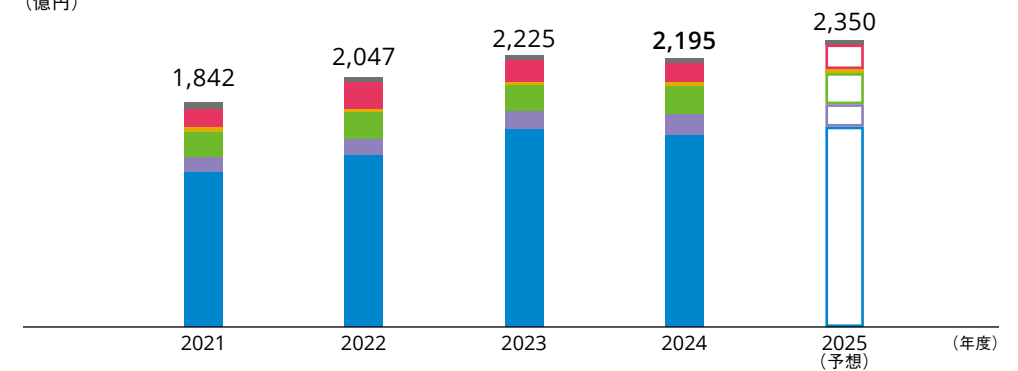


価値創造戦略

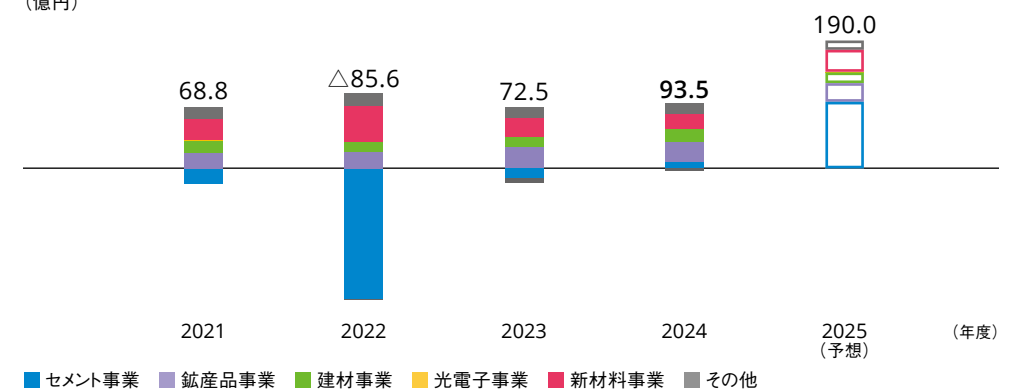
私たちは「SOC Vision2035」の実現に向けて
各事業戦略を着実に実行するとともに、
事業を支える人財・研究・知的財産の強化にも注力しています。

- 26 住友大阪セメントグループの事業別概況
- 32 人財戦略
- 36 工場長メッセージ
- 39 安全への取り組み
- 40 人権
- 42 マルチステークホルダーコミュニケーション／品質
- 44 研究開発
- 45 知的財産

事業別売上高の推移
(億円)



事業別営業損益の推移
(億円)



人財戦略

「SOC Vision2035」達成に向けて、事業成長を支える人への投資と新しい人財戦略の運用を進めています。

研究開発

「独創技術の開発」を基本理念に、既存事業から新規事業まで幅広く研究開発を推進しています。

知的財産

中長期の企業価値向上の為に、事業戦略に即した知的財産活動を実行します。

住友大阪セメントグループの事業別概況



セメント事業

主な製品とサービス

- 各種セメント
- セメント系固化材
- リサイクル
- 電力の供給
- 生コンクリート

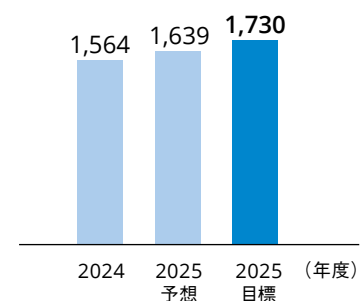
強み

- 住友ブランドを活かした営業力
- エンドユーザーへの直接営業による情報収集力
- サービスステーション(SS)が全国にバランスよく立地
- サーキュラーエコノミーに利する各主要経済圏に隣接した工場立地
- 高い廃棄物・副産物使用原単位
- 焼成用熱エネルギーの高い非化石比率
- 自家発電用熱エネルギーの高いバイオマス比率(栃木・高知)
- 全ての海上輸送を一元管理(エスオーシー物流(株))

