

# 中期経営計画の修正 および事業構造改革について

～2011年度以降の持続的成長へ  
向けた基盤整備～

2010年3月30日  
太平洋セメント株式会社

# 1. 当社グループの事業環境 および現状認識

国内セメント  
需要の激減

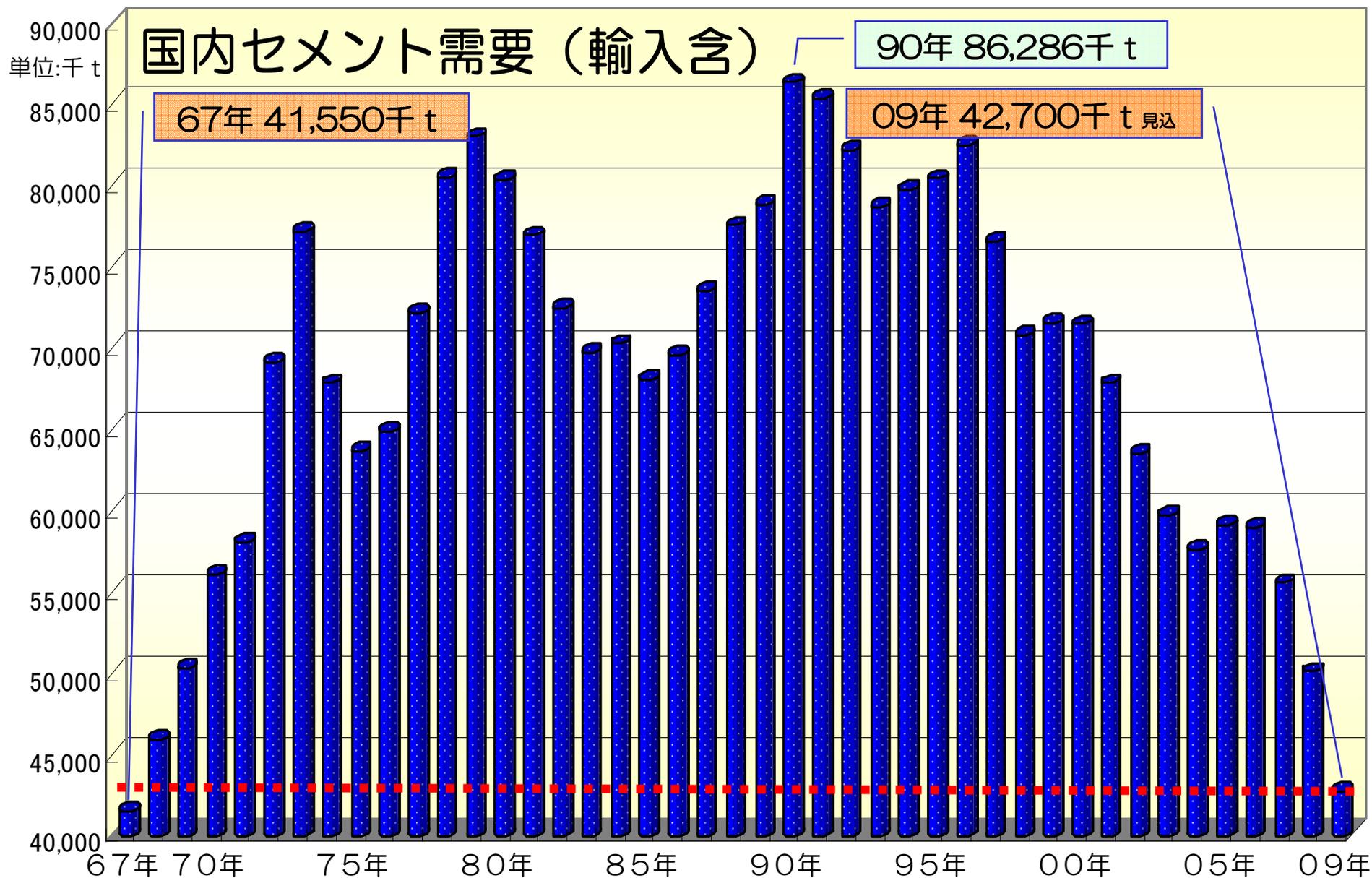
太平洋セメント  
グループ

CO<sub>2</sub>排出削減など環境規制強化の動き

石炭等諸資材（重油・鋼材等）価格の高騰リスク

リーマンショックによる米国景気の回復遅れ

# 1. 当社グループの事業環境および現状認識



【10中期経営計画（2008年4月公表）】

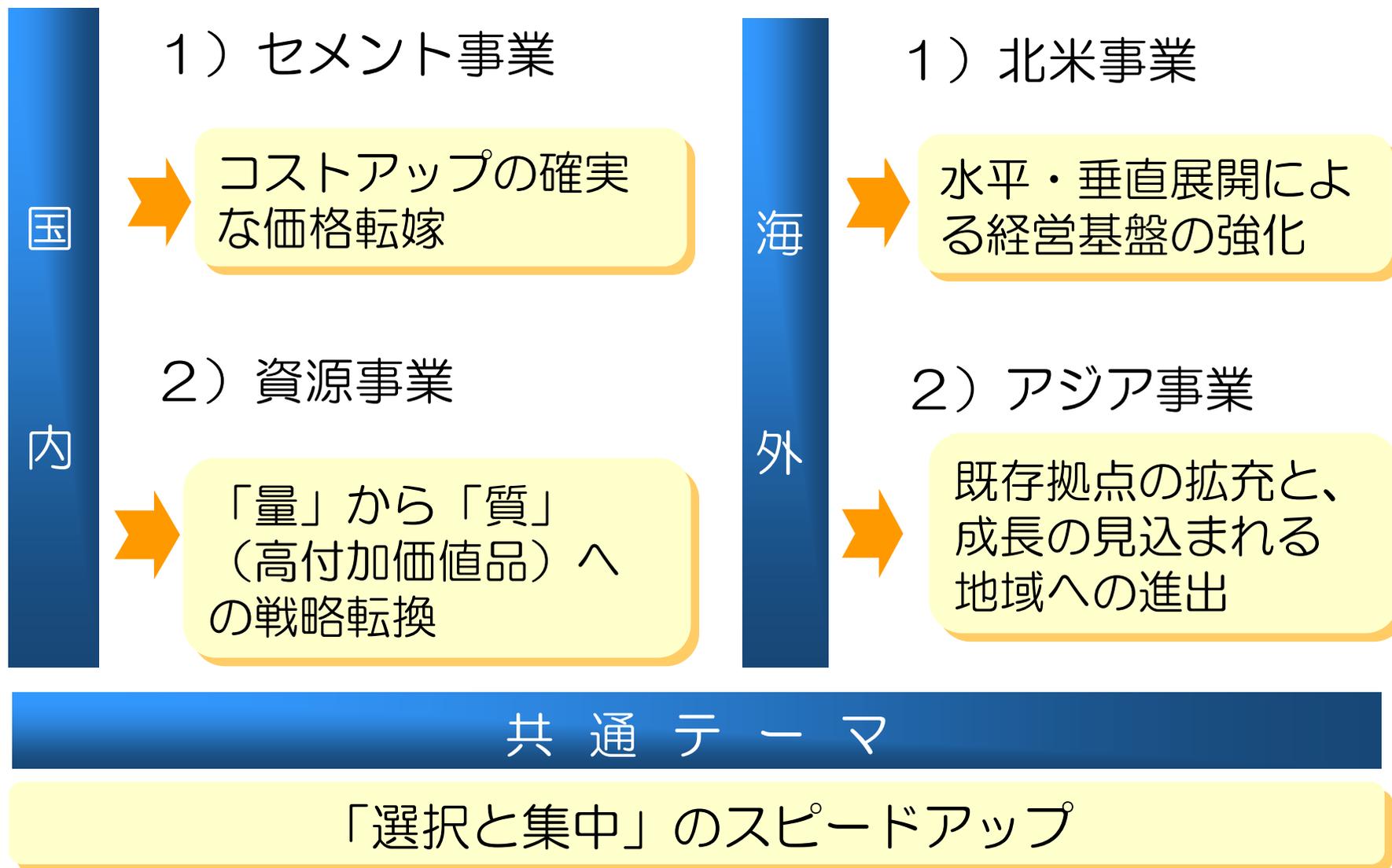
＜目指すべきグループ像＞

**環太平洋におけるリーディングカンパニー**

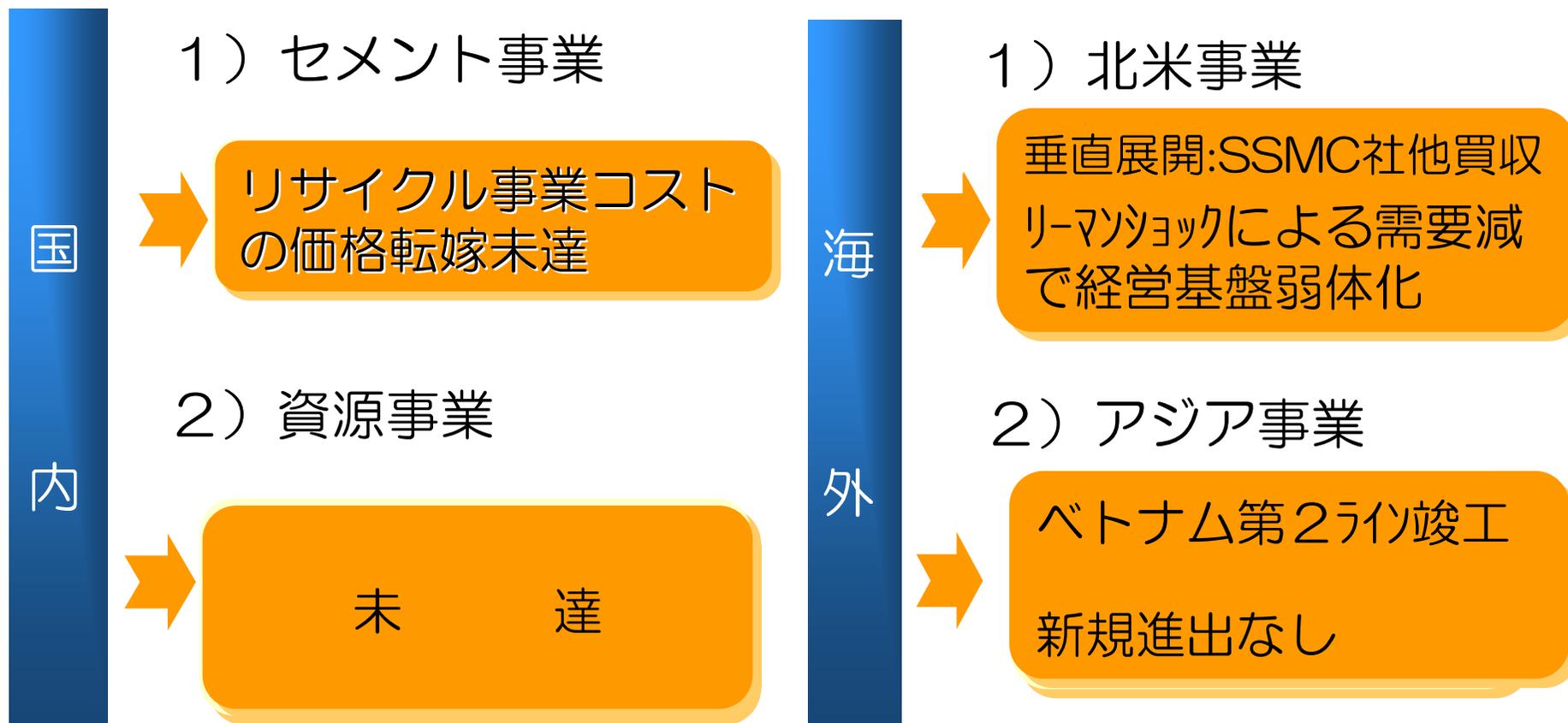
