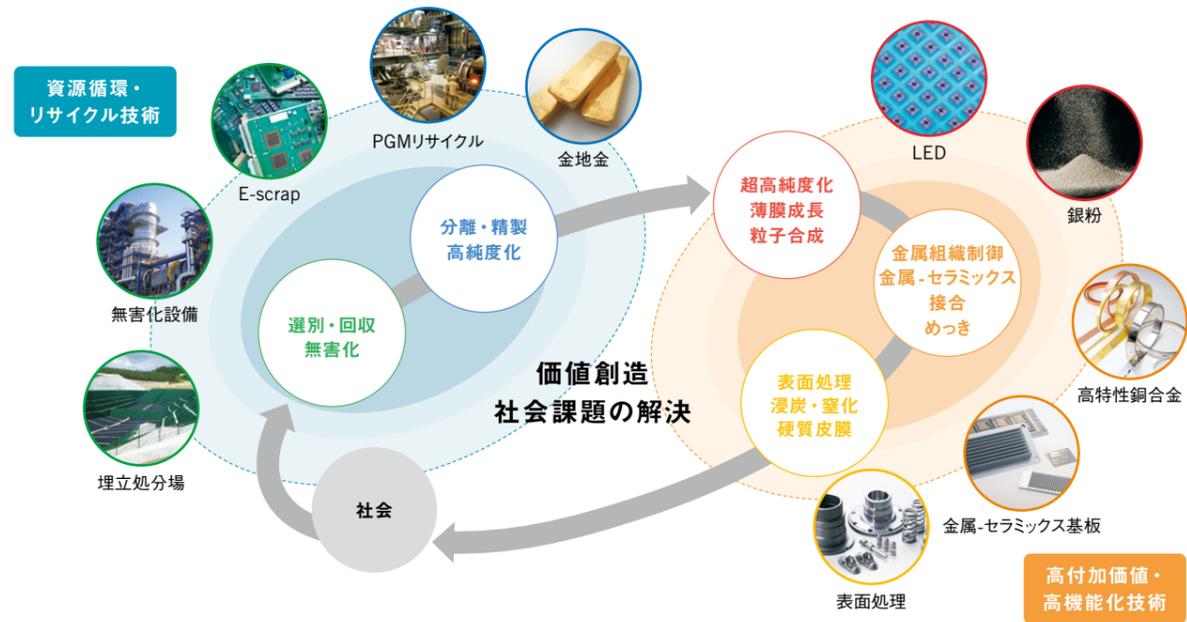
## 研究開発

当社グループは、今後の成長が見込まれる市場を選定し、それらに向けて、社会リスクや環境リスクの低減に寄与する次世代の製品・サービスを創出するため、研究開発に注力しています。

### DOWAグループのコア技術

カーボンニュートラルをはじめとする多様な社会課題への取り組みが世界的に加速する中、次世代自動車や再生可能エネルギー分野で使用される高機能素材や先端技術への需要が増大しています。当社グループは、独自の循環型ビジネスモデルで培ってきた優れた素材や技術を社会実装することにより、社会課題の解決と新たな価値創造を推進しています。

#### 循環型ビジネスモデルを支えるコア技術



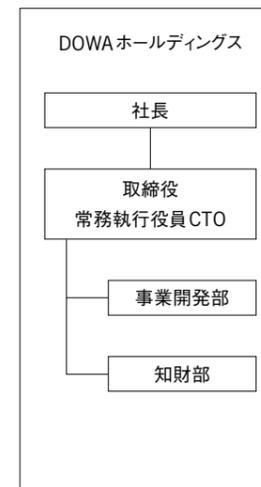
#### 重点分野



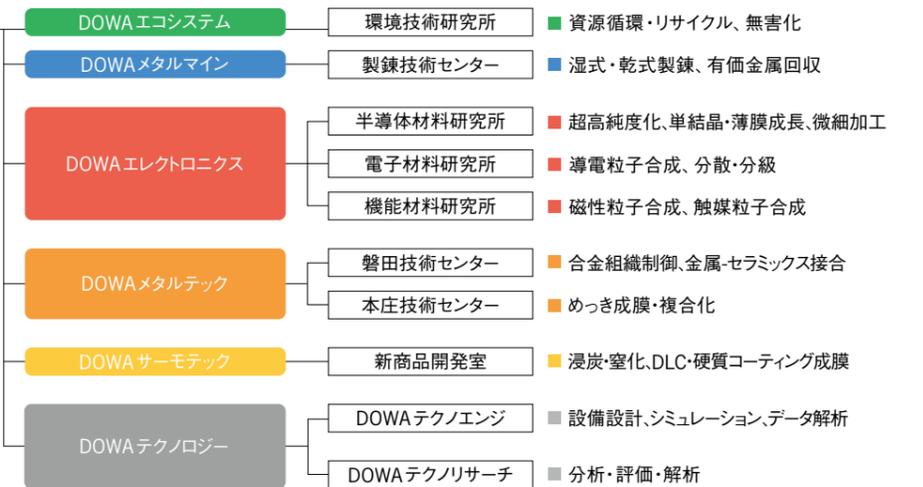
## 研究開発体制

当社グループの事業会社は、それぞれディビジョンラボを保有するとともに、製造拠点に技術開発部門を設置し、現行製品・サービスの改良・改善を行っています。また、顧客ニーズを先取りした新しい製品・サービスの開発と事業の基盤となる製造プロセス技術、設備技術の改善・改良を進めています。

#### 研究開発体制



#### 主な技術分野



## オープンイノベーション

当社グループは、大学や研究機関等と強固な連携関係を構築しています。特に、近未来を拓く新しいコンセプトの製品・サービスや革新的な技術につながる基礎研究領域では、数多くの共同研究を行い、将来有望な開発テーマを創出しています。

	開始年	内容
共創研究所	2022年～	・東北大学 資源循環と優れた素材・技術の提供につながる先端技術の創生(2022年～)
寄附講座	2004年～	・東北大学 大学院環境科学研究科(2004年～) ・秋田大学 大学院国際資源学研究科(2009年～)
包括協定	2006年～	・東北大学 鉱山・製錬、環境、電子材料分野における総合力を活かした包括的共同研究(2007年～) ・秋田大学 鉱山・製錬、環境等の地域密着型共同研究のさらなる促進(2007年～) ・岡山大学 循環型社会の構築と改善への貢献(2006年～) ・群馬大学 表面処理分野における多様な加工を中核にした融合技術の実践的教育研究(2008年～) ・熊本大学 電子材料・金属加工分野における先進的研究開発(2007年～)
DOWAテクノファンド	2003年～	・主に大学や研究機関などと共同研究を通じて、将来、DOWAグループ内で事業化の可能性のある技術シーズの技術開発をサポート



## 「中期計画2024」における取り組み

「中期計画2024」では、【自動車・EV】【エネルギー・環境】【情報通信】【医療・ライフサイエンス】の4分野を注力市場と定め、大学や研究機関との連携による技術シーズの導入を推進し、新規技術・製品の開発に注力しました。特に、カーボンニュートラル技術、AI / IoT / MI技術に注力しました。併せて、技術系人材の育成強化にも取り組みました。

### DOWA×東北大学 共創研究所

当社は国立大学法人東北大学と共同で、研究活動の推進と強化を目的として、2022年4月に東北大学内に「DOWA×東北大学 共創研究所」(以下、共創研究所)を設立しました。共創研究所では、東北大学の先進的な技術シーズと当社の保有技術を組み合わせ、カーボンニュートラルや労働人口の減少など、サステナビリティに関連する課題を解決するための革新的な技術開発を目指しています。

2022年度から2024年度の第一期は、①カーボンニュートラル技術、②AI / IoT / MIによる革新的技術、③自動車(EV)、情報通信、環境・エネルギー、医療・ヘルスケア向けの新材料に関する具体的な研究テーマの探索を行い、研究を開始しています。



### 社会人博士号取得支援制度

技術系社員の専門性をさらに向上させ、グループを広い視野で牽引する人材を計画的に育成するため、2023年度に社会人博士号取得支援制度を新設しました。この制度は、将来グループの中核人材となることが期待される、若手から中堅の技術系社員を対象とし、社内審査を通過した社員には、大学入試に必要な事前教育プログラムや教育費用、入学金、授業料などの支援を会社が提供するものです。2023年度からの2年間で、5名の技術系社員が本制度を活用し、大学院に入学しました。

### 寄附講座

当社グループは、東北大学・秋田大学に寄附講座を設置するとともに、技術交流会を定期的に開催しています。2024年度は東北大学の環境科学研究科と工学研究科大学院生を対象とする技術交流会を小坂製錬で開催しました。同大学の教授1名と学生20名にご参加いただき、小坂製錬および製錬技術センターの社員との活発な議論を通して、当社の循環型ビジネスモデルを現場で体感していただきました。



## TOPICS 東北大学大学院環境科学研究科 DOWAホールディングス寄附講座 開設20周年記念シンポジウム

当社および国立大学法人東北大学は、東北大学大学院環境科学研究科に設置しているDOWAホールディングス寄附講座(正式名称:環境資源循環学講座、以下、DOWA寄附講座)が開設20周年を迎えることから、2024年9月に開設20周年記念シンポジウムを開催しました。本シンポジウムでは、経済産業省や環境省、最先端の研究を行う大学から講師をお招きし、現在そして未来のサーキュラーエコノミー(循環経済)を中心とするご講演をいただきました。



### DOWAテクノファンド

DOWAテクノファンドは、当社と関連の深い技術・事業・市場へ資金サポートを行う独自の制度です。現在は、主に大学や研究機関などとの共同研究を通じて、将来、当社グループ内で事業化の可能性のある技術シーズの開発をサポートしています。

## TOPICS DOWAエコシステムが民間初となる バイオコークスの開発・製造・評価の一貫体制を構築 (DOWAテクノファンドを利用した近畿大学バイオコークス研究所の井田民男教授との共同研究)

DOWAエコシステムは、環境技術研究所において、化石燃料の代替として期待されているバイオマス固形燃料の一つであるバイオコークス(BIC)の製造装置および燃料評価装置を導入し、民間企業としては初めて開発から製造・品質評価までを一貫して行える体制を構築しました。

BICはバイオマス原料以外に廃プラスチックなども原料として活用できることから、既存の廃棄物処理事業との連携を推進することにより、廃棄物資源のさらなる有効活用を目指します。

DOWAエコシステム傘下の国内外拠点における将来的なBICの製造・販売事業の拡大も見据え、多様な原料サプライヤーやBICのユーザーとの関係構築を進め、安定的な原料調達や顧客ニーズに応じた製品開発を推進し、BIC普及拡大に取り組んでいきます。



バイオコークス製造装置



バイオコークス

詳細はプレスリリースをご参照ください。  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/news/news20241106.html>



# 気候変動対応

気候変動対応の詳細は、こちらよりご確認ください。  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/csr/environment/climate-change.html>



気候変動は、世界中のあらゆる産業や人々が直面する重大な社会課題です。DOWAグループは、自社のGHG排出削減と社会の気候変動対応に貢献する製品・サービスの創出・拡大の両輪で気候変動対応に取り組むことにより、当社グループの持続的な成長につなげ、2050年のカーボンニュートラル社会の実現を目指します。

気候変動対応方針の詳細は、こちらよりご確認ください。  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/csr/esg/policy/climate-change.html>



## 「中期計画2024」における取り組み

「中期計画2024」では、グループ全体で気候変動対応を推進する体制を整備し、TCFDレポート、2050年カーボンニュートラルに向けたロードマップを公開しました。さらに社会の気候変動対応に貢献する製品・サービスを「DOWAグリーンアクション」と名づけ、新たに2030年度の目標を定めるなど、TCFDに沿った活動を展開しました。

気候変動対応準備、体制構築、目標設定		気候変動対応 計画策定	
2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
<b>気候変動対応方針</b> 2050年長期目標 ・2050年までにカーボンニュートラルを目指すことを宣言 ・GHG排出削減の中間目標の公表 ・TCFDへの賛同	<b>2030年度中間目標</b> ・TCFDレポートの公表	・2050年カーボンニュートラルに向けたロードマップの策定 ・2030年に向けた2つ目の中間目標の設定	・「中期計画2027」に向けた気候変動対応実行計画の策定
<b>気候変動対策検討委員会</b> ・全社組織の立ち上げ ・TCFD検討、シナリオ分析 リスク機会の整理等	<b>気候変動対応ワーキンググループ</b> ・社会貢献目標の検討 ・DOWAグリーンアクションの選定	・スコープ3算定・公表開始 ・気象災害対応・立地リスク調査	・中期見通しのシナリオ作成

## 「中期計画2024」のKPI 達成状況

主な施策	指標	目標	2024年度実績
気候変動対策の 全社活動の推進	気候変動対応の推進体制の構築	・TCFDと気候変動対応ロードマップに基づいた中期シナリオの見直し(レポートとロードマップは2023年度までに公表済み)	・TCFDと気候変動対応ロードマップに基づいた中期シナリオの見直し(レポートとロードマップは2023年度までに公表済み)
	気候変動対応の全社方針・目標の策定	・気候変動対応ロードマップの作成	・気候変動対応ロードマップの作成
	TCFDへの取り組み	・気候変動対応実行計画の作成	・気候変動対応実行計画の作成

## ガバナンス

当社グループでは、気候変動対応をはじめとするサステナビリティ活動を強化するため、代表取締役社長を議長とする「サステナビリティ推進会議」と、その傘下に経営企画部担当役員を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しています。

サステナビリティ推進会議	気候変動問題に関するリスク・機会の管理について審議し、経営上のリスク・機会に関わる重要事項については取締役会に付議・報告します。取締役会では本会議より付議・報告を受けた気候変動に係る課題を共有し、取り組みの進捗、目標管理等についての議論、評価を行います。
サステナビリティ委員会	グループ横断的な視点から気候変動に起因するリスク・機会の特定・評価を行い、取り組み方針や目標、対応策を検討・立案し、重要なリスク・機会とともに、サステナビリティ推進会議に報告します。
気候変動対応ワーキンググループ	事業会社や技術部門などの実務者を主体とし、社内外の気候変動関連の情報を共有しながら、温室効果ガス(GHG)排出削減計画やモニタリングの仕組みづくりなど、気候変動対応を具体的に推進する活動を行っています。

## 戦略

当社グループは、気候変動に起因するビジネス上のリスクおよび機会について特定するため、1.5°Cから4°Cの複数のシナリオを参照して検討を行い、短期(～2025年)、中期(～2030年)、長期(～2050年)の時間軸により気候変動関連のリスクと機会を特定し、分析・評価を取りまとめ、TCFDレポートとして2022年に公表しています。2024年度は、「中期計画2027」の策定に合わせて、短・中期の見直しを更新し、全社共通の予測シナリオを作成し、各事業の現状課題を整理したうえで、リスク・機会の見直しと3か年の実行計画を策定しました。

## リスク管理

当社グループは事業活動を通じて発生する様々なリスクを適切に管理しその低減を図る体制を整備することで、リスクマネジメントの充実に努めています。気候変動に関するリスク管理は、グループ全体のリスク管理に統合されています。

### ▶ 気候変動における立地リスク管理

気候変動における物理リスクへの対応として、国内の全生産拠点を対象に自然災害に対する脆弱性についての立地リスク調査を行いました。洪水、浸水、高潮、土砂崩れ等に

加え、地震や津波などの幅広い災害を対象としてリスク評価を行い、優先度の高い災害・地域については、BCPや防災計画に反映し対策を進めています。また、公的データの更新に合わせて定期的に評価の見直しを実施します。

## 指標と目標

当社グループは、2050年までにカーボンニュートラルを目指すとともに、気候変動対応の取り組みをグループの持続的な成長に結びつけるため、2030年度を中間目標とする「製品・サービスによる貢献目標」と「GHG排出削減目標」を設定しています。

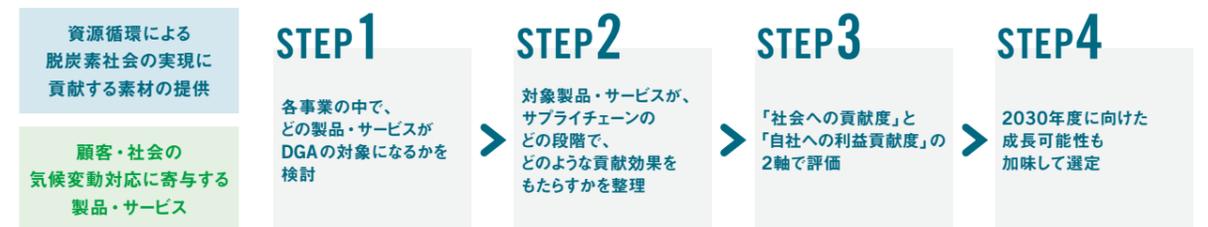
### ▶ 製品・サービスによる貢献目標

当社グループは、再生可能エネルギーに欠かせない太陽光パネル用銀粉や燃料電池・EV向けの金属材料といった製品、使用済みとなったリチウムイオン電池や太陽光パネルのリサイクルといったサービスなど、サプライチェーンを通じてGHG

排出削減に貢献する製品・サービスを数多く提供しています。また、循環型ビジネスモデルによって脱炭素社会の実現に向けて欠かせない非鉄金属を再生資源として社会に供給しています。このような事業を通じた貢献を「DOWAグリーンアクション(以下、DGA)」と名づけ、拡大に取り組んでいます。

対象分野

DGAの選定・評価方法



「中期計画2027」の策定にあわせて、2024年度に市場動向や社内の状況変化を踏まえて、当社グループの製品・サービスを通じた貢献効果の見直しを行いました。その結果を踏まえて、DGAの品目数を2027年度に50品目以上とする目標を設定しました(2024年度末:22品目)。

気候変動対応

▶ GHG排出削減目標

当社グループは、2050年までにカーボンニュートラルを目指すとともに、2030年度の中間目標として日本国内で排出す

るスコープ1および2のGHG排出量を、2013年度比で下表の通り削減することを目指しています。

2030年度GHG排出量の削減目標

電力・化石燃料由来のCO <sub>2</sub>	製造事業所	38%以上削減(2013年度比)
	運輸事業所	35%以上削減(2013年度比)
	廃棄物処理事業所、オフィス	51%以上削減(2013年度比)
焼却廃棄物由来のCO <sub>2</sub>	15%以上削減(2013年度比)	

※ 本目標は、当社グループが日本国内で排出するスコープ1および2のGHG排出量(CO<sub>2</sub>換算)を示すクレジット等の活用による削減量を含む

▶ 実績

2024年度の当社グループのGHG排出量(スコープ1および2)は、1,387千t-CO<sub>2</sub>eとなり、前年度比15.7%の減少とな

りました。主に工程改善などの省エネ活動や再生可能エネルギーの利用拡大などのGHG排出量の削減と、電力排出係数の改善\*や廃棄物の排出係数の見直しに伴い減少しました。

(千t-CO<sub>2</sub>)

	項目	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
スコープ1	化石燃料由来	312	324	311	322	324
	廃棄物由来	762	737	709	700	518
スコープ2	電力由来	681	638	659	624	545
	合計	1,756	1,699	1,679	1,646	1,387

	カテゴリ	対象範囲	2023年度	2024年度
スコープ3	1 購入した製品・サービス	国内グループ	767	846
	2 資本財	連結対象(海外含む)	139	164
	3 スコープ1・2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	国内グループ	119	120
スコープ3	4 輸送、配送(上流)	国内グループ	304	304
	5 事業から出る廃棄物	国内グループ	5	6
	6 出張	国内グループ	1	1
	7 雇用者の通勤	国内グループ	3	3
	合計		1,338	1,443

※ GHG排出量の算定に用いる電力排出係数について  
 これまで国内電力のCO<sub>2</sub>排出係数は、地球温暖化対策の推進に関する法律(温対法)に基づく温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度における電気事業者別未調整係数(旧\_基礎排出係数)を使用していたが、制度変更に伴い電気事業者別基礎排出係数(旧\_調整後排出係数)に変更しました。これに伴い削減目標の基準年である2013年度まで遡り該年度の調整後排出係数により再計算を行っています。

「中期計画2027」における取り組み

気候変動対応実行計画2027の策定

「中期計画2027」の策定に合わせて、2025～2027年度の実行計画を策定しました。計画策定にあたり、近年の気候変動をめぐる状況変化を踏まえ、検討のベースとする社会動向の共通シナリオを設定し、事業ごとにリスク／機会の見直しを実施しました。さらに2030年度のGHG排出量削減目標、DGA目標の達成に向けて、2027年度までの3か年で注力する施策について、それぞれの事業環境と課題を踏まえて検討しました。

事業競争力強化と両立する気候変動対策

- 2030年度に向けて気候変動対応実行計画を確実に推進する
- 年次モニタリングにより全体の進捗確認を行う
- 社会動向に応じ柔軟に施策・計画の見直しを図る

<課題認識の例> 廃棄物処理の社会的役割

前提	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 当社は金属リサイクルとともに廃棄物処理事業にも注力</li> <li>• 廃棄物の焼却処理は、公衆衛生や安全性の観点や減容化・再資源化の視点から社会インフラとして不可欠</li> <li>• 国内の最終処分場の新設は困難であり、既存処理場の延命は重要な社会課題</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 焼却処理によるGHG排出は外部受け入れの廃棄物由来のためコントロールが困難</li> <li>• 資源循環システムを支える有害廃棄物処理の持つ社会的価値への理解促進</li> <li>• GHG排出削減には環境保全やサーキュラーエコノミーといった相互に関連する課題への総合的な視点・取り組みが必要</li> </ul>
当社のアプローチ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 効果的な技術・プロセスの導入により、より低炭素な廃棄物処理の推進</li> <li>• 廃棄物処理の必要性と外部費用についての情報発信の強化</li> <li>• フロン破壊などによる社会のGHG排出削減の拡大</li> <li>• 持続可能な社会の構築に向け、脱炭素、環境保全、資源循環を統合的に推進</li> </ul>

▶ 「中期計画2027」における主要施策

	脱炭素社会実現に向けた取り組み分野	取り組み
当社のGHG排出量削減	省エネルギーの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 設備改善による省エネルギー</li> <li>• エネルギー効率が高い機器への入れ替え</li> </ul>
	再生可能エネルギーの拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 再生電力の購入</li> <li>• 太陽光発電設備の設置</li> <li>• 小水力発電設備の導入</li> </ul>
	低炭素燃料への転換	<ul style="list-style-type: none"> <li>• バイオマス固形燃料の開発と石炭コークス代替</li> <li>• 重油、LPGの都市ガス化・電化</li> </ul>
	その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>• クレジット購入によるオフセット</li> </ul>
社会のGHG削減への貢献 (DOWAグリーンアクションを通じた貢献)	気候変動対策への貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 燃料電池材料向け複合酸化物粉</li> <li>• 非化石エネルギー(バイオガス発電)</li> <li>• パワーモジュール用金属-セラミックス基板</li> <li>• EV用高機能銅合金</li> <li>• ゼロCO<sub>2</sub>工業炉</li> </ul>
	サーキュラーエコノミーの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 第三者認証を取得したリサイクル金属、金属製品</li> <li>• PVリサイクル、風力発電設備解体・処理</li> <li>• 使用済みリチウムイオン電池(LIB)リサイクル</li> </ul>
気候リスクへの適応	事業活動への影響の低減	<ul style="list-style-type: none"> <li>• リスク評価に基づく防災計画・BCPの見直し</li> <li>• サプライチェーン自然災害リスク管理システムの導入</li> <li>• 生産現場での暑熱対策</li> </ul>