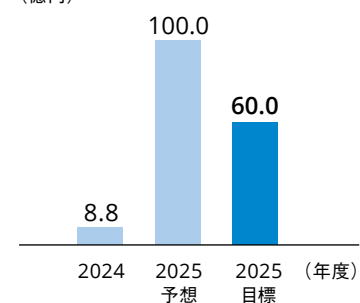
機会

- 国土強靱化、防衛関係工事、社会インフラ更新の需要
- 防災・減災、大型プロジェクト工事の需要
- アジア・オセアニアの一部の国での需要拡大
- 国内外のサーキュラーエコノミー拡大と関心の高まり

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



セメント事業(生産・設備・環境)

中期経営計画最終年度の見通しと「SOC Vision2035」の展望

中長期ビジョン「SOC Vision2035」にて「脱石炭への挑戦」を掲げ、CO₂排出量削減計画「SOCN2050」の2030年目標達成に向け、設備投資を積極的に進めています。

2024年までに大型の廃プラスチック前処理・投入設備を赤穂工場と高知工場に設置し関東を含めた広域収集を開始したほか、全工場の廃油タンクにつき安全対策や処理能力を増強しこれから増大する半導体関連の廃油をはじめ多様な廃油を使用可能としました。また、当社セメント工場が都市部に近い利便性を活かし、これまで他社に比べ優位に収集してきた廃白土(含油汚泥)も今後着実に使用量を増やしていきます。

- | 2030年度
目標 | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 化石エネルギー起源CO₂排出原単位の30%削減(2005年度比) ▶ 全5工場8キルン平均で化石エネルギー代替率50%以上 |
|--------------|---|
|--------------|---|

廃棄物の使用拡大は煙突からの発塵や製品の塩素濃度に影響しますが、キルン排ガスのバグフィルタ化や塩素低減設備増強にてその低減を図っています。バグフィルタ化については2025年度も岐阜工場の1号キルンにて完工を予定しており、これにて8キルン中5キルンのバグフィルタ化が完了する見込みです。

一方、当社は「環境解決企業」としてその使命達成に尽力しています。その一つが関東自治体より発生する一般ごみ焼却灰の広域利用です。関東自治体においては最終処分



常務執行役員
生産技術部、設備部、
環境事業部 各担当

細田 啓介



常務執行役員
国際部、資材部 各担当

眞鍋 良彦



取締役常務執行役員
不動産部、セメント営業管理部、
物流部、建材事業部 各担当

福嶋 達雄

セメント事業(営業・物流)

中期経営計画最終年度の見通しと「SOC Vision2035」の展望

セメント事業を取り巻く環境は、建設・物流業界の慢性的な人手不足に加え、働き方改革に伴う週休二日制の拡大が工事の遅延・長期化をもたらし、国内需要は引き続き厳しい状況にあります。ただし、中長期的には国土強靱化対策工事や防衛関係工事、社会インフラの更新など、底堅い需要もあると考えています。

こうした需要環境の中、当社としては2023-25年度中期経営計画で掲げている収益力回復の為、販売価格の改定に向けた交渉を確実に進め適正価格の維持・確保に取り組むと同時に、物流設備の維持更新、輸送に関わる人員確保、セメント配船計画へのAI導入、同業他社との物流連携強化などを進めて最適な輸送体制を確立し、ユーザーへの安定供給継続により国内販売シェアを維持していきます。

また、「SOC Vision2035」の第2ステップとなる2026-28年度中期経営計画において事業ポートフォリオ変革推進を掲げる予定であり、カーボンニュートラル対応となる混合セメントの製造・販売に向けた社内体制の整備や、物流部門における当社グループ以外の輸送拡大等による収益拡大にも取り組んでいきます。

セメント事業(国際)

中期経営計画最終年度の見通しと「SOC Vision2035」の展望

当社が出資する豪州・シドニーのセメントターミナルは順調に稼働しており、今後はこのターミナルを活用することで、川下化も視野に入れた垂直統合型のビジネスモデルを構築し、シドニーのセメント・生コン事業に参入していきたいと考えています。

中国・雲南省のセメント工場への投資は、政府による公共投資の減少と不動産市場の低迷が続いていることで厳しい状況にありますが、現地の努力により黒字を確保できています。

これら既存の投資案件に加え、当社ではアジア・オセアニア地域における新たな投資機会の獲得に向け、候補案件の検討を進めています。早期の事業化が期待される有望な案件もあり、引き続き前向きに取り組んでいきます。

