

<豊田通商 サーキュラーエコノミー事業説明会 主な質疑応答>

日時 : 2025年10月14日(火) 9:30~10:30

出席者 : 佐合サーキュラーエコノミー本部 CEO

片山サーキュラーエコノミー本部 COO

會田 CFO 補佐

室井リバースサプライチェーン事業部部長

Q. 静脈事業のバリューチェーンの中で、付加価値が一番高い工程はどの部分か。また、他の循環型静脈事業を行っている会社との違いで、最もエッジがある部分はどこなのか。

A. 加工がしっかり入っている工程が最も付加価値が高いが、特定の工程だけが高いというよりも、回収から解体、最終原料化までを一貫して自社で保有していることが当社の強み。通常、リサイクル産業は集める・解体する・加工する・販売するという工程が分断されているが、当社はこれらを一貫して行うモデルを持っており、全体の流れを通して、どこで付加価値を出すかを考えられる点で他社と差別化できている。

Q. Radius社は現在の市況やビジネスモデルを鑑みると赤字が続くのではないかという見方もあるが、ターゲットとしているROIC10%にはどの時点で到達する見込みか。

A. 足もと、市況が下がり基調であり業績が芳しくないが、中長期的には市場の成長に伴い市況も緩やかに上昇していくと想定しており、投資判断時に設定した評価期間においてROIC10%に見合うリターンを実現したいと考えている。足元の黒字化必達に向けてコスト削減も徹底して進めている。顧客と長期契約を締結することで市況に左右されにくいビジネスモデル構築を目指している。

Q. 静脈サプライチェーンにおいて、豊田通商グループが市場でどのようなポジションにあり、どの工程をおさえることでバリューを生むと考えているのか。

A. 各領域での市場規模は国内外ともに非常に大きい一方で、当社が展開している事業規模はさほど大きくなく、例えば鉄スクラップの取扱量はRadiusと合わせて市場全体の約2%程度。回収インフラの確保と不純物除去などの技術開発が競争力の鍵となる。

Q. Radius社について、米国のスクラップ価格の上昇を前提とせずとも収益改善が見込めるポテンシャルはどの程度あるのか。

A. 電炉事業では溶解能力がまだ3割ほど使い切れておらず、今後3年程度でラインを増設し、付加価値の高い鉄鋼製品の生産能力を高めていく計画。廃車事業では、現在50拠点ある事業所のうち重複しているものを集約する一方、未開拓領域に事業を展開予定。スクラップ事業では、豊田通商グループとRadius社の販売ルートを統合し、マーケットごとに代理店や販売ルートを集約することで、短期的に収益改善を目指す。

Q. 資料3 ページに記載されている SBU の事業概要について、利益構成はどのようになっているか。また過去からの成長率やトレンドとしてどの分野が伸びてきているか。

A. 資源循環 SBU と電動化サプライチェーン SBU の 2 つが今後大きく伸びていく可能性が高い。サーキュラーエコノミー本部新設後、これら 2 つの SBU に対して非常に多くの投資を行ってきた。現状の利益構成は、サステナブル素材 SBU、電動化サプライチェーン SBU、資源循環 SBU はバランスよく構成している。資源開発 SBU についてはリチウム価格の下落など市況の影響を受けているが、市況が通常通りに戻れば 4 つの SBU でバランスが取れたポートフォリオになると考えている。

Q. Radius 社の買収に関連して、グリーンスチールへの転換に向け、長期契約に切り替えることの実現可能性を伺いたい。例えば、御社がスクラップを集めて電炉のキャパシティを確保しユーザーに繋ぐことを想定しているのか、それとも Radius 社のスクラップのキャパシティを拡大しアメリカで電炉事業自体を展開するのか。どのようなイメージでグリーンスチール長期戦略を描いているのか。

A. グリーンスチールについては、GHG 排出量削減への貢献が具体的に評価されると言った技術的課題もある。どの部材でグリーンスチールを使うかは自動車 OEM や鉄鋼メーカーと技術検討が随時行われており、部品が一つずつ承認が下りている状況。現時点で当社が自動車産業向けのグリーンスチールを作る電炉を持つ計画はない。今後は、当社がスクラップを回収し、グリーンスチール用電炉でも処理可能な自動車の高級品質材料に向けたスクラップの選別を行い、供給することで、製鉄メーカーや自動車 OEM とバリューチェーンを構築していく方針。

Q. スクラップやリサイクル事業は地産地消の側面が強いと思うが、今後、グローバルなネットワークを持つことでどのように付加価値を出していくのか。

A. 当社は、アジア、ヨーロッパ、インドなどグローバルの各拠点において現地の鉄鋼メーカーやリサイクラーと協業、事業を運営し、各地で強固なパートナーシップを築いている。地産地消であるがゆえに、各地域で強みを持った相手と組み、付加価値を出せるかという点が重要。また、動脈事業と静脈事業間の「産業のギャップ」がある中で、動脈のサプライチェーンに再生材を供給できるリサイクラーを見極める目利き力を持っていることも当社の強み。トレーディングの観点では、これまでの知見を活用しながら各地のニーズに応え、付加価値を上げていくことが当社のグローバルでの強みだと考えている。

Q. 商社が手掛けるスクラップ事業は過去を振り返っても利益が出ない印象があるが、今後は利益が出る業界へと変化していく兆しがあるか。御社はどのような準備をしているのか。

A. 一般的な商社のスクラップビジネスは、リサイクラーから購入し鉄鋼メーカーへ販売するというトレーディング中心の口銭ビジネスのため付加価値が付けにくい。一方で、

当社はトヨタグループの商社として、トヨタ自動車の海外各工場が発生するスクラップを入り口として確保している。単にスクラップを購入するのではなく、各工場の中に入り込んで廃棄物のマネジメントサービスを提供することで、回収から加工、販売までサプライチェーンの広い範囲で付加価値を創出しており、他社との差別化を図っている。また、大きなカーボンニュートラルの流れのなかでは、各自動車 OEM の再生材比率引き上げや、欧州を始め各国で EPR 規制が導入され、リサイクル材の利用が加速していく。規制の導入や OEM のターゲットが 2030 年前後であることから、今後 5 年から 10 年の間にサーキュラーエコノミーや資源循環の領域で大きな変化があると考えている。将来的には、再生材利用の付加価値やコストを吸収する仕組み、あるいはプレミアムがついてくると見ている。

Q. 資料 12 ページ記載の通り、豊田メタルは自動車の再資源化率が 99.5%と高いようだが、これは他の地域でも同じくらいの水準か。まだ伸び代があるものなのか。また Radius 社の再資源化率も同水準まで引き上げることができるのか。

A. 豊田メタルの再資源化率は 99.5%だが、国によってカウントの仕組みや規制値が異なり、事業体毎に取り組む再資源化工程の範囲が異なるため、再資源化比率で他地域、他社と比較するのは難しい。Radius 社での再資源化率向上の実現性については、規制がドリブンとなると考えている。日本のような自動車リサイクル法がない国では経済原理だけでリサイクル率を引き上げるのは難しい状況。Radius 社でも再資源化率向上に取り組むが、例えば、ASR (Automotive Shredder Residue・自動車破碎残さ) 中の樹脂の再生資源化などが現在は重視されていないアメリカなどで、近い将来に再資源化比率が著しく上がるのは難しいと考えられる。

以上