

Business At a Glance

売上高		5年間の売上高と営業利益の推移		概況		26中計事業方針		重点取り組み		2026年度計画													
セメント事業 【国内】 2,952 億円 セメント事業 【海外】 3,347 億円	売上高(左軸) 営業利益(右軸) <table><tr><th>年度</th><th>売上高(億円)</th><th>営業利益(億円)</th></tr><tr><td>2019</td><td>4,151</td><td>167</td></tr><tr><td>2020</td><td>4,062</td><td>162</td></tr><tr><td>2021</td><td>2,375</td><td>-19</td></tr><tr><td>2022</td><td>2,557</td><td>-369</td></tr><tr><td>2023</td><td>2,952</td><td>-14</td></tr></table>	年度	売上高(億円)	営業利益(億円)	2019	4,151	167	2020	4,062	162	2021	2,375	-19	2022	2,557	-369	2023	2,952	-14	セメントの国内販売数量は、デンカ(株)よりセメント販売事業を譲り受けたことにより2023年4月から増加しましたが、国内需要の落ち込みが大きく、受託販売分を含め1,296万トンと前期に比べ1.4%減少しました。値上げを完遂した結果、売上高は2,951億6千9百万円と前期に比べ394億2千9百万円の増収となり、営業損失は14億8百万円と前期に比べ355億1千万円改善しました。	◆ セメント価格の適正化による国内セメント事業の再生	セメント価格適正化 国内流通市場における太平洋セメントプレゼンス向上 デンカ(株)からのセメント事業承継 工場設備強靱化による安定生産 2024年問題対応と輸送体制の強化 カーボンニュートラルへの取り組み P.64～65	売上高: 3,500億円 営業利益: 350億円
年度	売上高(億円)	営業利益(億円)																					
2019	4,151	167																					
2020	4,062	162																					
2021	2,375	-19																					
2022	2,557	-369																					
2023	2,952	-14																					
セメント事業 【海外】 3,347 億円 資源事業 877 億円	売上高(左軸) 営業利益(右軸) <table><tr><th>年度</th><th>売上高(億円)</th><th>営業利益(億円)</th></tr><tr><td>2019</td><td>2,133</td><td>199</td></tr><tr><td>2020</td><td>2,148</td><td>251</td></tr><tr><td>2021</td><td>2,257</td><td>260</td></tr><tr><td>2022</td><td>2,973</td><td>220</td></tr><tr><td>2023</td><td>3,347</td><td>342</td></tr></table>	年度	売上高(億円)	営業利益(億円)	2019	2,133	199	2020	2,148	251	2021	2,257	260	2022	2,973	220	2023	3,347	342	米国西海岸でのレディング工場他資産買収の通年効果、ベトナムでの輸出の増加、フィリピンでの設備修繕による生産能力の回復等により、海外セメント事業の販売数量は前期を上回りました。その結果、売上高は3,347億円と前期に比べ373億9千9百万円の増収となり、営業利益は341億9千1百万円と前期に比べ121億7千2百万円の増益となりました。	◆ セメンティシヤスマテリアル活用による事業拡大 ～ 混合セメントの付加価値を高め、カーボンニュートラル推進とともに利益貢献を果たす ～	既存事業の収益基盤強化 事業領域のさらなる拡大 トレーディング事業の拡大 P.66～67	売上高: 4,100億円 営業利益: 450億円
年度	売上高(億円)	営業利益(億円)																					
2019	2,133	199																					
2020	2,148	251																					
2021	2,257	260																					
2022	2,973	220																					
2023	3,347	342																					
資源事業 877 億円 環境事業 683 億円	売上高(左軸) 営業利益(右軸) <table><tr><th>年度</th><th>売上高(億円)</th><th>営業利益(億円)</th></tr><tr><td>2019</td><td>801</td><td>72</td></tr><tr><td>2020</td><td>758</td><td>61</td></tr><tr><td>2021</td><td>772</td><td>60</td></tr><tr><td>2022</td><td>827</td><td>56</td></tr><tr><td>2023</td><td>877</td><td>85</td></tr></table>	年度	売上高(億円)	営業利益(億円)	2019	801	72	2020	758	61	2021	772	60	2022	827	56	2023	877	85	骨材事業は北海道・関西地区で堅調に推移しました。海外鉄鋼向け石灰石や固化不溶化材の販売数量は減少したものの、各種コストアップ分の販売価格への転嫁が浸透したことにより、売上高は876億7千4百万円と前期に比べ49億6千8百万円の増収となり、営業利益は84億5千5百万円と前期に比べ28億9千9百万円の増益となりました。	◆ 成長の礎を築くべく、中長期を見据えた資源政策に鋭意取り組む ◆ セメント需要変動に影響を受けない収益構造の確立	既存コア事業の強靱化 関係会社の収益力向上 資源の長期安定供給体制構築 国内外新規事業の拡大 P.68～69	売上高: 1,000億円 営業利益: 110億円
年度	売上高(億円)	営業利益(億円)																					
2019	801	72																					
2020	758	61																					
2021	772	60																					
2022	827	56																					
2023	877	85																					
環境事業 683 億円 建材・建築土木事業 735 億円	売上高(左軸) 営業利益(右軸) <table><tr><th>年度</th><th>売上高(億円)</th><th>営業利益(億円)</th></tr><tr><td>2019</td><td>844</td><td>77</td></tr><tr><td>2020</td><td>780</td><td>64</td></tr><tr><td>2021</td><td>723</td><td>66</td></tr><tr><td>2022</td><td>779</td><td>59</td></tr><tr><td>2023</td><td>683</td><td>61</td></tr></table>	年度	売上高(億円)	営業利益(億円)	2019	844	77	2020	780	64	2021	723	66	2022	779	59	2023	683	61	排脱タンカル販売および石膏販売は堅調に推移したものの、石炭灰処理、燃料販売および焼却灰処理をはじめとする廃棄物処理は低調に推移したため、売上高は682億5千4百万円と前期に比べ96億5千6百万円の減収となり、営業利益は61億3千8百万円と前期に比べ2億6千6百万円の増益となりました。	◆ カーボンニュートラルとサーキュラーエコノミーを同時に進捗させ、新たな付加価値を創造しつつ成長を持続	既存事業の競争優位性拡大 新たな付加価値の創造 P.70～71	売上高: 890億円 営業利益: 100億円
年度	売上高(億円)	営業利益(億円)																					
2019	844	77																					
2020	780	64																					
2021	723	66																					
2022	779	59																					
2023	683	61																					
建材・建築土木事業 735 億円	売上高(左軸) 営業利益(右軸) <table><tr><th>年度</th><th>売上高(億円)</th><th>営業利益(億円)</th></tr><tr><td>2019</td><td>813</td><td>45</td></tr><tr><td>2020</td><td>730</td><td>36</td></tr><tr><td>2021</td><td>651</td><td>35</td></tr><tr><td>2022</td><td>683</td><td>24</td></tr><tr><td>2023</td><td>735</td><td>42</td></tr></table>	年度	売上高(億円)	営業利益(億円)	2019	813	45	2020	730	36	2021	651	35	2022	683	24	2023	735	42	地盤改良工事とシールドトンネル工事関連事業の好調に加え、ALC(軽量気泡コンクリート)と建築・土木材料の販売価格の適正化に努めたことにより、売上高は734億5千6百万円と前期に比べ51億8千5百万円の増収となり、営業利益は42億8百万円と前期に比べ18億5千6百万円の増益となりました。	◆ 販売価格適正化、DX投資等の実行による、既存事業の収益力強化 ◆ 新規商材の市場投入と、海外を含む新規事業領域への進出	収益基盤のさらなる強化 海外を含む新規事業領域への進出 カーボンニュートラル実現に向けた新規商材の市場投入 P.72～73	売上高: 920億円 営業利益: 70億円
年度	売上高(億円)	営業利益(億円)																					
2019	813	45																					
2020	730	36																					
2021	651	35																					
2022	683	24																					
2023	735	42																					