# 環境保全

環境保全の詳細は、こちらよりご確認ください。  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/csr/environment/protection.html>

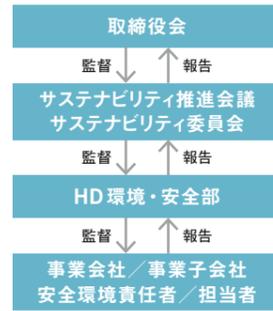


DOWAグループは、事業活動が環境に及ぼす影響を認識し、本業を通じた資源循環型社会の構築への貢献と、自社事業における環境負荷の低減を経営における重要な課題と位置づけ、グループ全体で取り組みを進めています。

## 推進体制

環境管理活動は、当社のリスクマネジメント体制であるIV線ディフェンス体制に基づき、HD環境・安全部と環境保全活動を行う事業会社、事業子会社が連携して推進しています。

また、グループ全体のサステナビリティに関する重要課題の議論を行うサステナビリティ委員会において、環境保全に関するグループ横断的な議論を行っています。加えて、サステナビリティ委員会で重要と採択された事項は、サステナビリティ委員会の上位にあるサステナビリティ推進会議に報告され、さらに重要な事項は取締役会に報告されています。



## 「中期計画2024」における取り組み

「中期計画2024」では、マネジメントシステムの構築支援に向けた進捗ヒアリングやインシデント報告のワークフローシステムの運用開始、国内事業所の自然災害立地リスク調査など各種活動を展開しました。

## 「中期計画2024」のKPI 達成状況

主な施策	指標	目標	2024年度実績
環境管理システムの確立 (ISO14001/EA21に準拠した「仕組み」の維持・拡充)	EHS-MS(環境・安全衛生マネジメントシステム)の運用事業所率(ISOに準拠)	100%	99%
リスクマネジメントの向上 (環境事故リスクの最小化・対応力の強化)	環境事故発生数	0件	5件

## マテリアルバランス

### INPUT

	2023年度	2024年度	前年度比
総エネルギー投入量(PJ)	17.4	17.3	-0.6%
化石燃料消費量(千kL)	114.6	117.5	
バイオマス燃料消費量(KL)	35.4	137.6	
購入電力量(GWh)	1,278.8	1,263.9	
火力発電量(GWh)	1.1	0.9	
バイオマス発電量(MWh)	241.0	287.0	
水力発電量(GWh)	61.9	41.8	
太陽光発電量(MWh)	2,675.0	3,780.0	
原材料使用量(千t)	952.2	939.3	-1.4%
原料(千t)	698.1	707.2	
副資材(千t)	152.6	142.2	
熱処理受託品(千t)	100.1	88.5	
包装材(千t)	1.4	1.5	
受入廃棄物量(千t)	1,720.2	1,726.0	+0.3%
廃棄物(千t)	1,613.3	1,613.5	
受入法定リサイクル品(千t)	92.1	88.2	
汚染土壌(千t)	13.8	23.4	
フロン類処理量(t)	953.7	913.5	
水資源使用量(百万m³)	99.7	94.9	-4.8%
海水(百万m³)	87.0	83.0	
海水以外(百万m³)	12.8	11.9	
購入水(百万m³)	5.4	5.2	
自家取水 河川水(百万m³)	4.5	4.0	
自家取水 地下水(百万m³)	2.8	2.7	
自家取水 その他(百万m³)	0.04	0.05	
受入廃水(百万m³)	0.8	0.9	
工程廃水(百万m³)	0.1	0.1	
坑水(集積場からの廃水と坑水の合計)(百万m³)	0.7	0.8	

### DOWAグループの事業活動



### OUTPUT

	2023年度	2024年度	前年度比
温室効果ガス総排出量(千t-CO <sub>2</sub> 換算)	1,645.9	1,386.8	-15.7%
電力由来(千t-CO <sub>2</sub> 換算)	623.6	544.8	
化石燃料由来(千t-CO <sub>2</sub> 換算)	322.0	324.1	
廃棄物由来(千t-CO <sub>2</sub> 換算)	700.3	517.9	
化学物質排出量(t)	2,160.2	1,399.3	-35.2%
排水量(百万m³)	98.2	93.3	-5.0%
海水を除いた排水量(百万m³)	11.2	10.3	
坑水処理量(百万m³)	0.7	0.7	+4.3%
売電電力量(GWh)	3.9	5.1	+30.8%
製品量(千t)	902.6	917.0	+1.6%
リサイクル・廃棄物量(千t)	1,336.3	1,354.7	+4.1%
リサイクル量(千t)	932.9	971.1	+4.1%
サーマルリサイクル(千t)	656.1	675.2	
グループ内処理(千t)	476.3	474.7	
外部処理(千t)	179.8	200.5	
マテリアルリサイクル(千t)	276.8	295.9	
グループ内処理(千t)	163.0	203.3	
外部処理(千t)	113.8	92.5	
排出廃棄物量(千t)	403.4	383.6	-4.9%

・GHG排出量については、原則として、購入電力量、化石燃料消費量、および受入廃棄物量に対して地球温暖化対策の推進に関する法律(温対法)における排出係数を乗じて求めています。  
 ・受入廃棄物由来GHG排出量に関しては、本報告書の作成にあたり算定条件を設定しているため、行政への報告値と必ずしも一致しない場合があります。  
 ・日本と海外の廃棄物の分類が異なること、海外事業所の受入廃棄物に対し適切な排出係数を設定するのが困難であることにより、廃棄物由来のGHG排出量については国内事業所分のみ表示しています。

・国内電力のCO<sub>2</sub>排出係数は、これまで温対法に基づく温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度における電気事業者別未調整係数(旧\_基礎排出係数)を使用していたが、制度変更に伴い電気事業者別基礎排出係数(旧\_調整後排出係数)に変更しました。これに伴い削減目標の基準年である2013年度まで遡り該年度の調整後排出係数により再計算を行っています。



## 生物多様性

当社グループでは、生物多様性方針に基づき、事業活動が生物多様性に与える影響の最小化を図るとともに、社会貢献活動を通じた生物多様性の保全を進めています。

生物多様性の詳細はこちらよりご確認ください  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/csr/esg/policy/biodiversity.html>



### 自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)の取り組み

企業の経済活動は、大気や水、森林、鉱物などの自然資本に依存するとともに、自然界に様々な影響を及ぼすリスクを抱え、生物多様性の維持は企業が事業を継続するうえでも必要不可欠な要素として認知されています。当社はTNFDフレームワークに基づく情報開示に向けLEAPアプローチを導入し、当社の事業における環境リスクや自然関連の影響の評価を開始しました。2024年度はスコーピングを行い、当社の事業が環境管理や土地利用において自然資本に影響を与える様々な要因(接点)を検討し、特に当社に関連が深い項目の特定を行いました。



#### 【Locate】フェーズ

2024年度は、当社の事業が自然資本に影響を与える様々な要因・接点を検討するため、製造拠点を中心とした国内外90事業所を対象として以下2つの調査を実施しました。今後は、この調査結果をもとに、優先すべき「影響を受けやすい場所」と「重要な場所」の地域・拠点を抽出し、事業における依存度と影響度合いを把握する予定です。

##### ● 水リスク調査

各事業所の水利用状況および事業所周辺の水環境の情報を整理し、高リスク地域の特定と、潜在的な水リスクの大きさについて調査を行いました。評価にあたっては、WRI(世界資源研究所)が開発したAquaductのツールを用い、「プロジェクトサイトの環境」および「事業による水利用の状況」の2つの要素を組み合わせ実施しました。

##### ● 生物多様度状況把握調査

生物多様性に関連する潜在的なリスクを把握するために、事業所周辺における生物多様性の状況から重要な地域の抽出を実施しました。調査にあたっては、グローバルレベルで同一目線で評価を行うため、世界的に広く用いられている生物多様性評価ツールIBATとGlobal Forest Watchを用いて取りまとめを行いました。

## 2024年度の取り組み

LEAPアプローチのスコーピングにおいて、特に当社の事業と関連が深い生物多様性のテーマとして、鉱山、森林、水を選定し、取り組みを進めています。

### ▶ 鉱山

#### 鉱山開発における生物多様性の保全

鉱山開発・操業は自然環境や地域社会へ与える影響が大きいため、開発を進めている海外の鉱山においても、探鉱段階から生態系調査や水質などの定期的な環境モニタリングと環境アセスメントを適切に実施し、環境への負荷を最小限に抑える取り組みを行っています。

#### 休廃止鉱山および鉱さいダムの管理

当社グループでは現在、20か所以上の休廃止鉱山と30か所以上の鉱さいダムを運営・管理し、健全な水循環と持続可能な水利用環境の維持に取り組んでいます。鉱山は閉山後も生態系や水などの自然環境や地域社会に大きな影響を及ぼす可能性があるため、管理にあたっては鉱山諸法・制度よりも厳格な自主管理基準を定め、坑道や鉱さいダムなどから発生する坑水および廃水を24時間365日監視し、適切な処理を行っています。

### ▶ 森林

#### ふるさとの森づくりによる地域の自然生態系の保全

当社グループでは、2006年より秋田県小坂町にある製錬所の敷地内で、地域本来の植生を回復する「ふるさとの木によるふるさとの森づくり」を進めています。鉱山跡地は植物の育成が難しく、(公財)地球環境戦略研究機関国際生態学センターの指導のもと、地元の森林組合や種苗業者の協力を得ながら活動を開始し、2007年からは地域の方々にも参加していただき植樹活動を継続しています。2024年6月には、地元の児童、住民の方々、当社グループの従業員など約250名が集い、14回目となる「小坂・ふるさとの森づくり植樹祭」を開催し、ミズナラ、ブナ、ケヤキ、カツラなど、地域の広葉樹15種、1,200本の苗木を植樹しました。



### 調達における生物多様性への配慮

森林資源である紙の供給は重要な生態系サービスの一つであり、当社グループ全体では毎年大量の紙を使用し、その恩恵を受けています。生物資源の持続可能な利用に取り組むため、コピー用紙やパンフレット類には古紙や森林認証材パルプを配合した紙を採用し、用紙調達の際には、紙そのものの環境性に加えて、CSR調達方針に基づき調達先企業が「責任ある用紙調達」を通じて生物多様性に配慮していることを確認のうえ、調達先を選定しています。

#### 「責任ある用紙調達」確認事項

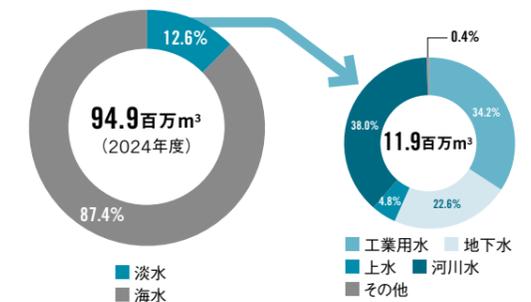
- 木材原料の調達方針を定めている
- 木材原料の合法性を確認する管理体制を構築し、運用している
- 原料パルプの調達先に関する情報を提供できる

### ▶ 水

#### 水資源の管理

当社グループでは、毎年、国内外の生産拠点での水使用量に加え、取水源と排水先の把握を行っています。各事業所では設備改善やプロセス内での循環利用を推進して取水量を削減し、水資源の有効利用に努めています。

#### 2024年度の水資源使用量



# 労働安全衛生の確保

労働安全衛生の詳細は、こちらよりご確認ください。  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/csr/society/safety-health.html>



DOWAグループは、事業を通じてサステナビリティ活動を推進するにあたり、労働安全衛生を最も重要なテーマの一つと考え、「安全はすべてに優先する」という基本理念に基づき、国内外の全事業所においてリスクマネジメント計画書を作成し、年間計画に基づいた安全活動を展開しています。当社グループの安全衛生活動は、協力会社・請負業者を含む関係するすべての労働者を対象としています。

## 安全衛生方針

私たちDOWAグループは、「安全はすべてに優先する」との基本理念に基づき以下の活動を推進します。

- グループ関係者全員が自主的に活動に取り組み、安全衛生水準を向上させ、事故・労働災害および疾病の予防を目指す。
- 事故・労働災害を防止するために危険源の除去およびリスクの低減を積極的に進める。
- 従業員の心身の健康づくりを支援し、安全で快適な職場づくりを目指す。

## 推進体制

当社グループの安全管理活動は、HD環境・安全部と各事業会社で選任された安全環境責任者・担当者が連携して行っています。また、衛生管理や健康経営活動はHD人事部担当役員が責任者を務め、グループ各社の人事担当部門・安全担当部門・産業医および健康保険組合における推進体制を整備・構築し、労働組合とも定期的な意見交換を行いながらグループ全体で推進しています。

サステナビリティ委員会では、労働安全衛生に関するグループ横断的な議論を行い、サステナビリティ委員会で重要と認められた事項は、その上位機関であるサステナビリティ推進会議に報告されます。さらに重要な事項については取締役会に報告され、取締役会は安全や健康に関する監督を行います。

## 「中期計画2024」における取り組み

### 「中期計画2024」のKPI 達成状況

主な施策	指標	目標	2024年度実績
マネジメントシステムの確立	EHS-MS運用事業所率 (ISOに準拠)	100% (2024年度末)	99%
	度数率 (派遣を含み請負を含まない)	0.7 (2024年度)	1.28
事故・労働災害の再発防止	強度率 (派遣を含み請負を含まない)	0.01 (2024年度)	0.01
	健康経営の推進	定期健診受診率	100% (グループ全体)

## マネジメントシステムの確立

「中期計画2024」では、リスクマネジメントに立脚した労働安全衛生マネジメントシステムが運用・維持・改善されている姿を目指し、当社グループのEHS-MS(環境・安全衛生マネジメントシステム)がすべての事業所で運用できるよう、システムの再構築を重点施策とし、各活動を推進しました。HDと事業会社間の役割・責任・権限を明確にしたEHS-MSマニュアルをグループ全体に展開し、運用事業所率は2024年度に99%となりました。

## 事故・労働災害の再発防止

当社グループにおける事故・労働災害について、厚生労働省労働災害統計における同規模の事業所の数値との比較において、度数率は1.30に対して1.20(請負・派遣を含む)、強度率については0.06に対して0.01(請負・派遣を含む)と、度数率・強度率ともに労働災害統計における同規模の事業所の数値を下回りました。今後も安全のための諸施策を確実に実施し、安全管理体制の強化に取り組んでいきます。

### ▶ 災害発生状況

#### 度数率の推移

	2022年度	2023年度	2024年度	
DOWA グループ	請負・派遣を含まない	1.19	1.56	1.24
	派遣を含み請負を含まない	1.22	1.63	1.28
	請負・派遣を含む	1.14	1.58	1.20
同規模事業所平均*	1.25	1.29	1.30	

\* 厚生労働省統計値(製造業100人以上)  
 度数率: 100万延べ労働時間当たりの労働災害による死傷者数をもって、労働災害の頻度を表します。  
 ※ 休業災害は休業1日以上で集計しています。

#### 強度率の推移

	2022年度	2023年度	2024年度	
DOWA グループ	請負・派遣を含まない	0.87	0.02	0.01
	派遣を含み請負を含まない	1.16	0.03	0.01
	請負・派遣を含む	1.09	0.03	0.01
同規模事業所平均*	0.08	0.08	0.06	

\* 厚生労働省統計値(製造業100人以上)  
 強度率: 1,000延べ労働時間当たりの労働損失日数をもって、災害の重さの程度を表します。  
 ※ 休業災害は休業1日以上で集計しています。

#### 労働災害による死亡者の推移

区分	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
正社員	0	0	2	0	0
契約社員	0	0	0	0	0
構内請負	0	0	1	0	0
合計	0	0	3	0	0

### ▶ 安全教育

当社グループの各生産拠点において安全衛生に関する教育を行っています。HDはグループ全体に共通する安全衛生に関する知識・知見や理解を促すための教育を行っています。EHS-MS(環境・安全衛生マネジメントシステム)の構築・運用に関するグループ方針に従い、EHS-MSの理解促進に向けた各種教育を実施し、当社グループが目指すマネジメントシステムへの理解・浸透に取り組みました。OHS遵法評価者研修等の教育に加え、2024年度もリスクアセスメントトレーナー研修を実施し、延べ194名が受講しました。

#### 安全衛生関連研修の実施状況(2024年度) (人)

区分	研修名	対象者	受講者
安全研修	OHS遵法評価者研修(中級)	安全環境担当者	63
安全研修	リスクアセスメントトレーナー研修	リスクアセスメントアセッサ-養成者	131

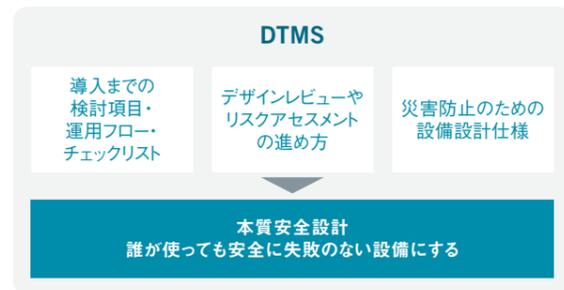
労働安全衛生の確保

▶ 事故・災害の発生防止に向けた取り組み

設備導入時の技術標準

安全装置に不備がある、無理な作業を強いられる、人の失敗をカバーしきれないなどの不具合は、設備導入時点で解消されていなければなりません。

当社グループでは、設備計画から導入・立ち上げにおける基準マニュアルとして、DOWA Technical & Manufacturing Standard (DTMS: DOWA生産技術標準)を2019年度から運用しています。基準マニュアルは、業務フローや技術標準、リスクアセスメントなどの検討項目、各段階でのチェックシートなどで構成されます。設備導入前に関係者間で十分にディスカッションをして検討を進め、安全で効果が高い設備の導入を目指します。



危険体感教育施設の設置

職場にある動力、重量物、高温、電流などさまざまな危険性について認識し、正しい手順やルールをしっかりと守り、自分だけでなく周りの人にもケガをさせないことが重要です。そして、危険な状況を体験することは安全を心掛けた行動に繋がります。2024年度は危険体感教育施設の設置の先行事例として岡山地区での危険体感教育を開始しています。他の地区への導入も計画しており、必要な装置の導入や教育(講師育成)などを進めていきます。



指定事業所および準指定事業所の指定と支援・指導

重大な事故が発生した事業所は労働安全衛生法に基づき「安全管理特別指導事業場(指定事業所)」に指定されることがあります。当社グループはこの「指定事業所」に準ずる制度として、各事業所の安全体制の改善を積極的に支援する「準指定事業所」という独自の制度を設けています。HDおよび対象となる事業会社の安全関係者が「準指定事業所」に対する安全体制の改善を支援・指導しています。また、安全環境責任者・担当者会議における多様な視点からの議論を通じて、自社の課題に適切に対応することで、グループ全体の安全レベルの向上を目指しています。

事故・災害発生事業所への取り組み

重大インシデント発生事業所	<ul style="list-style-type: none"> <li>要因解析の深掘り</li> <li>対策の妥当性検証</li> <li>安全監査</li> </ul>
準指定事業所	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業会社が特に災害対策が必要と考える事業所が対象</li> <li>対象会社に応じた改善テーマを選定</li> <li>改善の推進、支援</li> </ul>

健康経営®の推進

※「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

当社は「健康経営宣言」を策定し、各種健康施策を推進しています。

健康経営宣言

私たちDOWAグループは、グループで働くすべての人およびその家族の健康維持・増進に取り組み、心身ともに生き生きと働ける職場を築いていきます。

健康維持・増進に向けた取り組み

- ・従業員・家族の健康状態の把握や保健指導による、疾病の早期発見と重症化予防の支援
- ・職場環境の改善や多様な働き方の促進による、健康を支える基盤の整備
- ・生活習慣改善の促進による、一人ひとりの健康づくりの支援

健康経営優良法人認定

当社および当社グループ会社は、経済産業省と日本健康会議が選定する「健康経営優良法人認定制度」において、「健康経営優良法人(大規模法人部門)」または「健康経営優良法人(中小法人部門)」に認定されています。



【認定取得会社(大規模法人部門)】

- ・DOWAホールディングス株式会社
- ・DOWAエコシステム株式会社
- ・DOWAメタルマイン株式会社
- ・DOWAエレクトロニクス株式会社
- ・DOWAメタルテック株式会社
- ・DOWAサーモテック株式会社
- ・エコシステム千葉株式会社
- ・エコシステム山陽株式会社
- ・エコシステムジャパン株式会社
- ・光和精鉱株式会社
- ・小坂製錬株式会社
- ・DOWAメタル株式会社



【認定取得会社(中小規模法人部門)】

- ・エコシステム秋田株式会社\*
- ・エコシステム岡山株式会社\*
- ・ジオテクノス株式会社\*
- ・秋田製錬株式会社
- ・DOWAセミコンダクター秋田株式会社\*
- ・DOWAメタニクス株式会社\*

\* 2025年度に新たに認定を取得した会社

健康経営の詳細は、こちらよりご確認ください。  
[https://hd.dowa.co.jp/ja/csr/society/safety-health.html#safety-health\\_16](https://hd.dowa.co.jp/ja/csr/society/safety-health.html#safety-health_16)



# 組織力の強化

人材育成の詳細は、こちらよりご確認ください。  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/csr/society/human-resource.html>



DOWAグループは、人材がすべての企業活動の基本と考えています。長い歴史の中で多くの困難を乗り越えられたのは、その時々で顕在化した課題に正しく向き合っており、課題解決に取り組むために開発・製造・販売・管理など当社グループ各職場の最前線で働く一人ひとりの力が結集したからです。グループの持続的な発展のためにも、さらには世の中から求められる企業グループであり続けるためにも、私たちは企業理念に共感した一人ひとりの力を結集させて「成長し続ける組織」を目指します。

## 「中期計画2024」における取り組み

「中期計画2024」において、人的資本に関する2030年のありたい姿を「経済的価値と社会的価値との両立を図り、成長し続ける組織」と定め、ありたい姿の実現に向けた重点テーマに関連する各施策を推進しました。

### 人的資本に関する2030年のありたい姿

経済的価値と社会的価値との両立を図り、成長し続ける組織

#### 【成長し続ける組織の定義】

- 様々な社会課題の解決に貢献する当社事業の価値と役割に共感する集団
- チームワークやコミュニケーションを重視し、DOWA全体で成果を発揮できる組織
- 多様な働き方を許容し、多様な人材により変化とチャレンジを受け入れる組織

