

## Top Message

# 2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、 世の中が大きく動いています。

循環型社会形成はカーボンニュートラルを実現する手段として一段とクローズアップされてきました。そのための具体的かつ有効な手段はサーキュラーエコノミーを社会に実装していくことです。

当社はそのためのマテリアリティ(重要課題)を三つ特定しました。一つ目は「サプライチェーンにおけるグリーンマテリアルの需要増加」です。具体的には「電炉増設による鉄スクラップの需要増加」と「電化による非鉄金属・レアメタルの需要増加」そして「廃プラスチックの高度な資源循環促進」です。

二つ目は「生産プロセスにおける省人化、事業活動におけるデータ活用の促進」です。省人化による効率的な生産活動は温室効果ガス(GHG)削減につながります。またサーキュラーエコノミーでは物の動きをデータ活用により正確に把握していく必要があります。

三つ目は「事業活動を推進する人材への投資」です。当社は今後、中期的に100人の事業推進人材を創出していきます。会社を支える根としての企業理念への共有度を一層高め、採用、育成、定着を軸に、経営人材、スペシャリスト、ジェネラリストを創出していきます。

当社の事業の中心は循環型社会実現に向けた課題解決です。で、会社の成長と社会貢献が同期しています。自らの事業欲の延長線上に社会貢献があるので、私は只ひたすらエンビプログループの成長に尽力していきます。

もちろんその挑戦を社員の皆さんと共にトコトン楽しみながら。

「積極一貫」(中村天風先生の言葉)

前へ myway 前へ。

代表取締役社長

佐野富和



## Top Interview

## 人を喜ばせたい一心で強みが生まれました。

## ■ 当社の強み

創業は私の父で、その背中を見て私は父親ひいては誰かに喜ばれたいという一心で仕事をしてきました。1985年、父親が亡くなり社長になりました。当時はプラザ合意



代表取締役社長

佐野 富和

で円高不況となり、その後も様々な景気の波の影響がありました。乗り越えて現在に至っています。

このような当社の沿革の中で強みが生まれました。

一つ目は、貿易部門があり、海外に対する具体的な対応ができるという点です。日本は戦後40年以上もの間、鉄スクラップが足りませんでした。しかし、1990年代に入ると鉄鋼生産量が頭打ちになり、次第に鉄スクラップが余るようになりました。鉄スクラップを仕入れても、国内に売り先がないという状況です。当社は鉄鋼メーカーから遠い場所にあったこともあり商社を通じてしか販売できず、販売に大きな課題がありました。そこで海外に鉄スクラップを出せないかと考え、貿易部を立ち上げ、当社は、日本で初めて韓国に輸出をしました。この海外展開は、当社に価格競争力を生み出し、これまでライバルであった同業者からも鉄スクラップを仕入れることを可能にしました。新たな機能を備えることで昨日までのライバルが仲間になるそんな経験が、それまでの富士宮市、静岡県という営業範囲から、全国を視野に入れてビジネスを推進するきっかけになり、当社のグローバルトレーディング事業が成長してきました。

二つ目は90年代に導入した、廃自動車や家電製品など大型のものを破碎するシュレッダーの設置です。当時は無

謀とも言われるぐらい大きな投資でしたが、これを機に、今の事業拡大の基盤となる高度な破碎・選別技術を習得することができました。当社は、磁力、風力、比重、渦電流などを用いた選別に加え、最近では、金属探知等各種のセンサーを利用した選別技術も用いています。この業界のプラントはカスタマイズの塊ですが普通はメーカーに発注します。しかし現場に一番知恵があるので、当社は自分たちで設計や加工をしてプラントをつくっています。自分たちの強いこだわりを反映させたプラントにすることで、廃棄物などをより細かく徹底して素材ごとに分けることを可能にしています。これにより、そのものの価値が上がり高く販売することができ、仕入れの競争力にもつながっています。これからは、リチウムイオン電池を物理的な破碎・選別をして回収したレアメタル濃縮滓からニッケルやコバルトを抽出するなどの、化学的な分子レベルの選別の世界に入っていくと思っています。

そして三つ目は、環境のコンサルティング会社があり具体的な提案ができることと言えます。2016年に設立したブライトイノベーションは、CDP回答支援や脱炭素戦略立案支援といったコンサルティング会社からスタートし、最近ではサーキュラーエコノミーに関するコンサルティン

