

TAIHEIYO  
CEMENT  
REPORT 2023  
統合報告書



*Cement for Life*

—暮らしを守り、社会を支える—

太平洋セメント株式会社

〒112-8503 東京都文京区小石川1-1-1  
文京ガーデン ゲートタワー  
<https://www.taiheiyo-cement.co.jp>

お問い合わせ先

サステナビリティ推進部  
Tel. 03-5801-0335 Fax. 03-5801-0345  
E-mail : [webmaster@taiheiyo-cement.co.jp](mailto:webmaster@taiheiyo-cement.co.jp)

総務部IR広報グループ  
Tel. 03-5801-0334 Fax. 03-5801-0344  
E-mail : [ir-com@taiheiyo-cement.co.jp](mailto:ir-com@taiheiyo-cement.co.jp)

# Contents

## What's Taiheiyo Cement

グループ経営理念およびグローバルネットワークなど、セメント製造を通じて安全・安心な社会基盤の構築に貢献する太平洋セメントグループの全体像を紹介します。

長期的な企業価値向上を目指す経営

### トップコミットメント

セメントをつくり続けることを使命とし、豊かな社会と経済の実現に貢献するとともに、生き残りをかけた最重要課題であるカーボンニュートラルへの移行に取り組む社長の決意を表明します。

中長期的なビジョン、価値創造活動

### 価値創造ストーリー

セメント製造から出発した太平洋セメントのDNAと、経済発展、社会インフラを支え続ける価値創造プロセスを、中期経営計画の進捗とともに説明します。



戦略の実践状況

### 事業戦略

セメント事業(国内)、セメント事業(海外)、資源事業、環境事業、建材・建築土木事業、研究開発、知的財産各部門の担当役員が、事業の概況と今後の戦略を説明します。

グループ経営理念	2
ビジネスモデル	4
セメントの社会的価値	6
太平洋セメントグループのグローバルネットワーク	8

社長メッセージ	10
---------	----



太平洋セメントのDNA	16
培った5つの強み	18
マテリアリティ	20
価値創造プロセス	24
カーボンニュートラル戦略2050	26
生産体制強化	28
中期経営計画	30
23中期経営計画の進捗サマリー	32
次期中期経営計画の方向性	34
財務戦略 — 担当役員メッセージ	36
DX戦略	40

Business At a Glance	42
セメント事業(国内)	44
セメント事業(海外)	46
資源事業	48
環境事業	50
建材・建築土木事業	52
研究開発	54
知的財産	56

価値創造の原動力・プースター

## サステナビリティ

サステナビリティ経営の推進、環境への対応に加え、人的資本などについて紹介します。

経営

サステナビリティ経営推進の基本方針	59
-------------------	----

環境

環境マネジメント	60
地球温暖化防止	62
資源効率の向上	64
環境負荷の低減	66
生物多様性の保全・回復	68
水資源の適正利用	70
TCFD提言に関する情報開示	71
環境配慮型製品・サービスの提供	72
外部経済効果	73

労働安全衛生

	74
--	----

価値創造、戦略遂行を支えるガバナンス

## グループガバナンス

グループガバナンス体制およびその強化に向けた取り組みとともに、社外取締役からの提言を紹介します。



人的資本

人材戦略	78
人材育成	80
ダイバーシティ&インクルージョンの推進	81
ワーク・ライフ・マネジメントの推進	82
健康経営の取り組み	83
人権の尊重	84
人権デューデリジェンス	85
エンゲージメント向上の取り組み	86
社外取締役と語る会	87

社会関係資本

バリューチェーンマネジメント	90
ステークホルダーエンゲージメント	94
コミュニティ	96

数値で見る太平洋セメント

## データセクション

財務情報および非財務情報を数値面から紹介します。

取締役・監査役の紹介	98
社外取締役メッセージ	102
コーポレートガバナンス	106
リスクマネジメント コンプライアンス	114

ESGデータ	118
外部評価・外部団体との協働	122
財務・非財務ハイライト	124
11カ年サマリー	126
財務諸表	128
GCCAに基づく主要業績評価指標(KPI)	130
GCCA・第三者保証報告書	131
用語集	132
会社情報	134
株式情報	136
セメントのすごいところ	137

報告対象範囲

**【対象期間】**  
2022年度  
(2022年4月1日～2023年3月31日)  
一部対象期間外の活動内容も時期を明記して掲載しています。

**【対象組織】**

太平洋セメント(株)単体を中心に、グループ会社を含みます。「当社」と記載の場合は単体を指し、グループ会社にかかわる事項は社名を明記しています。

●定量情報の対象組織

連結および以下の区分で集計しています。

単体	太平洋セメント(株)単体
GCCA	GCCA*・KPIのデータ集計範囲
ESGデータ	の集計範囲はP.118に記載しています。

\*GCCA(Global Cement and Concrete Association):  
グローバルセメント・コンクリート協会

見直しに関する注意事項

本レポートに掲載されている計画、見直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います。したがって、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。

編集方針

当社グループの社会的課題解決と持続的な企業価値向上に向けた取り組みをステークホルダーの皆様にご報告し、建設的な対話を通じて相互理解を深め、経営のさらなる進化と開示の充実を目指しています。

【参照したガイドライン類】

- 国際統合報告評議会「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
- GRI サステナビリティ・レポーティング・スタンダード 2016/2018
- 環境省「環境報告ガイドライン2018年版」
- 環境省「環境会計ガイドライン2005年版」
- ISO30414

【発行時期】

2023年9月  
(前発行: 2022年10月、次回発行予定: 2024年9月)

# What's Taiheiyo Cement

私たちは日本で最初のセメントを作った民間企業です。それは、  
**「泥土をもって国家とす」**  
 という使命感のもと  
 1トンのセメント製造からはじまりました。

1881

小野田セメント

1883

浅野セメント

1923

秩父セメント

1947

日本セメント

1994

秩父小野田

1998



## 【グループ経営理念】

太平洋セメントグループは、  
 持続可能な地球の未来を拓く先導役をめざし、  
 経済の発展のみならず、  
 環境への配慮、社会への貢献とも調和した事業活動を行います。



社会に必要とされる製品の供給責任を果たす  
 「泥土をもって国家とす」

グループの総合力を発揮し、  
 環太平洋において社会に安全・安心を提供する  
 企業集団を目指す

- 太平洋セメントグループとして総合力を発揮し、企業価値の最大化を目指します。
- 地球環境との調和に努め、循環型社会の実現に向け積極的に貢献します。
- 法令等を遵守するとともに、社会の良識に則って行動します。
- 広く社会とのコミュニケーションを行います。
- 技術のさらなる研究・開発に努め、優れた製品・サービスを社会に提供します。
- 国際的な企業として、グローバルな視野で発想し行動します。
- 事業環境の変化に即応し、柔軟に行動します。
- 一人ひとりが社内外に通用する人材となることを目指します。
- 人権を尊重し、安全で健康な職場づくりに努めます。

