



代表取締役 取締役社長
諸橋 央典

社長メッセージ

企業グループの成長と社会課題解決を両立し、企業価値の向上を目指します。

Q 2021年3月期の振り返りをお願いします。

コロナ禍の中、エネルギーコスト改善で増益を達成しました。

2021年3月期（2020年度）は、未曾有のコロナ禍の中で暗中模索しながら歩んだ1年となりました。

主力のセメント関連事業では、期初に緊急事態宣言などに伴う工事の一部中断もあり、セメントの国内需要は前期を5.6%下回る3,867万tまで低下しました。内需が4,000万tを下回ったのは1966年以来実に54年振りです。また、経済活動の停滞によるリサイクル品の発生減少、鉄鋼向け石灰石の需要低下なども業績に

影響を及ぼしました。

高機能品事業では、データトラフィックの増加による伸長が期待されていた光通信部品の需要が米中貿易摩擦の影響を受けて期末に急減しました。これを受けて今後の所要を検討した結果、設備投資額の回収が難しいと判断し、光電子事業において減損処理を実施しています。また、新材料事業では、欧米の外出自粛・規制を受けて化粧品材料も売上減を余儀なくされましたが、

半導体製造装置用部品の電子材料については、堅調に推移する半導体市場を背景に着実に回復していきましました。こうした厳しい事業環境のもと、セメントの国内需要

低迷を主因に売上高は減収という結果となりましたが、利益についてはエネルギーコストの改善などにより、増益という結果で終える事ができました。

Q 中期経営計画の進捗についてお聞かせください。

環境対策と事業基盤強化を推進。引き続き成長投資を継続します。

中期経営計画初年度の成果

中期経営計画では国内セメント需要の前提を4,100万tと想定していましたが、前提が大きく変わってしまいました。また、当然ながら、計画を策定した段階ではコロナ禍は織り込んでいません。国内需要の減少や新型コロナウイルスの影響がありましたが、中期経営計画の初年度は、原料・熱エネルギー代替の拡大、環境対策や計

画的な補修工事の実施等、事業基盤の強化、将来の成長に繋げる為の対策を、しっかりと実行してきました。

今後も基本は中期経営計画に合わせた経営を着実に進めてまいります。時間の経過とともに事業環境の変化も生じるので、環境が変われば、それに対応しながら計画を進めていきます。

中期経営計画初年度の課題

セメント関連事業ですが、セメントの国内需要は大きな成長・拡大の絵を描く事は難しいですが、逆に大きく落ち込む事も考えられません。多発する自然災害からの復旧工事や防災・減災の為に国土強靱化に関連した需要だけでなく、リニア中央新幹線をはじめ各地の新幹線延伸、大阪・関西万博などのプロジェクトがある事を考えると、今後数年の国内需要は4,000万t内外で推移すると思われます。こうした中セメント事業では、化石エネルギーに代わるリサイクル品の受け入れを拡大する事で、原料・熱エネルギーコストを抑制し、収益力向上を追求していく事が大きな課題です。成長余地の大きな海外市場については現在の出資や輸出といった事業手法に加え、生コンクリート事業等の川下への進出の検討も必要でしょう。

また、国内のインフラを見ると、昭和40年代初期に造られた橋や道路が多数残っており、当時のコンクリートが50~60年と言われる寿命を迎える時期にさしかかっています。今後はこうした老朽化インフラに対する更新・

補修案件への積極的な対応が必要であり、建材事業も堅調に推移していく事が見込まれます。鉱産品事業では、秋芳、唐沢、伊吹の各石灰石鉱山における設備投資を継続してきました。これら海外セメント、建材、鉱産品といったまだ成長余地のある事業に対する継続的かつ果敢なアプローチも重要な経営課題となっています。

高機能品事業では、好調な新材料事業の半導体製造装置用部品の電子材料では、需要変動に対応できるよう新たな設備投資を検討していく必要があります。一方、米中貿易摩擦の影響で需要が急減している光電子事業のLN変調器については、新製品である800G変調器の開発と欧米ユーザーに対する販売ルートの新規開拓が今後の課題です。

また、販売量は増加傾向ながら、海外メーカーとの厳しい価格競争に直面する電池材料事業についても、ユーザーの新規開拓に努める一方で、経営資源の“選択と集中”など事業展開の検討も視野に動向を注視していく必要があるでしょう。