セメント事業 (国内)

価格の適正化とプレゼンス向上で、国内事業を再生します

当社は、島しょ部を含めて日本全国のすみずみまでセメントを供給できる国内トップメーカーであり、災害時を含め国内全域に安定供給できる能力を保持することが使命と認識しています。

23中計の総括では、「国内セメント事業の収益力強化」が課題に挙がりました。国内のセメント需要の増加は依然見通せない状況ですが、引き続き価格の適正化やプレゼンスの向上に向けた努力によって収益性を改善し、国内事業の再生を目指します。

常務執行役員 セメント事業本部長 吉良 尚之

23中計のふり返し、および事業環境認識

23中計期間中の国内セメント事業は、非常に困難で先が読みづらい事業環境下で推移しました。コロナ禍によって需要が激減し、想定需要の年間4,000万トンを大きく下回っただけでなく、ウクライナ情勢による石炭価格の高騰など、当初見込んだ想定がすべて狂ってしまう展開でした。こうした事態を受けて、2022年1月と10月の2回にわたってセメントおよびセメント系固化材の1トンあたり計5,000円の値上げを実施しました。過去に例のない短期間でかつ大幅な価格改定でしたが、コスト転嫁という背景をご理解いただき、ほぼすべてのユーザーに受け入れていただくことができました。その結果、2023年度の国内の売上高は目標を達成することができました。

また、今年5月には、2025年4月出荷分から1トンあたり2,000円の値上げを公表しましたが、これはエネルギーをはじめとするあらゆるコストが高騰していることを受けた、事業存続のための価格改定です。併せて、首都圏再開発やリニア中央新幹線など大型プロジェクトの受注強化や固化材事業の拡大などに取り組み、国内事業の収益改善を着実に進めていきます。



成瀬ダム建設現場 (2024年5月撮影)

成長機会および見通し

国内のセメント需要は大幅な回復は見込めませんが、そうした環境下であっても着実な成長を探っていきます。そのひとつがセメント系固化材であり、セメントに比べて市場規模は小さいものの底堅い需要が見込まれます。特に東日本大震災以降は液状化対策で注目されており、建築用として、中層の建物や大型倉庫の基礎などに用途が広がっています。当社はセメント系固化材についても、高い技術力に加えて全国に生産拠点と供給網を有しており、エリアを問わず供給できることが強みであると認識しています。