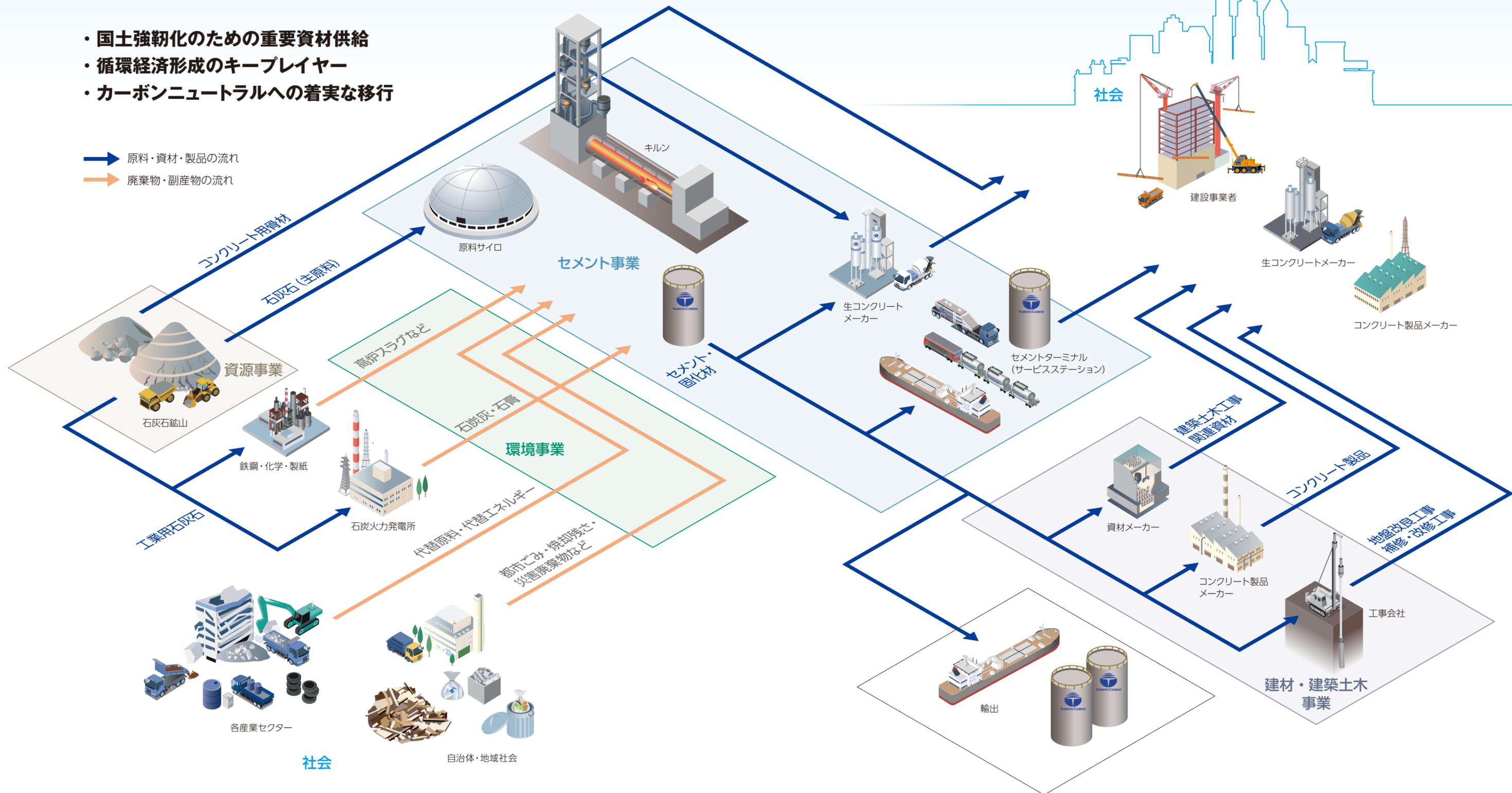
# What's Taiheiyo Cement

## ビジネスモデル

太平洋セメントグループは安全・安心な社会基盤の構築に貢献しています。

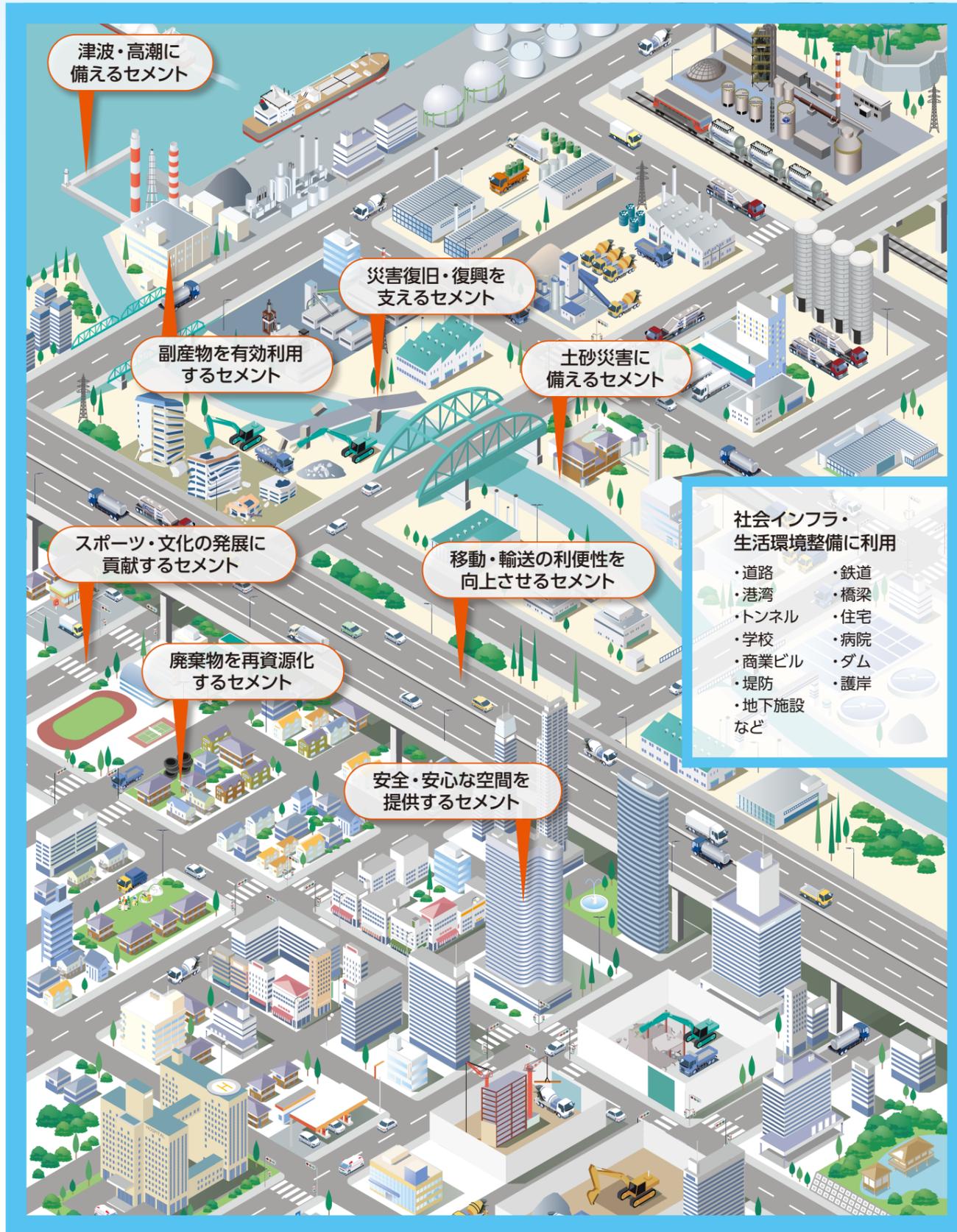
- 国土強靱化のための重要資材供給
- 循環経済形成のキープレイヤー
- カーボンニュートラルへの着実な移行

→ 原料・資材・製品の流れ  
→ 廃棄物・副産物の流れ



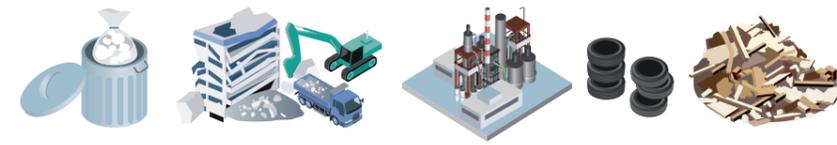
# What's Taiheiyo Cement

## セメントの社会的価値



当社グループは、カーボンニュートラルへの着実な移行を進めながら、国土強靱化のための重要資材のサプライヤーとして、また、循環経済形成のキープレイヤーとしての役割を果たしていきます。

## 循環経済形成のキープレイヤー



廃棄物・副産物の利用  
 ・石炭灰 ・高炉スラグ  
 ・各種産業廃棄物  
 ・建設発生土  
 ・都市ごみ ・焼却残さ  
 ・上水・下水汚泥  
 など

## カーボンニュートラルへの着実な移行



資材・製品の供給  
 ・トラック  
 ・貨車  
 ・船舶  
 など



## 国土強靱化のための重要資材供給

# 太平洋セメントグループのグローバルネットワーク

当社グループは、国内外に製造および物流拠点を展開し、セメント・資源製品の安定供給体制を構築しています。加えて、世界屈指の代替原料利用を誇るセメント製造技術を駆使し、循環経済の形成と気候変動対策に貢献しています。



CalPortland Company, Redding Plant (米国・レディング) CalPortland Company, Mojave Plant (米国・モハベ) CalPortland Company, Oro Grande Plant (米国・オログランデ) CalPortland Company, Rillito Plant (米国・リリト)

## 太平洋セメントグループの概要

売上高	連結: 8,095億円 単体: 3,094億円
従業員	連結: 12,720名 単体: 1,841名 (出向含まず)
子会社	184社 (うち連結子会社 111社、持分法適用非連結子会社 5社)
関連会社	104社 (うち持分法適用関連会社 38社)

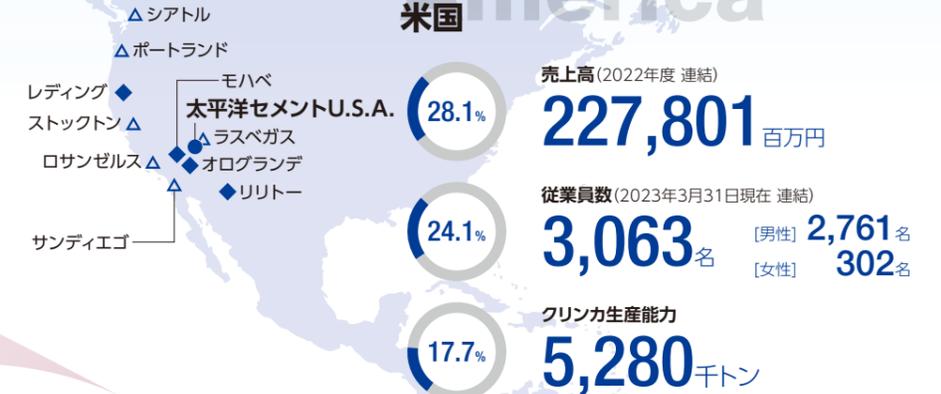
- 持株会社
- ◆ セメント工場
- ◇ クリンカ粉砕工場
- ▲ 駐在員事務所
- △ セメントターミナル



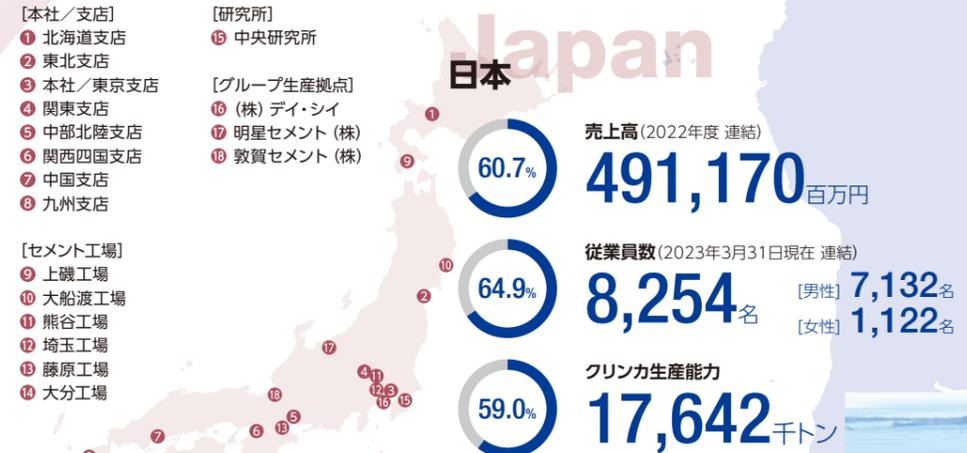
## アジア・パシフィック



## 米国



## 日本



- [本社/支店]
- 北海道支店
  - 東北支店
  - 本社/東京支店
  - 関東支店
  - 中部北陸支店
  - 関西四国支店
  - 中国支店
  - 九州支店