# QCD + C(カーボンニュートラル)の低炭素プロセスを実現します。

も行っています。従来のQCD(品質、コスト、納期)が、製造業において欠かすことのできない重要な要素でしたが、当社はその上で、C(カーボンニュートラル)の要素を加えた製造プロセスを作るQCDCを提唱しています。当社は、ハードのプラントを含めた加工技術を持っていますので具体的な提案ができます。また、今後はソフトのサーキュ

ラーエコノミー(循環経済)のトレーサビリティシステムなどを開発し組み合わせることで、コンサルティング機能による差別化を推進できると考えています。

当社は企業理念の浸透による企業文化を最大の強みにしています。前述の具体的な強みは時代と共に変化・発展していかなければいけません。既存の強みを一層強化する

とともに、それらをもう一段階深掘りしていく。そして今は強みとまでいかない技術やノウハウも、他社とのアライアンスやM&Aなども取り入れながら、進化・深化させて強みにしていく努力を積み重ねていきます。そうすれば私たちの事業領域には、まだまだ沢山のビジネスチャンスを見出すことができると思います。

## サーキュラーサプライチェーン全体における当社の役割

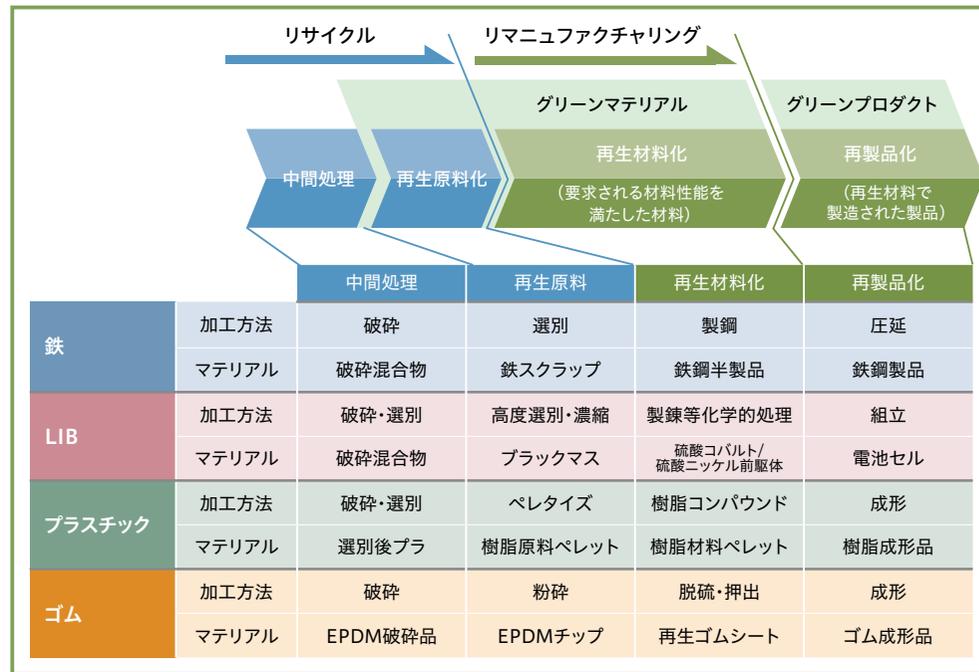
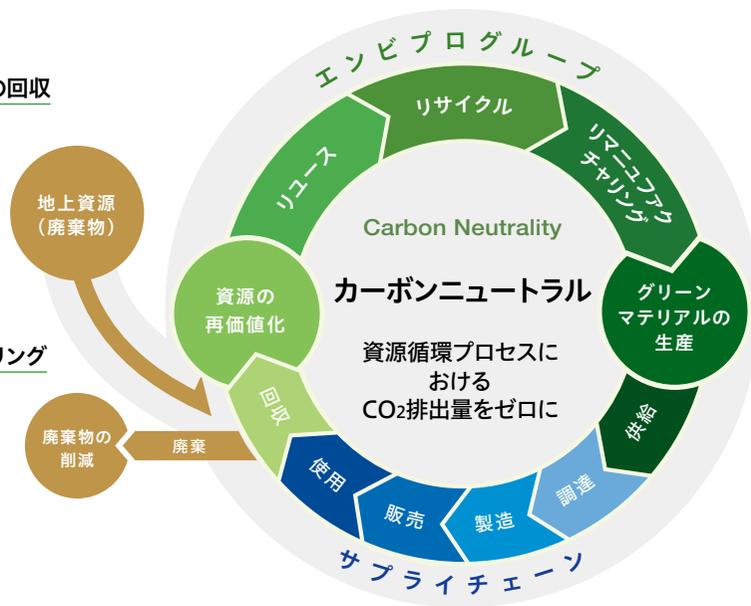
### ① 地上資源(廃棄物)の回収