## 「中期計画2024」のKPI達成状況

主な施策	指標	目標	2024年度実績
人材確保と中核人材の育成	新卒入社3年後の定着率(HD籍*)	100%の維持	89%
	社員充実度サーベイの実施	サーベイの定着化	サーベイの継続実施
変革を実現する人材の育成と組織づくり	人材育成方針の作成および内部・外部公開	方針の公表・浸透	人材育成方針に基づき、自ら学べる教育環境を整備
	海外赴任後教育に加え、赴任前教育の拡充	継続実施	赴任後のオンライン教育の継続
多様な働き方の実現	男性の育児休業取得率向上(HD籍*)	100%(2024年度)	89.1%
	有給休暇取得率の向上	80%以上	82.9%
ダイバーシティ推進と人権意識の浸透	女性新規採用比率の向上(HD籍*)	30%以上	27%
	定年延長の導入	グループ全社の導入	100%
	ハラスメントの撲滅	ハラスメント研修の継続実施	DEI研修、ハラスメント研修の継続実施
	障がい者雇用率	2.3%以上(グループ全体)	2.7%(HD単体)

\*HD籍は、DOWAホールディングスからグループ会社などへの出向者を含み、グループ会社などからDOWAホールディングスへの出向者を除いた人員です。

## 人材確保と中核人材の育成

### ▶ 新卒入社3年後の定着率(HD籍)

2024年度の定着率は89%となり、目標の100%には届きませんでした。離職の要因の一つには、入社後の配属先・業務内容・働く環境と本人の希望とのミスマッチがあります。ミスマッチの防止に向けては、入社希望者に実際の仕事内容や職場環境・社風・生活環境など幅広い情報を具体的に伝えることで、納得して入社してもらえるよう工夫しています。また、入社後に配属前面談や2年目面談を実施しています。2年目面談を実施するとともに社員の状況に応じて適宜個別フォローを行い、定着率の向上を図っています。

### ▶ 社員充実度サーベイの実施

従業員の意見を集約する目的で、2022年度から「社員充実度サーベイ」を実施しています。2024年度の調査は、2025年の1月から2月にかけてインターネットを通じて回答を収集する方法で実施し、94%の高い回答率を達成しました。

回答内容については、人事評価に関する項目に対する満足度は高かった一方で、キャリア形成に関する項目では比較的満足度が低いという結果となりました。この結果を受けて、階層別研修におけるキャリア教育プログラムの導入などの取り組みを進めています。

## 変革を実現する人材の育成と組織づくり

### ▶ 人材育成方針の作成および

#### 内部・外部公開

当社は、2022年10月に人材育成方針を策定し、社内外に公表しています。社員教育、研修計画は、本方針をベースに立案を進め、各種研修などを通じて周知・浸透を図っています。

#### 人材育成方針

私たちDOWAグループでは、社員一人ひとりが自発的に研鑽を積むことを促します。そのために、役職や年齢・性別・勤務地などに関わらず、意欲がある者には学ぶ機会を公平に提供します。人材育成においては、一人ひとりの短所を正すのではなく、長所を伸ばすことを基本とします。

### ▶ 社内教育体制の刷新

当社グループは、新入社員から管理職まで職位区分に応じ行なう階層別教育と、各階層の次世代リーダー育成のための選抜型教育の制度を設けています。2022年度には社内教育体制を刷新し、これまでの集合研修中心の教育から選択型教育にシフトしました。具体的には、社員の「学びたい」という意欲を尊重し、自律的に学ぶ風土の醸成を目指して、自由度の高い選択型教育制度の運用を開始しました。

2024年度は、選択型教育制度の受講促進策として、教育ガイドラインを策定しました。社員それぞれのステージにおいて必要な知識やスキルを整理することにより、その時々で得るべき・得られる知見を各人が考え、意欲的に学ぶための仕組みを整備しました。

組織力の強化

雇用・労働・ダイバーシティの詳細は、こちらよりご確認ください。  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/csr/society/employment-diversity.html>

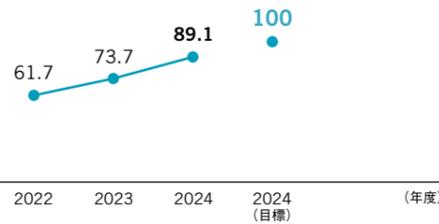


多様な働き方の実現

▶ 男性の育児休業取得率向上

当社はコアタイムなしのフレックスタイム制度、育児による短時間勤務やリージョナルワーキング制度(転勤時における異動地域の限定)を整備し、勤務時間や様態の柔軟化を進めています。さらに、男性社員の育児休業取得率向上に向けて、社内の周知を強化しています。その結果、2024年度の男性育児休業取得率は89.1%となり、前年度よりも15.4pt増加しました。

男性の育児休業取得率 (%)

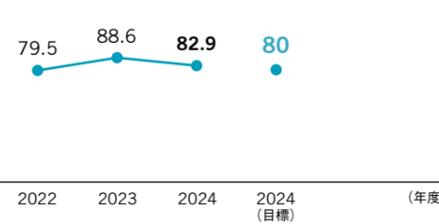


▶ 有給休暇取得率の向上

社員が心身ともに健康で生き生きと働き、仕事と生活のどちらも充実できるよう、長時間労働を防ぐとともに有給休暇の取得促進に取り組んでいます。働き方改革の一環として、年間総実労働時間を2,000時間未満にするというグループ方針を掲げ、毎月長時間労働の管理および指導を行う取り組みを進めています。

その結果、2024年度の有給休暇取得率は82.9%となり、「中期計画2024」の目標である80%以上を達成しました。

有給休暇取得率 (%)



ダイバーシティ推進と人権意識の浸透

▶ 女性新規採用比率(HD籍)の向上

当社の属する非鉄製錬業界は、女性の坑内労働が禁止されてきたことなどから、従前より女性従業員比率が低いという特徴があります。そのような中、当社は「中期計画2024」において、新卒採用における女性比率30%以上を目標に据え、2030年には管理職昇格者の女性比率30%を目指しています。

2024年度は、公開する会社情報の充実化やインターンシップの拡充による女性応募者増を目指しましたが、女性新規採用比率は27%となりました。

また、新規採用への取り組みだけでなく、男性に比べ女性の従業員の定着率が低いという課題に対応するため、女性

従業員による情報交換会を定期的開催し、働きやすい職場づくりに役立っているほか、フレックスタイム制度や育児にかかる費用補助、育児による短時間勤務の対象者の拡大など、仕事と家庭の両立支援制度を整備し、定着率の向上に取り組んでいます。

▶ 定年延長の導入

当社は全グループ会社の定年退職の上限年齢を65歳に引き上げることを決定し、2024年度までにグループ全社へ導入が完了しました。また、定年後のセカンドキャリアに関する情報提供を目的として、一定年齢に到達した社員を対象としたライフプランセミナーを定期的開催しています。

▶ ハラスメントの撲滅

当社は「ハラスメントの防止に関する規則」を定め、各種ハラスメントを防止するために社員が遵守すべき事項などを定めています。併せて、未然防止と万が一発生した際の対応が重要と考えており、グループ全体の管理職を対象にハラスメント研修を実施し、DOWA相談デスクの問い合わせ窓口を担当

する社外弁護士による講義などを行っています。また、事業所でのポスター掲示やイントラネット等を通じた情報発信を行い、職場におけるハラスメントの防止に努めています。また、2023年度より管理職を対象とするDEI研修を開始し、2024年度も同様の研修を実施しました。

TOPICS 「くるみん」と「えるぼし(最高位の3つ星)」の認定を取得

2024年9月に「子育てサポート企業」として「くるみん」の認定を受けました。また、同年11月には女性の活躍推進に関する取り組み状況が優良な企業として「えるぼし」の最高位である3つ星の認定を受けました。当社のこれまでの子育て支援施策や、女性活躍のための取り組みが評価され、今回の認定となりました。なお、えるぼし認定の最高位である3つ星の取得は、東証プライム市場上場の非鉄製錬企業では初となります。



▶ 障がい者雇用率

当社はグループを挙げて障がい者雇用率の向上に取り組んでいます。2024年度はHD単体での雇用率が2.7%となり、前年度から0.2pt増加しました。一方で、グループ全体では各社の取り組みにばらつきがあるため、採用方法などの情報提供を拡充することにより、雇用率のさらなる向上を図っています。

▶ 人権の尊重

「中期計画2024」期間(2022~2024年度)において、グループ全体での人権対応を強化するため、全社マネジメント体制の構築を開始しました。また、「DOWAグループの人権対応ロードマップ」および国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく具体的な行動計画を2023年度に策定し、人権意識の浸透と人権侵害の防止に取り組んでいます。「中期計画2027」では、人権の尊重をマテリアリティの一つとし、人権部会を中心にグループ全体での人権対応をさらに強化することにより、当社グループの人権の尊重に関する責任を果たしていきます。

人権の詳細は、こちらよりご確認ください。  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/csr/society/human-rights.html>



# リスクマネジメントの推進

リスクマネジメントの詳細は、こちらよりご確認ください。  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/csr/governance/risk-management.html>

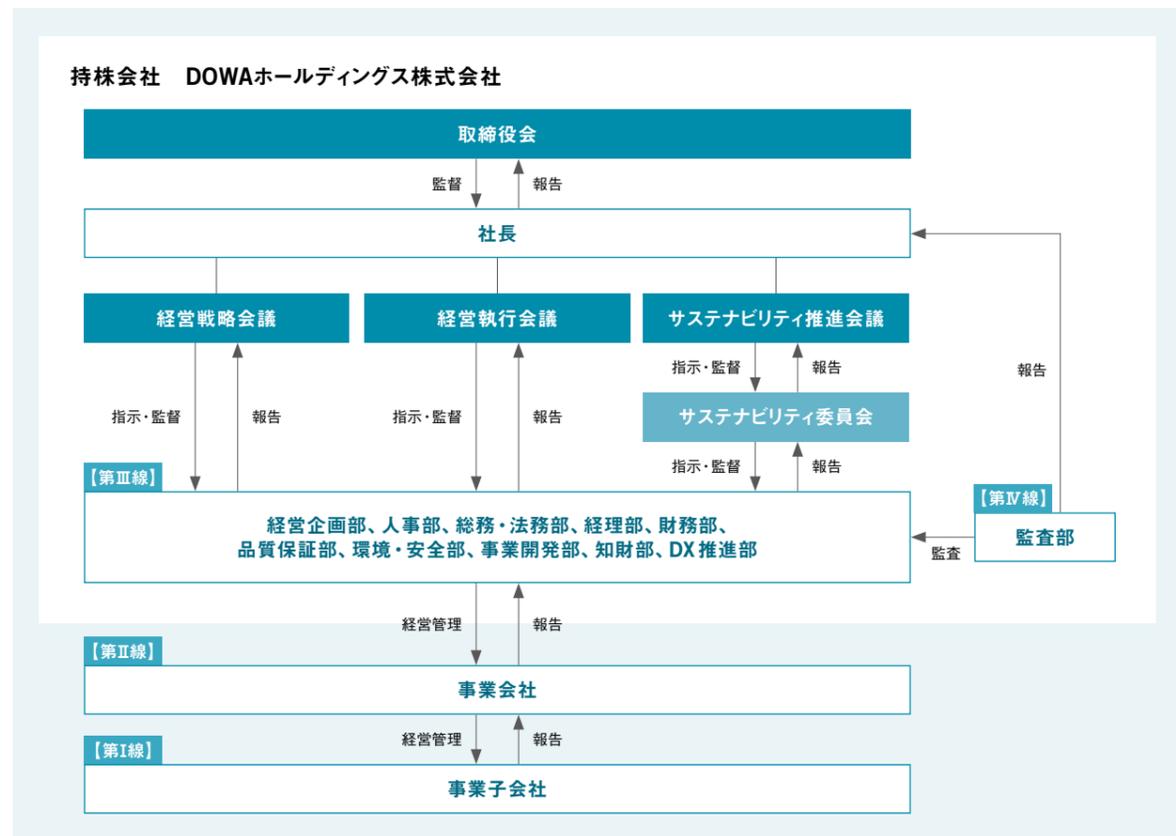


DOWAグループは、経営に重大な影響を及ぼす危機を未然に防止し、万一発生した場合の被害を極小化するため、リスクマネジメントの高度化に取り組んでいます。また、各事業活動における顕在的・潜在的リスクの洗い出し、対応策の実施、レビュー、監査という一連のリスクマネジメントフローの強化・充実を進めています。

## リスクマネジメント体制

当社グループは、3つのディフェンスラインをモデルにした内部統制上の「IV線ディフェンス体制」を基軸として、リスクマネジメント体制を構築しています。生産などの操業を担う事業子会社(第I線)およびそれらを統括する事業会社(第II線)は、定期的なリスク評価を含むリスクマネジメントサイクルを展開しています。また、持株会社であるDOWAホールディングス(HD)の各部(第III線)が必要な指示・監督・サポートを行います。さらに、HD監査部(第IV線)が内部監査を実施し、これらの有効性を評価しています。

IV線ディフェンス体制図



## 事業等のリスク

当社グループの経営成績、株価及び財務状況等に重要な影響をおよぼす可能性があるとして認識している主要なリスクを特定しています。

事業等のリスクの詳細は、こちらよりご確認ください。  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/ir/strategy/risk.html>



## 「中期計画2024」における取り組み

「中期計画2024」では、内部統制に必要な要素を以下の通りに定め、各項目の充実化に向けた施策を推進しました。

### 内部統制に必要な要素

- |              |                                |
|--------------|--------------------------------|
| 1. 統制環境      | 企業風土、経営方針や組織体制などのコーポレート・ガバナンス  |
| 2. リスクの評価と対応 | 組織目標の達成を阻害するリスクの識別・対応          |
| 3. 統制活動      | 識別されたリスクを低減するための活動             |
| 4. 情報と伝達     | 組織に必要な情報を、提供・共有・獲得するためのプロセスの構築 |
| 5. モニタリング    | 組織(上長・会議体)による監督や第三者による監査の実施    |

## 1. 統制環境

### 内部統制基本方針の制定

グループ全体の内部統制に関する方向性を明確化するため、2022年度に内部統制基本方針を制定しました。

#### 内部統制基本方針

私たちDOWAグループは、経営目標(社会貢献、企業価値最大化、株主から負託された経営責任、社員充実度の向上)を有効かつ効率的に達成するために、事業活動を社内外のルールに沿って自律的に遂行します。

### 階層別教育プログラムの立ち上げ

2022年度から、グループ各社の経営層や内部統制マネージャーを中心に、内部統制やリスクマネジメントに関する説明会・社内教育を開始しました。2023年度に、新入社員研修および新任管理職研修に内部統制に関するプログラムを追加し、2024年度は教育対象をグループ会社の取締役位に拡大する検討を行い、グループの従業員キャリアの節目における教育の拡充を図りました。

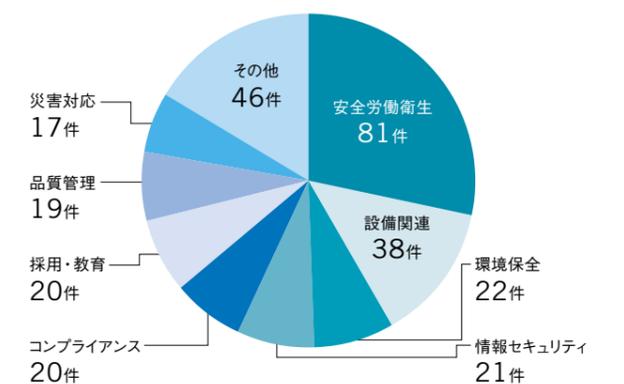
## 2. リスクの評価と対応

### リスクマネジメント計画書

2022年度から事業環境に応じた事業リスクの識別と評価を行うために「リスクマネジメント計画書」を運用しています。本計画書を用いて年に1度、グループ各社が自社の事業リスクの洗い出しと評価を行い、重点リスクを選定しています。また、選定した重点リスクへの対応策を立案し、次年度予算に組み入れています。2024年度のリスク評価では、重大リスクへの対応策として241件の施策が、2025年度予算に組み込まれました。

これらの施策はグループ内で共有され、HD各部や事業会社、事業サポート会社からの支援を受けながら実行されています。さらに、HD監査部による事業所への定期的な往査を通じて、個別のフィードバックを行うことでリスクマネジメントの取り組みの継続性を担保しています。

重点リスクの件数(2025年度予算ベース)



※ 重点リスクは複数項目でカウントされている案件があります。

リスクマネジメントの推進

### 3. 統制活動

#### DOWA標準プロセスの定義

事業運営に顕在・潜在する様々な事業リスクに対して、適切な業務手順や判断基準を「DOWA標準プロセス」として明文化し、統制活動の統一化・明確化を図るための活動に着手しました。グループ全体の業務内容が多岐にわたるため、定義作成による効果と業務負荷のバランスを取りながら活動を進めています。

### 4. 情報と伝達

#### 文書情報マネジメントの再構築

回議書や環境・安全・品質保証・サイバー攻撃などのインシデント(重大事故・災害に至る前段階の事象)報告といった重要文書に関する運用基準を改めて整備しました。これらの運用手段として、2024年度に電子ワークフローシステムを導入し、機密情報の漏えいリスクの低減と業務効率化を図りました。

### 5. モニタリング

#### 第IV線(HD監査部)による監査

HD監査役と連携し、従来のJ-SOXや法務監査の視点に加え、「リスクマネジメント計画書」のレビューなどを統合した新たな監査スキームの立ち上げを行いました。

#### コンプライアンス

当社および当社グループ各社の取締役および社員は、「DOWAグループの企業理念、ビジョン、価値観、行動規範」を日常の行動規範として、事業活動を遂行しています。また、内部通報制度の継続的な周知や内部監査の実施などにより、当社および当社グループ各社における不正や不祥事の未然防止と早期発見を図り、必要に応じて適切な措置を講じています。

#### 内部通報制度

当社は、グループの全役員および全従業員がハラスメント、不正行為、その他業務に関する問題を匿名で社外の弁護士に直接通報・相談できる「DOWA相談デスク」を設置しています。このデスクでは、通報内容の秘密保持と通報者に対する不利益な扱いの防止が保証されています。さらに、取引先や協力会社を含むすべてのステークホルダーも利用可能です。窓口では、寄せられた相談や意見に関する秘密を厳守し、迅速かつ適切な対応を行っています。

2024年度における「DOWA相談デスク」への相談件数は22件で、是正措置が必要と判断された案件のうち2件については現在も調査が継続中です。残りの案件に関しては、すべての対応が完了しています。

#### DOWA相談デスクの相談件数

2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
21件	19件	18件	22件	22件

### 品質マネジメント

当社は「品質」を経営の中核に据え、ISO9001などの品質マネジメントシステム認証を取得した主要製造工場、製品およびサービスの品質向上に取り組んでいます。また、調達品の品質確保にも注力し、サプライヤーと協力して定期的な調査と監査を通じて原料や副資材の品質を保証しています。

#### 「中期計画2024」における取り組み

「中期計画2024」では業界水準と同等以上の品質保証体制の構築を目標とし、各施策を実行してきました。その結果、指標とした「ISO9001に準拠した『仕組み』の構築」「品質保証教育の確立」について、いずれも目標値を超過しました。

#### 「中期計画2024」のKPI 達成状況

主な施策	指標	目標	2024年度実績
ISO9001に準拠した「仕組み」の構築	製品を持つ事業所の準拠率	80%(2024年度)	87%
品質保証教育の確立	教育受講者数	累計350名 (2022~2024年度)	累計546名 (2022~2024年度)

#### 品質保証責任者会議、品質保証地区会議

当社グループでは、各製造拠点が製品およびサービスの品質保証を担っています。しかし、各拠点には品質保証部門が一つしか存在しないため、情報共有が難しい状況にありました。このような背景から、グループ全体で品質保証に関する課題や取り組みについて議論・共有することを目的に、「品質保証責任者会議」および「品質保証地区会議」を2022年度から開催しています。

品質保証責任者会議	・HD品質保証部 ・各事業会社および各事業サポート会社の品質保証責任者	年4回(四半期ごと)
品質保証地区会議	・各拠点の品質保証部門の担当者	秋田地区、関東地区、中京地区、岡山地区

#### 品質保証教育の確立

HD品質保証部を中心に、ガバナンスやコンプライアンスを含む品質保証に関する全社教育システムを構築しています。具体的には、各所の品質保証部門や製造部門の責任者・担当者を対象とした事業横断的な品質教育や新入社員に対する品質・コンプライアンス教育を実施しています。2024年度は全社的なeラーニングプログラムに品質保証コンプライアンスプログラムを導入しました。

2022年度から拡充した本教育プログラムにより、「中期計画2024」の3年間において、品質保証関連部署の責任者からリーダークラスの社員まで、累計389名への教育を実施しました。

#### 品質保証成果発表会でのベストプラクティスの紹介

当社では、2022年度より、優れた品質保証活動を表彰する「品質保証成果発表会」を毎年11月に開催しています。本発表会では、選抜されたグループ会社が日頃の品質保証活動におけるベストプラクティスを紹介するとともに、各活動に携わるメンバーの取り組みを発表します。これにより、グループ全体で品質保証に関する知見やノウハウを共有し、さらなる品質向上を目指しています。

# コーポレート・ガバナンスの強化

コーポレート・ガバナンスに関する詳細は、こちらよりご確認ください。  
[https://hd.dowa.co.jp/ja/company/governance/c\\_governance.html](https://hd.dowa.co.jp/ja/company/governance/c_governance.html)