- [研究所]
- 中央研究所
- [グループ生産拠点]
- (株) デイ・シイ
  - 明星セメント (株)
  - 敦賀セメント (株)

- [セメント工場]
- 上磯工場
  - 大船渡工場
  - 熊谷工場
  - 埼玉工場
  - 藤原工場
  - 大分工場



太平洋セメント(株)上磯工場



大連小野田水泥有限公司 (中国・大連) 江南一小野田水泥有限公司 (中国・南京)

※ 大連小野田水泥有限公司および江南一小野田水泥有限公司はそれぞれ2022年12月および2023年2月に事業を停止しています。



Nghi Son Cement Corporation (ベトナム・ギソン) Taiheyo Cement Philippines, Inc (フィリピン・セブ) PNG-Taiheyo Cement Limited (パプアニューギニア・ラエ)



太平洋セメント(株)大船渡工場 太平洋セメント(株)熊谷工場 太平洋セメント(株)埼玉工場 太平洋セメント(株)藤原工場



太平洋セメント(株)大分工場 (株)デイ・シイ 明星セメント(株) 敦賀セメント(株)

## 社長メッセージ



**最初の1トンからはじまり、  
この国にセメントが必要な限り  
私たちはつくり続けます。**

日本に初めてセメントがもたらされたのは、明治時代に西洋建築がはじまってからのことです。当時は国内でセメントをつくることができなかつたため、現在の価格の100倍といった値段でヨーロッパから輸入していました。今からちょうど150年前の1873年に、官営の摂綿篤（セメント）製造所が創設されたことにはじまり、8年後の1881年に「泥土をもって国家とす」という志を抱き、民間企業として最初の1トンをつくったのが太平洋セメントです。

そして今日まで、「セメントが儲かるからつくる」のではなく「日本に必要なだからつくる」という思いからセメントをすみずみまでお届けし、国土の発展に貢献してきました。最初の1トンからはじまった「日本のセメントの歴史」は、そのすべてにかかわってきた私たち「太平洋セメントの歴史」でもあります。

最初の1トンをつくったのが太平洋セメントであるなら、最後の1トンとなる時代が来たとしてもその1トンをつくるのも我々でありたい。「泥土をもって国家とす」を次世代に継承しながら、これからも必要とされる限りセメントをつくり続けていきます。

代表取締役社長 **不死原 正文**

## 23中期経営計画の総括

### 「ありたい姿・目指す方向性」の実現に向け、 厳しい環境下でも成長投資を果敢に実行。

関連記事：  
**23中期経営計画の  
進捗サマリー**  
→ P.32-33

関連記事：  
**財務戦略  
— 担当役員メッセージ**  
→ P.36-39

23中計は、2020年代半ばをイメージした「ありたい姿・目指す方向性」の実現に向けた第3ステップと位置づけられています。本年は「圧倒的なリーディングカンパニーを目指す」ことを基本方針とした23中計の最終年度です。本中計においては、前提条件とした国内需要が減少し、さらに石炭価格の高騰などにより事業環境が大きく変化したため、経営目標の達成はハードルが高くなっている状況です。しかし、そうした厳しい事業環境の中でも成長投資を敢行し、10年前に「ありたい姿」として描いた「成長の歩みを止めない」「環太平洋において存在感のある企業グループになる」という目標は達成できたと考えています。

また、23中計の基本方針とした「圧倒的なリーディングカンパニーを目指す」とは、当社グループの主力事業であるセメント、資源、環境、建材・建築土木を4つの山になぞらえて、それぞれの事業が複合的に機能し合うことで「太平洋山脈」を築き、事業環境が厳しくなっても堂々と耐えられる企業体質を作ることを目指しています。異国の地で起きた戦争が、1カ月後にはエネルギー価格の高騰、為替の変動という形で日本経済を直撃するという経験を通じて、さらに強靱な企業体質を作り上げていく必要性を身に染みて感じています。

### 成長する米国、東南アジアに注力。 生産・供給力をつけてシェア獲得へ。

関連記事：  
**セメント事業(海外)**  
→ P.46-47



環太平洋において存在感のある企業グループになるためには、進出先の国や地域においてシェア10%以上を獲得し、市場影響力を高めることが最も重要であると考えています。成長市場における旺盛な需要を取り込むため、生産能力や供給能力の増強投資を行いました。

米国においては、さらなる資産買収により米国西海岸におけるプレゼンスが大きく向上した結果、現地子会社であるカルポルトランド社のカリフォルニア州におけるシェアは40%にまで拡大しました。米国ではインフラ投資政策が継続しており、今後1.2兆ドル規模の公共投資が本格化すること、2028年ロサンゼルスオリンピック・パラリンピック開催を控えていることなどから、旺盛な需要が10年程度は続くと思込んでいます。

アジアにおいては、1980年代後半から事業を行ってきた中国からは撤退し、経済成長著しい東南アジアへのサウスダウンスフトを進めました。2021年には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、環太平洋において新たな物流網が構築できました。このことで、早くもトレーディング事業において効果が得られているほか、2024年からは米国子会社向けに年間100万トンのセメントを供給する計画です。また一方で、同年5月には、フィリピンで子会社の生産ラインのリニューアル工事が完了します。さらに、同国の最大市場であるマニラ周辺にセメントを供給するためのターミナルの新設も決定し、旺盛な需要を取り込んでいきます。

### カーボンニュートラルは最大の成長戦略。 独自開発のキルンを世界標準へ。

関連記事：  
**カーボンニュートラル  
戦略2050**  
→ P.26-27

カーボンニュートラルはセメント産業にとって、生き残りをかけた最重要課題であると同時に、当社にとって最大の成長戦略であると捉えています。当社では「カーボンニュートラ

ル戦略2050」を打ち出し、2030年までにCO<sub>2</sub>排出削減の中間目標の達成とともに、カーボンニュートラルの実現に有効な革新技術の開発を完了させる予定です。以降はグループ内セメント工場へ革新技術を順次展開していく計画です。とりわけ、当社独自かつ世界初となるコンパクトな設備でCO<sub>2</sub>分離回収を可能とする「C2SPキルン」は、世界標準となることを目指して開発に取り組んでおり、技術導出といった知的財産権を積極的に活用したビジネス展開も視野に入れています。

### 23中計の成果と課題をふまえ、次期中計の策定に着手。

次期中期経営計画は、長期的な「ありたい姿・あるべき姿」からのバックキャストにより、10年後にどのような姿を目指すのかを描き、策定していきます。23中計で実施した成長投資をいかに早く回収できるかが重要ですが、米国西海岸での資産買収は前年度下期から早くも効果が出てきています。このほか、インドネシア、フィリピンにおいても、旺盛な需要を取り込みながら海外事業を拡大していきます。また、2030年を年限としたカーボンニュートラル戦略の中間目標の達成に向け、加速すべきことは何かといったことにも注目して議論を重ねていきます。

関連記事：  
**次期中期経営計画の  
方向性**  
→ P.34-35

## 中長期戦略

### 外部環境の変化にも揺るがない、強靱な企業体質を作り上げる。

当社グループの売上高比率は、国内セメント事業、海外セメント事業、そして、資源、環境、建材・建築土木事業それぞれが3分の1ずつと非常にバランスがとれています。しかし、新型コロナウイルス感染症拡大に続いて、ロシアによるウクライナ侵攻に起因する石炭、燃料価格の高騰といった外部環境の変化によって、私たちの事業は大きな打撃を受けました。圧倒的なリーディングカンパニーになるためには、今回のような外部環境の変化にも揺るがない強靱な企業体質を作り上げることが必須と考え、以下のことに取り組んでいきます。

#### 1. 確固たる価格政策をもつ

石炭、燃料価格の高騰を受けて当社は1トンあたり計5,000円という、かつてなかった大胆な値上げを打ち出しましたが、それでもコストアップ分を吸収することはできず、前年度の国内セメント事業は営業損失という結果に終わりました。社会に安全・安心をお届けすることが当社グループの使命であり、そのためには安定して事業を継続することのできる体質でなければなりません。

セメントメーカーは石炭価格以外にも、カーボンニュートラルや物流業界の2024年問題への対応など、様々なコストアップ要因を抱えています。今後は、製品の原価や将来必要な投資の原資をベースに価格政策を立案し、あるべき価格で販売する価格決定力を持たなければなりません。また、共存共栄の観点からも、セメントメーカーだけでなくユーザーも含めたサプライチェーン全体でコストアップ分を製品価格に転嫁でき、収益を確保できる環境を構築する必要があると考えています。

#### 2. 脱炭素リーディング工場になる

2030年までに計3,000億円を投じて、100年先を見据えた鉱山、工場設備の強靱化を進めているほか、カーボンニュートラルの実現に向けた投資を行っています。これを機に工場は、セメント生産とともに地域の脱炭素化を先導する、まさに脱炭素リーディング工場に進化させていきます。そこでは、全国にバランスよく立地する当社工場を活用し、各地

関連記事：  
**セメント事業(国内)**  
→ P.44-45

関連記事：  
**環境事業**  
→ P.50-51

地域の特性やニーズにあった廃棄物処理の高度化やDXを活用したデジタル化とともに、各地域で分離回収されたCO<sub>2</sub>も対象として、その使用や貯蔵といった脱炭素ハブを構築していくことも視野に入れていきます。加えて、国内13鉱山から産出する石灰石の特性にあわせた用途別の石灰石供給網の最適化も進め、ほかにはない脱炭素リーディング工場を目指していきます。