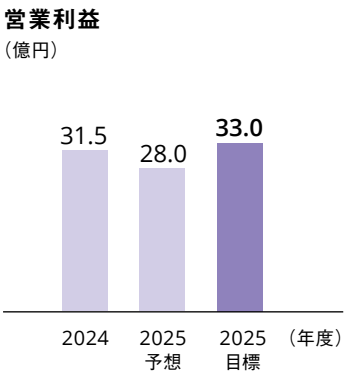
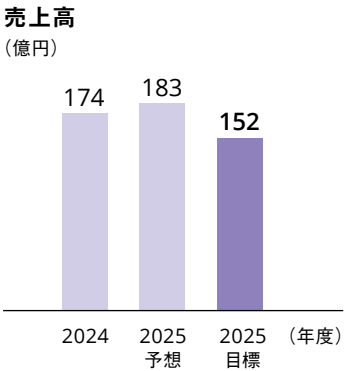
また、国内需要の低迷により、当社のセメント輸出数量は今後も増加する見込みです。長年培ってきた取引先との信頼関係をもとに、数量の確保と採算性の向上を図るべく、混合セメントを含む輸出専用製品の開発に努力しています。国内の生産体制とのバランスを考慮しながら、柔軟に対応できる体制の整備も進めていきます。



鉱産品事業

主な製品とサービス

- 石灰石
- 骨材
- タンカル
- ドロマイト
- 珪石粉



強み	● 高純度で鉱量豊富な石灰石鉱山 ● 秋芳鉱山のコスト競争力と輸出好立地 ● セメント工場とのシナジー効果(操業・副産物処理)
機会	● 近隣アジア諸国からの引き合い増加 ● 石灰石骨材需要の高まり ● AI、DX等新技術の推進

中期経営計画最終年度の見通しと「SOC Vision2035」の展望

鉱産品事業は、全国で保有する8つの鉱山から採掘した石灰石などを自社のセメント原料向けに供給するほか、鉄鋼・化学原料向けおよび骨材・粉体製品を製造し、外部に販売しています。

主力の秋芳鉱山(山口県美祢市)では、高品位な石灰石が産出される利点と立地を活かして、近隣のアジア諸国への新規、輸出引き合いに応える為に高付加価値品の生産に努め数量を伸ばしています。

秋芳鉱山の出荷港である仙崎港(山口県長門市)の出荷は24時間積込可能な体制を構築しており、基盤整備として船積バース延伸工事を開始、進捗は中期経営計画の織り込み通りに進んでおり、2025年度の完成を予定しています。

小倉鉱山(福岡県北九州市)でのUBE三菱セメント株式会社との共同事業は、安定操業と効率生産に努め順調な生産を継続しています。

唐沢鉱山(栃木県佐野市)では、資源の有効活用の為、鉱区が隣接する2社との協調採掘を進めています。

伊吹鉱山(滋賀県米原市)では、周辺鉱山の資源枯渇が進行しており、その供給の肩代わりをすべく骨材の増産と拡販に取り組んでいます。

各鉱山では既にAIの活用を開始し、ドローンをはじめとするDX推進を図っていくことで、採掘コストを改善して収益の上積みを図っていきます。また、長期的な資源安定確保の為、既存鉱山の新規鉱区の開発計画を策定していきます。



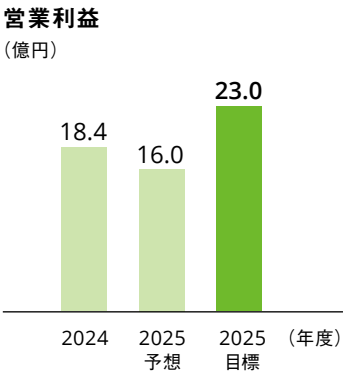
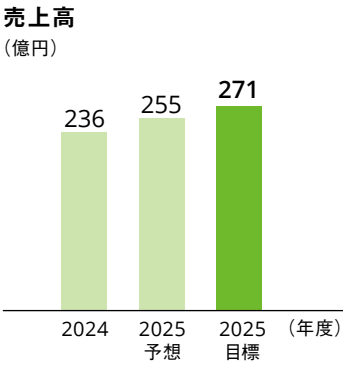
常務執行役員
総務部、人事部、
鉱産品事業部 各担当

橋本 康太郎



取締役常務執行役員
不動産部、セメント営業管理部、
物流部、建材事業部 各担当

福嶋 達雄



建材事業

主な製品とサービス

- コンクリート構造物の補修・補強材料
- 電気防食工法(エルガードシステム)
- 地盤改良工事／補修工事
- 重金属汚染対策材
- 魚礁／藻場礁
- プレキャストコンクリート製品の製造販売