### ② リユース

### ③ リサイクル

### ④ リマニュファクチャリング

### ⑤ グリーン マテリアルの供給



## ■ 中期経営計画(サステナビリティ戦略)

### 中期経営計画(サステナビリティ戦略)財務目標 (2027年6月期)

	売上高	<b>750</b> 億円
	経常利益	<b>50</b> 億円
	ROE	<b>13</b> %

当社は2050年脱炭素社会の実現に向けQCDCの製造プロセスを作り、RE100を推進、工場のCO<sub>2</sub>の排出量を削減していきます。エレン・マッカーサー財団によると、CO<sub>2</sub>削減の方策として再生可能エネルギーへの移行だけでは世界全体の55%にしか対応できず、残りの45%はサーキュラーエコノミーにより対応が可能と言われています。つまり再生資源をフルに活用することによりCO<sub>2</sub>が削減でき、これまでの再生資源の利用価値に加え、環境的な価値が高まり始めたと思います。例えば、鉄スクラップを原料とした電炉での製鉄は高炉で鉄鉱石から製鉄する場合に比べるとCO<sub>2</sub>排出量が1/4程と言われています。まさに、鉄スクラップ等の再生原料は低炭素な原料と言えます。

当社はRE100に2018年に加盟をしています。既に再生可能エネルギー97%で運営していますが、引き続き生産プロセス自体の低炭素化をScope1,2,3全体で進め低炭素な原燃料の供給をしていきます。財務目標としては、2027年6月期の売上高は750億、経常利益は50億、ROEは13%としました。

## 資源循環事業

資源循環事業では、既存事業をベースとしながらも、更なる成長に向けた取り組みを進めていきます。焼却灰からの金銀滓回収と焼却灰の資源化、全国広域での片付け・解体工事、プラスチックの高度リサイクルです。特に焼却灰からの金銀滓回収については私のライフワークとしても力を入れています。焼却灰1トンの中には1グラムの金が含まれていると言われていて、金を取り出されずにセメントへのリサイクルや埋立処分されている現状を私は本当にもったいないと感じています。プラスチックのリサイクルについては将来的に技術的なブレークスルーがあるのではないかと考えています。自治体の都市ごみは、今は技術が付加されておらず単なる廃棄物ですが、将来、ケミカルリサイクル技術が確立され社会的な仕組みになれば廃プラスチックが重要な資源になると思っています。

## グローバルトレーディング事業

グローバルトレーディング事業では、海外販売が主力ですがモデルチェンジの時期に来ていると思っています。大手鉄鋼メーカーによる日本での大型電炉の新設などによって、鉄スクラップの需要が高まり、それに伴い、日本から鉄スクラップが輸出される量は減るような気がしています。そのような環境において中期の取扱量は、現在の54万トンから100万トンまで増加させていく目標です。これまで同様に国内の集荷拠点を増やししながらも、それ以外に、三国間貿易などの海外での販売や扱う品目の増加に力を入れています。また、今後は自分たちの技術を付加しな

がら、流通の拠点だけではなく、資源を加工する拠点も海外に持つことを予定していきます。

## リチウムイオン電池リサイクル事業

リチウムイオン電池リサイクル事業は、当社成長の戦略的事業として推進をしていきます。この事業の本丸は2030年以降だと思っていますので、湿式製錬プラントを2025年度には稼働をさせて、その原料となるブラックマスを生産する工場を2027年度には国内外4ヶ所に増やし、集荷と生産体制の仕組みを作っていきます。このセグメントを担うVOLTAを2020年に資源循環事業から独立させたのは、スピードと経営資源の確保の観点から、業務提携などの