### 3. 多彩な事業、多方面の事業でリスク分散を図る

今後、国内では人口が減少しセメント需要の大幅な回復は見込めません。そこで、海外事業の拡大を目指すことはもとより、国内ではセメント生産量に左右されない新しいコアビジネスの育成を進めていきます。

資源事業においては、これまでの鉱物の知見を余すところなく活用した機能性材料や新規材料の商品化に取り組んでいます。環境事業では、車載用リチウムイオン電池や下水汚泥からの有用成分の回収といったキルン依存度の低いビジネスの拡大を進めています。一方で、福島復興のための「浪江町復興牧場プロジェクト」に参画し、廃棄物・副産物処理技術を活かした支援を行っていく計画です。

### 4. 人的資本に力を注ぐ

「人はバランスシートに載らない最大の資本である」という思いは今日まで変わることなく持ち続けています。人という資本をいかに活性化させることができるか、ここにトップは一番力を注がなければならないと思っています。当社が若い人から選ばれ、長く働きたいと思われるためには、魅力的な会社になることが大切です。そのためにも、国籍、性別などにかかわらず多様な個性・価値観をもった従業員がやりがいを感じながら生き生きと活躍できる職場づくりとともに、ワーク・ライフ・バランスを重視した人事制度の整備をさらに進めていきます。また、従業員の健康維持と安全を守る健康経営の推進により、一人ひとりの活力や生産性を向上させていきます。さらに、海外でも通用するグローバル人材や、セメント製造のコア技術を伝承する人材の育成にも力を注いでいきます。

## セメントをつくり続け、循環経済形成も担う。 それが私たちのサステナビリティ。

当社は2019年に日立セメント(株)と生産受委託を開始したのに続き、本年4月にはデンカ(株)のセメント販売事業を譲り受け、さらに2025年以降は生産・供給体制の最適化によって同社のセメント事業を引き継ぐ予定です。現在、国内には10以上のセメント製造会社がありますが、今後、国内セメント需要の大幅な回復が見込めないなか、事業再編によってセメント産業の構造が変化する可能性は高いと考えています。

しかし当社は、140年ほど前に民間で初めてセメントを作った専門トップメーカーとして、「日本で必要なセメントは日本でつくる」ことを信条とし、これからもセメントを作り続けていくという覚悟をもって、100年先を見据えた鉱山や生産体制の強靱化に取り組んでいきます。

一方、セメント産業には、インフラ整備になくはならない重要資材をお届けするという使命に加え、地域社会や産業界との循環経済形成のキープレイヤーとしての重要な役割があります。セメント産業は、廃棄物や副産物をセメント製造の代替原燃料として有効利用しています。受け入れる廃棄物や副産物は年間で2,500万トン以上におよび、これは国内で循環利用される廃棄物や副産物の1割を超える規模になります。さらに、当社は都市ごみそのものやその焼却残さを受け入れ、地域へも貢献しています。

また、当社グループは国内13カ所の石灰石鉱山から石灰石を採掘し、その5割をセメン

ト製造用に、5割を生コンクリート用骨材や電力、鉄鋼、製紙といった多くの産業向けに供給しています。さらに、電力、鉄鋼で発生する廃棄物や副産物はセメントの代替原料として有効利用ができるため、これらの産業との循環経済が成り立っていることもセメント産業の特徴であり、まさにサステナブル・モデルであるといえます。

今後、サステナブルな社会の形成や発展のためにも、セメント産業のあり方は日本の産業界全体の課題として捉える必要があると考えています。

## ステークホルダーの皆様へ

### 地域に貢献する。共存共栄を目指すことが大切。

セメント産業は国土を削らせていただいていることを常に念頭におき、生物多様性や水資源といった環境に最大限配慮しながら、工場や鉱山の地元・地域社会との共存共栄を目指しています。

また、セメント産業は、自然災害で発生したがれきなどの災害廃棄物をセメントの代替原燃料として受け入れることで、被災地の早期復興に貢献してきました。当社では2004年に発生した新潟県中越地震から災害廃棄物の受入処理を開始し、以来、災害の発生に備えて工場所在地の地方自治体との包括連携協定を複数締結しています。さらに、2019年以降は当社セメント工場の立地がない地方自治体との包括連携協定も締結し、広域輸送、広域処理により国内各地に立地する当社セメント工場すべてで災害廃棄物の受入処理ができる体制を整えています。



### 当社事業をもっと知っていただくため、 皆様との親密な関係づくりに努めたい。

当社グループの事業の根幹はセメントにあり、セメント事業を機軸として成長を続け、セメント・コンクリートのさらなる可能性を追求し、環太平洋において存在感のある企業グループを築き上げていきます。同時に、先にも述べたようにセメント産業は国土を削らせていただいているので、工場や鉱山の所在地の皆様との共存共栄はきわめて大切と認識しています。事業活動を通じた環境保全、循環経済の形成、気候変動対策はもとより、SDGsとして世界共通のゴールと掲げられた人権擁護、水資源や生物多様性などへの取り組みを含め、持続可能な社会の構築に寄与することで、地球規模での社会課題の解決に力を尽くしていきます。

ステークホルダーの皆様には、当社の事業や考え方をもっと知っていただかなければならないと考えています。また、ステークホルダーの皆様のご意見を聞かせていただく機会を充実させ、親密な関係を築けるように努力を重ねていきます。

日本で初めてセメントが作られてから今年でおよそ150年。その当時から、当社はセメントを作り続けてきました。民間企業として最初の1トンを作った会社として、セメントが必要とされる限り私たちは作り続けます。



関連記事：  
**資源事業**  
→ P.48-49

関連記事：  
**環境事業**  
→ P.50-51

関連記事：  
**人的資本**  
→ P.78-89

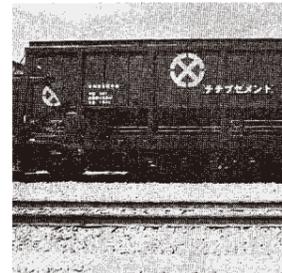
関連記事：  
**生産体制強靱化**  
→ P.28-29

関連記事：  
**セメントの社会的価値**  
→ P.6-7

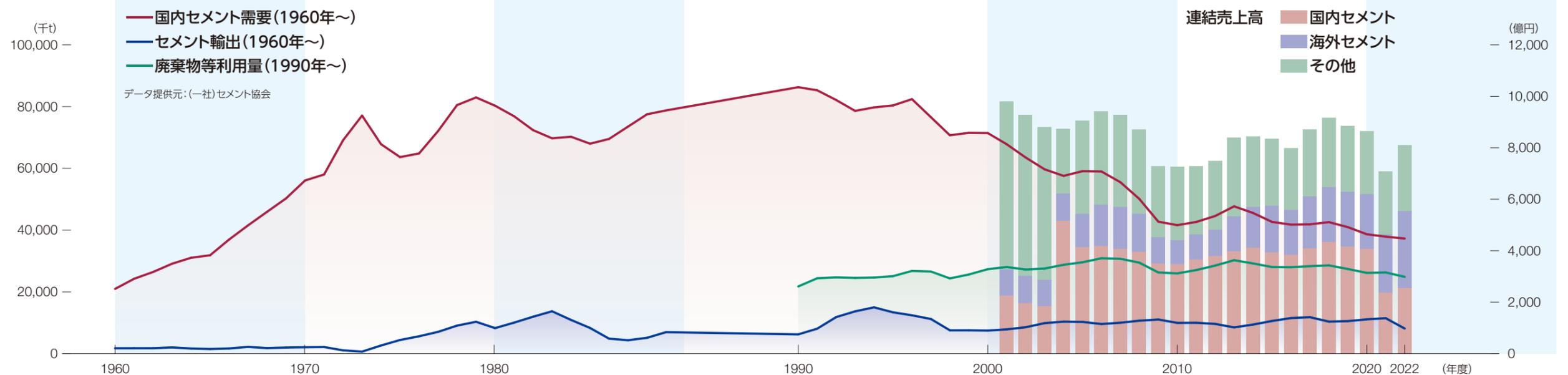
関連記事：  
**セメントのすごいところ**  
→ P.137

## 太平洋セメントのDNA

太平洋セメントは環境への配慮とともに、  
経済発展と社会インフラを支え続けています。

	1960 (昭和35年)	1970 (昭和45年)	1980 (昭和55年)	1990 (平成2年)	2000 (平成12年)	2010 (平成22年)	2020 (令和2年)
社会情勢	高度経済成長	石油価格の高騰	建設投資の急増・バブル景気	バブル景気の終焉	景気の急速後退	自然災害の頻発化	国家のCO <sub>2</sub> 排出削減目標設定
出来事	需要の急増	オイルショック	需要の高揚	需要のピークアウト	リーマン・ショック	頻発する豪雨・東日本大震災	国連気候変動枠組条約締約国会議
太平洋セメントの主な取り組み	SPキルン・NSPキルンの開発、転換による増産	石炭へのエネルギー転換	さらなる増産への対応、省エネルギーの強化	廃棄物処理による収益改善	セメント事業の海外展開	構造改革による収益改善・災害復興への協力	カーボンニュートラル実現取り組み強化
	従来の湿式ロングキルンから、乾式の熱効率と量産効果の高いSPキルンやNSPキルンの開発と転換を進めました。	1973年のオイルショックを転機としてセメント焼成用の重油を石炭へ転換しエネルギーコスト低減を進めました。	急増する官需民需に対応するためNSPキルンのさらなる普及のほか、廃熱発電導入による省エネルギーを進めました。	収益改善策としてキルンを使った廃棄物処理を本格化しました。業界再編が進み1998年当社が発足しました。	米国や中国の既存拠点に加え東南アジアへの投資を加速し、環太平洋でのセメント事業を構築しました。	事業構造改革を断行し収益力の改善を進めました。災害廃棄物を受入れ、被災地の早期復興に協力しました。	「カーボンニュートラル戦略2050」を策定し、新たな成長戦略と位置づけた革新技術の開発に取り組んでいます。
							