社長メッセージ

Q 住友大阪セメントグループが目指すサステナビリティをお聞かせください。

独自ビジョンを推進し、カーボンニュートラルに挑戦します。

2050年“カーボンニュートラル”ビジョン「SO-CN2050」を策定

当社グループが属するセメント産業は、循環型社会に対する貢献度が極めて高い産業です。廃棄物を原料や熱エネルギーとしてリサイクルし、二次廃棄物を一切出さないセメントの製造工程だけを見ても、社会の持続可能性に大きく寄与している事が分かります。

一方で、日本国内の産業においては電力、鉄鋼、化学に次いでCO₂排出量が多いセメント産業にとって、温室効果ガスの削減や脱炭素社会の実現は追求すべき最重要テーマであり、業界に課せられた使命でもあります。

当社グループでは、2020年4月にサステナブル対策委員会を設置し、同年12月には具体的な温室効果ガス削減目標と脱炭素社会の実現に向けた取り組みをまとめた2050年“カーボンニュートラル”ビジョン「SO-CN2050」を公表しました。この2050年“カーボン

ニュートラル”ビジョン「SO-CN2050」では、2050年までに排出量から吸収量と除去量を差し引いたCO₂の合計をゼロにするカーボンニュートラルへの挑戦を掲げています。さらに、そのマイルストーンとして2030年までにエネルギー起源CO₂排出原単位を2005年比で30%、排出量としては45%削減するという目標の達成をコミットしています。

また、気候変動問題やサステナビリティ課題に関わる取り組みの全社横断的な強化を目的に2021年4月には「サステナビリティ推進室」を新設するとともに、翌5月にはセメント・コンクリート研究所に「地球環境調和研究グループ」を設置しました。カーボンニュートラルの達成に不可欠な革新的技術の開発・導入や、事業基盤の革新といったイノベーションを追求していく事で、脱炭素社会の実現に挑戦していきます。



TCFD提言へ賛同

グループで推進していく2050年“カーボンニュートラル”ビジョン「SO-CN2050」に加え、2021年7月には、気候変動に関する企業対応の情報開示を促すTCFD提言へ賛同し、TCFDコンソーシアムへ参加しました。翌8月には、当社グループのCO₂排出量の大部分を占めるセメント事業を含むセメント関連事業と高機能品事業等、全事業における気候変動が及ぼす影響についてシナリオ分析を実施するとともに、TCFDが推奨する「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」について開示しました。(本文34頁参照)

*TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures (気候関連財務情報開示タスクフォース)



Q ステークホルダーへのメッセージをお願いします。

変化をチャンスと捉え、更なる企業価値向上を追求していきます。

最後になりますが、この度の社長就任にあたってステークホルダーの皆さまにひと言ご挨拶させていただきます。

グローバル化や脱炭素化、DX化などを通じて社会を取り巻く環境が激変する今、企業には収益だけでなく社会貢献や環境配慮が求められるようになりました。さらに新型コロナウイルスの感染拡大によって、従来の秩序や価値観が大きく変わる可能性があります。

こうした中で当社グループは、コア事業であるセメント事業において販売店やユーザーの皆さまからの期待に応えられるメーカーであらねばなりません。国内セメント需要の大幅な増加が見込めない中、廃棄物や副産物処理の技術を向上させ、受入増量により収益力を向上させるとともに成長余地の見込める海外セメント事業や鉱産品事業、建材事業については事業拡大を図っていく考えです。また、高機能品事業では既存顧客のニーズに的確に応えるとともに、外部の知恵や知見も

取り込みながら、魅力ある技術の提供に挑んでいきます。

2050年のカーボンニュートラルを目標に、当面はマイルストーンである2030年までに、300億円の投資を行っていきますが、その投資効果の早期発現に努めていきます。今後、事業環境の変化や技術革新のスピードが一層加速する中においては、変化を危機ではなくチャンスとして捉える意識や行動の転換が必要です。

これからも企業理念にある通り「多様な事業活動を通じて、豊かな社会の維持・発展に貢献する」事で当社グループの存在意義を示し、企業価値向上に尽力してまいります。今後とも変わらぬご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役 取締役社長

諸橋 央典

中期経営計画 (2020-2022年度)

当社グループは、2020年度から2022年度までを対象とした中期経営計画を策定いたしました。将来の目指すべき方向性に向けて、成長軌道に戻していく期間として位置付け、下記基本方針の下で、各事業戦略を推進していきます。

