

2023-25年度 中期経営計画

今回、新たに当社グループにおける2035年のありたい姿を中長期ビジョン「SOC Vision2035」として示しました。その実現の為に、各事業が2023年度から2025年度まで取り組むべき具体策を中期経営計画として策定しました。

SOC Vision2035



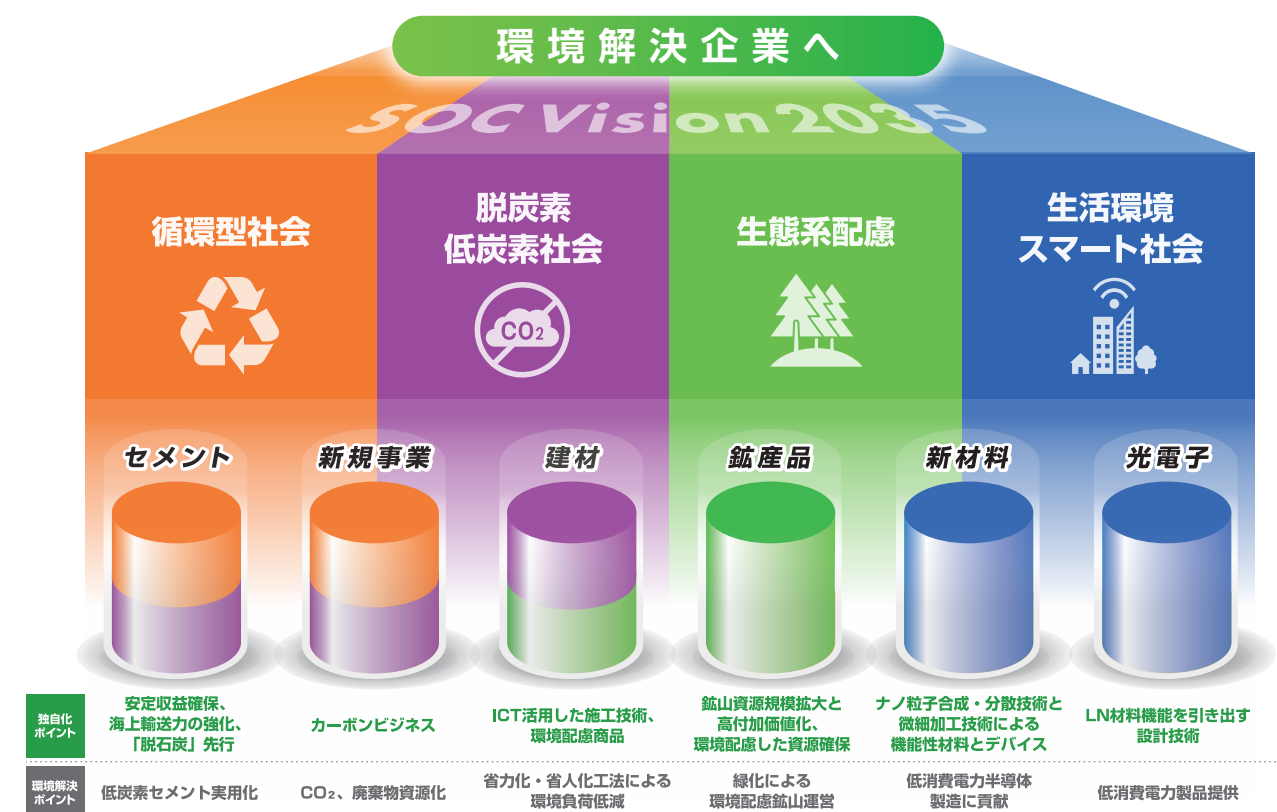
2035年のありたい姿

目指す姿：存在感のある会社	
①徹底した差別化・独自スタイルによるチャレンジャーとしての存在感 ②時代の要請に応えられる環境解決企業* ③脱石炭への挑戦	2035年目標数値
	売上高 4,000 億円
	営業利益 400 億円以上
	ROE 10% 以上
※SOCの環境解決企業とは 循環型社会・脱炭素社会実現に向けて、環境課題に対する解決策（製品、ソリューション）を提供する企業	ROIC 6.5% 以上
	事業ポートフォリオ変革
	セメント事業 50%
	セメント事業以外 50%