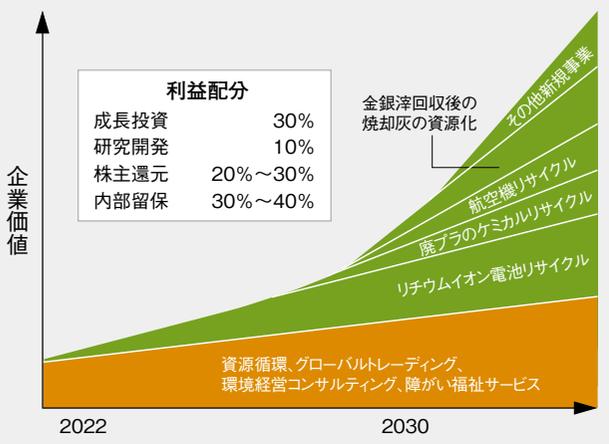
# 生き生きと働く良質なエネルギーに満ちた「場」をつくる。

アライアンスが必要だと考えたからです。ここは慎重に、かつ大胆にやっていきたいと思っています。

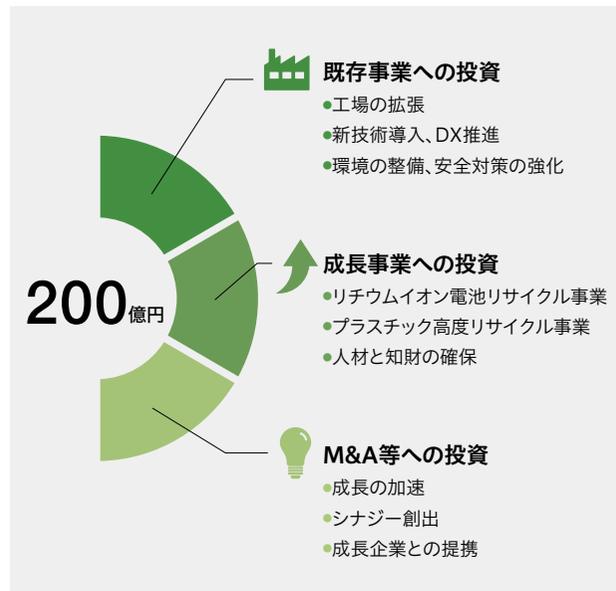
## その他事業

その他事業では、社会的な仕組みづくりの窓口として、環境経営コンサルティング事業を一層強化していきます。また、障がい福祉サービス事業は財務的なインパクトは大きくありませんが、企業文化を形成する上で重要な役目を果たしています。今後は農業と福祉の連携に力を入れて事業を進めていきます。

## 既存事業の深化または撤退、成長分野への積極的投資および新規事業の探索で事業ポートフォリオを最適化する



## 設備投資



過去5年間の設備投資額は60億円程でしたが、利益水準が上がってきたことなどを踏まえ、今後5年間では200億円の設備投資を実行していく予定です。既存事業への新技術やDX、安全対策を含めた拡張投資、リチウムイオン電池リサイクルや廃プラスチックの高度リサイクルなどの成長事業、それからM&Aなどで、半分以上は既に予定が組まれています。今までは違った投資に対する思いを持っています。

## 人材戦略

この業界は現場で働く人の労働環境がハードであるため、待遇を改善することが第一だと思っています。長期目線で人材戦略を考えると、人を育てることが重要です。数年前から次世代経営層向けにビジネススクールを開設しています。今後5年間では事業推進人材を100人創出していきます。将来は、会社をいくつか設立して、そこで社長を経験してもらいたいとも思っています。自分で悩んで成長できるような創発的能力をもち、当事者として考え自らを律することができる現場や組織であることが、この先の成長に必要なと思います。そのために企業理念を浸透させ、明るく開放的な企業風土と喜びの文化を形成し、相互信頼と主体的学習、ビジョン共有とチャレンジ精神、愚直な努力と人を大切にする心を持った人材を育成していきます。当然そのための環境も整えていきます。

私が敬愛するドラッカーの名言に「企業文化は戦略に勝る」とあります。何よりも、企業理念・文化を浸透させ、それを原動力に人材戦略を進めていく所存です。