＜基本方針＞

- ・ コア事業であるセメント事業・資源事業へ経営資源を集中
- ・ 国内・海外のバランスのとれた収益構造の構築

## 10中計における各テーマ



## 各テーマの現状

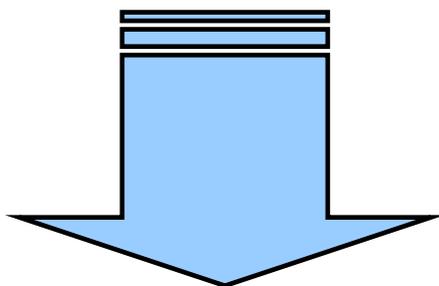


### 共通テーマ

「選択と集中」のスピードアップ

## 国内セメント需要の激減による収益悪化

- ・ 現在の事業構造では成長軌道の実現困難

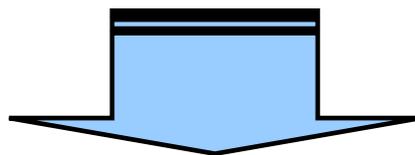


事業構造改革による基盤整備を実施

国内セメント事業の再構築

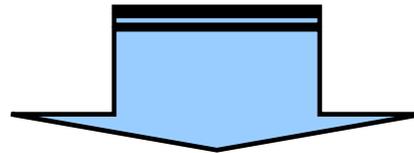
## 2. 2010年度の経営方針 および10中期経営計画の修正

2010年を「新生太平洋セメント」として生まれ変わるべく事業構造改革による基盤整備の時期と位置付け