将来の目指すべき方向性

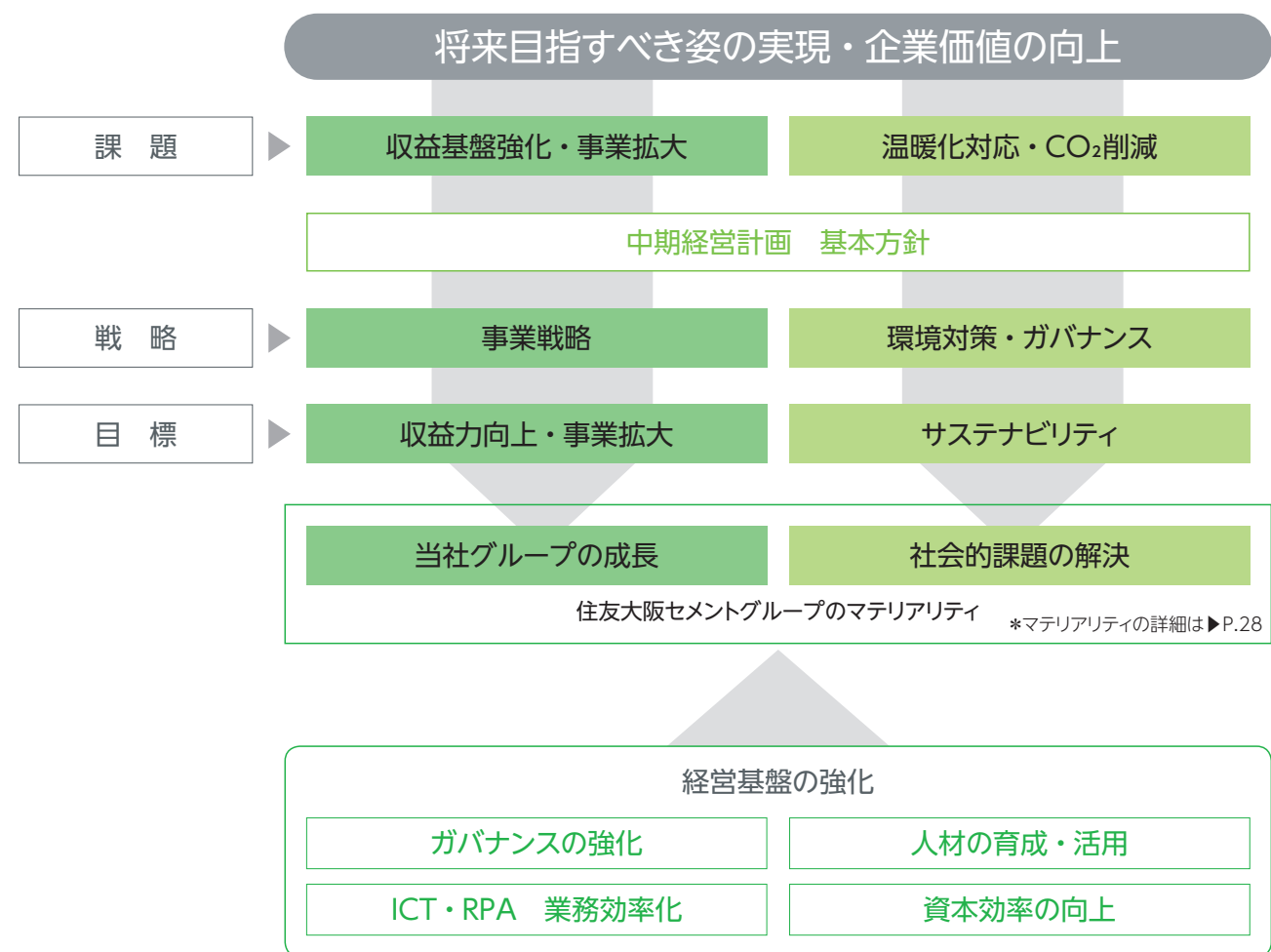
『セメント関連事業および高機能品事業の両事業分野で、市場を拡大し、
安定的に成長し続ける企業グループとなる』

基本方針

- ・外部環境変化に対応し、収益基盤を強化するとともに事業を拡大する。
- ・企業に対する社会的要求に対応するとともに、将来の経営リスクに備えた施策を検討・立案する。

中期経営計画の位置づけと全体像

住友大阪セメントグループの企業価値向上のため、「当社グループの成長」と環境対策をはじめとした「社会的課題の解決」の両立を、戦略の実行、目標の達成を通じて、実現していきます。