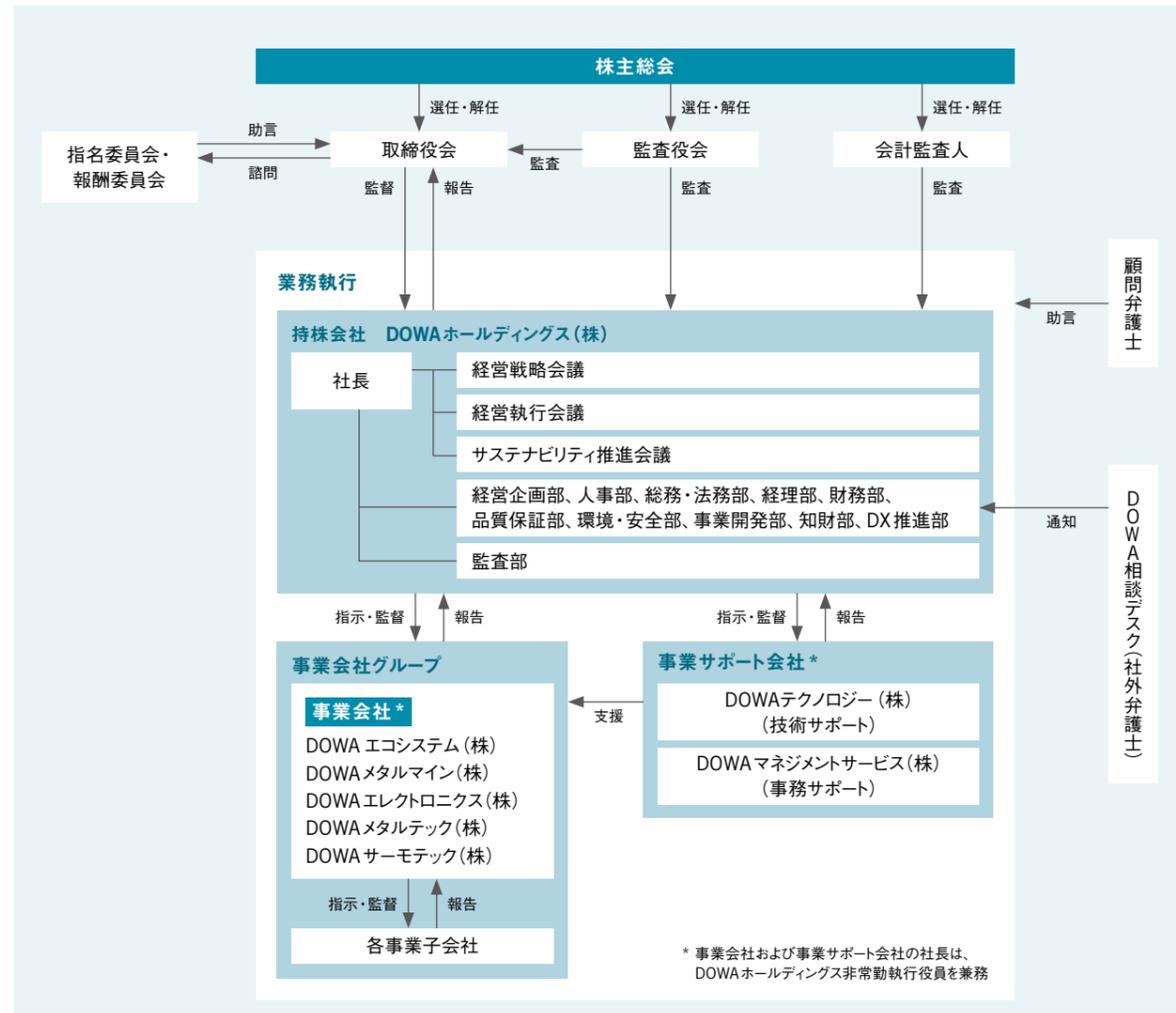
DOWAグループは、コーポレート・ガバナンスの強化を経営の最重要課題の一つとして位置づけています。DOWAグループの企業理念、ビジョン、価値観、行動規範に基づき、社会への貢献とともに内部統制の効果的かつ効率的な体制整備と運営にグループ全社を挙げて取り組んでいます。

## コーポレート・ガバナンス推進体制

当社は、持株会社制を採用しています。市場の最前線で顧客ニーズをより敏感に捉え、権限を持って迅速な意思決定を行うとともに、事業特性に応じて柔軟かつ大胆な事業運営を実施できるよう各事業部門を分社化し、当社自身は持株会社となってグループとしての最適な経営資源の配分を行い、グループの持続的成長による企業価値の最大化を図っています。

当社は、監査役会の設置、社外取締役の選任により、経営の健全性の確保を図っています。また、意思決定の迅速化と経営の効率化のため執行役員制を採用するとともに、持株会社制を採用して事業部門を子会社に分離しています。さらに、取締役会の監督機能の向上を図るため、取締役の定員を13名以内・任期を1年として、経営責任の明確化を図っています。

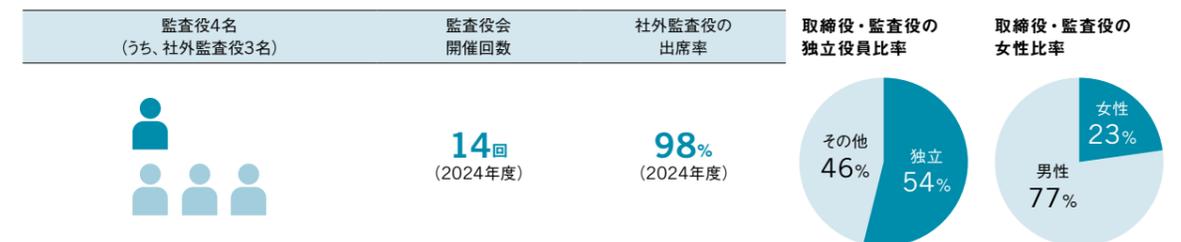
### コーポレート・ガバナンス体制図



## 取締役会の構成等



## 監査役会の構成等



■ 社内役員 ■ 社外役員

## 各会議の活動内容

	2024年度の主な議事	
取締役会	開催回数 17回(2024年度) 議長 関口代表取締役 社長執行役員 CEO メンバー 取締役9名(うち、社外取締役4名) 陪席 監査役4名、執行役員7名	<ul style="list-style-type: none"> <li>子会社の合併・解散、権益売却</li> <li>政策保有株式の評価・売却</li> <li>取締役会の実効性評価</li> <li>株主との対話状況</li> <li>株主総会議決権の行使結果</li> </ul>
監査役会	開催回数 14回(2024年度) 議長 堤監査役 メンバー 監査役4名(うち、社外監査役3名)	<ul style="list-style-type: none"> <li>決議事項: 年間監査計画、会計監査人の再任</li> <li>報告事項: 監査実施概要報告、非常勤監査役への連絡・報告</li> <li>協議・審議事項: 取締役会議案についての意見交換、会計監査人の監査報告内容の確認</li> </ul>
指名委員会	開催回数 5回(2024年度) 委員長 佐藤社外取締役 メンバー 取締役6名(うち、社外取締役4名)	<ul style="list-style-type: none"> <li>役員異動および新役員体制</li> <li>現行取締役との面談(特に取り組み課題について)</li> <li>委員会活動状況の振り返り、来年度以降の活動</li> </ul>
報酬委員会	開催回数 4回(2024年度) 委員長 佐藤社外取締役 メンバー 取締役6名(うち、社外取締役4名)	<ul style="list-style-type: none"> <li>役員報酬額の算定</li> <li>一般的な役員報酬水準に照らした当社役員報酬の妥当性評価</li> <li>役員報酬の決定方針の開示内容の検討</li> <li>委員会活動状況の振り返り、来年度以降の活動</li> </ul>

コーポレート・ガバナンスの強化

役員一覧 (2025年6月25日現在)

取締役



代表取締役  
社長執行役員 CEO\*1  
**関口 明**



取締役  
副社長執行役員 CIRO\*2  
**飛田 実**



取締役  
常務執行役員 CTO\*3  
**菅原 章**



社外取締役  
**佐藤 公生**  
日鉄鉱業(株)名誉相談役



社外取締役  
**柴山 敦**  
秋田大学 国際資源学部長  
秋田大学大学院 国際資源学研究科長



社外取締役  
**山口 純子**



取締役  
常務執行役員 CHRO\*4  
**片桐 敦**



取締役  
常務執行役員 CFO\*5  
**細野 浩之**



社外取締役  
**小泉 淑子**  
弁護士 シティユーワ法律事務所パートナー



監査役(常勤)  
**木村 鋭**



監査役(常勤)  
**堤 あづさ**  
公認会計士



監査役(非常勤)  
**大庭 浩一郎**  
弁護士  
丸の内総合法律事務所パートナー



監査役(非常勤)  
**小室 真吾**  
藤田観光(株)監査役

監査役

\*1 CEO: Chief Executive Officer  
\*2 CIRO: Chief Innovation & Risk Officer  
\*3 CTO: Chief Technical Officer

\*4 CHRO: Chief Human Resources Officer  
\*5 CFO: Chief Financial Officer

取締役の概要

区分	氏名	就任	所有株式数	取締役会への出席状況 (出席回数/開催回数)	指名委員会	報酬委員会	取締役の専門性・経験(スキルマトリックス)							
							企業経営 事業戦略 サステナビリティ	国際性	営業 マーケティング	研究開発 生産 DX	安全衛生 環境	財務 会計	人事 組織 人材開発	法務 リスクマネジメント
取締役	関口 明	2018年6月	8,376株	17/17	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	飛田 実	2021年6月	4,909株	17/17			●		●					●
	菅原 章	2021年6月	6,196株	17/17			●	●	●					
	片桐 敦	2022年6月	5,533株	17/17	●	●	●		●		●	●	●	●
	細野 浩之	2022年6月	4,395株	17/17			●	●			●			
社外取締役	小泉 淑子	2015年6月	0株	17/17	●	●							●	●
	佐藤 公生	2021年6月	0株	17/17	● 委員長	● 委員長	●						●	
	柴山 敦	2023年6月	0株	17/17	●	●			●	●				
	山口 純子	2024年6月	0株	13/13	●	●							●	

コーポレート・ガバナンスの強化

スキルマトリックスにおけるスキル項目の定義と選定理由

項目	定義	選定理由
企業経営・事業戦略・サステナビリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ会社またはグループ外上場企業の代表取締役の経験</li> <li>経営企画またはサステナビリティ推進に関わる豊富な経験</li> </ul>	当社は企業価値の向上と持続可能な社会の構築への寄与の両立を目指しており、これらの実現に向け、「中期計画2027」において、循環型ビジネスモデルの進化や、サステナビリティ経営のさらなる実践を掲げている。上記の実行には、事業戦略を策定・推進する能力とサステナビリティ経営に関する知見を含めた企業経営全般に関する深い理解と能力の双方が必要である。
国際性	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外現地法人など海外拠点の代表者・幹部としての経験</li> <li>海外ビジネスに関する豊富な経験</li> <li>海外での学識経験や国際法務等、高度な国際的見識</li> </ul>	「中期計画2027」では、各事業がグローバル戦略を展開していく方針を定めている。ビジネス環境が国際化していく中で、当社が競争力を高め、事業のさらなる成長と拡大を実現するためには、国際的な活動への深い理解と知見が必須である。
営業・マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業部門における営業・マーケティングに関わる業務の豊富な経験</li> </ul>	急速に変化する事業環境の中で、「中期計画2027」で掲げる循環型ビジネスモデルの進化を実現するには、市場トレンドを的確に把握し、それに基づく商品開発の提言や販売戦略を行うことができる、営業活動全般に関する豊富な経験が必要である。
研究開発・生産・DX	<ul style="list-style-type: none"> <li>研究開発に関わる豊富な経験</li> <li>製造部門における豊富な経験</li> <li>DXの活用に関わる豊富な経験</li> </ul>	「中期計画2027」に掲げる事業計画の推進のためには、デジタルツールやAI/IoTも活用しながら、業務の効率化や革新、従来にない新たな製品・プロセスの開発を行う必要がある。そのため、研究や生産、システムといった業務の深い見識が不可欠である。
安全衛生・環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全衛生業務に関する豊富な経験</li> <li>環境保全業務に関する豊富な経験、または環境政策に関する深い学識経験</li> </ul>	当社はマテリアリティとして「環境保全」「労働安全衛生の確保」を掲げている。操業に関わる環境負荷を低減しながら、事故・災害の発生を防ぎ労働環境を改善するためには、安全衛生や環境保全に関する専門的な知識や豊富な経験が必要である。
財務・会計	<ul style="list-style-type: none"> <li>財務・会計に関する深い経験</li> </ul>	財務・会計に関する知識経験は、業務執行の監督機能として必要不可欠な要素である。また、持続的な企業価値向上に向け、適切な資本配分や、資本効率を意識した経営を行うことが重要であり、財務・会計の経験に基づく、深い見識が求められる。
人事・組織・人材開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>人事・組織・人材開発に関連する幅広い経験</li> <li>労働法に関する高い専門性</li> </ul>	当社は企業理念やビジョンの実現には、「成長し続ける組織の構築」が必要不可欠と考えており、「中期計画2027」において「人的資本の強化」をマテリアリティの一つと位置づけている。この課題の解決のためには、労働法関連の専門知識のほか、人材に関する業務の知見が必須である。
法務・リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>法務・リスクマネジメントに関連する幅広い見識</li> <li>法曹関連実務等に関する高い専門性</li> </ul>	「中期計画2027」におけるマテリアリティとして、「コーポレート・ガバナンスの強化」「リスクマネジメントの推進」を掲げている。その推進には法務・リスクマネジメントを所管する組織での豊富な経験、および関連法規に関する高度な専門知識が必要である。

社外役員の選任理由・期待する役割

区分	氏名	選任理由
社外取締役	小泉 淑子	弁護士として長年にわたり海外取引案件に深く携わっているほか、Inter-Pacific Bar Associationにおいて役員や女性ビジネス・ロイヤー委員会委員長として活躍してきました。このような幅広い活動を通じて培われた知見や経験は、コンプライアンスを含め当社事業の推進においても大きな貢献が期待できると判断しています。
	佐藤 公生	日鉄鉱業(株)において、長年営業分野で手腕を発揮し、要職を歴任後に同社代表取締役社長を務めました。当社グループ外の企業における代表者の経験により、事業を運営していくにあたって有益な意見や指導をいただくことで大きな貢献が期待できると判断しています。
	柴山 敦	秋田大学において、一貫して資源処理・リサイクル工学などの国際資源学の研究に携わってきました。資源保有国の現地研究機関や鉱山・製錬施設の実地調査など、海外での活動経験も豊富です。このようなキャリアに基づいて、リサイクルや製錬をはじめとして国内外問わず当社事業全体に対して意見や助言をいただくことにより、当社の経営へ大きく寄与することが期待できると判断しています。
	山口 純子	日本電信電話(株)において人事、広報、営業等の多様な職種で活躍された後、(株)NTT東日本-南関東の常勤監査役や日本曹達(株)の社外取締役を務めました。異業種での幅広い経験に基づいた指導や助言により、当社経営へ新たな価値観をもたらしていただくことで、さらなるイノベーションの実現が期待できると判断しています。
社外監査役	堤 あづさ	有限責任あずさ監査法人において長年会計監査および会計コンサルティングに従事しており、財務・会計および内部統制に関する高い専門知識を持っています。このような経験から、特に会計面の監査において重要な役割を担うことで、当社のガバナンスやコンプライアンスのさらなる強化が期待できると判断しています。
	大庭 浩一郎	弁護士として長年企業法務に従事していることから、コンプライアンスやガバナンスに関して深い知見を持っています。さらに他社の社外取締役の経験があります。法律と経営の双方の視点により監査が可能であることは、当社の事業運営において非常に重要であるため、当社の社外監査役にふさわしいと判断しています。
	小室 真吾	財務・会計や経営企画の業務に長く従事しているほか、海外事業所での勤務や企業の代表取締役等、多岐にわたる経験を持っています。このような経験から培われた見識により、様々な角度から当社を監査することが可能であり、今後の当社事業の推進において非常に大きな役割を果たすことが期待できると判断しています。

## 社外取締役座談会

DOWAの取締役会の実効性や「中期計画2027」の評価について、社外取締役の皆様に語っていただきました。

### DOWAの取締役会の特徴についてお聞かせください。

**佐藤** 取締役会ではキャリアも経験も異なるそれぞれの視点から、自由闊達に意見が交わされています。2024年度から山口取締役が新たに加わり、社外取締役が3名から4名になりました。これにより取締役会の多様性がさらに高まり、視点の幅が広がりました。議長が全案件について、社外取締役にも質問の有無を確認して下さるため、非常に発言しやすい雰囲気の中で、私も忌憚のない意見を述べさせていただいています。

**山口** 当社の取締役会は、監査役が出席し、各事業会社の社長も陪席している点が大きな特徴です。社外監査役も含めると取締役会における社外役員の割合は過半数となります。それぞれ異なるバックグラウンドから意見を述べられており、社内と社外の知見を活かした質の高い議論と意思決定ができています。

**小泉** 各案件への質問については、陪席する事業会社の社長から事業側の意見が示され、その後、議長が補足説明を行うことにより、現場の具体的な視点と経営の全体像の両方が共有されます。そのため、各議題に対して非常に納得感を持って議論を深めることができます。

また、重要なテーマを議論する際には事前説明が実施されます。そこで一つのテーマについて、十分に深い議論を行った後に、取締役会で最終的な審議が行われるという運営は、限られた時間の中で効率的な取締役会を実現するうえで、非常に有効だと感じています。

**柴山** 株主総会後の取締役会から関口社長が議長となりましたが、社外役員の理解を促すと同時に意見を集約しており、議論を的確に導くリーダーシップを発揮されていると思います。

### 取締役会の議論を振り返り、評価や課題についてお考えをお聞かせください。

**山口** 私は持株会社と事業会社の両方の立場を経験していますので、グループ全体の企業価値向上を目指すうえでホールディングスの取締役会の役割はどうあるべきかを念頭に置くようにしています。この1年で最も重要かつ時間を要した議論は、「中期計画2027」の策定についてでした。事前の説明や議論の場も含めて、事業部門シナジーの追求、大型投資



の判断、競争力の高い分野へのリソース集中といったテーマを議論し、一定の成果が得られたと感じています。

しかし、中期計画は策定がゴールではありません。今後、目標とする成果をより具体化する必要がありますし、事業環境の変化に応じた見直しや検討も、取締役会の議題として継続的に取り上げていくことが重要だと考えています。

**佐藤** 前回の「中期計画2024」では、社内での計画作成が完了した後に取締役会で説明を受ける形でしたが、今回の「中期計画2027」では、策定過程の早い段階から社外取締役や監査役からの意見を求められ、担当部門や役員との意見交換をしながら練り上げました。策定プロセスが進化したことも評価したいと思います。

5事業部門の今後の方針についても、多くの時間を割いて議論を重ねてきました。事業ポートフォリオなど重要なテーマに関しては事前に十分な説明があり、そこで妥当性が低いと判断した場合は、その都度指摘し、解消してきました。私自身も経営者と社外取締役の両方の視点を踏まえて助言を心掛けました。一方で、事業ごとに業績には波があるため、現状のポートフォリオに対する懸念があることも認識しています。私は、当社の事業が外部環境の影響を受ける



社外取締役  
**佐藤 公生**  
日鉄鉱業(株)名誉相談役



社外取締役  
**小泉 淑子**  
弁護士  
シティユーワ法律事務所  
パートナー



社外取締役  
**山口 純子**



社外取締役  
**柴山 敦**  
秋田大学 国際資源学部長  
秋田大学大学院  
国際資源学研究科長

# Dialogue

社外取締役座談会

ことは、ある程度許容しながら、短期的な視点だけでなく、より長期的な視点で、本質的な経営の議論を進める必要があると考えています。

**柴山** 長期視点を持つべきだというご意見に私も賛同します。時代や社会が目まぐるしく変化しているため、取締役会でもこの変化に合わせた議論が求められています。例えば、どの方向に事業を進めていくべきか、どのような対応が必要かといったテーマは、適宜必要な議論を行うべきです。また、特定のテーマだけでなく、毎月の経営状況を確認していくことも、管理監督を行うためには重要です。

私はアカデミアの視点での発言を求められている面はありますが、議論にあたっては経営方針や戦略、強みや技術の活用についての視点も強く意識しています。

**小泉** パルマー亜鉛・銅探鉱プロジェクトについても議論を重ねました。権益譲渡は難しい決断だったと思いますが、様々な角度から議論をした結果として、私は評価をしています。海外に鉱山を持つことは強

みである一方で、リスクにもなり得ます。私は弁護士として日本企業の国際取引に関与してきた経験を活かし、これからも海外事業に関する対応についての助言を行っていきたくと考えています。

今後は取締役会における議論をさらに深めていくにあたり、取締役会で交わされた議論が社会的にどのように評価されるかという視点も意識していくことが重要でしょう。

**指名委員会・報酬委員会について  
どのように評価していますか。**

**佐藤** 指名委員会・報酬委員会は、社外取締役4名、社内取締役2名(うち1名は社長)の計6名で構成されています。以前は社外メンバーのみでしたが、2023年度から社内取締役が委員に加わったことにより、会社の戦略や報酬制度に対する議論が深まり、実効性は大きく向上していると感じています。また、2024年度からは社外取締役の提案により、後継者候補の人柄や能力をより深く理解することを目的として、各取締役との面談を新たに開始しました。

一方で課題もあります。指名委員会や報酬委員会において様々なテーマを議論しているものの、それを

取締役会の場でいかに両委員会に参加していない取締役と共有するか、あるいは社外や投資家に対してどのように伝えるかという点において、さらに工夫が必要だと感じています。報酬制度についても、年間1億円以上の報酬額は有価

証券報告書で開示されているものの、報酬委員会での審議プロセスや金額決定の根拠などの共有は不十分でした。これを受けて、2025年度からは取締役会で両委員会の議論の概要を共有し、透明性の向上に努めています。

**山口** 委員として意見を申し上げると、透明性と客観性を高めるために外部データを活用している点も評価しています。また、工場視察に合わせて委員会を開催するなど、コミュニケーション強化の工夫も良いですね。事業第一線の情報を得ることで、指名委員会として適切な判断をするための材料となっていると感じます。

**2025年度から始まる  
「中期計画2027」の内容について、  
どのように評価されていますか。  
またどのような点に期待をしていますか。**

**佐藤** 「循環のクオリティを追求する。」というテーマは、抽象度が高く捉え方が難しい側面もありますが、当社の本質をよく表していると考えています。当社にとって製錬部門と環境・リサイクル部門は両輪であり、いわば主力エンジンです。この2つの部門が本当に成長を実現できるかどうか、循環のクオリティを高めるための鍵を握っており、残る3つの部門にも良い波及効果をもたらすと期待しています。特に製錬部門に関しては、大規模な改修も計画されており、次の主力エンジンをどう構築するか重要な意味を持ちます。これは環境・リサイクル部門を含めた全社的な成長にもつながる取り組みであり、とても注目しています。

今後、当社が循環型社会の形成に貢献していくためには、資本投下を含む様々な取り組みを確実に進めていくことが不可欠です。

**小泉** 有限な天然資源ではなく都市鉱山も活用し、利益創出と社会貢献の両立を叶えることで、当社が循環型社会の形成を牽引していくことを目指すことは極めて価値があります。

世界に目を向けると、資源の供給状況からDOWAの金属リサイクル技術を必要としている国は多くあり、この循環型ビジネスモデルの質を上げることで、途上国においても展開できる可能性が出てくると考えます。この仕組みをDOWAが作り上げ、循環型社会形成のリーダーとなることを期待しています。

**柴山** 日本政府が掲げる「2050年までにカーボンニュートラルを実現する」といった大きな目標も背景にある中、「中期計画2027」は、そうした未来に向けた積み重ねの一環と捉えています。社会や世界が目指す時代の流れに対して、私たちがどう向き合っていくかを考え、着実に歩みを進めていくことが、今後の経営において重要だと認識しています。