需要、輸出、廃棄物等利用量および連結売上高推移



※廃棄物等利用量は(一社)セメント協会における統計開始以降、連結売上高は海外事業情報の開示開始以降の数値を掲載しております。  
 ※2004年度にセグメントの変更などを行っております。  
 ※2021年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用しております。

## 培った5つの強み

太平洋セメントグループはセメント製造と供給を機軸として、廃棄物・副産物の有効利用とともに、安全・安心な社会基盤、生活環境構築の使命を果たします。

### 生活環境やインフラを支えるセメントのトップサプライヤー

当社グループのセメント工場は国内海外をあわせて16カ所、年間クリンカ生産能力は約3,000万トンを誇ります。国内では生産体制強化のために2030年までに1,000億円を投じて主要設備の更新を行い、盤石な供給体制の構築を進めています。一方、タイハイヨウセメントフィリピンズ社では2024年5月から新ラインが稼働します。



### 世界屈指の代替原燃料利用を誇るセメント製造技術

廃棄物・副産物、都市ごみやその焼却残さに加え、近年では災害廃棄物もセメント原燃料とすることで循環経済形成へ貢献しています。また、カーボンニュートラルはセメント産業にとって最重要課題であるとの認識のもと、「カーボンニュートラル戦略2050」を掲げ、取り組みを加速しています。



### 多様性に富んだ人的資本

人は企業にとって最大の資本という考えに基づき、従業員の安全と健康を最優先にした職場づくりを行っています。また、多様な人材が一体化し、新たな価値創造につなげていく取り組みをダイバーシティ&インクルージョンと捉え、女性活躍を含む様々な施策のほか、従業員それぞれの活躍を促進する人材育成を進めています。

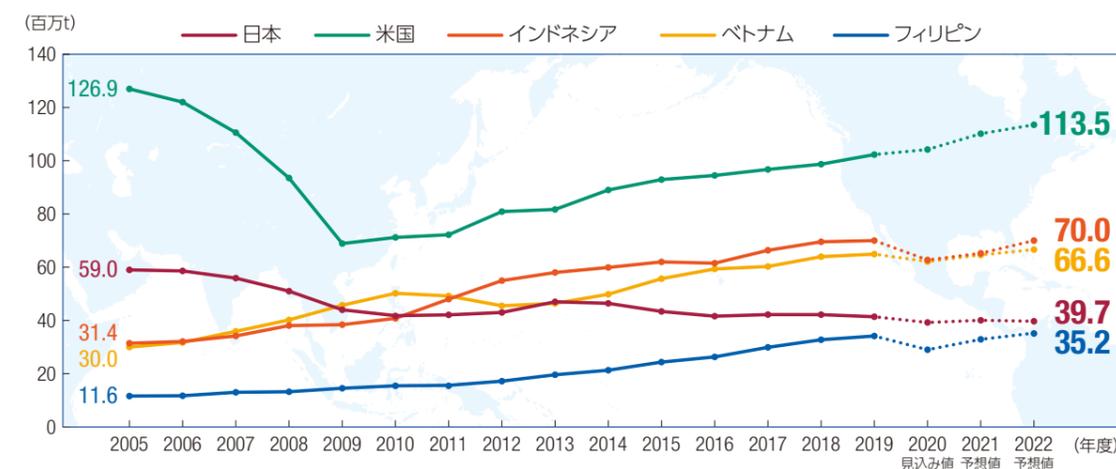


### 環太平洋の成長市場を取り込んだ事業ポートフォリオ

国内9カ所、米国・アジア・パシフィック地域に7カ所のセメント工場を展開し、高い技術で高品質のセメントや建設資材を提供することでインフラや生活環境を支えています。今後も成長市場を取り込んだ事業ポートフォリオの再構築やトレーディング事業の拡大により、グローバルネットワークの拡充を目指していきます。



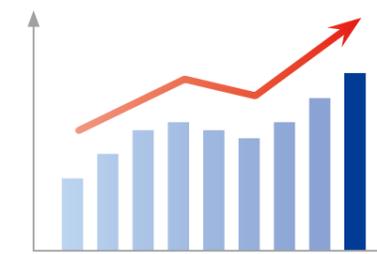
セメント消費量の推移



データ出典: Global Cement Report 2020年 第14版

### 継続した成長投資を可能とする安定した財務基盤

当社グループは1998年の合併当時は脆弱な財務体質であったものの、2013年度から2020年度まで8期連続で営業利益600億円以上を計上するまでに収益性を高めました。また、ネットをDER 0.7倍以下を維持し、2018年に取得した発行体格付のA格を維持しています。



## マテリアリティ

当社グループは140年以上にわたりセメント製造を通じて社会課題の解決を図ってきました。これらの取り組み自体が社会的使命でもあり、マテリアリティでもあると認識しています。

### リスクと機会の特定

#### 全社リスクの洗い出し・評価と特定の概要

当社グループでは3年に一度の「全社リスクの洗い出し・評価」を実施しています。今回（2022年度）の取り組みでは、大きく変化した事業環境・リスクをふまえ、当社グループの経営の不確実性に重大な影響を与える全社リスクを特定することを目的として実施しました。

#### 全社リスクの洗い出し・評価と特定のプロセス

- Step 1** 当社の38事業所を対象として、リスクの網羅的な棚卸しとともに23中計の目標の達成および2022年度に見直したマテリアリティ(サステナビリティ重要課題)の取り組みを阻害するリスクの洗い出し
- Step 2** 洗い出されたリスクの実態や懸念に関する情報収集と分析を行い、当社グループの経営の不確実性に重大な影響を与える全社リスクを特定
- Step 3** 全社リスクのレビュー(リスク管理・コンプライアンス委員会)
- Step 4** 全社リスクの特定(サステナビリティ経営委員会)

#### ● 特定された「全社リスク」と事業機会、事業戦略

全社リスク	事業機会	事業戦略
自然災害の激甚化と施設・設備老朽化リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境配慮型製品(CO<sub>2</sub>低排出製品)のニーズの高まり</li> <li>都市の強靱化、防災・減災化への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>カーボンニュートラルへの着実な移行</li> <li>国土強靱化のための重要資材供給</li> </ul>
サプライチェーンの経営変動リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>循環経済への移行</li> <li>サプライチェーンの再編、他社からの事業承継</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>循環経済形成のキープレイヤー</li> </ul>
人材関連リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX・デジタル化の加速</li> <li>サステナビリティ先進企業として人材の獲得</li> </ul>	

### 第三者意見

貴社のマテリアリティ選定はオーソドックスなプロセスであり、KPIと時間軸、また関連するガイドライン類には納得感があります。「カーボンニュートラル」と「循環経済」の2項目が貴社の最も重要なテーマですが、「循環経済」はCO<sub>2</sub>排出の削減につながると同時に、成長と収益をもたらします。まさにSX(サステナビリティ・トランスフォーメーション)の時代において、戦略性が実証された事業と言えます。一方、CO<sub>2</sub>回収型キルンの実用化構想でのCO<sub>2</sub>利用を機械プラント会社やガス会社と展開するという新しいビジネスモデルは、ヨーロッパ型のサーキュラーエコノミーへのステップ・アップと言えます。貴社の歴史ある企業使命「泥土をもって国家とす」が今後ますますの求心力と輝きを発揮されることを確信します。



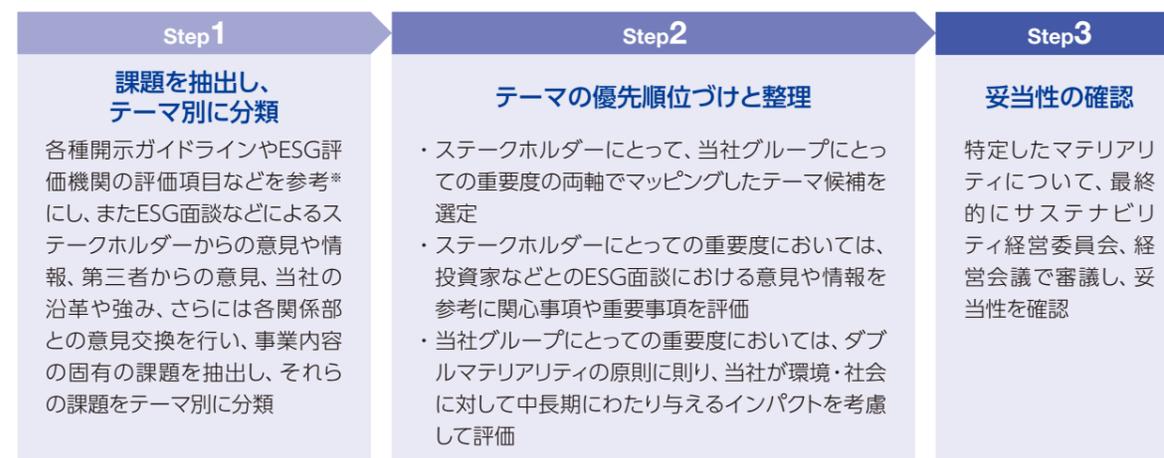
一般社団法人グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン  
代表理事 有馬 利男

### マテリアリティ

当社グループは、140年以上高品質のセメントや建設資材を社会に供給しインフラや生活環境を支えるとともに、地球環境に配慮した事業を行ってきました。これらの経験に基づき、気候変動をはじめ直面する様々な環境や社会の課題への取り組みにおいて目指すべき姿や方向性の整理のためにマテリアリティを特定しました。