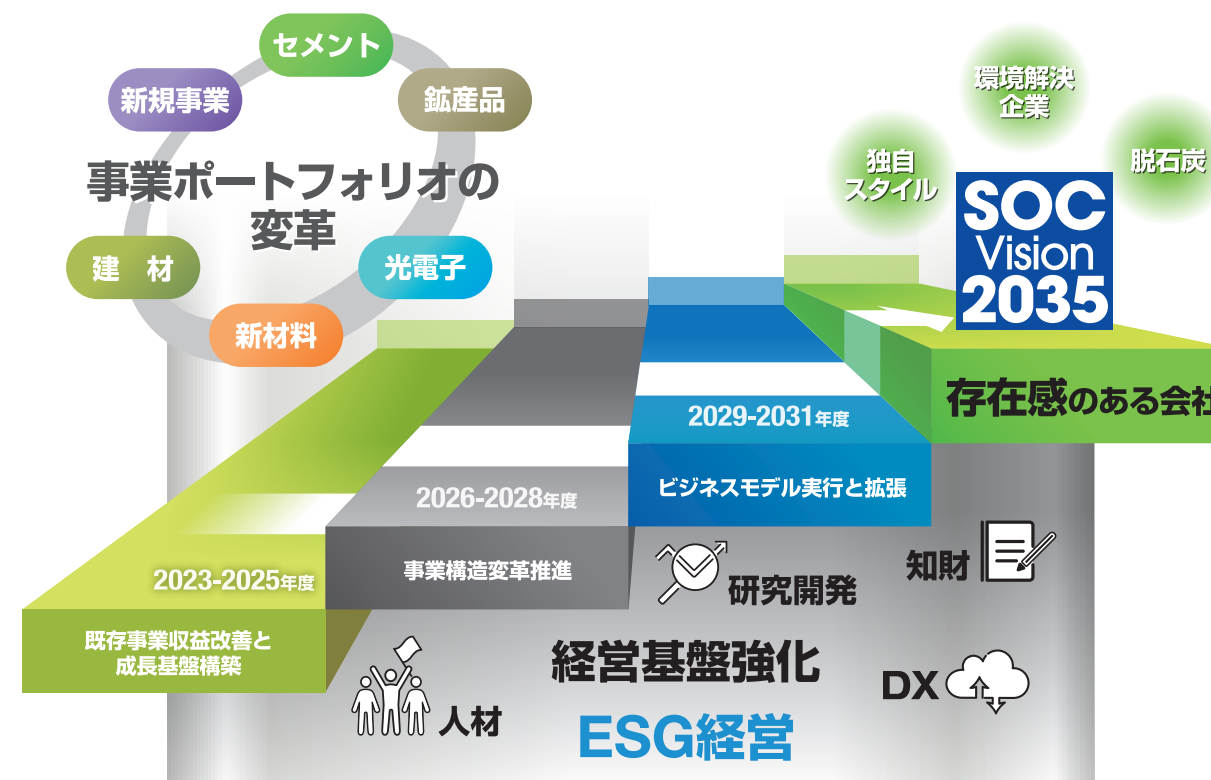
投資方針

SOC Vision2035実現を目指し、2023~2035の間にCN投資、成長投資を中心に約5,000億円の投資を実施			
2035年度までの主要投資テーマ	カーボンニュートラル CN投資	成長投資 基盤整備	維持更新
	約1,000 億円 工場、輸送手段のCN対応	約2,000 億円 新材料事業：電子材料事業の多様化 新規事業：カーボンビジネス 海外事業：豪州事業	約2,000 億円 各工場の設備強化他

環境解決企業として目指すべき未来



2023-25年度 中期経営計画の位置づけ



2023－25年度 中期経営計画

＞ 全社戦略

中期経営計画の全社戦略として「既存事業収益改善」と「成長基盤構築」を推進していきます。

既存事業収益改善

- セメント事業収益力回復
- 次世代光通信部品の市場シェア獲得による収益改善

成長基盤構築

- 半導体製造装置向け電子材料事業へのリソース集中投入による規模拡大・収益力強化
- 海外事業拡大（豪州事業）
- 脱炭素分野の新規事業開発

経営基盤強化

- 人材戦略：事業成長を支える人への投資および新しい人事施策運用
- 研究開発戦略：光電子・新材料事業分野、脱炭素分野の新規事業創出の為の研究開発強化
- 知財戦略：知財スキル人材育成および知財情報解析の経営戦略への活用（IP ランドスケープ）の推進
- DX戦略：各事業部門の課題解決の為の基盤整備