その中で、DOWAが循環型社会の形成にどう貢献していくかが本質的な問いであり、重要な事業をしっかりと育て、継続的に社会課題の解決に取り組んでいく必要があると考えています。2027年度の目標達成だけでなく、それ以降も見据えた長期的な事業



社外取締役座談会

戦略の構築も不可欠です。そのためには企業風土や人材についても体制を整える必要があるでしょう。

**山口** 個別事業での成長追求にとどまらず、事業間の連携とポートフォリオ全体の成長を「循環のクオリティを追求する。」として表現しており、当社らしい意思を強く感じました。収益強化や資本政策への言及もあり、内容については高く評価をしています。

環境・リサイクル部門と製錬部門・電子材料部門との連携に関して、ロードマップや目標値、業績見込みなどの具体的な要素を明示できれば、ステークホルダーへの訴求力が一層高まると考えます。

また、競争力のある分野に資源を集中し、戦略を根拠とした未来への前向きな姿勢を示すことも重要だと考えています。同時に、経営陣および従業員が経営方針に共感し、高いモチベーションを持って取り組める環境づくりが中期計画の実現に不可欠です。

社会を巻き込んだ資源循環を実現するために、どのような仕組みが鍵となるでしょうか。

**小泉** 柴山取締役や山口取締役が話されたように、人材育成がポイントになるでしょう。社内には有能な

人材はたくさんいます。しかし、今後さらに国際的に事業を広げていこうとする中で、海外の拠点で指揮が取れるプロジェクトマネージャーは不足しているのではないのでしょうか。この問題は当社だけでなく日本企業全体にも言えることですが、時間はかかっても人材の育成を着実に進めていくべきだと思います。

**佐藤** 私も同感です。海外での鉱山運営や廃棄物処理、リサイクルなど、今後も当社が主体となるプロジェクトはたくさん出てくると思います。その時に、国内外問わず、覚悟を持って主体的に進められる人材は不可欠です。10年以上かかるかもしれませんが、長年かけて人材を育てていく。それがまた新たな展開や新たな価値を生むのだと思います。

**柴山** 当社はリサイクル製錬の先駆者です。「技術のDOWA」として自信を持っていただきたいですし、これからも高い技術力を持つトップランナーであり続けてほしいと思います。次世代を担う若い世代に対して、私たちは今、必要な成長投資や判断を行う責任があります。若い世代の従業員がキャリアを重ねた後に「この会社に入って良かった」と思える会社になりたいですね。

**山口** 当社は140年を超える歴史の中で、お客様や地域に対する信頼関係を築き上げてきました。今後は社会全体を巻き込みながら、循環型社会の形成を世界でリードしていく存在になってほしいと思います。社会的に意義のある事業を行っているからこそ、広く知ってもらうことが企業価値の向上に直結します。情報発信の仕方や内容について、さらなる工夫がなされることを期待しています。

コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取り組み

当社は「コーポレート・ガバナンスの強化」を「中期計画2024」におけるマテリアリティの一つとして定め、高い水準のコーポレート・ガバナンスを構築し、維持・向上を図ることを基本指針とした取り組みを進めてきました。実施した取り組みは以下の通りです。

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
経営体制		・サステナビリティ推進会議、サステナビリティ委員会の設置			
取締役会	・社外取締役を3名に増員(社外取締役比率33%)	・取締役会における報告内容を拡充(株主との対話状況など)		・社外取締役を4名に増員(社外取締役比率40%、女性取締役比率20%)	・取締役9名体制へ移行(社外取締役比率44%、女性取締役比率22%)
指名委員会 報酬委員会		・譲渡制限付株式報酬の導入 ・スキルマトリックスの開示	・両委員会の委員構成を変更(社内取締役2名の参加)	・社外役員の独立性基準の開示	・スキルマトリックスのスキル項目選定理由の開示

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能を向上させ、ひいては企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性につき、自己評価・分析を毎年実施しています。自己評価・分析については、外部機関の助言を得ながら以下の方法で行いました。2024年度は取締役会の構成員であるすべての取締役・監査役を対象にアンケートを実施しました。回答方法は外部機関に直接回答することで匿名性を確保しました。

実効性評価の概要

評価実施時期	2025年3月
対象者	取締役会の構成員であるすべての取締役・監査役
評価方法	外部機関による無記名アンケート方式

評価結果

肯定的な評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>職務に必要な時間の確保</li> <li>利益相反の適切な管理</li> <li>取締役会の構成(多様性)</li> <li>取締役・監査役と内部監査部門との連携体制</li> </ul>	▶ 取締役会全体としての実効性は確保されていると評価
前回の実効性評価において認識された課題への対応状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>株主との対話における体制の検討</li> <li>任意の指名・報酬委員会からの適切な情報を得た後継者計画の策定・運用に関する主体的関与</li> <li>グループ全体の事業ポートフォリオの定期的な見直し</li> </ul>	<p>▶ 社外取締役のSR面談参加、面談内容の取締役会報告の頻度増加等により、改善が見られている。</p> <p>▶ 一定の改善は見られたが、これらについてはより一層の情報共有、議論の活性化について意見が出された。</p>

コーポレート・ガバナンスの強化

役員報酬

当社の取締役の報酬制度は、固定報酬としての「基本報酬」とグループ連結業績を反映した「業績連動報酬」および「譲渡制限付株式報酬」によって構成されています。ただし、社外取締役については、独立した客観的立場から監督する役割を担うことから、個人別の業績を反映させる制度にはしていません。また、各監査役の報酬は、業務執行から独立しているため固定報酬のみとし、株主総会で承認を受けた報酬総額の範囲内において監査役の協議により報酬額を決定しています。

基本報酬

月例の固定報酬とし、役位および個人の成果に応じて当社の業績、他社水準、従業員給与の水準等を考慮しながら総合的に勘案して決定します。

業績連動報酬

経常利益を基準として定める業績連動報酬基準額に個人別業績を反映させた現金報酬とし、毎年一定の時期に支給します。業績連動報酬の算定基準となる指標に経常利益を採用する狙いは、企業利益と報酬の連動による事業成長への貢献意欲の向上です。

(業績連動報酬決定の算式)



\*1 中期計画と連動してあらかじめ定めた経常利益額  
 \*2 公表済みの経常利益予測額  
 \*3 目標達成率の上下限値は、50~150%

報酬決定プロセス

- ① 経常利益絶対額連動分の算定
  - ・中期計画と連動してあらかじめ定めた経常利益基準額に対する経常利益実績額の増減率を一定額に乗じて基準額を算定
- ② 経常利益目標達成率連動分の算定
  - ・経常利益の実績額を目標金額(公表済みの経常利益予測額)で除して算出した達成率に一定額を乗じて基準額を算定
  - ・金属価格為替の極端な変動、世界的な感染症の蔓延など、社会・経済情勢が想定を超えて変動する可能性がある点を踏まえ、目標達成率は上下限値を50~150%と設定
- ③ 報酬額の決定
  - ・①および②を合計した基準額に役位により定められた支給率を乗じ、役員別基準額を算定
  - ・役員別基準額に個人別業績を乗じて報酬額を決定

譲渡制限付株式報酬

取締役に対して取締役会決議に基づく金銭報酬債権を付与し、それを会社に現物出資させることで、退任までの譲渡制限を付した当社の普通株式を発行(処分)することにより支給します。金銭報酬債権額は取締役の役位に応じて決定し、1株当たりの金額は株式の発行(処分)に係る各取締役会決議日の前営業日の東京証券取引所における当社株価の終値としています。本制度は対象となる取締役に当社の企業価値の持続的な向上を図るためのインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を目的としています。

政策保有株式の縮減

当社は、取引先などとの関係の維持・強化、発行会社との強固な信頼関係の形成を目的に当社企業価値の向上につながるものを政策保有株式と位置づけています。政策保有株式については、継続保有の可否を総合的に判断し、取締役会において定期的に検証しています。保有を続けても企業価値の向上に資しないと判断した場合は、市場への影響を考慮しつつ順次売却します。

2024年度は、当社が保有する上場株式1銘柄の一部売却を実行しました。また、政策保有株式の継続保有の可否を2024年12月10日開催の取締役会において検証しました。その結果、2024年度につきましては、前述1銘柄の一部売却を除き、継続保有することとしました。

連結全体の上場株式売却推移	
2020年度	保有する株式1銘柄の一部を売却
2021年度	保有する株式1銘柄の全量と1銘柄の一部を売却
2022年度	保有する株式2銘柄の全量を売却(うち、1銘柄は2020年度一部売却分の残り)
2023年度	保有する株式1銘柄の全量を売却
2024年度	保有する株式1銘柄の一部を売却



最高経営責任者の後継者計画

当社における最高経営責任者の後継者計画(サクセッション・プラン)については、任意の諮問委員会である指名委員会において議論しており、経営理念や経営戦略を踏まえ適切に実施しています。具体的な社長後継者の選任に関しては、取締役、執行役員およびグループ会社役員等から能力・資質・経験など(スキルマトリックスに記載の各項目を含む)を鑑みて、当社社長が候補者を選定したうえで、指名委員会に諮り助言を受けます。指名委員会での議論を踏まえて、社長は後継者選任案を取締役に提案し、審議のうえで決定します。

社外取締役・社外監査役のサポート体制

社外取締役4名は、重要な会議への出席や必要な資料の閲覧、また、他の取締役や従業員とのミーティングなどを通して、情報収集等を行っています。また、非常勤の社外監査役(社外監査役3名のうち2名が非常勤)は、月に2ないし3日出社し、他の監査役とのミーティングを行うことにより情報の共有化を図っています。非常勤監査役も、事業所および子会社等の往査やヒアリングを他の監査役と同様に行っています。

# DX(データ利活用)の推進

DX(データ利活用)の詳細は、こちらよりご確認ください。  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/csr/governance/dx.html>



DOWAグループは、AIやIoT等のデジタル技術を用いたデータ利活用の推進により、事業の根幹を成すものづくりを変革し、事業・ビジネスを進化させることが不可欠であると認識しています。そのため、DX基本方針を「ものづくりの変革」(DOWA Transformation)と定め、グループを挙げてDXの実現を目指しています。

## 「中期計画2024」における取り組み

グループ全体で、データとデジタル技術を活用して、業務そのものや組織、プロセスを変革するためには、セキュリティが担保されたIT基盤を、専門の知識・スキルを持った人材が用いて、事業戦略を推進することが不可欠です。そのため、「中期計画2024」においては、主に「IT基盤の構築」と「DX人材の育成」を重点施策とし、各活動を推進しました。

DXを実現するための要件



## 「中期計画2024」のKPI達成状況

主な施策	指標	目標	2024年度実績
IT基盤の構築	グループ共通クラウド基盤の運用	2023年度下期運用開始	2023年8月運用開始
DX人材の育成	育成人数	累計80名(2022~2024年度)	累計193名

## IT基盤の構築

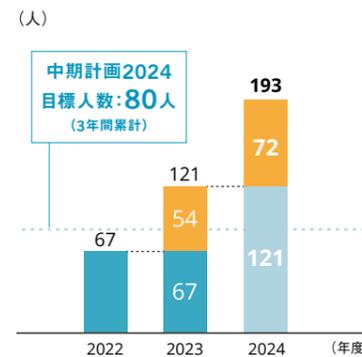
2021年度にグループ全体で利用する新たなIT基盤(グループ共通クラウド基盤)の構築に着手しました。コロナ禍でのプロジェクト進行となったことから、分散勤務や急な体調不良による進捗の遅れなどに直面しながらも、計画を前倒して2023年8月より運用を開始することができました。これにより本格的にDXを展開する体制が整いました。

## DX人材の育成

「中期計画2024」では、社内でDXを推進できる人材の育成を強化するため、2022年度から2024年度の3年間で累計80名のDX人材を育成することを目標としました。

2024年度は、現場におけるDXへの期待感の高まりを受けて、予定人数を超過する72名への教育を実施することができました。その結果、2022年度から3年間の累計教育人数は193名に上り、「中期計画2024」の目標として設定した累計80名を大きく上回りました。

DX教育の受講者数



## DXによる改善事例

グループ内にDXに関する知見を有する人材が増加した結果、グループ各社でDXの実践が本格化しました。2022年度からの3年間で100件を超えるAIを活用した現場改善が実施されました。

### 取り組み事例

- 不具合発生におけるデータサイエンスを活用した品位・収率向上
- AIによる貴金属めっき生産計画の策定効率化
- AIを活用した伸銅品の表面不良箇所の検出
- 画像AIを応用した人検知システムによる設備安全性の向上
- DOWA生成AIシステムの運用

### 成果

- 品質異常のゼロ化
- 1日の作業時間を5時間短縮
- 人による検査数を90%以上削減
- 検知制度98%以上の達成
- 事務作業の効率化

## 「中期計画2027」における取り組み

「中期計画2024」の3年間にわたる取り組みにより、DX本格化に向けた準備が完了しました。今後、DXを事業成果(ビジネスの成長)に結びつけていくためには、推進体制のさらなる強化、リソースの適切な配分による効率化、評価の仕組みの確立が求められます。そのため、「中期計画2027」では、DXの推進に向けた各取り組みに対して「2030年のありたい姿」を設定し、理想的な状態と現状とのギャップを整理しました。そして、2030年までのギャップを埋めるための取り組みをまとめたロードマップを作成しました。以下の主な施策や指標もこのロードマップに基づいています。

施策	施策概要	2030年のありたい姿
データ利活用の推進	既存技術・業務の改革推進とセキュリティ強化	IT技術、データ利活用の推進により、ものづくりを変革するとともにセキュリティ強化を推進する 安全なセキュリティ体制のもと、AI等デジタル技術を通じたデータの利活用により省人化、無人化が進むとともに、高度な操業・業務管理を実現している

## 「中期計画2027」のKPI

主な施策	指標	基準(2024年度)	目標
DX/AI・クラウド活用による事業変革	DX推進指標*(経営視点)	3.0	3.3(2027年度)
ITガバナンス強化	DX推進指標*(IT視点)	2.7	3.0(2027年度)
DX人材の育成	DXエンジニア育成人数	—	累計150名(2025~2027年度)

\*「DX推進指標自己診断フォーマット」は、独立行政法人情報処理推進機構(IPA)が提供するツール。評価点はIPAが提供するフォーマットに従って自己採点で算定します。  
 参考: <https://www.ipa.go.jp/digital/dx-suishin/about.html>

Environmental Management & Recycling Business

# 環境・リサイクル部門

DOWAエコシステム株式会社

廃棄物処理事業 土壌浄化事業 リサイクル事業 東南アジア事業

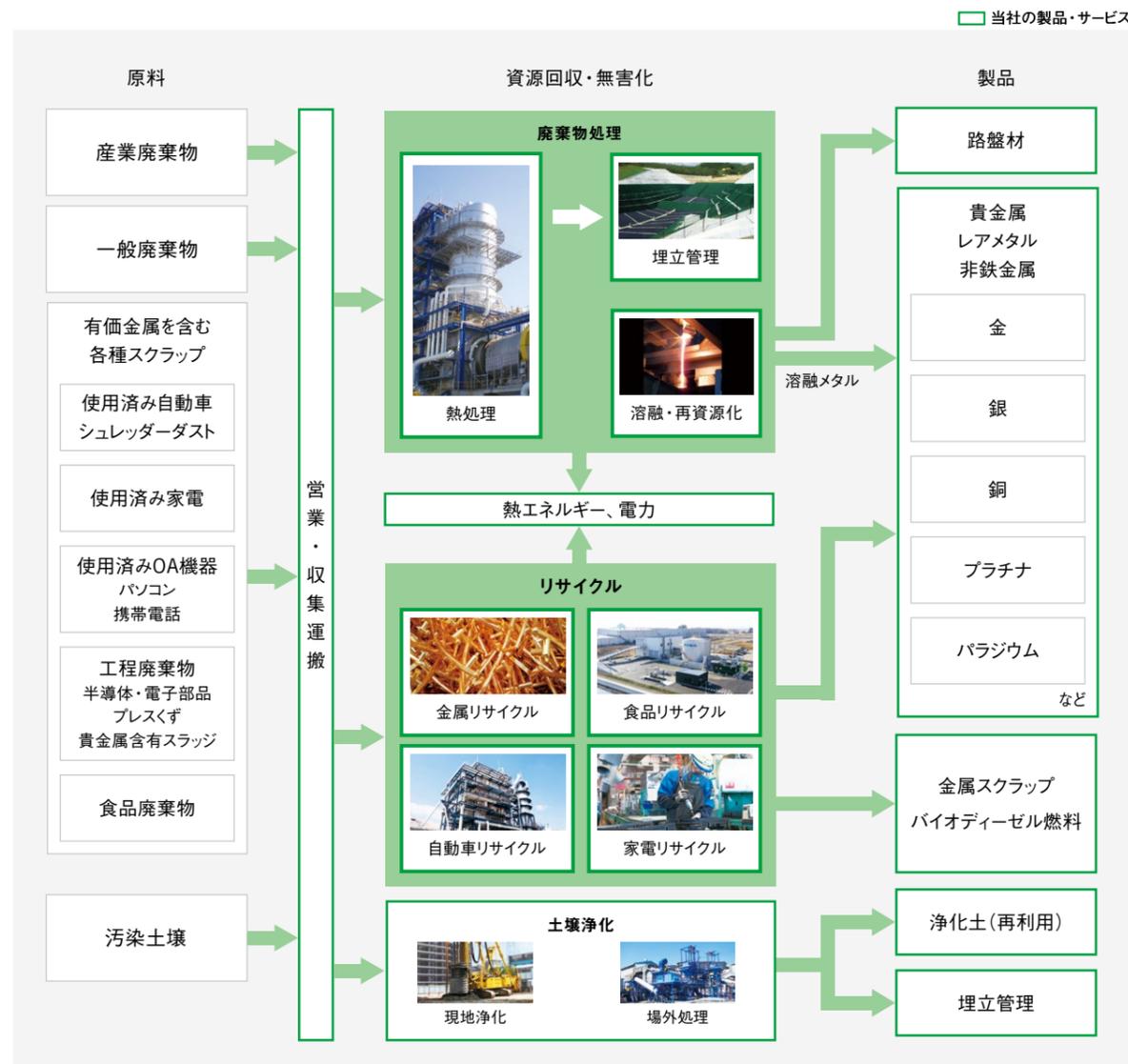


執行役員  
DOWAエコシステム株式会社  
代表取締役社長 矢内 康晴

## VISION

資源循環における革新的な環境リーディングカンパニーとして、グローバルで質の高いソリューションを提供し、安心安全な未来の実現に貢献する。

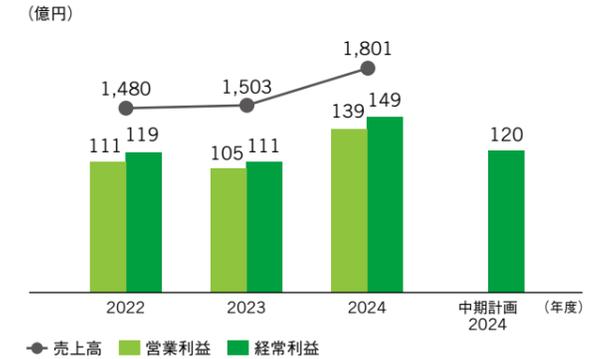
## ビジネスモデル



## 「中期計画2024」(2022~2024年度)の振り返り

### ▶ 事業の状況

廃棄物処理事業は、難処理廃棄物の取り扱い量を拡大しました。物価上昇による副資材などの価格高騰を受けて、コスト削減や価格改定を進めました。土壌浄化事業は不燃性廃棄物の再資源化事業が収益を牽引しました。リサイクル事業は、円安や金・銀などの価格上昇が業績に寄与しました。東南アジア事業は、難処理廃棄物の受注が停滞しました。これらにより、2024年度の経常利益は中期計画の目標値を上回りました。



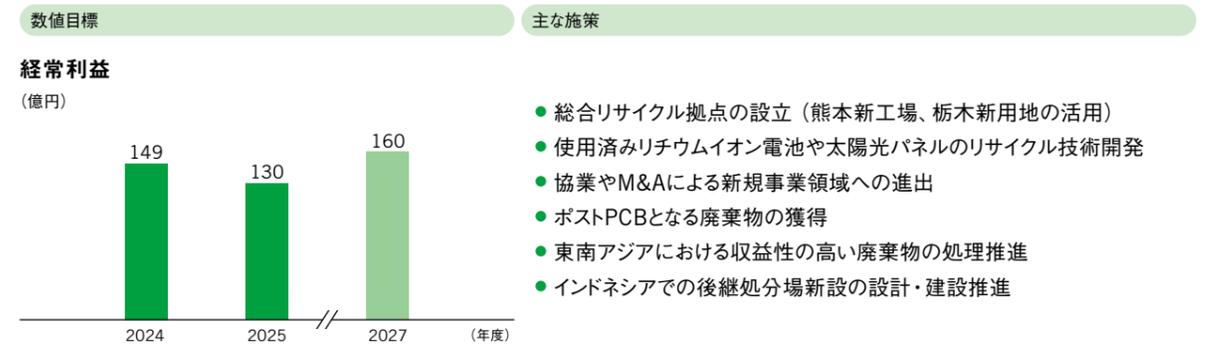
### ▶ 施策の成果・状況

難処理廃棄物の処理拡大により収益基盤を底上げしました。また、インドネシアの第2処理拠点の立ち上げや、熊本県におけるリサイクル事業拠点の新設など、成長が期待される地域における投資を確実に実施し、さらなる成長に向けた基盤整備を行いました。

部門	施策	成果
廃棄物処理事業	● 難処理廃棄物の処理拡大のために新設備を導入	● 難処理廃棄物の処理量増加による収益向上(数量・単価ともに増加)
土壌浄化事業	● 解体・破碎・選別事業の拡大	● 不燃性廃棄物の再資源化事業における高稼働の維持
リサイクル事業	● リサイクル原料の集荷拡大 ● 熊本県でリサイクル事業拠点を新設	● リサイクル原料の集荷エリアの拡大 ● 家電リサイクル事業の能力増強
東南アジア事業	● 有害廃棄物の処理拡大 ● インドネシアの第2処理拠点の立ち上げ	● インドネシアにおける焼却・無害化処理の拡大 ● 2022年度に操業開始、集荷の拡大による黒字化の達成

## 「中期計画2027」(2025~2027年度)の概要

循環経済への移行が加速する中、リサイクルの需要はさらに拡大すると見込まれます。一方で、リサイクルできない難処理廃棄物の適正処理のニーズも高まることが想定されるため、両面からの対応を進めます。また、東南アジアでの事業拡大にも注力します。