#### マテリアリティの特定プロセス

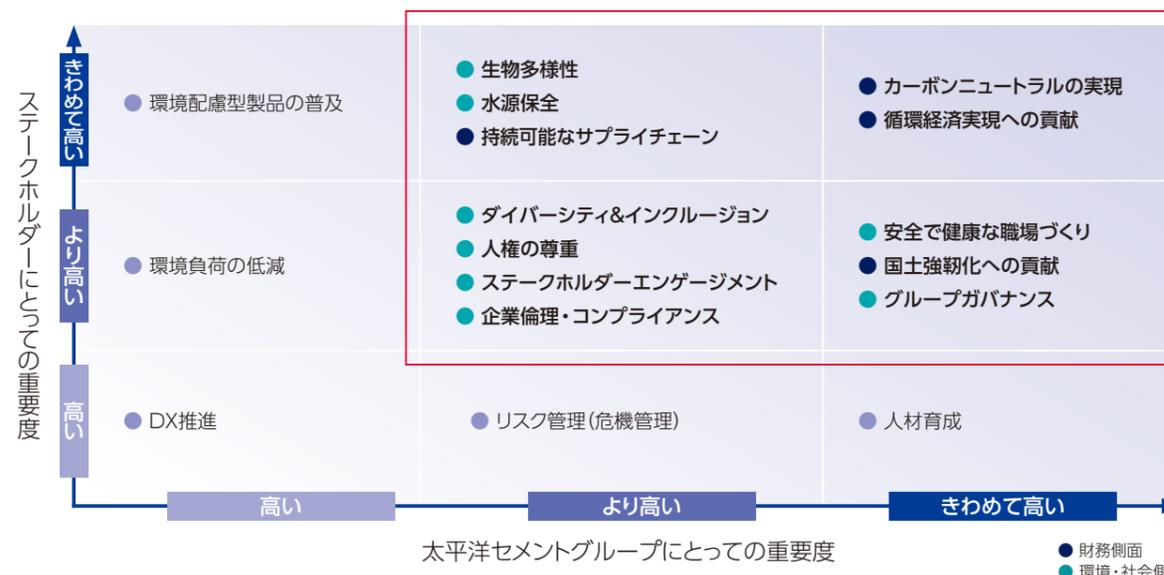
課題の抽出から妥当性の確認までを3つのステップで実施しました。その結果、財務側面および環境・社会側面から計12項目のマテリアリティを特定しました。



※ SDGs、ISO26000、GRIスタンダード、ESG評価機関の評価項目、GCCAサステナビリティ・フレームワークなど

#### 特定されたマテリアリティ

重要度が「より高い」「きわめて高い」12テーマをマテリアリティとしました。



● マテリアリティと主なKPI一覧

側面	マテリアリティ	取り組みテーマ	目標・KPI等	関連する基準・目標・ガイドライン等	関連するSDGs
財務側面	カーボンニュートラルの実現	CO <sub>2</sub> 排出量削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>・カーボンニュートラル実現(2050年度)</li> <li>・CO<sub>2</sub>排出原単位20%以上削減(2030年度、2000年比)</li> <li>・国内CO<sub>2</sub>排出総量40%以上削減(2030年度、2000年比)</li> </ul>	カーボンニュートラル戦略2050	
	循環経済実現への貢献	代替原燃料使用の推進 廃棄物排出量削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>・廃棄物等利用原単位400kg/トン-セメント以上を維持</li> <li>・廃棄物最終処分量40トン以下を維持</li> </ul>	GCCA代替原燃料ガイドライン	
	持続可能なサプライチェーン	サステナビリティアセスメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主要サプライヤーのアセスメント率75%(2030年度)</li> </ul>	GCCAサプライチェーン・ガイドライン	
	国土強靱化への貢献	製品の安定供給体制の維持	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安定供給を維持するための工場設備更新の実施</li> <li>・重大品質クレーム0件</li> </ul>	ISO9001	
環境・社会側面	生物多様性	鉱山回復計画の策定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・回復計画策定率90%以上</li> </ul>	GCCA生物多様性ガイドライン	
	水源保全	水資源の管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>・淡水使用原単位の管理推進</li> </ul>	GCCAサステナビリティ フレームワーク・ガイドライン	
	安全で健康な職場づくり	災害の発生防止 健康経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・死亡災害ゼロ</li> <li>・定期健康診断受診率100%</li> </ul>	CSR目標2025 社内環境整備方針	
	ダイバーシティ&インクルージョン	女性活躍の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・女性採用比率30%以上</li> <li>・女性従業員比率10%以上</li> <li>・新任管理職の女性比率10%以上</li> </ul>	CSR目標2025	
	人権の尊重	人権デューデリジェンスの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画的な人権デューデリジェンスの実施と是正・対応</li> </ul>	国連・政府等の基準	
	ステークホルダーエンゲージメント	株主・投資家とのエンゲージメント 地域とのコミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・株主・投資家とのエンゲージメント150件/年以上</li> <li>・地域社会とのエンゲージメント1,500件/年以上</li> </ul>	GCCAサステナビリティ フレームワーク・ガイドライン	
	グループガバナンス	内部通報制度のグローバル化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・内部通報制度のカバレッジ90%以上(2030年度)</li> </ul>	※カバレッジ= 導入社数/対象子会社	
企業倫理・コンプライアンス	コンプライアンス教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行動基準研修(e-ラーニング)受講率90%以上を維持</li> </ul>	GCCAサステナビリティ フレームワーク・ガイドライン		

# 価値創造プロセス

【ありたい姿・目指す方向性】  
 グループの総合力を発揮し、  
 環太平洋において社会に  
 安全・安心を提供する企業集団を目指す

## 〔経営資本〕

**財務資本**  
 格付(2023年8月現在)  
 JCR | **A**  
 R&I | **A-**

**製造資本**  
 国内クリンカ生産能力(2022年度)  
**17,642**千トン  
 海外クリンカ生産能力(2022年度)  
**12,240**千トン

**知的資本**  
 保有特許(2022年度末現在)  
 国内 **1,439**件  
 海外 **287**件

**人的資本**  
 従業員数(2022年度末現在)  
**12,720**名

**社会関係資本**  
 地域社会とのエンゲージメント  
 (2022年度)  
**2,538**件  
 IR活動実績(2022年度)  
**164**件

**自然資本**  
 保有石灰石鉱山(2022年度末現在)  
**19**鉱山  
 廃棄物・副産物の利用(2022年度)  
**409.6**kg/トン・セメント

## Business model

### 太平洋セメントの【強み】



**23中計基本方針**  
 圧倒的なリーディングカンパニーを目指す

### マテリアリティ

#### 財務側面

- ◎カーボンニュートラルの実現
- ◎循環経済実現への貢献
- ◎持続可能なサプライチェーン
- ◎国土強靱化への貢献

## Output

### 太平洋セメントグループの【主な製品】

#### 【セメント事業】

- ・セメント **3,093**万トン
- ・固化材 **222**万トン
- ・生コンクリート **816**万m<sup>3</sup>



#### 【資源事業】

- ・セメント原料用石灰石 **2,020**万トン
- ・コンクリート骨材用石灰石 **980**万トン
- ・工業用石灰石(製鉄、他) **820**万トン



#### 【環境事業】

- ・廃棄物・副産物処理量 **727**万トン
- ・工業用石灰石(発電所) **72**万トン



#### 【建材・建築土木事業】

- ・建設関連資材 **21**万トン
- ・コンクリート製品 **31**万トン
- ・地盤改良・補修・改修工事(セメント・固化材) **27**万トン



## Outcome

- 国土強靱化のための重要資材供給
- 循環経済形成のキープレイヤー
- カーボンニュートラルへの着実な移行

### 【経済的価値(2022年度)】

- ・売上高 **8,095**億円 (前年比増収)
- ・営業利益 **44**億円 (前年比減益)
- ・配当総額 **82**億円 (株主還元、安定配当)
- ・設備投資 **759**億円 (維持・成長分野)
- ・研究開発費 **59**億円 (研究・知的財産分野)

### 【社会的価値(2022年度)】

- ・国土強靱化のための重要資材供給 (レジリエンス)  
 セメント・骨材他 **4,374**万トン  
 生コンクリート **816**万m<sup>3</sup>
- ・循環経済形成のキープレイヤー (社会課題解決)  
 廃棄物・副産物処理量 **727**万トン  
 外部経済効果(単体) **872**億円
- ・カーボンニュートラルへの着実な移行 (環境負荷低減)  
 ネットCO<sub>2</sub>排出原単位削減率 **10.2%**削減  
 (2000年度比)  
 代替エネルギーの使用率 **19.9%**  
 (化石エネルギー削減貢献)
- ・多様性に富んだ人的資本 (従業員・単体)  
 従業員エンゲージメント総合スコア **66%**  
 新任管理職の女性比率 **13.6%**