＞ 事業戦略

全社戦略に基づき、下記の通り着実に事業戦略を推進していきます。

セメント事業 詳細は▶P23-24	2035年 事業の目指す姿 安定収益確保、海上輸送力の強化、「脱炭素」の業界内先行を図ることにより、強い存在感を発揮し、CN社会に貢献する事業	事業戦略 ・収益力回復 ・基盤構築 ・脱炭素推進
新材料事業 詳細は▶P28	2035年 事業の目指す姿 サステナブルな社会に貢献し、情報インフラ基盤発展に寄与する技術/製品開発型事業	事業戦略 ・静電チャック事業へのリソース集中投入による事業拡大 ・化粧品用酸化亜鉛、機能性塗料など静電チャック以外の製品拡大
鉱産品事業 詳細は▶P25	2035年 事業の目指す姿 石灰石資源の高付加価値化	事業戦略 ・増産投資による事業拡大 ・事業持続の為の資源確保
建材事業 詳細は▶P26	2035年 事業の目指す姿 人と環境にやさしいビジネスモデル実現	事業戦略 ・環境配慮製品開発、新たなニーズ対応 ・都市建築土木工事参入
光電子事業 詳細は▶P27	2035年 事業の目指す姿 独自技術による超スマート社会実現	事業戦略 ・LN変調器(1.2T※/1.6T)市場シェア獲得 ・非通信領域の製造受託モデル構築 ※1.2T(Tbps)：毎秒1.2兆ビットのデータ転送
新規事業	コンセプト オープンイノベーションでCO ₂ 排出企業から「炭素と希少資源を活かす会社」へ	重点テーマ ・低炭素技術製品 ・CO ₂ 資源化と廃棄物資源化

＞ 数値計画概要



＞ 投資計画概要

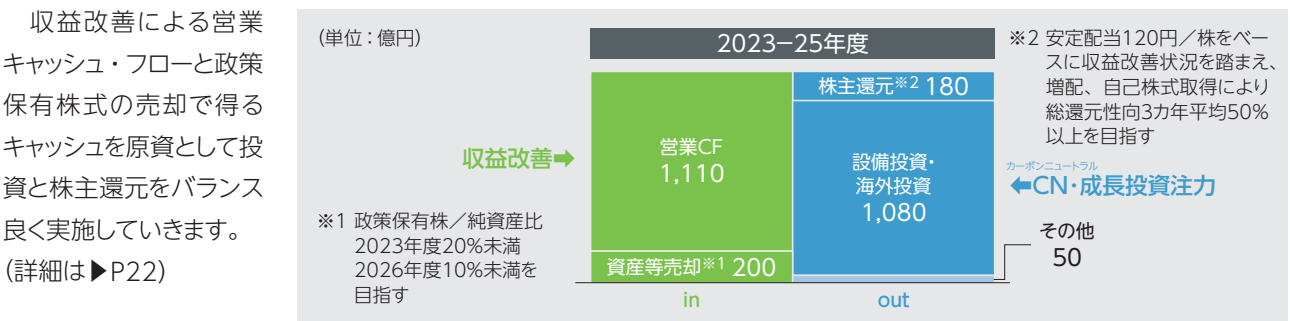
投資テーマ	投資内容	投資金額
カーボンニュートラル CN投資	各工場・発電所のCN対応、設備改造	170 億円
成長投資 基盤整備	・新材料事業の生産能力増強 ・豪州事業拡大 ・全社DX投資 ・M&A他	410 億円
維持更新	各工場の設備強化他	500 億円



＞ 株主還元方針

収益改善を行い、安定配当を継続し、株主還元の充実（総還元性向3カ年平均50%以上）を目指していきます。

＞ キャピタルアロケーション



＞ 新規事業

排出されるCO₂を経営資源と捉え、オープンイノベーションを通じたCO₂資源化・廃棄物資源化の研究開発・実証を推進し、事業化を目標に取り組んでいきます。

関連事例

1. CO₂吸収・低炭素製品の上市・販売開始

- 2011年からの低炭素セメント™製品販売実績を活かしたCN志向の新製品上市・実用化

2. CO₂分離回収技術の開発・実証

- 独自の高効率CO₂分離回収システム開発・実証

3. CO₂資源化

- NEDOグリーンイノベーション基金事業『多様なCa源を用いた炭酸塩化技術の確立』の成果の早期社会実装を始め、CO₂資源化、世界初となる廃棄物由来のCO₂資源化人工石灰石を基軸とする新製品上市・販売拡大
(例 カーボンリサイクルセメントを用いた各種セメント関連製品、コンクリートなど)