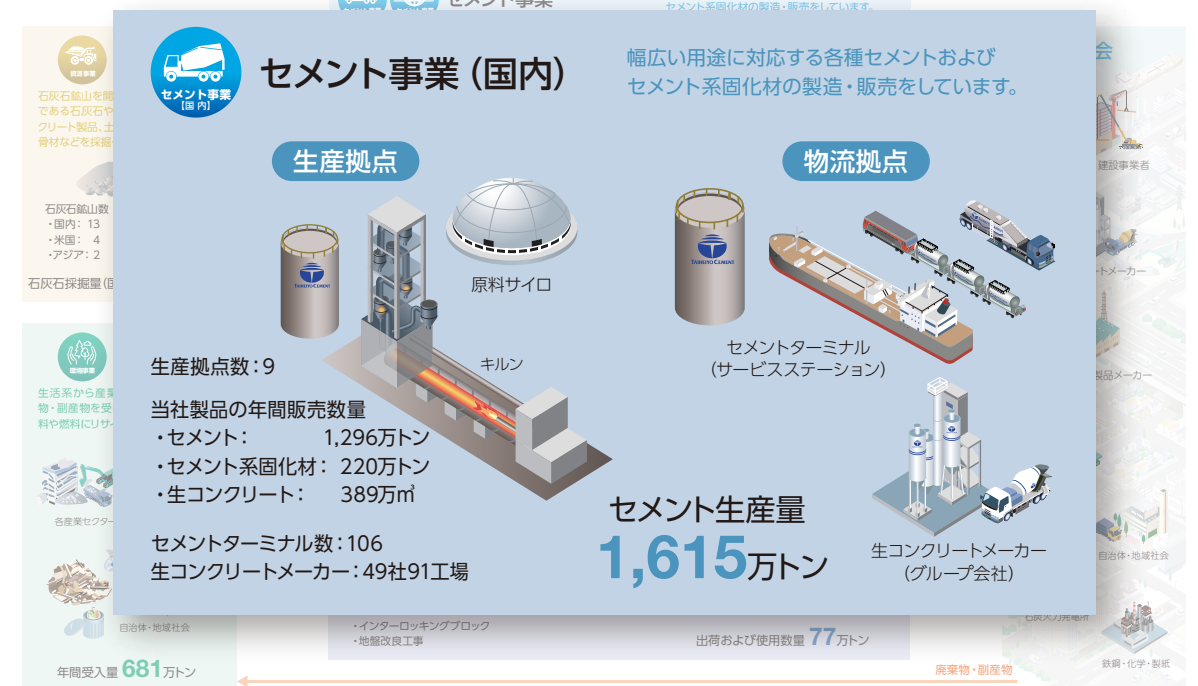
また、2023年4月からデンカ (株) で生産したセメントを当社ブランドで販売していますが、2025年上期には同社がセメント事業から完全撤退することを受け、営業体制や物流網の再構築に取り組んでいます。今後、国内市場の縮小にともなう業界再編成という可能性も視野に入れ、セメント専業である当社が業務提携や譲受といった形で役割に立てることはないか、考えていきたいと思っています。



セメントタンカー内航船「絆永丸」

ビジネスモデル

安全・安心な社会基盤構築のための
トータルソリューションを提供しています。



重点取り組み①

価格適正化に向けた取り組みの継続

26中計では、セメント価格の適正化を最重要課題としています。2025年4月出荷分から、セメントおよびセメント系固化材の1トンあたり2,000円の値上げを公表していますが、1年前の公表というのは初めての取り組みです。2,000円はユーザーにとって大きい額ですので、ユーザーが販売価格に転嫁するのに十分な準備期間をとっていただくため、1年前という時間軸を設定しました。今後、様々なコストの上昇が見込まれ、さらにカーボンニュートラルへの対応のための設備投資などをどこまでセメント価格に反映させていくのか、という課題もあります。ユーザーに分かりやすい、ユーザーが販売価格に転嫁しやすい価格政策とはどうあるべきか、検討を重ねていきます。

重点取り組み②

トータルソリューション提供のための人材育成

同じユーザーに対して、セメント、骨材といった商材ごとに異なる営業担当者が対応するのではなく、一人ですべてまかなうトータルソリューションの提供が可能な人材の育成を進めます。当社の強みは、セメントだけでなく、生コンクリートの製造に必要な砂や骨材もワンストップで供給できることですが、そのための要員確保は容易ではなく、一人ひとりの生産性を向上させる必要があります。そのためには、幅広い商品知識や技術的な知見に加えて、ユーザーと信頼関係を築くための人間力も備えていることが求められます。若手が即戦力となれるように、自立的に活躍できる環境を整える一方、世代間のスキル継承という教育面の課題にも取り組んでいきます。

VOICE

厳しい事業環境が続く中、今後も当社がセメント供給を通じて社会的責任を全うするためには、国内セメント事業の再生が不可欠であり、収益改善に向けた価格適正化は避けて通れません。

2025年4月からの価格改定に向けては、これまで各取引先や関係業界にPRを行い、事業環境や価格改定の必要性について丁寧な説明を心がけ、十分な時間をかけてユーザー業界の製品価格に転嫁いただけるようお願いしております。