強み	● 多様な製品ラインナップ ● 豊富な社会インフラへの貢献と実績 ● DXおよび省人化・省力化に対応した工法の保有
機会	● 老朽インフラの補強・補修市場拡大 ● ESG投資加速による環境配慮型製品の要請 ● 国土強靱化対策での需要拡大

中期経営計画最終年度の見通しと「SOC Vision2035」の展望

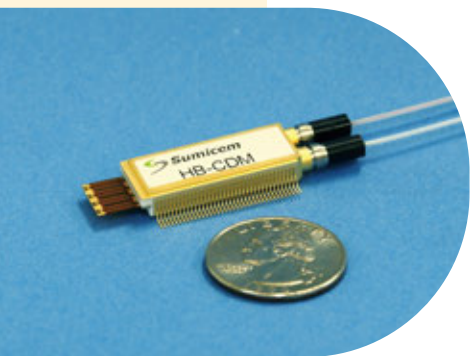
建材事業は、コンクリート構造物の補修・補強材を主体に、建材製品を幅広く展開しています。近年、さまざまな社会インフラ老朽化に対して維持補修の必要性が増しており、更なる事業の成長機会が見込まれています。一方で、原材料や副資材の高騰、輸送費・燃料費・労務費単価は上昇基調にあり、生産と輸送の効率化によるコスト削減対策に併せて、適正価格の維持・確保に取り組んできました。

こうした状況の中、「環境に配慮した商品開発、ICT活用による新たな施工技術により建設業界に再生・延命、省力化・省人化などの環境負荷低減を提供する企業」を目指し、新たな商品開発やニーズへの対応、都市部インフラ整備工事への参入、生産性を向上させた工法の開発等を進める為に、2023-25年度中期経営計画で掲げている各重点戦略に注力してきました。建設業での働き方改革による施工時間の短縮・工程遅れ、費用増大による取引先での事業縮小や見直しもあり事業環境は厳しさを増していますが、コンプライアンス遵守を最優先に、目標達成への柔軟な対応を図っていきます。

地盤改良工事を主力とする(株)エステックおよび(株)野間産業ではGNSS*1等の施工位置誘導技術の本格導入により施工効率・品質の改善を図るとともに、大口径高圧噴射工法の技術開発を加速させて、輻輳する都市部の地下空間におけるインフラの再構築等での受注拡大を図っていきます。

プレキャストコンクリート製品*2製造を手掛ける(株)SNCおよび(株)クリコンにおいては、次の主力事業と位置付けるプレキャストコンクリート製品の開発・製造技術の確立を進めるとともに、カーボンニュートラル対応製品の開発と事業化にグループ一体となって取り組んでいます。

*1 GNSS:Global Navigation Satellite System(全球測位衛星システム)
*2 プレキャストコンクリート製品:工場や施工現場の外であらかじめ成形・硬化させたコンクリート製品



光電子事業

主な製品とサービス
● 光通信部品および計測機器

強み	● LN材料デバイス技術による高品質な伝送特性と省電力性能
機会	● IoT、5G、クラウド化による継続的なデータトラフィック需要の増大 ● AI、自動運転など新たな市場における用途の拡大

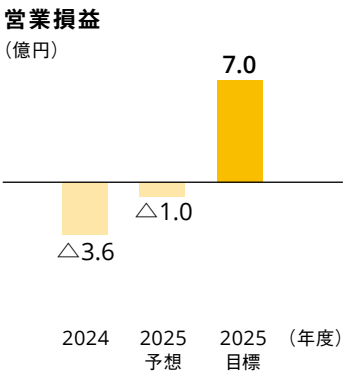
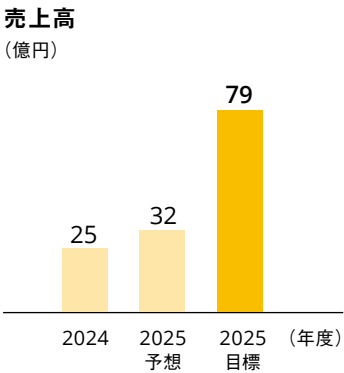
中期経営計画最終年度の見通しと「SOC Vision2035の展望」

AI技術の進展、映像・画像などの大規模データ処理需要の増加、更にクラウドコンピューティングの普及に伴うデータセンター需要の拡大により、光通信市場は急速に成長しています。それに伴い、光電子事業の製品である光通信部品「LN(リチウムナイオベート)変調器」の重要性も高まっています。