Nonferrous Metals Business

# 製錬部門

DOWAメタルマイン株式会社

貴金属銅事業 PGM事業 亜鉛事業 資源開発

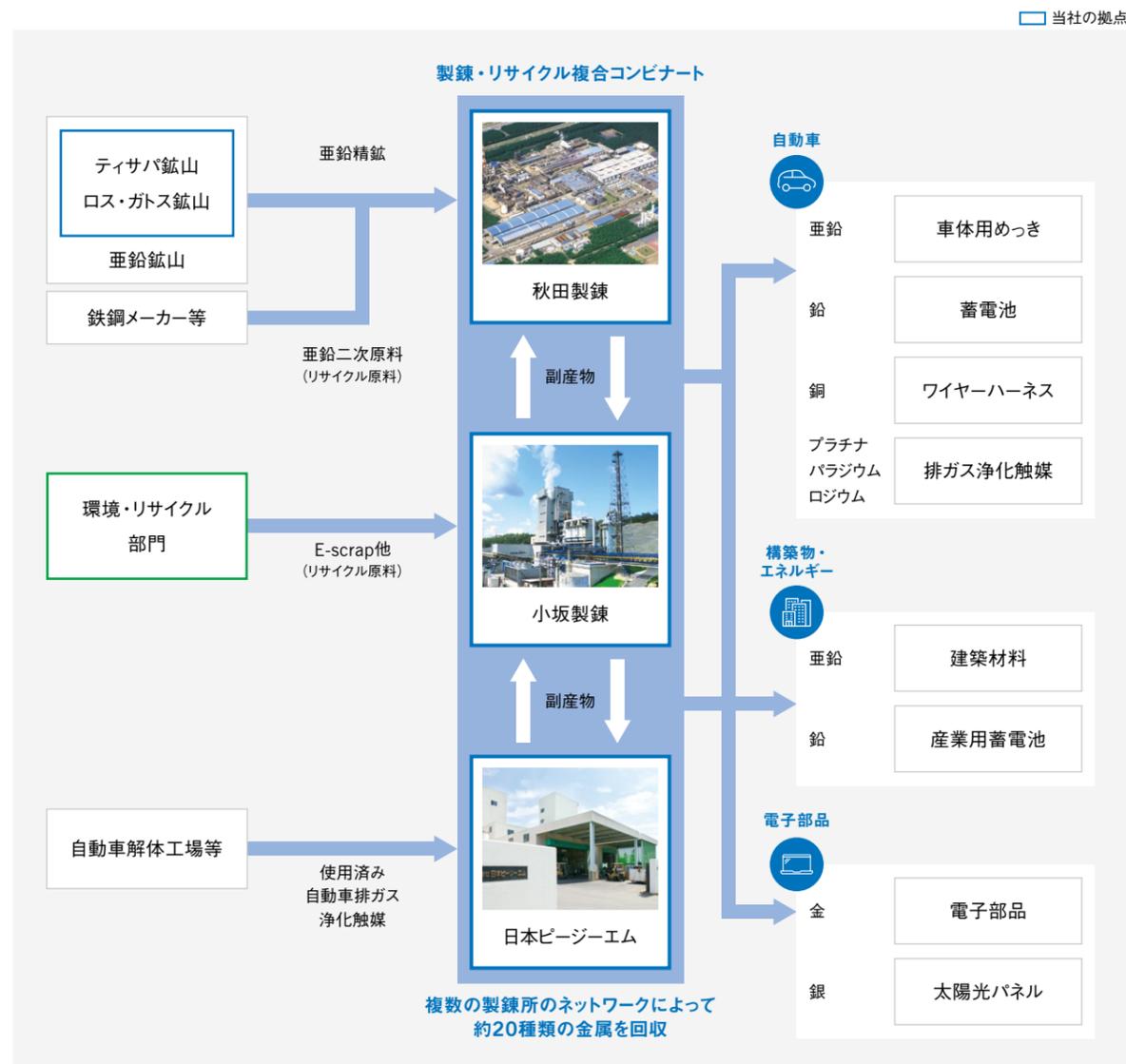
## VISION

製錬・リサイクル複合コンビナート機能の質的強靱化を進め、  
サステナブルな製錬事業モデルを実現する。



執行役員  
DOWAメタルマイン株式会社  
代表取締役社長 福田 健作

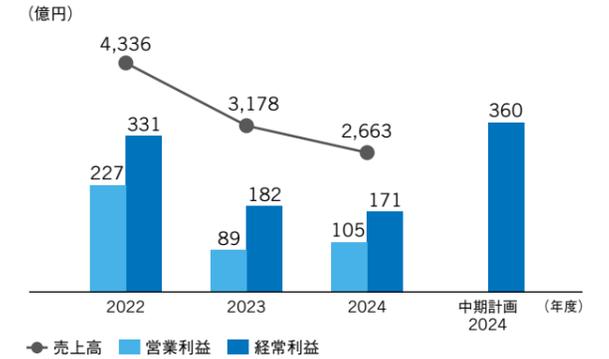
## ビジネスモデル



## 「中期計画2024」(2022~2024年度)の振り返り

### ▶ 事業の状況

「中期計画2024」における前提条件よりも円安となったことや海外鉱山の操業が堅調であったことが、収益を下支えしました。一方で、白金族金属の価格下落に伴うPGM事業での使用済み排ガス浄化触媒の集荷量の減少とそれに伴う金属生産量の減少や、亜鉛事業での電力代の高騰、原料購入条件の悪化などによるコストの大幅な上昇が収益に影響を与えました。これらにより、2024年度の経常利益は中期計画に対して未達となりました。



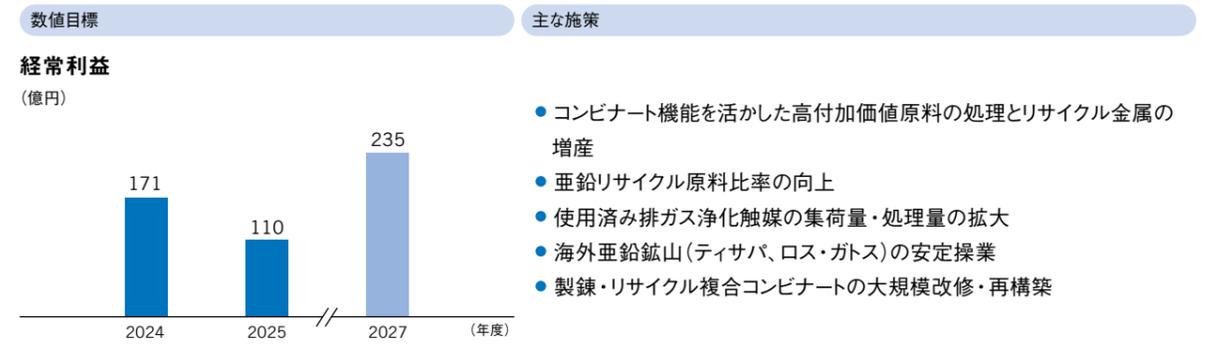
### ▶ 施策の成果・状況

各事業における施策を着実に実行しましたが、事業環境の大幅な変化を受けて、収益性や経営効率の向上に向けた追加施策を実施しました。その結果、「中期計画2024」期間内において、事業ポートフォリオの見直しは概ね完了しました。

部門	施策	成果
貴金属銅事業	● 金属リサイクル事業への経営資源の集中	● 小名浜製錬(株)との委託製錬契約終了
PGM事業	● 海外での使用済み触媒集荷の拡大 ● 日本ビージーエムの処理能力増強	● 北米に新サンプリング拠点を設置 ● 2023年度 電気炉更新完了
亜鉛事業	● 経営効率の改善 ● 年間220千トン生産体制の確立	● 秋田製錬の完全子会社化、関連する子会社の統合 ● 電力代の高騰を受け、最適生産体制へ方針変更
資源開発	● ロス・ガトス鉱山(メキシコ)の生産拡大	● 安定操業の実現による生産拡大

## 「中期計画2027」(2025~2027年度)の概要

増加するリサイクル金属ニーズに対応するため、原料集荷の拡大や各種金属の増産を進めていきます。また、製錬・リサイクル複合コンビナートの大規模改修・再構築にも着手し、DOWAの資源循環の持続可能性を支えていきます。



Electronic Materials Business

# 電子材料部門

DOWAエレクトロニクス株式会社

半導体事業 電子材料事業 機能材料事業

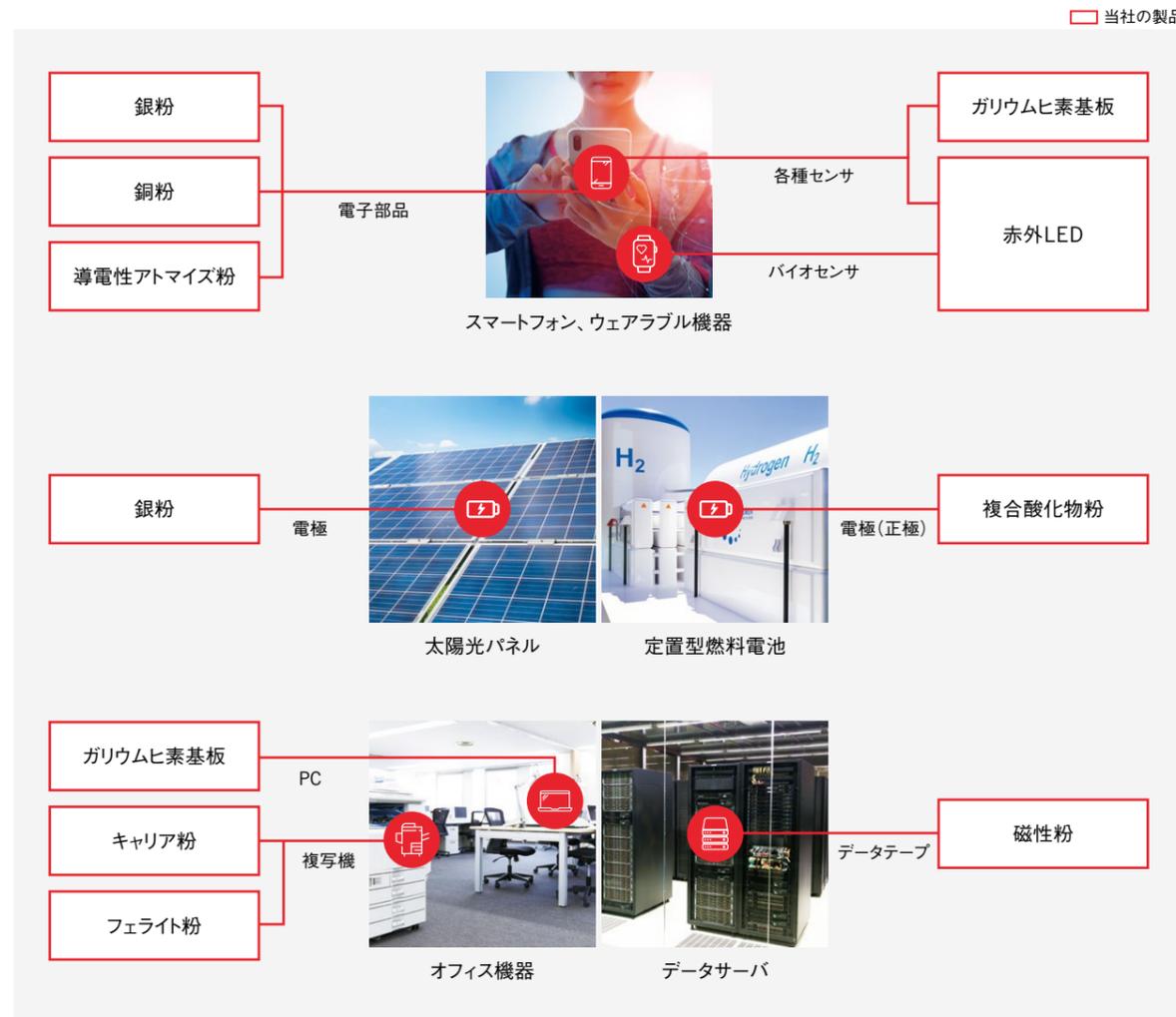


執行役員  
DOWAエレクトロニクス株式会社  
代表取締役社長 鈴木 健彦

## VISION

収益性の高い分野で多数のニッチ・トップ製品を持つ、  
世界トップクラスの素材メーカーになる。

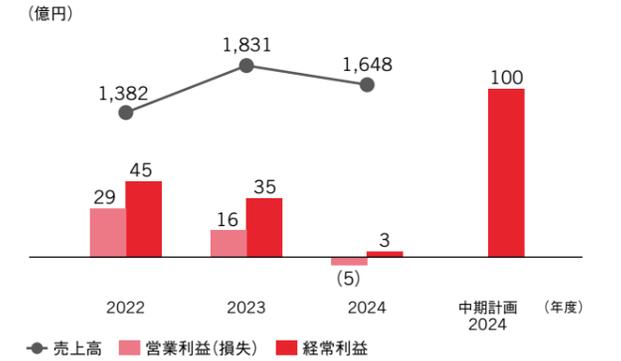
## ビジネスモデル



## 「中期計画2024」(2022～2024年度)の振り返り

### ▶ 事業の状況

半導体事業ではウェアラブル機器向け近赤外LED・PD(受光素子)の需要が想定通りに伸長しなかったことから、販売が低調に推移しました。電子材料事業では銀粉の太陽光パネル向け需要が調整局面となったことに加え、競合他社との競争が激化しました。機能材料事業は磁性粉の販売が低調に推移しました。また、新規製品についても量産開始時期が遅延しました。これらにより、2024年度の経常利益は中期計画の目標値を大きく下回りました。



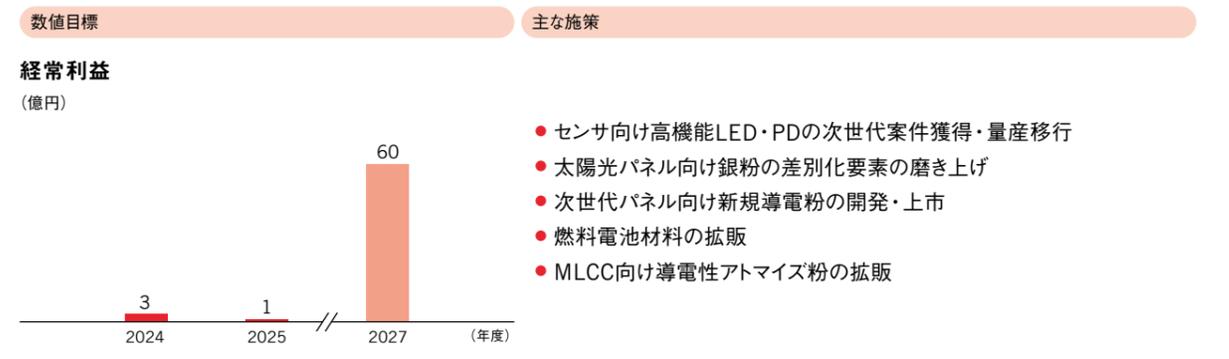
### ▶ 施策の成果・状況

新規製品において大型案件の獲得や認定取得を達成しましたが、販売開始・事業化という目標に対しては未達となりました。また、収益の状況を踏まえた追加の施策として、新規開発テーマの継続判断の強化やテーマ数の絞り込みを行いました。

部門	施策	成果
半導体事業	● 半導体事業の収益基盤の強化	● 2023年度に紫外LEDの大型案件獲得 ● ウェアラブル機器向け近赤外LED・PDの需要減少
電子材料事業	● 太陽光パネルの進化に対応した銀粉の開発 ● 導電性アトマイズ粉の高特特性化・増産	● 新規技術に対応した銀粉の開発に成功 ● 中国銀粉メーカーとの競争激化により販売量が減少 ● 増販は達成したものの、市場回復のペースが遅延
機能材料事業	● 燃料電池材料の量産体制確立	● 顧客から認定を取得、市場の立ち上がりが遅延

## 「中期計画2027」(2025年度～2027年度)の概要

収益性の向上に向けて、新規案件の獲得により銀粉や近赤外LED・PDなど主力製品のシェア挽回を図ります。併せて、開発リソース配分の最適化などによる原価低減を積み重ねていきます。



Metal Processing Business

# 金属加工部門

DOWAメタルテック株式会社

伸銅品事業    めっき事業    回路基板事業

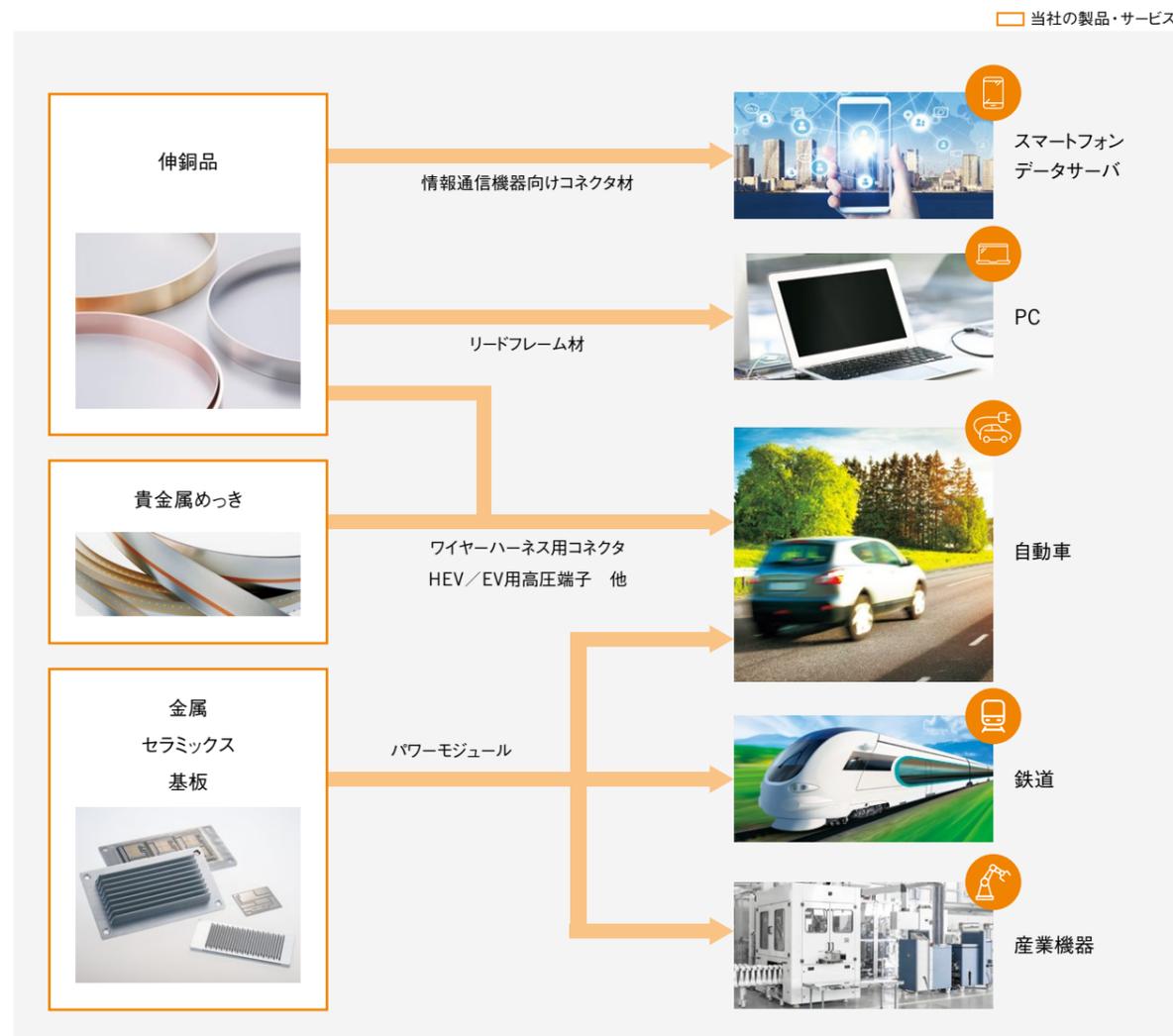


執行役員  
DOWAメタルテック株式会社  
代表取締役社長    鬼王 孝志

## VISION

顧客密着で期待以上のサービス・製品を提供するとともに、社会的意義のある新たな価値創造に挑戦し続ける。

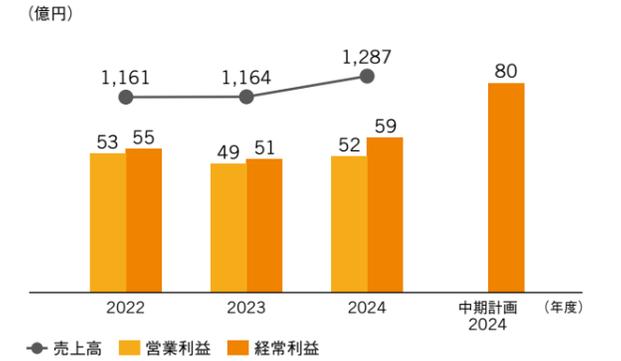
## ビジネスモデル



## 「中期計画2024」(2022~2024年度)の振り返り

### ▶ 事業の状況

伸銅品事業は、中国における日系自動車の需要減退や国内における認証不正などを受けて、車載関連の需要が計画を下回りました。情報通信関連製品についても、需要が停滞しました。めっき事業も同様に需要が低調に推移しました。回路基板事業では、EV向け製品の需要が減少しましたが、再生可能エネルギー向けが拡大しました。また、電力代などのコストが上昇した結果、2024年度の経常利益は中期計画の目標に対して未達となりました。



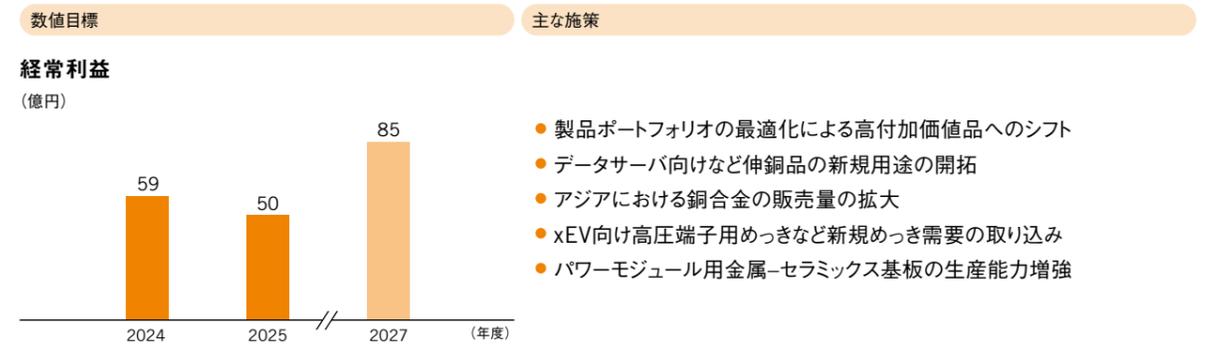
### ▶ 施策の成果・状況

成長分野と位置つけたEVや情報通信機器に向けて、各種製品の拡販に取り組み、目標は概ね達成しました。

部門	施策	成果
伸銅品事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車分野向け新製品開発と拡販</li> <li>情報通信分野への販売強化</li> <li>アジア事業の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EV向けを中心に拡販</li> <li>スマートフォン向け製品の販売量が順調に拡大</li> <li>非日系部品メーカーへ拡販、タイの需要増に対応</li> </ul>
めっき事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>高压端子向けめっき品等の拡販</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>電気自動車向け需要を獲得</li> </ul>
回路基板事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>産業・電鉄向けの拡販</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギー向け製品を拡販</li> </ul>