現在、具体的な価格交渉のフェーズに入っておりますが、当社としてはサプライチェーン全体で収益を確保できる体制とし、業界全体が存続できる構造になるよう、ユーザー業界と一緒に上昇する様々なコストを都度、価格転嫁できる価格政策を模索していきたいと考えています。



セメント事業本部
営業部営業グループ
渡邊 誉広



セメント事業(海外) 米国事業の深化と東南アジア事業の強化、トレーディング事業の拡大により、さらなる成長を目指します

2024年4月に海外事業本部長に就任し、海外事業トップとして海外の各拠点へ足を運び、現地のパートナーや従業員との交流を重ねています。23中計で実施した成長投資が花開くのが26中計であり、こしばらくは堅調な見通しである米国事業に加え、成長ポテンシャルが非常に高い東南アジア市場のさらなる成長を期待しています。また、混合セメントの取り扱い拡大は26中計の重点戦略のひとつであり、当社の強みである環太平洋のネットワークを活かして成長につなげていきます。

取締役 専務執行役員 海外事業本部長 深見 慎二

23中計のふり返し、および事業環境認識

23中計期間中は、コロナ禍の影響もあり事業環境は厳しい状況にありましたが、その間も海外事業への成長投資は積極的に実行しました。まず、1980年代後半からセメント事業を行ってきた中国から撤退し、その経営資源を東南アジアに振り向けるサウスダウンシフトを進めてきました。米国事業では2022年にセメント工場と生コンクリート工場等を買収し、カリフォルニア州を中心とした西海岸において事業基盤を拡大した結果、2023年度には大きな利益貢献を果たしています。

アジアにおいては、2021年にインドネシアの国営企業であるセメン・インドネシアグループと資本業務提携を結び、現在は米国向け輸出拠点として棧橋等の設備投資をしています。また、タイハイヨウセメントフィリピンズ社では生産ラインリニューアル工事を実施し、2024年7月に竣工式を開催、新キルンでの生産を開始しています。東南アジアでは人口増加が続き経済成長のポテンシャルは高く、中長期の成長を取り込むためのさらなる投資を進めています。



ソルシ・バングン・インドネシア社 トゥバン工場(インドネシア)

成長機会および見通し

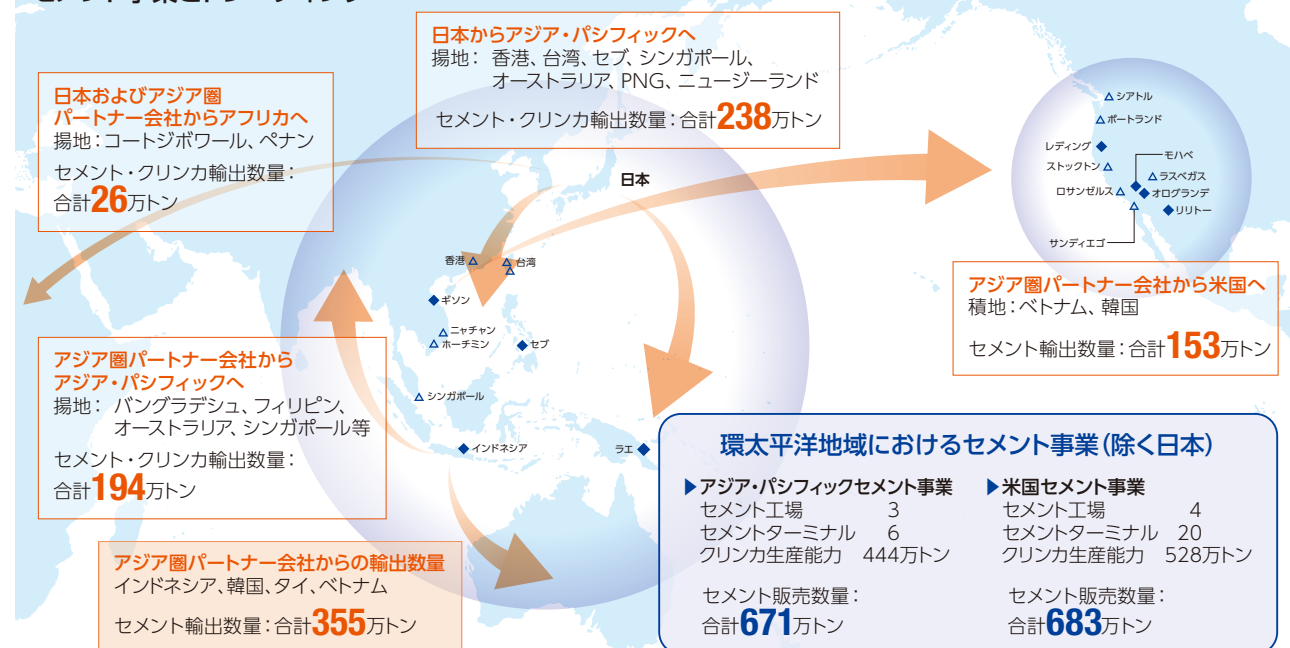
現在、海外事業の柱になっている米国事業は、まだまだ成長機会があると見ています。米国は先進国の中でも人口の増加する稀有な国であり、経済成長が続いています。また、環境意識が高い米国において、CO₂排出量の少ない混合セメントの需要はますます高まっています。当社はカリフォルニア州の輸入ターミナルにサイロを増設することを決定し、環太平洋におけるサプライチェーンを駆使してスラグ、フライアッシュといったセメンティシャスマテリアルや混合セメントの需要を確実に取り込んでいきます。