10中期経営計画の定量目標  
を取下げ

2010年を「新生太平洋セメント」として生まれ変わるべく事業構造改革による基盤整備の時期と位置付け



2010年度 経営方針

- ①コスト競争力を強化し厳しい市場を勝ち抜く
- ②技術と創造力を発揮してトップブランドメーカーとして確固たる地位を築く

### 3. 2010年度の主要施策

## 例外なき事業構造改革の主要施策

1. 国内生産体制の見直しと再構築

2. 組織人員体制の見直し

3. 国内セメント営業体制の見直し  
と物流合理化

# 1. 国内生産体制の見直しと再構築

●当社直轄工場（キルン数）と生産能力

上磯工場	（3基）	3,617千ト
大船渡工場	（2基）	1,857千ト
熊谷工場	（1基）	1,816千ト
埼玉工場	（1基）	1,311千ト
藤原工場	（2基）	2,062千ト
土佐工場	（1基）	1,106千ト
大分工場津久見	（3基）	4,069千ト
大分工場佐伯	（1基）	1,199千ト
計	（14基）	17,037千ト

※生産能力は、セメント協会公表値（2009年4月1日時点）

●秩父太平洋セメントの生産能力

キルン1基	800千ト
-------	-------

●提携先5社の生産能力

明星セメント(株)	} 計 6,192千ト
敦賀セメント(株)	
(株)デイ・シイ	
東ソー(株)	
麻生ラファージュセメント(株)	

※麻生社とのOEM契約は2011年3月が契約期限

# 1. 国内生産体制の見直しと再構築

#### ● 当社直轄工場（キルン数）と生産能力

上磯工場	（3基）	3,617千ト
大船渡工場	（2基）	1,857千ト
熊谷工場	（1基）	1,816千ト
埼玉工場	（1基）	1,311千ト
藤原工場	（2基）	2,062千ト
土佐工場	（1基）	1,106千ト
大分工場津久見	（3基）	4,069千ト
大分工場佐伯	（1基）	1,199千ト
計	（14基）	17,037千ト