グループガバナンス /

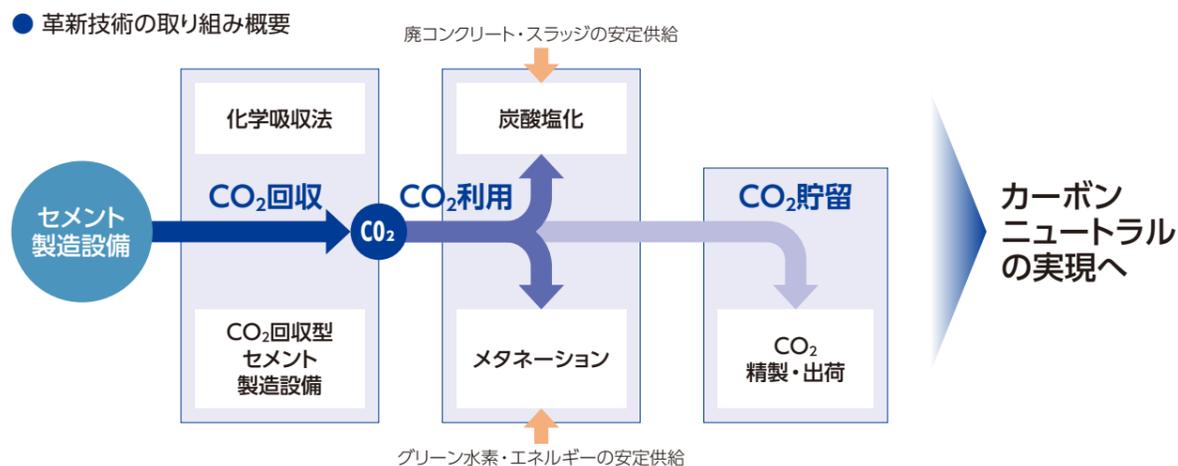
コンプライアンス

# カーボンニュートラル戦略2050



革新技術の開発に挑戦し、  
CO<sub>2</sub>回収と利用の  
トップランナーとなることを目指します。

代表取締役副社長 北林 勇一



## カーボンニュートラル実現に向けて

当社は2050年までにサプライチェーン全体でカーボンニュートラルを実現する「カーボンニュートラル戦略2050」を打ち出し、2030年までにCO<sub>2</sub>排出原単位20%以上の削減と、CO<sub>2</sub>分離回収と利用に係る革新技術の開発を完了させる移行計画を掲げています。本年12月にはCO<sub>2</sub>回収型セメント製造プロセス「Carbon Capture Suspension Preheater Kiln (C2SPキルン)」の実証試験を開始するほか、グループ会社のデイ・シイ杜川崎工場においてCO<sub>2</sub>の分離回収、利用から貯留までを実機レベルで実証する「カーボンニュートラルモデル工場」の検討に着手しました。

## カーボンニュートラルは最大の成長戦略

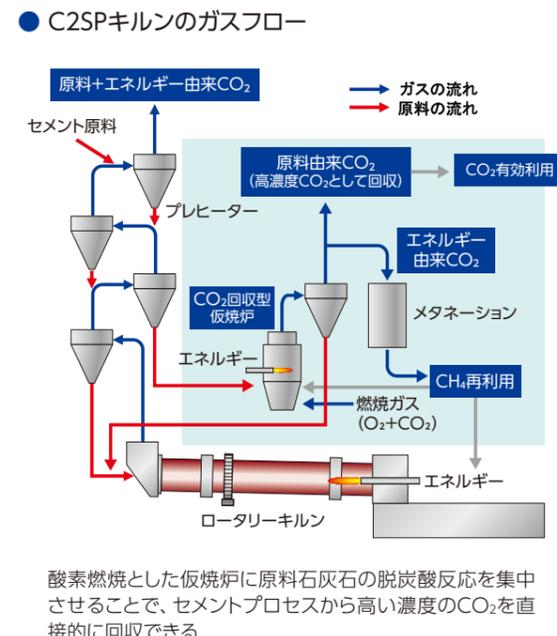
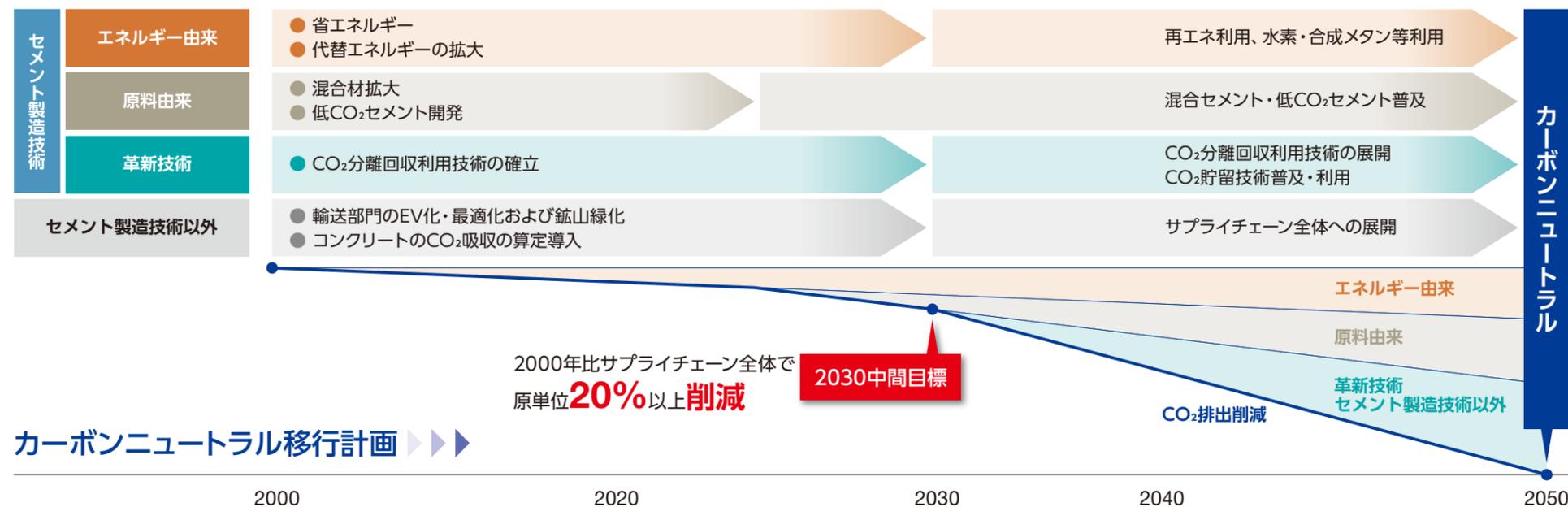
コンパクトな設備で効率よくCO<sub>2</sub>を回収できる、当社独自かつ世界初となるC2SPキルンは、世界標準となることを目指しています。現在、世界にはおよそ4,000基のセメントキルンがあり、全世界でカーボンニュートラルの実現を目指すうえでC2SPキルンには大きなニーズが生まれるものと期待しています。また、分離回収したCO<sub>2</sub>をエネルギーとして利用するメタネーションについては、セメント製造で再利用するだけでなく、社会で幅広く利用することを目指し、機械プラント会社やガス会社と協働して取り組んでいます。

## 2030年以降の移行計画

2030年以降は、C2SPキルンでのCO<sub>2</sub>の分離回収、また炭酸塩化によるCO<sub>2</sub>固定やメタネーションといったCO<sub>2</sub>利用技術をグループ内に順次展開していきます。C2SPキルンおよびCO<sub>2</sub>利用設備の実装費用は、現在の技術でキルン1基あたり1,000億円超、国内グループ全体では2兆円超と試算しています。今後、技術の進化にともない、設備費は低下していくものの、これだけの設備投資を一民間企業で負担するには限界があり、カーボンニュートラル移行コストのセメント価格への転嫁の仕組みや、負担を公平にする適切なカーボンプライシングの導入など、政府・産業界全体で検討する必要があると考えています。

## カーボンニュートラル実現に向けた課題

「カーボンニュートラル戦略2050」はパリ協定に整合すると考えています。これは、パリ協定整合として経済産業省が公表したトランジション・ファイナンス技術ロードマップに基づき、2023年3月に日本政策投資銀行から当社に対してトランジション・リンク・ローンが実行されたことから明白といえます。一方で、SBT(科学的根拠に基づく削減目標)としての認知のためには、混合セメント化といった即効対策が必須ですが、日本の市場や製品規格の制約などから急速な展開は容易ではないといえます。各種革新技術の開発実用化に加えて規格整備についても加速して取り組んでいきます。



酸素燃焼とした仮焼炉に原料石灰石の脱炭酸反応を集中させることで、セメントプロセスから高い濃度のCO<sub>2</sub>を直接的に回収できる

## 生産体制強靱化



**「安全、品質保持、環境保全」を最重要事項として、生産体制を強化していきます。**

常務執行役員 日高 幸史郎



藤原工場5号キルン(高効率クリンカクーラーを導入)



ドローンを用いたキルンタイヤのパトロール写真

### 生産体制 ~ 設備、システム、ヒトの強靱化

当社グループの国内工場は操業からすでに60年を超え老朽化が進行しています。今後も数十年といったスパンで安定生産を続けるためには抜本的な対策が必要と判断し、23中計期間を含めた10年間でおよそ1,000億円を投じる計画で主要設備の更新を進めています。最新設備の導入、生産や設備管理のデジタル化によってCO<sub>2</sub>排出削減や環境負荷低減を図るとともに省エネ、省人化を進めていきます。また、セメント製造や設備管理に必要なコア技術についても確実に伝承し教育、実習などを通じて人材育成を図っていきます。

### CO<sub>2</sub>排出削減に向けた取り組み

当社のセメント製造の最大の特徴は、年間約600万吨といった規模で多様な廃棄物や副産物を代替原料として有効利用しながら、品質を一定に保つ品質管理技術や設備運転技術を備えていることです。足元では、昨今の石炭価格高騰を受けて代替エネルギーの使用拡大に取り組んでいます。また、埼玉工場へ廃熱発電設備を導入したことで、すべての国内工場への設置が完了しました。一方、カーボンニュートラルの取り組みとして計画しているメタネーションの利用も視野に老朽化した自家発電設備のガスエンジンへの更新を進めていきます。今後もさらなるCO<sub>2</sub>削減に努めていきます。

### スマートファクトリーの実現

今後、少子化にともなう人手不足が予測されることから、デジタル技術を活用したスマートファクトリーの実現に取り組んでいます。設備点検は、工場内各所に設置したセンサーやカメラによって収集したデータをAIで解析することで、設備の故障や寿命といった予兆を検知できます。また、2023年度内にはAIによる運転管理の完全自動化システムの開発が完了する見込みです。さらに近い将来には本社からの遠隔操作により、最終的には海外工場も視野に入れた全工場の運転管理の支援体制の確立を目指しています。