一方、東南アジアの国々においては、社会全体で使われているセメントの累積消費量が需要の成熟を迎える一人あたり20～30トンのレベルにはまだまだ及ばず、今後の人口増加やインフラ投資のニーズを考えると潜在的な成長余地は非常に大きい市場です。すでに進出しているフィリピン、ベトナム、インドネシアに加え、その他の地域でも新たな成長機会を探っていきます。また、東南アジアでも混合セメントの需要が高まっていることから、日本からの輸出も積極的に進めていく計画です。



タイハイヨウセメントフィリピンズ社 セブ工場(フィリピン)

環太平洋地域におけるセメント事業とトレーディング



重点取り組み①

事業領域のさらなる拡大

当社はこれまでトレーディング事業をきっかけに米国や東南アジアにおいて事業を拡大してきましたが、その方針は26中計においても引き継いでいきます。すで実績と経験のあるオセアニアや、これまで未開拓であった、グローバルサウスと言われ今後大きな成長が期待できるインドやアフリカにも視野を広げ、新たな市場での事業拡大の構想を練っていきます。

また、インドネシアにおいては、セメン・インドネシアグループとの連携を、セメントに限らず、資源・環境・建材といった事業領域に拡大していきます。例えば、新首都ヌサントラでは地盤改良工事の需要が見込まれることから、当社グループの知見や技術を活かしたセメント系固化工材や工法の提案をしていきます。

重点取り組み②

トレーディング事業の拡大

米国においては今後需要の高まる混合セメントと、現地調達が難しいセメンティシャスマテリアルの双方の供給に注力します。その供給拠点となるのがアジア地域であり、まずセメントについては、すでにベトナムのギソンセメント社から米国向けに輸出しているほか、インドネシアのソルシ・バングン・インドネシア社のトゥバン工場において建設中の輸出用の棧橋が今年末に竣工し、米国向け輸出を開始する予定です。

また、アジアにおいては引き続き日本とアジアの拠点を組み合わせた最適物流を目指し、物流ネットワークを強化していきます。当社グループの工場があるフィリピンおよびベトナムに加え、セメン・インドネシアグループによるアジア・オセアニア地域への輸出による三国間取引を増やしていく計画です。

VOICE

海外事業部門では何事にも積極的に挑戦する気概が求められていると感じています。特にインドネシアやフィリピン・ルソン島などの新たな事業エリアへの進出や混合セメント事業拡大の取り組みは、過去の経験則に捉われず、新たな潮流を見極める必要があるため、失敗を恐れず試行錯誤することが重要だと考えます。海外事業部門では早くから海外派遣を通じてそのような経験を積むことができ、若手従業員にも挑戦する機会が提供されています。関係部署・国内外のグループ会社と協力し、積極的に挑戦し続けながら、当社海外事業の発展に貢献していきたいと思っています。



海外事業本部
管理部第2グループ
廣畑 孝師



資源事業



**豊富な石灰石資源を、
強固なサプライチェーンによって
最大限に活かします**

限られた資源の長期安定供給を図るべく、100年先を見据えた鉱山開発を行っています。国内13の石灰石鉱山による圧倒的な供給力とサプライチェーンを駆使し、セメント製造のみならず、生コンクリート用骨材、鉄鋼・電力など他産業向けに競争優位性を維持し続けます。さらに、超高純度炭化ケイ素(SiC)や機能性中空粒子「セルスフィアーズ」といった機能性マテリアル事業を育成し、セメントの需要変動に影響を受けない収益構造の確立を目指します。

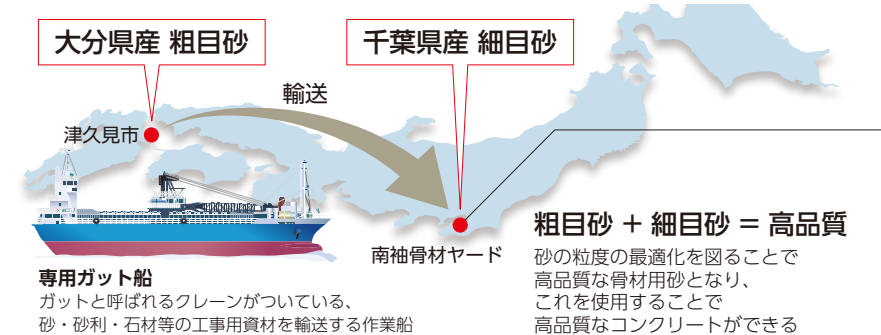
常務執行役員 平田 賢一

23中計のふり返し、および事業環境認識

23中計は、セメントの国内需要が想定を下回り、エネルギー価格をはじめとする各種コストがアップするという厳しい環境下にありましたが、鉱山強靱化のための投資は着実に実行しました。現在、当社グループは国内に13の石灰石鉱山を有し、年間3,500万トン強の石灰石を採掘していますが、長期間にわたって安定供給していくためには鉱山開発は欠かせません。現在、大規模な開発工事を行っているのは大分県の新津久見鉱山と新潟県の黒姫山山頂開発ですが、今回の開発で両鉱山とも100年分の鉱量を確保することができます。