## 「中期計画2027」(2025~2027年度)の概要

自動車の電動化・電装化の進展やアジアでの需要拡大という大きな流れは今後も変わらないと見込むことから、EV向け製品などの拡販に引き続き注力していきます。また、旺盛なAI関連需要の獲得に向けて、データサーバ向け伸銅品の拡販に取り組みます。



Heat Treatment Business

# 熱処理部門

DOWAサーモテック株式会社

熱処理事業 工業炉事業

## VISION

- 熱処理の絶対的な存在になり、グローバルに変化する市場で勝ち残る。
- ソフト・ハードを持つ強みを活かし、カーボンニュートラルの社会実現に貢献する。



執行役員  
DOWAサーモテック株式会社  
代表取締役社長 加川 康樹

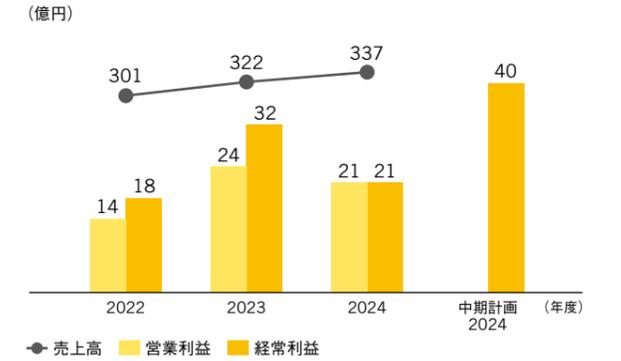
## ビジネスモデル



## 「中期計画2024」(2022～2024年度)の振り返り

### ▶ 事業の状況

中国での需要減退や国内における認証不正などを受けて、日系自動車メーカーの生産台数が停滞しました。それにより、熱処理事業は熱処理受託加工の受注が計画未達となりました。工業炉事業については、脱炭素化に向けた投資計画の見直しの影響を受けました。エネルギーコストや人件費は上昇しましたが、顧客からの一時金の受領などにより挽回しました。これらにより、2024年度の経常利益は中期計画の目標を下回りました。



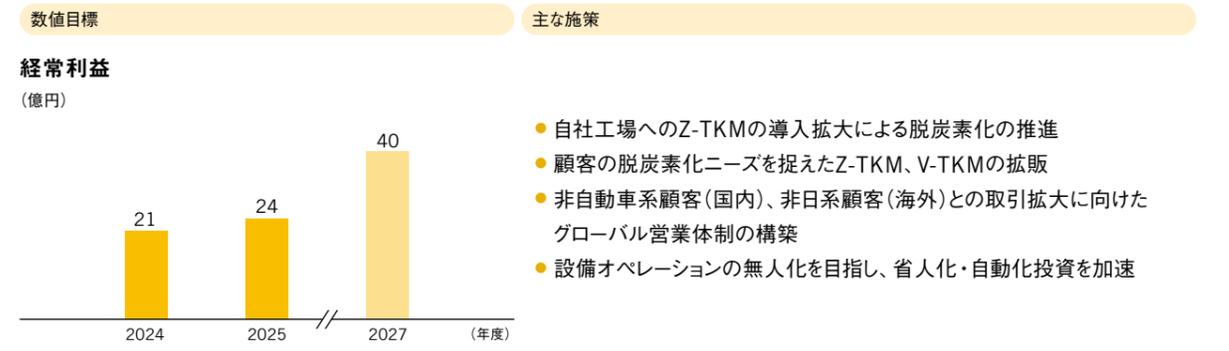
### ▶ 施策の成果・状況

Z-TKMの開発が完了し、設備の販売や熱処理受託加工の量産を開始するなど、主要な施策は確実に実行することができました。また、自動車以外の用途に向けた設備開発を行うなど、用途市場の開拓も行いました。

部門	施策	成果
熱処理事業	● 自動車以外の顧客からの受注獲得 ● カーボンニュートラルを実現する熱処理設備(Z-TKM)の開発・拡販	● インド、メキシコにおいて非日系企業との取引進展、拡大 ● 浜松工場でZ-TKMによる熱処理受託加工の量産開始 ● 大手自動車部品メーカーより1基受注
工業炉事業	● 自動車以外の用途に向けた新規設備の開発・拡販	● 電子材料製造設備の量産炉製造

## 「中期計画2027」(2025～2027年度)の概要

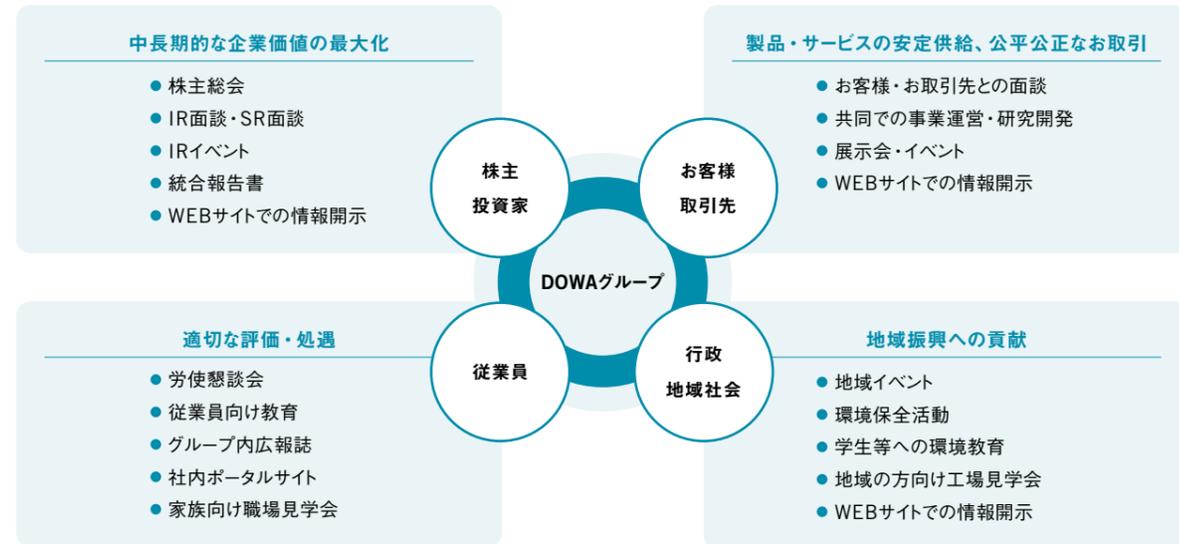
カーボンニュートラル社会への移行を前提とする新たなニーズに対応し、戦略製品であるZ-TKMおよびV-TKMを活用した拡販を進めていきます。また、自動車以外の分野や非日系企業への拡販にも取り組んでいきます。



## ステークホルダーコミュニケーション

DOWAグループでは、持続的な成長と企業価値向上に向けて、透明性の高い情報開示を行うとともに、株主・投資家、お客様・取引先、従業員、行政・地域社会などのステークホルダーの皆様との対話を推進しています。

### 主なステークホルダーへの責任と対話の機会



### 対話の実施状況(2024年度)

#### お客様・取引先

当社グループは秋田県で開催されている「あきたエコフェス」に第1回(2001年)から毎年出展しています。2024年は、当社グループの資源循環の取り組みをDOWAグループ専用便「DOWA号」のプラレールを用いて表現した展示や、スマートフォンの解体模型をマイクروسコープで観察するイベントなどを行いました。開催2日間で600人以上の方に足を運んでいただきました。



#### 従業員

エコシステム千葉(千葉県袖ヶ浦市)が、2024年11月に第1回家族見学会を開催しました。当日は従業員のご家族7組、計28名が参加され、子どもたちに向けた環境授業として、「DOWA×うんごドリル ゴミと資源」を用いたクイズなどを行った後、事業所見学を実施しました。



#### 株主・投資家

##### 主なIRイベント

イベント名称	実施概要
経営戦略説明会	2024年5月開催・41名参加
サステナビリティ説明会	2024年11月開催・42名参加
決算テレフォンカンファレンス	4回開催・延べ140名参加
個別面談	129件(IR面談124件、SR面談5件)
工場見学会	2024年9月開催(環境・リサイクル事業拠点)・15名参加

##### 株主との対話の主な対応者(2024年度)

- 代表取締役 社長執行役員 CEO
- 取締役 常務執行役員 CFO、取締役 常務執行役員 CHRO
- 社外取締役\*
- 執行役員
- IR担当者、サステナビリティ担当者、ガバナンス担当者、人事担当者

\* 2024年度は社外取締役であり、指名・報酬委員会の議長でもある、佐藤取締役がSR面談に参加し、経営者の後継者育成や役員報酬に関する議論を行い、株主・投資家との対話の強化を図りました。

##### 対話の主なテーマや関心事

- 今後の事業戦略(成長ドライバー、先行投資の収益化に向けた取り組みなど)
- 「中期計画2024」における主要施策の進捗状況
- 資本政策(配当水準、自己株式取得の有無など)
- 政策保有株式について など

##### 取締役会へのフィードバック状況

株主との対話で把握した意見・懸念については、速やかに代表取締役 社長執行役員 CEOをはじめ社内関係部門にフィードバックを行うとともに、取締役会において報告を行っています。2024年度は計3回の報告を実施しました。

#### 行政・地域社会

岡山地区のDOWAグループ7社共同で、岡山県北エリア全体の活性化とスポーツ振興を目的として開催されたミニバスケットボール大会にメインスポンサーとして協賛しました。本大会は岡山県久米郡の体育館にて開催され、岡山県北エリアの小学生男女合わせて17チーム217名が熱戦を繰り広げました。



# 財務レビュー

## 連結経営成績

2024年度における当社グループの事業の状況につきましては、自動車の生産が低調であったことから、当社の自動車関連製品およびサービスの受注は減少しました。情報通信関連製品の販売は堅調に推移しました。また、新エネルギー関連製品の販売は第2四半期以降、調整局面が継続しています。環境・リサイクル関連サービスは廃棄物処理の受注が堅調でした。相場環境につきましては、前年度と比較して平均為替レートは円安ドル高となりました。また、金、銀、銅および亜鉛の平均価格は上昇しました。電力代等のエネルギーコストは前年度と比較して減少しました。

このような状況の中、当社は企業価値の向上と持続可能な社会の実現への貢献に向け、「循環型ビジネスモデルの進化」と「サステナビリティ・マネジメントの強化」を「中期計画2024」の基本戦略とし、5つのコアビジネスのさらなる強化と経営基盤の充実化のための諸施策を着実に推進しました。

これらの結果、2024年度の連結売上高は前年度比5.4%減の678,672百万円、連結営業利益は同7.4%増の32,226百万円、連結経常利益は同2.6%減の43,598百万円となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は同2.6%減の27,128百万円となりました。

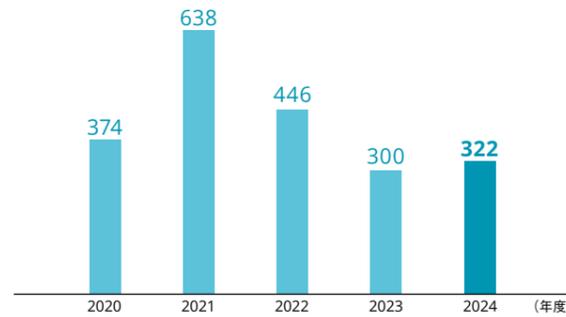
### 売上高／売上高営業利益率

(億円／%)



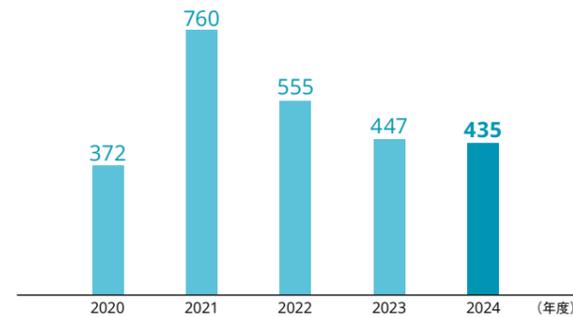
### 営業利益

(億円)



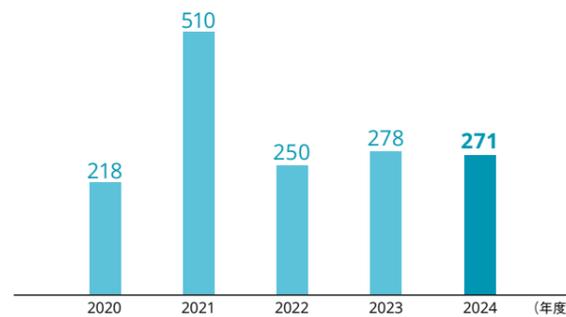
### 経常利益

(億円)



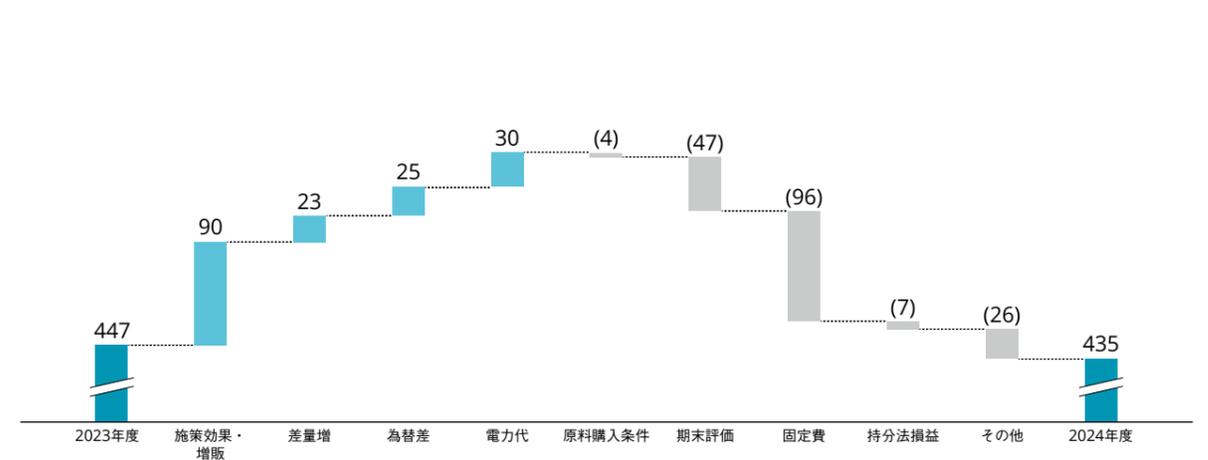
### 親会社株主に帰属する当期純利益

(億円)



### 経常利益の増減分析

(億円)



### 事業セグメント別実績

(億円)

	2023年度			2024年度			増減		
	売上高	営業利益	経常利益	売上高	営業利益	経常利益	売上高	営業利益	経常利益
環境・リサイクル	1,503	105	111	1,801	139	149	297	33	37
製錬	3,178	89	182	2,663	105	171	(514)	16	(10)
電子材料	1,831	16	35	1,648	(5)	3	(183)	(22)	(31)
金属加工	1,164	49	51	1,287	52	59	123	3	7
熱処理	322	24	32	337	21	21	15	(3)	(10)
その他、全社・消去	(828)	15	34	(952)	9	30	(123)	(5)	(4)
合計	7,171	300	447	6,786	322	435	(385)	22	(11)

### 為替・金属価格

	2023年度*	2024年度*
為替 (¥/\$)	144.6	152.6
銅 (\$/t)	8,362	9,370
亜鉛 (\$/t)	2,479	2,874
インジウム (\$/kg)	227	347

\* 各数値は通期平均

### 財政状態に関する分析

#### 資産

2024年度末の総資産は、前年度末と比較して40,766百万円増加し673,537百万円となりました。流動資産で25,187百万円の増加、固定資産で15,578百万円の増加となります。

流動資産の増加は、棚卸資産の増加53,437百万円、受取手形、売掛金及び契約資産の増加6,695百万円、および現金及び預金の減少31,488百万円等によるものです。

固定資産の増加は、有形固定資産の増加14,516百万円、および繰延税金資産の増加1,912百万円等によるものです。

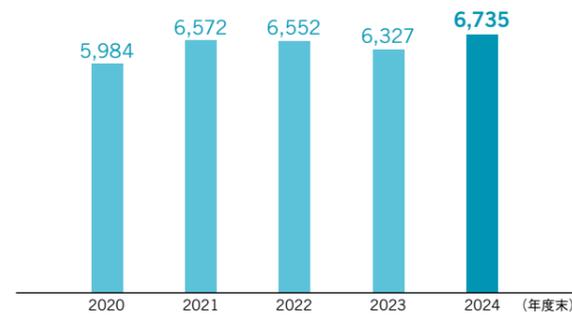
#### 負債

負債については、前年度末と比較して13,520百万円増加しました。これは、コマーシャル・ペーパーの増加20,000百万円、借入地金の増加14,666百万円、1年内償還予定の社債の減少10,000百万円、および長期借入金の減少8,247百万円等によるものです。

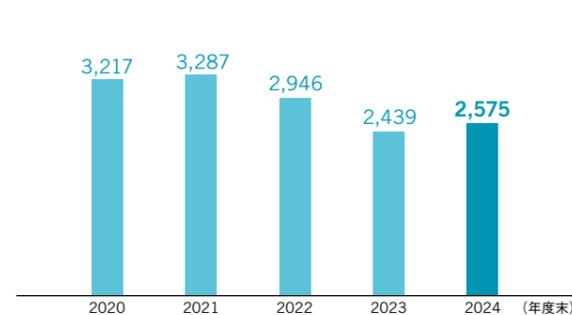
#### 純資産

純資産については、親会社株主に帰属する当期純利益が27,128百万円となり、配当金の支払い等を行った結果、株主資本が18,402百万円増加しました。また、為替換算調整勘定の増加等により、その他の包括利益累計額が7,008百万円増加し、純資産合計では前年度末と比較し27,245百万円増加しました。この結果、自己資本比率は59.15%となりました。

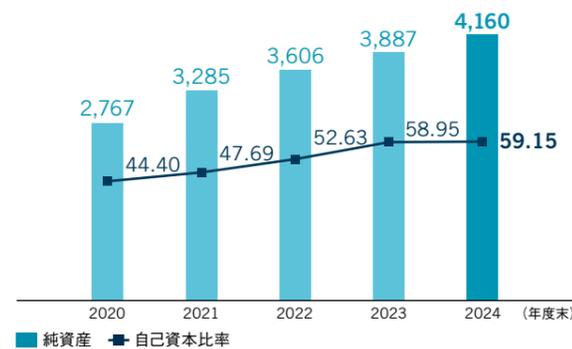
総資産  
(億円)



負債  
(億円)



純資産／自己資本比率  
(億円／%)



#### キャッシュ・フロー関連指標の推移

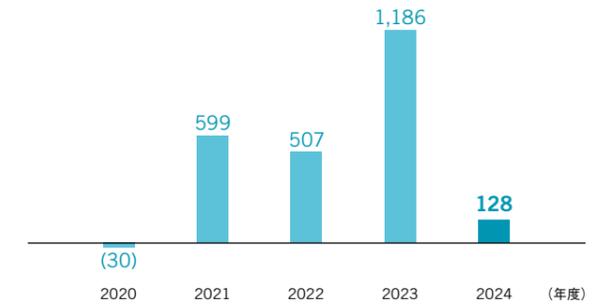
2024年度末における連結ベースの現金及び現金同等物(以下、「資金」という。)は、前年度末より31,800百万円減少し、41,249百万円となりました。

営業活動による資金は12,827百万円の収入(前年度比105,802百万円支出増)となりました。主に、税金等調整前当期純利益38,604百万円、棚卸資産の増加52,658百万円、および減価償却費28,787百万円等によるものです。

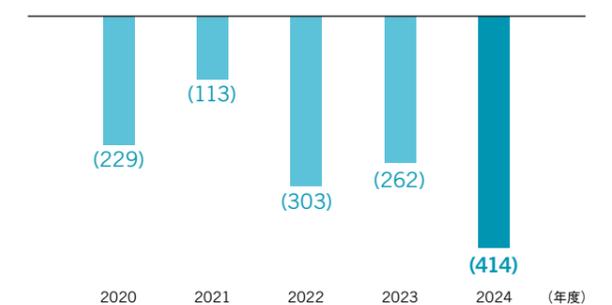
投資活動による資金は41,418百万円の支出(前年度比15,156百万円支出増)となりました。主に、有形固定資産の取得による支出45,855百万円、関係会社の有償減資による収入4,847百万円、および投資有価証券の売却による収入3,138百万円等によるものです。

財務活動による資金は4,120百万円の支出(前年度比55,084百万円収入増)となりました。主に、有利子負債の増加14,736百万円、社債の償還による支出10,000百万円、および配当金の支払7,976百万円等によるものです。

営業活動によるキャッシュ・フロー  
(億円)



投資活動によるキャッシュ・フロー  
(億円)

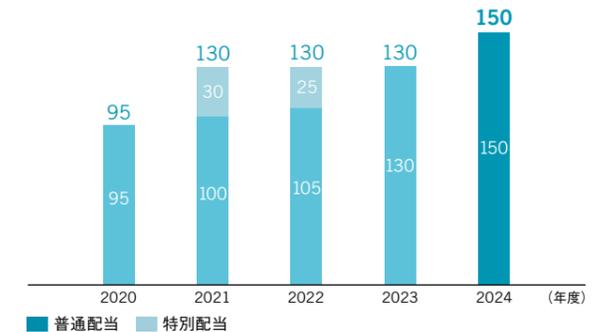


#### 利益配分に関する基本方針および当年度の配当

当社は「中期計画2024」の推進を通じて企業価値の向上を目指しており、株主の皆様への配当を経営における最重要課題の一つと位置づけています。

本方針のもと、2024年度の年間配当につきましては、安定配当と株主還元への拡充を前提とする本方針のもと、1株当たり150円としました。

1株当たり配当金  
(円)



## 連結業績推移

(百万円)