※生産能力は、セメント協会公表値（2009年4月1日時点）

#### ● 秩父太平洋セメントの生産能力

キルン1基	800千ト
-------	-------

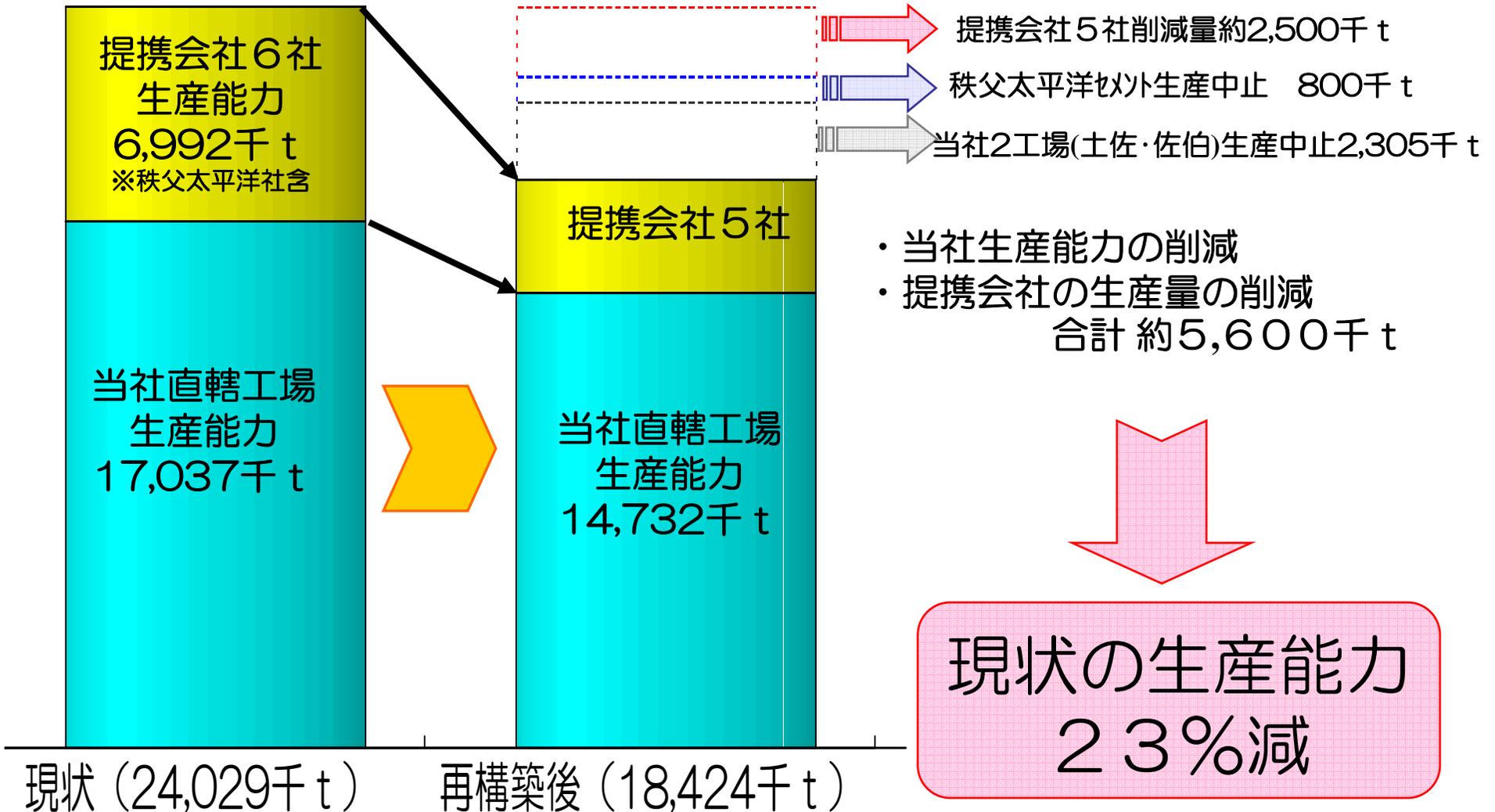
#### ● 提携先5社の生産能力

明星セメント(株)	} 計 6,192千ト
敦賀セメント(株)	
(株)デイ・シイ	
東ソー(株)	
麻生ラファージュセメント(株)	

※麻生社とのOEM契約は2011年3月が契約期限

- ① 当社直轄工場：土佐工場、大分工場佐伯プラントのセメント生産中止
- ② 提携会社：子会社である秩父太平洋セメントのセメント生産中止
- ③ その他の提携会社5社：生産量削減

# 1. 国内生産体制の見直しと再構築



## 1. 国内生産体制の見直しと再構築

- セメント生産中止による  
収益改善効果



固定費  
削減効果額  
約80億円  
(人件費除)

- 当社直轄工場における  
生産設備稼働率

構造改革未実施のとき  
約80%



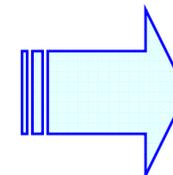
再構築後  
約95%  
(輸出含む)

## 1. 国内生産体制の見直しと再構築

### ●生産中止3工場の継続事業

- ①石灰石の採掘・粉砕および販売事業
- ②特殊セメント製造事業

既存設備を活用した新規事業の用途転換



検討継続

### ●輸出および海外マーケット対応

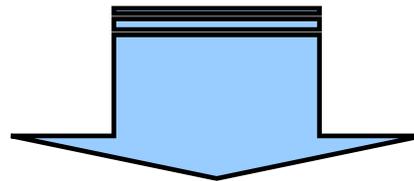
- ①当面生産余力の範囲内で出荷し、基本的には漸次削減
- ②国内・海外拠点からの輸出と三国間でのトレーディングの組み合わせによる最適体制の構築