直近の2023年度は、各種コストアップ分の販売価格への転嫁や、骨材事業における北海道、中部、関西地区での建設需要取り込みによる販売数量増加などが功を奏した結果、売上高で23中計の目標以上の増収を達成することができました。

セメントの国内需要が長期的に減少傾向にある一方で、資源品の需要は堅調に推移しており、長期の安定供給を目指して盤石なサプライチェーンの構築にも取り組んでいます。



成長機会および見通し

資源事業のさらなる成長のために、まずは骨材・鉱産品・土壌ソリューションの既存事業の強靱化・収益力向上に取り組みます。現在、資源の長期安定供給体制の構築に注力し、国内の各鉱山で大型投資を行っています。それぞれの石灰石鉱山の特性に合わせ、セメント製造・骨材・鉱産品にそれぞれ特化した鉱山へシフトし、限りある石灰石資源の価値を最大限に高め、最適な生産体制を整えます。また、資源事業は採掘して製品をつくり、輸送して販売するところまでがひとつのビジネスですが、2024年問題は陸だけでなく海でも同じ問題を抱えています。さらに、輸送船もリニューアルして輸送力を確保することが必要です。鉱山開発から輸送能力の強化、また、これらのコストを長期的に安定供給するために必要なものとして、ユーザーにご理解をいただき、適正価格を実現していきます。また、セメントの需要変動に左右されない土壌ソリューション事業は、総合的土壌処理事業化の検討を進めていきます。

ビジネスモデル

安全・安心な社会基盤構築のための
トータルソリューションを提供しています。



重点取り組み①

強固なサプライチェーン構築による競争優位性の確保

資源品市場は地産地消の傾向があり、各エリアでの供給力が価格交渉力に影響すると言えます。当社グループでは、鉱山開発のみならず、安定供給を可能にする大規模ヤードの整備や輸送船の確保にも努めています。2024年12月には千葉県南袖骨材ヤードが完成しますが、これにより首都圏湾岸の骨材在庫能力は6割のシェアになる見込みです。その圧倒的なシェアを活かして市況形成力の構築にも取り組みます。

また、2024年10月からは資源事業に携わるグループ会社は19社となり、国内すべての鉱山がグループ会社によって運営されることとなります。オペレーションの統一化や技術支援などに加え、互いのリソースを補完し合うといったシナジー効果が見込まれ、グループとしての収益力向上を図っています。

重点取り組み②

新たな収益の柱

既存の3事業に次ぐ第4の柱として期待しているのは、機能性マテリアル事業です。パワー半導体材料である超高純度炭化ケイ素 (SiC) は、2024年度中にユーザーのスペックが最終決定すれば設備を増強し、数年後には量産体制での供給が始まります。機能性中空粒子「セルスフィアーズ」は安定したユーザーの獲得を進め、電池材料も独自性を市場へ訴求しています。いずれも早く独り立ちできるように取り組みを進めます。

海外における新規事業では、現地法人のあるベトナムでの事業を拡大していきます。すでに石膏・ドロマイトを日本向けに輸出・販売していますが、今後はメコン川周辺で確実な需要が見込まれる固化材事業が有望であると考えており、注力していきます。

VOICE

新津久見、黒姫山の鉱山開発において、本社の技術部門として、トンネルや破碎・輸送設備等の仕様や施工方法の検討、施工管理、予算管理といった業務に現地と協働して携わっています。両工事はいずれも着工から完成まで6～7年を要する、新規の鉱区を開発する大規模プロジェクトです。それが2力所同時進行というレアケースの環境下、重い責任とやりがいを感じながら、鉱山の100年と資源の長期安定供給を担う良質な設備の完成を目指し、また無災害と工期・予算の達成を期して、工事の円滑な推進に注力していきます。





環境事業

カーボンニュートラルとサーキュラーエコノミーを同時に実現させ、新たな付加価値を創造します

環境事業では、地域社会や他の産業セクターからの廃棄物や副産物を受け入れて、セメント製造の代替原料として有効利用するビジネスを中核としています。天然資源に乏しく、環境意識の高い日本社会だからこそ発展してきた事業であり、循環型社会の形成に大きく貢献しています。今後は、カーボンニュートラルへの着実な移行を目指すとともに、セメント工場に依存しない新たなビジネスの育成にも取り組んでいきます。

取締役 専務執行役員 松井 功

23中計のふり返し、および事業環境認識

23中計期間中は他の事業と同様、コロナ禍とエネルギーコストの高騰という厳しい事業環境下にありましたが、2023年度は前年度から取り組んだ廃棄物処理価格の改定が功を奏し、対前年度比で営業増益という結果になりました。26中計においては、まずは既存事業の競争優位性拡大をテーマに、収益基盤の強化を図っていきます。セメントの生産数量の減少にともない、廃棄物の受け入れ数量も減少していますが、そのなかで事業として収益を伸ばすには、処理困難な廃棄物など付加価値の高いものを受け入れていく必要があり、当社ならではの技術を活かして売上を伸ばしていく戦略です。燃料系廃棄物は様々な業界から需要があり、取り合いとなっているため、今後はこれまで使用していなかった廃棄物も使用し、環境事業の収益拡大につなげていきます。