2020年度の成果

環境変化

中期経営計画の初年度は、新型コロナウイルス（以下COVID-19）感染拡大に伴う景気悪化のため、セメント国内需要は、中期経営計画の4,100万tに対し、3,867万tまで減少しました。全社的に売上高は低下し、東南アジア向けセメント輸出、リサイクル品、鉄鋼向け石灰石、骨材、化粧品材料をはじめとする高機能品など、一部製品・事業には大きな影響がありました。

また、2020年度は気候変動問題に対する社会的要請が加速した1年でした。当社グループとしても対応のスピードアップと取り組みの積極的な開示を実施してまいりました。



赤穂工場 電気集塵機のバグフィルター化

セメント関連事業

セメント事業では、中期経営計画に沿って、原料・熱エネルギー代替の拡大、環境対策、計画的な補修工事の実施に努めました。環境対策では、発塵対策およびリサイクル品収集の裾野拡大に繋がる、セメント工場キルンで電気集塵機のバグフィルター化工事を進めました。

国内セメント販売では、国内需要が減少したものの工事口受注強化により販売シェアを維持し、固化材や特殊品の供給強化や、日鉄セメント株式会社と配船統合実施による物流合理化拡大を行いました。輸出においてもCOVID-19影響を受けるも、既存輸出先を中国向けでカバーをしています。

鉱産品事業では、主力鉱山である秋芳鉱山の生産体制強化、唐沢・伊吹鉱山での増産投資による骨材拡販、将来を見据えた基盤整備として資源安定確保を進めています。建材事業では、老朽化するインフラ向けの補修材料（リフレドライショット）の拡大、ニーズの高まっている建設土壌の重金属対策としての不溶化材（マジカルフィックス）シート販売開始、建材製品の物流合理化等を行いました。

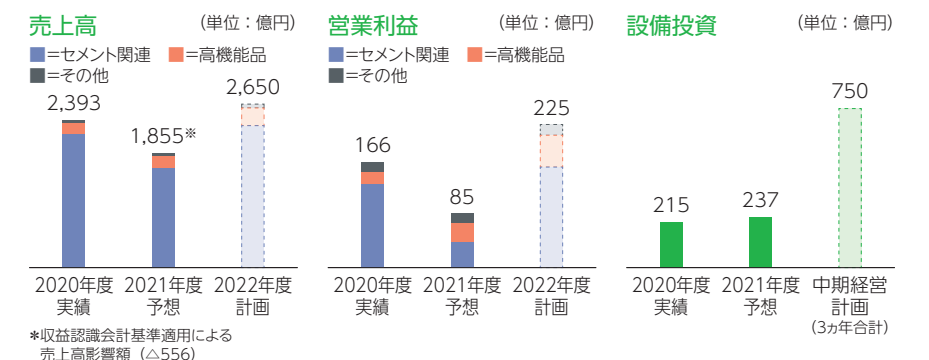
高機能品事業

高機能品事業の中期経営計画の初年度の成果については、技術力強化と生産性向上による顧客ニーズ対応を行っています。光電子事業では、2020年度は需要減となりましたが、次世代品の開発準備を加速し、既存品のコストダウンに努めました。新材料事業では、半導体製造装置用部品（ESC）需要拡大時期の遅れや、化粧品材料はCOVID-19影響により一時的に大幅需要減少がありました。それぞれ需要拡大或いは回復時期に向けた体制を着実に構築しています。電池材料事業では黒字化に向けて技術営業を推進しました。

2021年度の計画

セメント事業の需要環境はCOVID-19影響の長期化で民需が弱く、前年並み水準から大きく変わらない想定の中、石炭・重油のエネルギーコスト上昇が見込まれ、大きな減益予想となりました。

しかしながら、中期経営計画の2年目となる2021年度は、COVID-19影響での需要動向を注視し、引き続き計画に沿って着実に施策を実行していきます。セメント関連事業では、セメント工場でのリサイクル品の塩素対策設備の増強、廃プラスチック収集強化等により原料・熱エネルギー代替の拡大に努めます。さらに、コスト削減や供給体制の強化等の基盤整備を行います。高機能品事業では、特に新材料事業で、半導体需要動向を注視し、需要変動に対応可能な生産管理の強化を実施していきます。





企画部、管理部、各担当役員メッセージ

収益基盤の強化・事業拡大に取り組むとともに経営基盤の強化も図ってまいります。

取締役常務執行役員 関本 正毅

中期経営計画の進捗について

中期経営計画初年度となった2020年度は、新型コロナウイルス（以下COVID-19）感染症拡大に伴う景気悪化の影響があったものの、目指すべき姿の実現・企業価値の向上に向けた課題である収益基盤の強化・事業拡大や温暖化対策・CO₂削減への対応を着実に推進しながら資本効率の向上にも努めてまいりました。その中で自己資本当期純利益率（以下ROE）も若干ではありますが改善いたしました。