私たちは、素子の小型化や集積化実装技術を活用し、1テラビット(1T)以上の高速大容量通信に対応した小型集積型変調器を開発しました。AIの進化や自動運転の実現などにより、社会全体で扱うデータ量は飛躍的に増加しており、次世代通信市場では更なる高速化と低消費電力化が求められています。こうしたニーズに応えるべく、超高速対応製品の開発を推進しています。

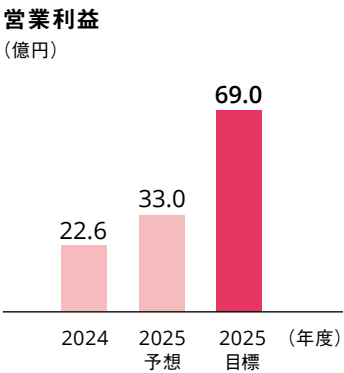
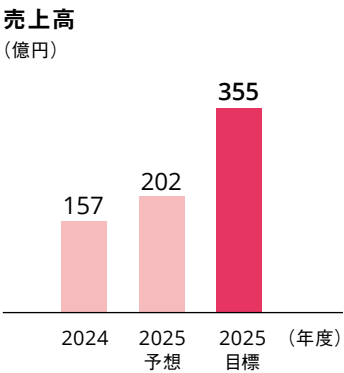
また、光を利用した高精度な計測器やセンサーなどの機器が広く普及する中、これまで培ってきた高周波・光学部品の設計技術や、さまざまな波長領域に対応した光学実装技術を活かして、光応用部品の開発に取り組んでいます。更に、複雑な光学部品の実装などを行う光電子機器事業にも積極的に取り組んでいます。

「SOC Vision2035」の達成に向けて、市場ニーズを的確に捉え、小型集積型変調器の開発と光電子機器など応用製品の市場展開を通じて事業の成長を図るとともに、低消費電力技術を活かして超スマート社会の実現に貢献していきます。



取締役常務執行役員
光電子事業部、新材料事業部、
新規技術研究所、高機能品事務所
各担当

小野 昭彦



取締役常務執行役員
光電子事業部、新材料事業部、
新規技術研究所、高機能品事務所
各担当

小野 昭彦

新材料事業

主な製品とサービス
● セラミックス製品
● ナノ粒子材料



強み	● 独自のナノ粒子合成技術をベースとした新素材開発力 ● 半導体市場、化粧品市場など、多様な市場にアクセス可能な製品ラインナップ
機会	● 半導体市場：DX、AI、自動運転など継続的に拡大 ● UV遮蔽材(化粧品材料)：安全性、環境保護の観点から無機材料需要増

中期経営計画最終年度の見通しと「SOC Vision2035」の展望

社会のデジタル化進展と更なる半導体の高性能化に伴い、半導体製造装置市場は更なる成長が期待されています。新材料事業部は半導体製造装置向け電子材料部品を柱として、中長期ビジョン「SOC Vision2035」に掲げた非セメント分野の中核事業を目指します。

今後、DXや生成AIなどの普及に伴い、データ取扱量は飛躍的に増大します。その中で半導体や製造装置市場も拡大し、2035年までには現在の倍以上の規模に成長することを見込んでいます。私たちはこの成長分野ヘリソースを集中的に投入し、確実に事業を発展させていきます。

SiCナノ粒子を用いた当社の静電チャックは、吸着力と耐電圧に優れたナノ複合化セラミックスを特長とし、最先端のドライエッチング微細加工プロセスで要求されるシリコンウェハの異方性エッチング性能の向上に貢献してきました。今後ますます静電チャックに求められる性能が高まる中、3～5年先に必要となる将来技術の先取りを行うことで、商品開発のスピードを加速し、顧客の要求に応えていきます。

また、今後の半導体需要の増加に対応し顧客への安定供給を果たせるよう、千葉県市川市に新製造棟の建設を含む、静電チャックの生産能力増強投資を進めており、2026年度前半には生産を開始し、能力を約2倍に引き上げていく予定です。併せて、新たな自動化設備や生産管理システムを導入して需要変動対応力を強化し、高品質・低コスト・短納期を追求していきます。

このほかにも当社のコアコンピタンスである、ナノ技術を活用した化粧品用紫外線遮蔽材料や、水回り製品に防汚機能を付与する塗料なども製造・販売しています。これら製品の拡販に加え、カーボンニュートラルに貢献する、多種多様な材料開発に取り組んでおり、安定した収益を確保するだけでなく、サステナブルな社会に貢献していきます。