廃棄物物流網の整備・効率化に向けた取り組み（廃棄物コンテナの積み込み風景）

成長機会および見通し

既存事業では、引き続き廃棄物の処理価格適正化に取り組むとともに、熱エネルギー代替となる廃棄物の受け入れを伸ばしていきます。現状の熱エネルギー代替率は30%ですが、2030年までには50%に引き上げるべく、幅広い廃棄物の受け入れや、廃棄物の集まりにくい工場への物流網の整備や効率化に取り組んでいます。

また、混合セメント化の推進に資する取り組みとして、石炭火力発電所からの石炭灰の受け入れも増やしていきます。石炭灰はセメント製造の粘土代替として有効利用されていますが、今後は混合セメントの混合材としての活用を拡大していきます。海外にフライアッシュセメントを輸出するには、その国の規格に適合するための分級処理が必要とされているため、大分県の佐伯アッシュセンターに新たな石炭灰分級設備を導入し、2024年7月から稼働を開始しました。このフライアッシュセメントは主に海外市場をターゲットにしており、シンガポールや香港・台湾・フィリピンなどに輸出される予定です。



佐伯アッシュセンター 新たな分級設備

ビジネスモデル

安全・安心な社会基盤構築のための
トータルソリューションを提供しています。

セメント事業

幅広い用途に対応する各種セメントおよび
セメント系固材の製造・販売を行っています。

→ 原料・資材・製品の流れ
→ 廃棄物・副産物の流れ



重点取り組み①

カーボンニュートラル実現に向けて

当社グループではこれまで、地震や豪雨などで発生した災害廃棄物の受入処理を行ってきました。直近では、2024年1月に発生した能登半島地震で被害を受けた家屋などの解体工事が本格化し、県外で広域処理が必要となった木くずをグループ会社の明星セメント社糸糸川工場に海上輸送し、同社の関連会社であるサミット明星パワー（株）糸糸川バイオマス発電所の燃料として受け入れています。26中計のカーボンニュートラル戦略では「気候変動にともなう激甚災害への対策」を掲げており、災害廃棄物のセメント資源化処理と処理困難廃棄物の処理技術開発をそのひとつに位置づけています。今後も被災地の早期復旧・復興に応える事業活動と技術提案に注力していきます。

重点取り組み②

サーキュラーエコノミーに資する新規事業

サーキュラーエコノミーの分野では、セメントの製造工程を活用した有用金属、貴金属やレアメタル回収事業として、「リチウムイオン電池のリサイクル」「都市ごみ焼却灰からの貴金属回収・重金属除去技術の確立」を進めています。リチウムイオン電池から有用なレアメタル、都市ごみ焼却灰から貴金属とともに重金属を非鉄原料として回収することで、セメントリサイクルにおける不要・忌避成分が除去、希少資源の確保ができることから、サーキュラーエコノミー促進に加え、廃棄物のセメントリサイクルの増大も図れ、既存事業の優位性も高めることができます。

また、セメントの生産に左右されないビジネススキームの確立を目指し、「新たなリン回収システムによる下水道の資源化に関する実証研究」「廃太陽光パネル処理事業」を積極的に進めています。いずれも社会的に大きな意義がある取り組みです。

VOICE

「新たなリン回収システムによる下水道の資源化に関する実証研究」は、国土交通省のB-DASHプロジェクトとして採択され、リン回収物の安定製造と肥料としての品質、回収施設のランニングコスト低減など事業化に向けた課題の解決策を検討しています。

本研究は、下水汚泥に含まれるリン資源を、当社のリン回収資材によって従来とは異なる新しい方法で回収し、肥料の国産化と安定供給を目指すものです。

回収施設の建設・運営を行うメタウォーター（株）、実証フィールドを提供する東京都下水道局と共同で研究に取り組んでいます。



環境事業部
アクア事業グループ
井田 雅也



建材・建築土木事業

既存事業の収益力強化と 新規事業領域への進出により、 さらなる成長を目指します

当社の建材・建築土木部門における主要なグループ会社には、クリオン社、太平洋マテリアル社、小野田ケミコ社、秩父コンクリート工業社、太平洋プレコン工業社があります。当社の建材事業部はそれらを所管し、グループの連携とシナジー効果の最大化を図っています。現在、当事業部が直面している課題は、人手不足やカーボンニュートラルを念頭においた製品や工法の開発の必要性であり、グループ一丸となった取り組みを進めています。

取締役 専務執行役員 松井 功

23中計のふり返し、および事業環境認識

23中計期間中は、コロナ禍という外部要因と原材料やエネルギー価格の高騰に加え、建設工事の遅れにともなう建材需要の減少が大きく影響しました。このような環境下、最終年度である2023年度は対前年度比で増収増益を達成しましたが、これはコストアップにともなう価格適正化がおおむね順調に進んだこと、さらに小野田ケミコ社の地盤改良工事などが好調だったことが大きく寄与しています。ただし、今後も2024年問題にともなう労務費や物流コストの上昇、原材料・エネルギー価格の継続的な上昇が予想されるなど、楽観できない事業環境が続くため、販売価格の適正化を着実に進めることが最も重要な施策になります。