2年目となる2021年度見通しについては、COVID-19影響が長期化している中でセメント国内需要は2020年度の水準から大きく変わらない状況で推移していますが、化石エネルギーコストについては大幅な上昇が見られる状況となっています。年初業績予想でも一定の上昇を想定していたことから、上期業績につい

ては年初想定並みを見込んでおります。しかし、足元の化石エネルギーの市況は年初想定以上となっており、第一四半期決算発表時に通期の業績予想について修正せざるを得ない状況となりました。上昇している化石エネルギーコストに対しては、中期経営計画でも課題として織込み、昨年12月公表しました2050年“カーボンニュートラル”ビジョン「SO-CN2050」にもある化石エネルギーに代わるリサイクル製品の受け入れ拡大を着実に図る事でコスト抑制し、収益力向上を追求してまいります。

事業環境は中期経営計画時より厳しい面はあるものの、引き続き課題を着実に推進しつつ、事業環境変化へも適宜対処していきながら資本効率・ROEの向上に努めてまいります。

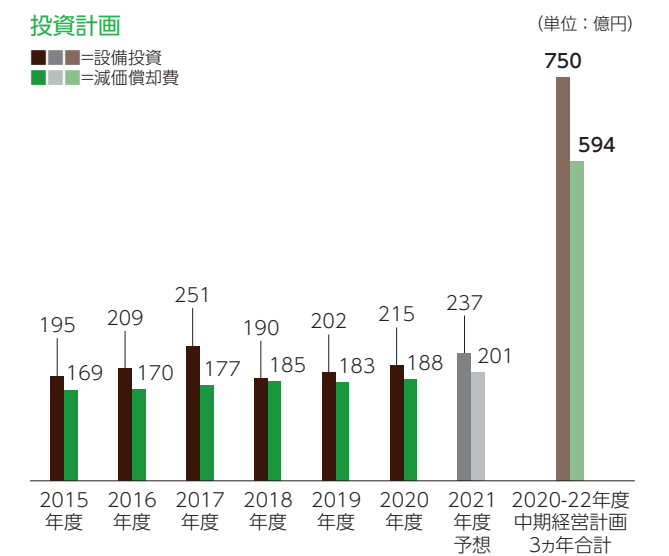
「キャッシュ・フロー」と「投融資」の状況について

中期経営計画では2020年度からの3ヵ年累計で配当後フリーキャッシュ・フローを200億円創出し、将来の成長を見据えた環境対策・海外事業および株主還元に充当する事としております。

初年度である2020年度は、中期経営計画に即した設備投資（環境投資含む）を行った事もあり200億円を超える高水準となったものの、営業キャッシュ・フロー328億円などにより前年同額の配当を実施した上で配当後フリーキャッシュ・フロー93億円を確保しました。また、政策保有株式の一部売却も行った事から株主還元として自己株式取得に50億円を充当しました。さらに、セメント関連事業の成長戦略である海外事業では、地域統括会社を通じて参画しているオーストラリアにおけるセメントターミナル事業が2021年8月に稼働いたしました。

2021年度見通しについては、事業環境の厳しい状況が見込まれる中、カーボンニュートラルを達成していく為の環境投資が当面先行しますが、販売確保・コスト削減によってフリーキャッシュ・フローの確保に努めて

まいります。海外セメント事業でも、この度稼働しましたセメントターミナルを足掛かりにオーストラリアにおける拡大に加え、セメント輸出先の一つとして当社国内セメント工場とのシナジー効果発現に取り組んでまいります。また政策保有株式について、今後も引き続き売却し縮減を図る事で資産効率改善に努めていく事が必要であると考えております。



株主還元について

株主の皆さまへの還元につきましては、安定的な配当を継続する事を基本に、事業環境、業績見通しや前期配当状況等を総合的に勘案して決定してまいります。

以上の方針のもと、2020年度配当につきましては2019年度に対して同額となる年間で120円/株を実施させていただきました。2021年度以降も収益基盤の強化・事業拡大に取り組み、経営基盤の強化も図っていく事でフリーキャッシュ・フローを確保して安定的な配当を継続できるように努めてまいります。

なお、自己株式取得については業績動向や政策保有株式の売却も含めた配当後フリーキャッシュ・フローの状況に応じて適宜検討してまいります。