## 1. 国内生産体制の見直しと再構築



## 2. 組織人員体制の見直し

内需40,000千tに合わせた体制へ



社内カンパニー制を見直すとともに  
スリム化を図るため、抜本的な組織改定を  
2010年10月に実施

## 2. 組織人員体制の見直し

「転籍の促進」並びに「早期退職募集」を実施し、人員削減を図り、2010年9月までに以下の人員体制とする

項目	2010年 4月1日	2010年 9月30日目標	減員数
在籍人員数	3,238名	2,500名	▲738名

収益改善効果額 40億円／年

### 3. 国内セメント営業体制の見直しと物流合理化

～需要、生産構造に対応した  
販売拠点・物流ネットワークの適正化～

#### 拠点見直し

10支店体制を8支店体制へ

(営業所は09年度に廃止済み)

支店：北海道、東北、東京、関東、中部北陸、  
関西四国、中国、九州の8支店へ

#### 物流合理化

タンカー減船 09年3月末 36隻→10年9月末 31隻 ▲5隻

SS統廃合 09年3月末123箇所→13年3月末99箇所▲24箇所

収益改善効果額

20億円/年

### 3. 国内セメント営業体制の見直しと物流合理化

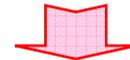
～需要、生産構造に対応した  
販売拠点・物流ネットワークの適正化～

#### 販売政策

拠点見直しによるスリム化した販売体制の確立



販売店との重複している機能の整理



各地区の主要販売店の機能強化による営業力確保

#### 生コン政策

適正な需給バランスの推進

(適正工場数への構造改善)

直系生コン事業の選択と集中

品質管理の強化

## 4. 事業構造改革の効果

## 事業構造改革による費用と改善効果

	事業構造 改革費用	改善効果額 (年間 $\times$ -入)
生産体制見直し	190億円	80億円
組織人員体制見直し	140億円	40億円
物流の合理化	25億円	20億円
その他	—	20億円
合 計	355億円	160億円

355億円の内、330億円を09年度決算において損失計上予定

## 事業構造改革後の損益見込み

(単位：億円)

個別	2009年度予想	2010年度見込	2011年度見込
売上高	2,770	2,600	2,650
営業利益	25	70	130

連結	2009年度予想	2010年度見込	2011年度見込
売上高	7,250	7,100	7,100
営業利益	20	130	260

## 5. 持続的成長に向けて

## 海外事業

### 海外における「太平洋セメントブランド」の 更なる浸透と深化

#### 重点項目

- ①既存地域での収益力強化および事業拡大
- ②新規地域でのセメント・建材・資源分野への進出
- ③トレーディング事業の拡大  
(セメント・スラグ・資源品など)
- ④灰水洗、塩素バイパスなどの環境技術導出による  
収益力強化

## 環境事業

既存事業の極大化とセメント工場に  
依存しないビジネスモデルの確立

### 重点項目

- ①処理困難物の取り組み強化や広域物流体制の構築などによる廃棄物  
使用原単位の最大化
- ②燃料系リサイクル、生活系廃棄物の取り組み拡大
- ③新たな環境事業の構築
  - 未利用廃棄物の活用と未使用分野での使用拡大
  - 異業種との連携
  - エネルギー関連分野
  - 当社独自技術の事業展開

## 資源事業

～量から質への戦略転換～

### 重点項目

- ①国内事業の再構築による収益力強化  
(セメント生産体制に対応した最適生産・販売体制の確立)
- ②高付加価値品の拡充  
(生石灰事業、資源ケミカル戦略による新規商材の事業化)

## 研究開発体制の強化

既存事業の持続的発展と  
新たな事業展開を図るための調査・研究開発の推進

### 重点項目

#### ①セメントの差別化戦略

- コスト競争力を強化するための廃棄物高度処理技術の推進
- コンクリート分野での差別化・高機能化の確立

#### ②成長分野への進出

- 環境・エネルギー分野をターゲットとした付加価値の高い材料の開発
- 廃棄物からの有用資源の回収

## 注 意 事 項

本資料に掲載されている計画、見通しに関する内容については、現時点で入手可能な情報に基づき判断した予想であり、リスクや不確定要因を含んでおります。

従いまして、掲載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。