また、23中計で掲げた海外への事業展開は、引き続き26中計の重要戦略として取り組んでいきます。経済発展が著しい東南アジアには大きなビジネスチャンスがあり、特に当社がセメン・インドネシアグループと資本業務提携しているインドネシアにおいてグループ会社の商材が展開できないか、検討を進めています。



ブロックの間に芝生を植栽することでヒートアイランド現象の抑制効果を生み出す緑化ブロック(太平洋プレコン工業社)

成長機会および見通し

既存事業の収益力強化に向けて、価格の適正化とともに、ユーザーニーズに応える製品開発にも引き続き注力します。特に人手不足は当社グループだけの問題ではなく社会全体で深刻化しているため、建設現場の省力化・省人化・短工期化のニーズが一層高まっており、グループ各社の製品群のなかで、これらのニーズに対応する製品・工法の開発が急務となっています。秩父コンクリート工業社では特に省力化・省人化をターゲットに取り組んでおり、新たに開発したコンクリート表面補修材は高い評価を得ています。

こうした取り組みは、国土強靱化に資するインフラメンテナンスの事業拡大にも寄与します。老朽化が進む各種インフラのメンテナンスは今後ますます重要性が高まりますが、ここでも人手不足が課題となります。ニーズに応える製品・工法の拡販に加え、DX化推進はもちろんのこと、M&Aなどを通じてサービス体制を拡充することも検討していきます。



洋上風力発電施設向けセメント系高強度グラウト材で国内同材メーカー初の国際認証(DNV)を取得(太平洋マテリアル社)

ビジネスモデル

安全・安心な社会基盤構築のための
トータルソリューションを提供しています。

セメント事業

幅広い用途に対応する各種セメントおよび
セメント系固化材の製造・販売を行っています。

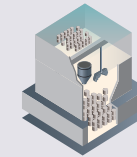
→ 原料・資材・製品の流れ
→ 廃棄物・副産物の流れ



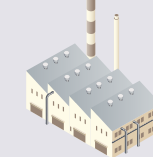
建材・建築土木事業

主な製品・サービス

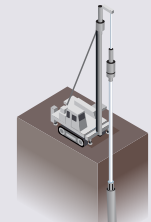
プレミックス製品／コンクリート混和材／ALC(軽量気泡コンクリート)
インターロッキングブロック／地盤改良工事



建築土木材料メーカー：3社
製品出荷数量：20万トン



コンクリート製品メーカー：2社
製品出荷数量：32万トン



工事会社：3社
セメント・セメント系固化材
使用量：25万トン

出荷および使用数量 **77万トン**

年間受入量 **681万トン**

出荷および使用数量 **77万トン**

廃棄物・副産物

重点取り組み①

新規事業の展開

まず、海外展開はインドネシアにおいて固化材事業の市場調査・市場開拓を行っています。同国ではジャカルタからの首都移転が決定していますが、移転先であるヌサンタラは泥炭地が広く分布しており、地盤改良工事を手掛ける小野田ケミコ社のノウハウを活用してインドネシアに適したセメント系固化材と工法を提案していきたいと考えています。

また、国内では建設発生土の有効利用を目的とした土壌環境事業を推進します。小野田ケミコ社では、シールド工事などで発生する建設発生土を要求される性状に改質させる技術と、当社のセメント系固化材を組み合わせる改良土を製造する工法の普及に取り組んでおり、いずれは地盤改良工事にならぶ事業として成長させていきます。

重点取り組み②

カーボンニュートラル実現に向けて

再生可能エネルギーの活用拡大が注目されているなか、太平洋マテリアル社では、洋上風力発電施設向けセメント系高強度グラウト材を開発し、2024年2月に世界的な第三者認証機関であるDNVの国際認証を国内企業として初めて取得しました。これにより輸入に頼っていたグラウト材の国内調達が可能になります。太平洋プレコン工業社では、フレッシュコンクリートにCO₂を固定化するカーボキャッチを用いたコンクリート製品の実機評価を済ませています。また、ヒートアイランド現象の抑制効果がある舗装ブロックや、通常は産業廃棄物として処分されるがれき類を有効利用した環境配慮型製品も製造しています。

これらの取り組みによって、当社グループは脱炭素社会への移行に貢献していきます。

VOICE

当社グループ各社が提供している多くの商材や工法が私たちの身の回りで使用されており、その範囲は生活空間を彩る建築部材から建物などを支える強固な地盤にまでおよびます。現在、それらグループ各社の技術と当社カーボンニュートラル技術を融合した環境配慮型製品などの開発を推進し、その一日も早い社会実装を目指しています。セメント工場で回収したCO₂をグループ各社で有効利用するといった回収・利用のプロセスを構築することにより、カーボンニュートラル戦略2050における、サプライチェーン全体でのカーボンニュートラル実現に貢献していきます。



建材事業部
事業企画グループ
中村 浩章