(年度)					中期計画2020				中期計画2024			
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>経営成績</b>												
売上高	¥464,219	¥406,598	¥410,503	¥ 454,754	¥ 452,928	¥ 485,130	¥ 588,003	¥ 831,794	¥ 780,060	¥ 717,194	¥ 678,672	
売上原価	391,509	337,314	341,177	387,831	396,495	421,630	512,155	725,368	689,241	635,748	592,043	
販売費及び一般管理費	33,616	34,216	35,335	35,975	37,761	37,544	38,393	42,601	46,208	51,443	54,403	
営業利益	39,094	35,067	33,990	30,948	18,671	25,955	37,454	63,824	44,610	30,003	32,226	
<b>事業のセグメント別営業利益構成比</b>												
環境・リサイクル部門 (%)	18.80	18.01	19.50	16.06	30.46	27.76	22.58	19.85	24.95	35.12	43.16	
製錬部門 (%)	34.69	38.00	29.58	29.74	3.17	38.54	54.31	56.67	51.06	29.80	32.77	
電子材料部門 (%)	22.55	22.89	19.36	18.17	11.66	4.09	6.60	8.23	6.66	5.51	(1.84)	
金属加工部門 (%)	14.85	14.01	20.49	23.54	33.74	19.71	11.72	9.97	11.90	16.47	16.41	
熱処理部門 (%)	6.02	3.86	7.00	8.47	13.05	4.63	1.97	4.13	3.31	8.09	6.54	
その他 (%)	3.09	3.24	4.06	4.01	7.92	5.27	2.82	1.15	2.12	5.00	2.93	
経常利益	¥ 42,037	¥ 35,056	¥ 36,504	¥ 36,355	¥ 24,309	¥ 28,996	¥ 37,200	¥ 76,073	¥ 55,501	¥ 44,745	¥ 43,598	
EBITDA*1	54,667	50,212	49,786	48,160	37,300	45,244	57,505	86,407	68,566	55,302	61,013	
親会社株主に帰属する当期純利益	26,543	21,826	26,169	24,693	14,986	17,395	21,824	51,012	25,041	27,853	27,128	
設備投資額	17,247	22,936	26,526	24,608	24,087	37,723	37,338	32,546	34,153	39,805	46,719	
減価償却費	15,572	15,145	15,796	17,212	18,628	19,288	20,050	22,582	23,955	25,298	28,787	
開発研究費	5,320	5,594	5,670	5,380	5,888	6,076	6,177	7,035	8,569	10,493	8,967	
<b>相場環境</b>												
銅 (国内建値 / t、年平均)	¥765,775	¥675,483	¥603,917	¥ 756,683	¥ 746,608	¥ 681,592	¥ 769,500	¥1,136,175	¥1,209,150	¥1,261,692	¥1,478,383	
亜鉛 (国内建値 / t、年平均)	285,983	269,383	305,633	386,733	353,725	313,308	309,400	419,725	503,817	417,900	498,017	
米ドル (年平均)	109.93	120.14	108.38	110.85	110.91	108.74	106.06	112.38	135.47	144.62	152.58	
<b>財政状態</b>												
純資産	¥195,649	¥203,370	¥227,821	¥ 247,762	¥ 246,158	¥ 258,241	¥ 276,715	¥ 328,574	¥ 360,603	¥ 388,790	¥ 416,035	
非支配株主持分	8,528	8,449	8,518	8,946	8,944	10,194	11,010	15,119	15,710	15,800	17,634	
総資産*2	379,193	364,420	404,604	456,530	494,683	512,495	598,471	657,283	655,282	632,770	673,537	
有利子負債	86,668	81,135	79,883	109,827	135,241	134,086	153,951	131,625	124,768	75,911	81,266	
<b>1株当たり情報*3 (円)</b>												
1株当たり当期純利益	¥ 89.69	¥ 73.75	¥ 88.43	¥ 417.21	¥ 253.22	¥ 293.92	¥ 368.45	¥ 857.32	¥ 420.76	¥ 467.90	¥ 455.60	
1株当たり純資産	632.30	658.66	741.06	4,035.06	4,008.03	4,191.09	4,465.44	5,267.94	5,794.63	6,264.96	6,690.29	
1株当たり配当金	18.00	18.00	18.00	90.00	90.00	90.00	95.00	130.00	130.00	130.00	150.00	
<b>キャッシュ・フロー</b>												
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 38,345	¥ 45,751	¥ 29,389	¥ 11,125	¥ 37,555	¥ 55,113	¥ (3,088)	¥ 59,911	¥ 50,725	¥ 118,630	¥ 12,827	
投資活動によるキャッシュ・フロー	(20,321)	(23,486)	(25,954)	(34,010)	(51,025)	(37,812)	(22,943)	(11,339)	(30,343)	(26,261)	(41,418)	
財務活動によるキャッシュ・フロー	(16,905)	(11,159)	(7,155)	24,087	15,944	(6,569)	11,585	(31,190)	(19,758)	(59,204)	(4,120)	
フリー・キャッシュ・フロー	18,024	22,265	3,434	(22,884)	(13,470)	17,301	(26,032)	48,571	20,382	92,369	(28,590)	
現金及び現金同等物 (期末残高)	8,044	18,902	15,126	16,472	19,002	30,232	17,320	35,740	37,760	73,049	41,249	
<b>その他指標</b>												
総資産経常利益率 (ROA)*4 (%)	11.39	9.43	9.49	8.44	5.11	5.76	6.70	12.12	8.46	6.94	6.67	
自己資本当期純利益率 (ROE)*5 (%)	15.37	11.43	12.64	10.78	6.30	7.17	8.50	17.62	7.61	7.76	7.03	
売上高営業利益率 (%)	8.42	8.62	8.28	6.81	4.12	5.35	6.37	7.67	5.72	4.18	4.74	
自己資本比率*6 (%)	49.35	53.49	54.20	52.31	47.95	48.40	44.40	47.69	52.63	58.95	59.15	
営業利益成長率 (%)	22.96	(10.30)	(3.07)	(8.95)	(39.67)	39.01	44.31	70.40	(30.10)	(32.74)	7.40	
インタレスト・カバレッジ・レシオ (倍)	34.23	39.04	43.12	55.47	20.71	21.69	43.03	97.83	88.46	65.36	41.28	
デット・エクイティ・レシオ*6 (倍)	0.46	0.42	0.36	0.46	0.57	0.54	0.58	0.42	0.36	0.20	0.20	
デット・キャパシティ・レシオ (倍)	1.06	1.00	0.83	1.05	1.29	1.26	1.50	0.97	0.97	0.47	0.59	
投下資本利益率 (ROIC)*6 (%)	9.12	8.68	8.19	6.41	3.22	4.41	5.79	10.57	6.10	4.51	4.88	

\* 1. 営業利益に減価償却費を加算しています。

\* 2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)を2018年度から適用しており、2017年度については、当該会計基準を遡って適用した後の数値となっています。

\* 3. 2017年10月1日をもって株式併合(5株→1株)を実施しています。

\* 4. 経常利益を総資産の期中平均で除しています。

\* 5. 親会社株主に帰属する当期純利益を自己資本(純資産額から非支配株主持分を控除した額)の期中平均で除しています。

\* 6. 自己資本(純資産額から非支配株主持分を控除した額)を用いて計算しています。

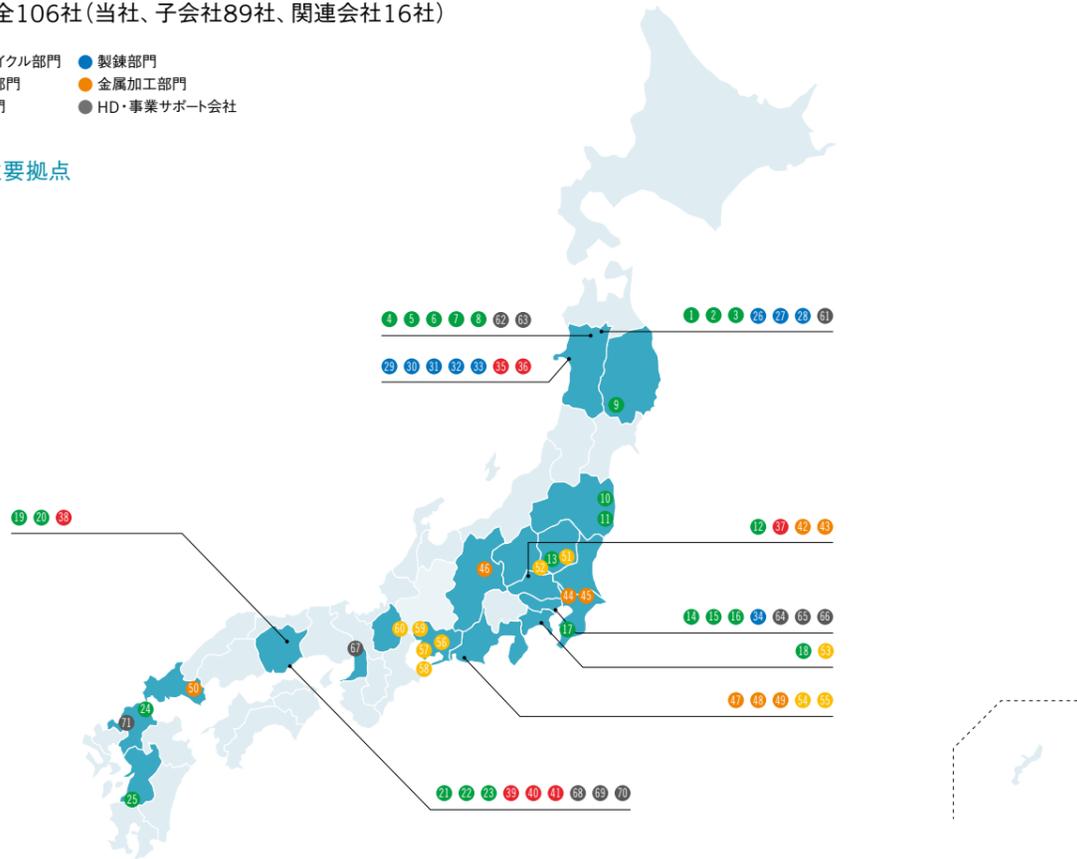
# DOWAグループ一覽 (2025年3月31日現在)

DOWAグループは、日本を含む13の国と地域で事業を展開しています。

グループ全106社(当社、子会社89社、関連会社16社)

- 環境・リサイクル部門 ● 製錬部門
- 電子材料部門 ● 金属加工部門
- 熱処理部門 ● HD・事業サポート会社

## 国内の主要拠点



- |                         |                     |                            |
|-------------------------|---------------------|----------------------------|
| ① グリーンフィル小坂(株)          | ⑲ アクトビーリサイクリング(株)   | ⑳ DOWAメタニクス(株)             |
| ② エコシステムリサイクリング(株)北日本工場 | ㉑ 製錬技術センター(小坂)      | ㉒ TDパワーマテリアル(株)            |
| ③ エコシステム小坂(株)           | ㉒ 小坂製錬(株)           | ㉓ DOWAサーモエンジニアリング(株)真岡工場   |
| ④ 環境技術研究所               | ㉓ (株)日本ピージーエム       | ㉔ DOWAサーモエンジニアリング(株)太田工場   |
| ⑤ エコシステム秋田(株)           | ㉔ 製錬技術センター(秋田)      | ㉕ DOWAサーモエンジニアリング(株)関東PE課  |
| ⑥ (株)北秋環境サービス           | ㉕ 秋田製錬(株)           | ㉖ DOWAサーモエンジニアリング(株)浜松工場   |
| ⑦ エコシステム花岡(株)           | ㉖ 秋田ジンクソリューションズ(株)  | ㉗ DOWAサーモエンジニアリング(株)浜松北工場  |
| ⑧ (株)エコリサイクル            | ㉗ 秋田レアメタル(株)        | ㉘ DOWAサーモエンジニアリング(株)中西部PE課 |
| ⑨ DOWA通運(株)             | ㉘ 秋田ジンクリサイクリング(株)   | ㉙ DOWAサーモエンジニアリング(株)中京半田工場 |
| ⑩ (株)相双スマートエコカンパニー      | ㉙ (株)アシックス          | ㉚ 東熱興産(株)                  |
| ⑪ メルテックいわき(株)           | ㉚ 半導体材料研究所          | ㉛ (株)セム                    |
| ⑫ エコシステムリサイクリング(株)東日本工場 | ㉛ DOWAセミコンダクター秋田(株) | ㉜ DOWAサーモエンジニアリング(株)滋賀工場   |
| ⑬ メルテック(株)              | ㉜ 電子材料研究所           | ㉝ DOWAテクノリサーチ(株)           |
| ⑭ エコシステムジャパン(株)         | ㉝ DOWAエフテック(株)      | ㉞ 卯根倉鉱業(株)                 |
| ⑮ ジオテクノス(株)             | ㉞ 機能材料研究所           | ㉟ 秋田工営(株)                  |
| ⑯ イー・アンド・イー ソリューションズ(株) | ㉟ DOWAエレクトロニクス岡山(株) | ㊱ DOWAグループ本社               |
| ⑰ エコシステム千葉(株)           | ㊱ DOWA IPクリエイション(株) | ㊲ DOWAテクノロジー(株)            |
| ⑱ メルテック(株)横須賀事業所        | ㊲ 技術センター(めっき)       | ㊳ DOWAマネジメントサービス(株)        |
| ⑳ エコシステム山陽(株)           | ㊳ DOWAハイテック(株)      | ㊴ DOWAグループ大阪営業所            |
| ㉑ 岡山鉱油(株)               | ㊴ 豊栄商事(株)           | ㊵ DOWA興産(株)                |
| ㉒ エコシステムリサイクリング(株)西日本工場 | ㊵ 新日本プラス(株)         | ㊶ DOWAテクノエンジ(株)            |
| ㉓ エコシステム岡山(株)           | ㊶ DOWAパワーデバイス(株)    | ㊷ 陽和工営(株)                  |
| ㉔ バイオディーゼル岡山(株)         | ㊷ 技術センター(金属加工)      | ㊸ DOWAグループ九州営業所            |
| ㉕ 光和精鉱(株)               | ㊸ DOWAメタル(株)        |                            |

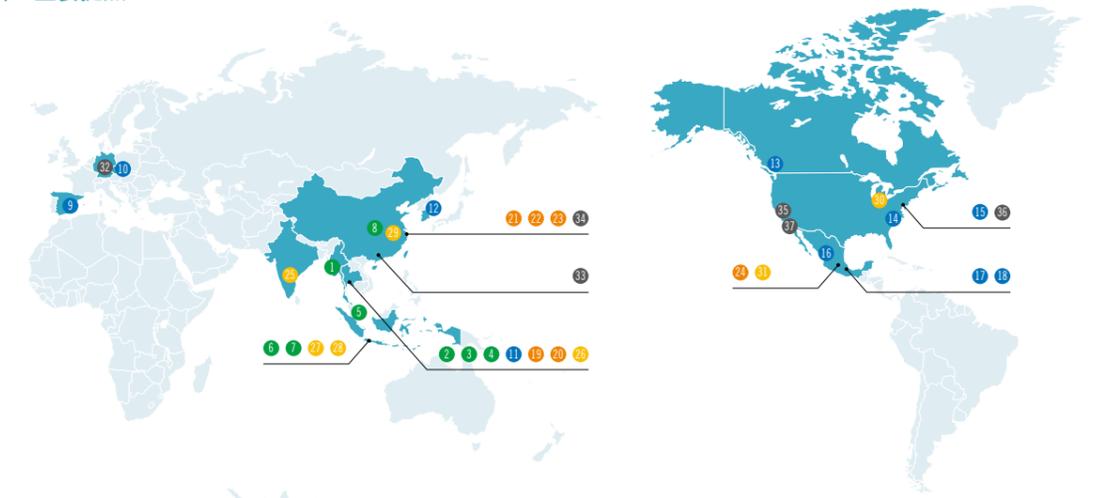
## セグメント別拠点数

	連結子会社		持分法適用会社	小計 (連結対象会社)	非連結子会社 持分法非適用会社	合計
	国内	海外				
DOWAホールディングス	—	—	—	—	—	1社
環境・リサイクル部門	21社	10社	3社	34社	2社	36社
製錬部門	9社	7社	4社	20社	0社	20社
電子材料部門	5社	0社	1社	6社	2社	8社
金属加工部門	7社	7社	2社	16社	0社	16社
熱処理部門	4社	7社	0社	11社	1社	12社
その他部門	8社	3社	2社	13社	0社	13社
合計	54社	34社	12社	100社	5社	106社

本報告書の対象範囲は「DOWAグループ一覽」をご確認ください。  
<https://hd.dowa.co.jp/ja/ir/library/annual.html>



## 海外の主要拠点



- |  |  |
|--|--|
| ① GOLDEN DOWA ECO-SYSTEM MYANMAR COMPANY LIMITED   | ⑳ DOWA METALTECH (THAILAND) CO., LTD.            |
| ② WASTE MANAGEMENT SIAM LTD.                       | ㉑ 同和金属材料(上海)有限公司                                 |
| ③ BANGPOO ENVIRONMENTAL COMPLEX COMPANY LIMITED    | ㉒ 同和新材料(上海)有限公司                                  |
| ④ EASTERN SEABOARD ENVIRONMENTAL COMPLEX CO., LTD. | ㉓ 同和金属技術(南通)有限公司                                 |
| ⑤ Modern Asia Environmental Holdings Pte. Ltd.     | ㉔ DOWA METALTECH MEXICO, S.A. de C.V.            |
| ⑥ PT PRASADHA PAMUNAH LIMBAH INDUSTRI              | ㉕ HIGHTEMP FURNACES LTD.                         |
| ⑦ PT DOWA ECO SYSTEM INDONESIA                     | ㉖ DOWA Thermotech (Thailand) Co., Ltd.           |
| ⑧ 蘇州同和資源综合利用有限公司                                   | ㉗ PT. DOWA THERMOTECH FURNACES                   |
| ⑨ DOWA METALS & MINING CO., LTD. Spain office      | ㉘ PT. DOWA THERMOTECH INDONESIA                  |
| ⑩ Nippon PGM Europe s.r.o.                         | ㉙ 昆山同和熱処理工業炉有限公司                                 |
| ⑪ DOWA METALS & MINING (THAILAND) CO., LTD.        | ㉚ DOWA THT AMERICA, INC.                         |
| ⑫ NPGM KOREA Co., Ltd.                             | ㉛ DOWA THERMOTECH MEXICO S.A. DE C.V.            |
| ⑬ DOWA METALS & MINING CO., LTD. Vancouver office  | ㉜ DOWA HD Europe GmbH                            |
| ⑭ NIPPON PGM AMERICA, INC.                         | ㉝ 同和企業管理(上海)有限公司 深圳分公司                           |
| ⑮ DOWA METALS & MINING AMERICA INC.                | ㉞ 同和企業管理(上海)有限公司                                 |
| ⑯ Minera Plata Real, S. de R.L. de C.V.            | ㉟ DOWA INTERNATIONAL CORPORATION San Jose Branch |
| ⑰ DOWA METALS & MINING CO., LTD. Mexico office     | ㊱ DOWA INTERNATIONAL CORPORATION                 |
| ⑱ MINERA TIZAPA, S.A. DE C.V.                      | ㊲ DOWA INTERNATIONAL CORPORATION Irvine Branch   |
| ⑳ DOWA METALTECH CHONBURI CO., LTD.                |  |

## 会社・株式情報 (2025年3月31日現在)

会社情報	社名	DOWA ホールディングス株式会社
	創業	1884年9月18日
	設立	1937年3月11日
	従業員数	11,337名 (非正規社員を含むグループ全体人数)

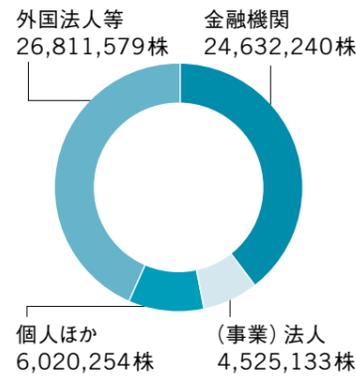
株式情報	発行可能株式総数	200,000,000株
	発行済株式の総数	61,989,206株
	株主数	9,668名
	上場証券取引所	株式会社東京証券取引所
	決算期	3月31日
	定時株主総会	6月
	株主名簿管理人および 特別口座管理機関	三井住友信託銀行株式会社
	会計監査人	有限責任監査法人トーマツ

株主名	所有割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	15.83
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	9.83
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	6.58
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	5.37
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	3.93
藤田観光株式会社	3.12
全国共済農業協同組合連合会	2.81
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE NON TREATY CLIENTS ACCOUNT	2.62
BNP PARIBAS FINANCIAL MARKETS	2.16
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	1.78

当社は自己株式1,855千株を保有しており、所有割合については、自己株式を控除しています。

格付機関	長期	短期
日本格付研究所 (JCR)	A+ / 安定的	J-1
格付投資情報センター (R&I)	A / 安定的	—

所有者別  
株式分布状況



## 社外からの評価 (2025年8月現在)

### ESGインデックス



FTSE Russell confirms that DOWA HOLDINGS CO., LTD. has been independently assessed according to the index criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE Blossom Japan Index. Created by the global index and data provider FTSE Russell, the FTSE Blossom Japan Index is designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices. The FTSE Blossom Japan Index is used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.



2025 CONSTITUENT MSCI日本株  
ESGセレクト・リーダーズ指数



Morningstar Japan ex-REIT  
Gender Diversity Tilt Index

THE INCLUSION OF DOWA HOLDINGS CO., LTD. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF DOWA HOLDINGS CO., LTD. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

### その他認定



【対象会社】  
DOWAホールディングス株式会社



えるぼし認定

【対象会社】  
DOWAホールディングス株式会社 (3段階目)  
イー・アンド・イー ソリューションズ株式会社 (3段階目)  
ジオテクノス株式会社 (2段階目)



くるみん認定

【対象会社】  
DOWAホールディングス株式会社



【対象会社 (大規模法人部門)】  
DOWAホールディングス株式会社  
DOWAエコシステム株式会社  
DOWAメタルマイン株式会社  
DOWAエレクトロニクス株式会社  
DOWAメタルテック株式会社  
DOWAサーモテック株式会社  
エコシステム千葉株式会社  
エコシステム山陽株式会社  
エコシステムジャパン株式会社  
光和精鉱株式会社  
小坂製錬株式会社  
DOWAメタル株式会社



【対象会社 (中小法人部門)】  
エコシステム秋田株式会社  
エコシステム岡山株式会社  
ジオテクノス株式会社  
秋田製錬株式会社  
DOWAセミコンダクター秋田株式会社  
DOWAメタニクス株式会社

### 決算に関する詳細情報

2024年度決算の詳細については、「有価証券報告書」をご確認ください。<https://hd.dowa.co.jp/ja/ir/library/sr.html>

### お問い合わせ先

#### DOWAホールディングス株式会社 経営企画部 広報IR室

住所: 〒101-0021 東京都千代田区外神田四丁目14番1号 秋葉原UDX 22階  
電話番号: 03-6847-1106  
WEBサイト: <https://hd.dowa.co.jp/>