### 安全 ~ 死亡災害ゼロを目指して

「安全はすべてに優先する」ことを肝に銘じ、グループ一丸となって安全保安衛生活動を推進しています。しかし、大変遺憾ながら2021年度以降、死亡災害が発生し、加えて災害件数は増加傾向にあり、まさに危機的状況であると認識しています。労働災害撲滅のためには、何より大事なのはトップから現場作業員まで全員が安全に対する高い意識を共有してもち、いかなる時も周知された基本ルールを必ず守ることと考えています。徹底度を上げた活動を通して「死亡災害ゼロ」の達成に向けた取り組みを強化していきます。

#### ● 2022年度から2023年度に実施した主な設備更新工事

環境対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>電気集塵機からバグフィルターへの切り換え (全キルン12基のうち2024年度までに11基完了予定)</li> </ul> <p><b>フィルターによる集塵方式への切り換えによりセメント製造工程で発生した排ガス中のダスト捕集率が向上</b></p>
省エネ対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>高効率クリンカクーラーの導入 (順次導入予定)</li> </ul> <p><b>クリンカ(セメント中間製品)製造工程で焼成に使用した熱の回収効率を向上させ、省エネ化を実現</b></p>
石炭代替率向上対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>廃プラスチック受け入れ増量のための置場設置(上磯工場、埼玉工場)、パーナー新設工事(上磯工場)</li> <li>再生油処理能力増強工事(熊谷工場)</li> </ul> <p><b>廃棄物をエネルギー代替として使用し、石炭使用量を削減</b></p>
CO <sub>2</sub> 削減およびエネルギーコスト低減策	<ul style="list-style-type: none"> <li>埼玉工場廃熱発電設備(2022年10月から稼働開始、これにより国内工場すべてにおいて廃熱発電設備の導入が完了)</li> <li>埼玉工場ガスエンジン発電設備(2023年9月から稼働)</li> </ul> <p><b>CO<sub>2</sub>排出量削減とエネルギーコスト低減を実現</b></p>

### エンジニア育成の推進

「生産の基盤は人にあり」という信条に基づき、エンジニアの育成を進めています。先人から受け継いできたセメント製造に係るコア技術を伝承するために、各工場の中堅エンジニアを対象として専門的な知識を集中的に学ぶ「テクノスクール」や、協力会社のエンジニアにも対象を拡大して設備メンテナンスのスキルを学ぶ「保全道場」を開設しています。また、セメント関連のスキルアップのみならず、語学力を磨き、海外生活を体験する機会として、若手従業員を海外グループ会社に1カ月程度派遣する「海外トレーニー制度」を設けています。一方、タイハイヨウセメントフィリピンズ社のリニューアル工事は、整地や基礎工事から最新の生産ラインを立ち上げるという、またとない貴重な育成機会であり、積極的に若手従業員を派遣しています。



保全道場プログラムの様子(軸受メタルの擦り合わせ)

## 中期経営計画

### 第1ステップ

#### 17中期経営計画

(2015年度～2017年度)

2015年度から2017年度の3カ年を対象期間とし、「ありたい姿・目指す方向性」の実現に向けた第1ステップと位置づけ、企業価値の最大化を目指す。

##### 基本方針

- ① 将来の環境変化を先取りし、あらゆる角度からのイノベーションを図り、成長に向けて前進する企業集団を構築する。
- ② 社会基盤産業として、国土強靱化(ナショナル・レジリエンス)に向けて、資材提供・技術開発を通して安全・安心社会の確立に貢献する。
- ③ 持続的発展を見据え、徹底的なコスト削減による事業の強靱化を行い、収益基盤の強化と財務体質のさらなる改善を強力に推進する。

##### 実績

#### 収益性

- 売上高営業利益率: 7.5%
- 総資産経常利益率(ROA): 6.3%
- 成長投資1,000億円
  - ・米国オログランデ工場買収、仕上ミル増設
  - ・大船渡発電社(バイオマス発電)新設
  - ・デイ・シイ社完全子会社化

#### 財務体質

- ネットDER 0.6倍
  - ・純有利子負債2,348億円(17年度末)

#### 株主還元

- 増配および自己株式の取得
  - ・配当性向18%(3カ年平均)
  - ・総還元性向26%(3カ年平均)
  - ・自己株式取得100億円

### 第2ステップ

#### 20中期経営計画

(2018年度～2020年度)

第1ステップである17中計で実行してきた事業戦略・財務戦略とその成果をベースに、残された課題に対する継続的な取り組みと新たな施策の確実な実行により、将来の持続的成長に向けた強固な事業基盤を構築し、次のステップへと着実につなげる。

##### 基本方針

- ① 将来の事業環境の変化を先取りし、あらゆる角度からのイノベーションを図り、成長に向けて前進する企業集団を構築する。
- ② 社会基盤産業として、国土強靱化への取り組みに向けて、高品質な製品の安定供給、ソリューションの提供および先進的な技術開発を通じて安全・安心社会の構築に貢献する。
- ③ 徹底的なコスト削減による既存事業の収益基盤の強化と財務体質のさらなる改善を進めるとともに、当社グループの持続的な成長に資する成長分野への投資を積極的に実行する。

##### 実績

#### 収益性

- 売上高営業利益率: 7.4%
- 総資産経常利益率(ROA): 6.3%
- 成長投資1,000億円
  - ・セメン・インドネシアグループへの出資
  - ・タイヘイヨウセメントフィリピンズ社の生産ラインのリニューアル工事
  - ・廃熱発電設備新設(埼玉工場)

#### 財務体質

- ネットDER 0.4倍
  - ・純有利子負債1,750億円(20年度末)

#### 株主還元

- 安定配当および自己株式の取得
  - ・配当性向19%(3カ年平均)
  - ・総還元性向30%(3カ年平均)
  - ・自己株式取得150億円

### 第2ステップまでの総括

#### 成果

- 国内セメント需要は漸減しているが、営業利益は600億円台を維持
- 株主還元(総還元性向)は30%を達成
- ネットDERは0.4倍以下という計画を前倒しで達成
- 成長投資を計画的に実行中

#### 課題

- 成長投資の継続
- カーボンニュートラル実現に向けた取り組み
- 工場設備、鉱山の強靱化
- 国内事業の再構築

### 第3ステップ

## 23中期経営計画 (2021年度～2023年度)

#### 圧倒的なリーディングカンパニーを目指す

当社グループすべての事業が総合的・複合的に機能し合う、当社にしかできない新たな事業モデルを構築する、すなわち「圧倒的なリーディングカンパニー」となることを目指します。

##### 基本方針

- ① 成長の歩みを止めない企業グループとなる。
- ② 社会基盤産業として、安全・安心社会の構築に貢献する。
- ③ 収益基盤の強化、成長投資を着実に実行する。

#### 投資戦略および株主還元

営業キャッシュ・フロー、資産売却他(3年間累計): **3,300**億円

- ・ 持続的成長に向けた新たな投資: 設備投資・投融資2,800億円(うち成長投資1,200億円)
- ・ 株主還元: 総還元性向33%目安(親会社株主に帰属する当期純利益の3分の1)
- ・ 財務健全性の維持・向上: ネットDER 0.4倍程度を維持

#### 重点戦略

- ① カーボンニュートラルへの取り組み
- ② 成長投資の継続
- ③ 工場設備強靱化
- ④ 鉱山の強靱化

#### 2023年度目標

売上高営業利益率: **11%**以上  
自己資本当期純利益率(ROE): **10%**以上

#### 2023年度計画

売上高<sup>\*1</sup>: **7,500**億円以上  
営業利益: **850**億円以上  
EBITDA<sup>\*2</sup>: **1,450**億円以上  
ネットDER: **0.4**倍程度  
純有利子負債/EBITDA倍率: **1.5**倍以下

※1 2021年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用するため、2023年度計画の売上高は新基準適用後の金額(新基準適用による影響額△2,100億円)  
※2 EBITDA=営業利益+減価償却費(のれん償却含む)



## 23中期経営計画の進捗サマリー

	指標	目標	取り組み内容	今期の評価と課題	
1	カーボンニュートラルへの取り組み	2050年 カーボンニュートラルの実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2030中間目標 サプライチェーン全体でのCO<sub>2</sub>排出原単位を20%以上削減(2000年比) 国内CO<sub>2</sub>排出総量を40%以上削減(2000年比)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 省エネルギー・高効率化に向けた高効率クーラー導入、廃熱発電の稼働</li> <li>● 革新的なCO<sub>2</sub>回収型セメント製造プロセス「C2SPキルン」の開発</li> <li>● CO<sub>2</sub>有効利用技術開発、CCS事業FS</li> <li>● カーボンニュートラルモデル工場構想の検討開始</li> </ul>	<p>埼玉工場への廃熱発電、国内2工場へ高効率クーラー導入のほか、代替エネルギー使用が拡大しCO<sub>2</sub>排出が削減しました。カーボンニュートラルの革新技術としてC2SPキルン実験機の建設着工、回収CO<sub>2</sub>利用技術の開発に加え、JOGMEC((独)エネルギー・金属鉱物資源機構)のCCS調査事業へ参画しました。さらにデイ・シイ社川崎工場を対象としてカーボンニュートラルモデル工場構想検討を開始しました。</p>
2	成長投資の継続 海外事業ポートフォリオの再構築	成長市場の取り込み	<ul style="list-style-type: none"> <li>● セメント需要の旺盛な米国およびアジア・パシフィックにおける事業領域の拡大と、地域に根ざした事業展開を進める</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● カルポルトランド社によるマーティン・マリエッタ・マテリアルズ社の西海岸におけるセメントおよび生コンクリート事業資産の一部買収を完了</li> <li>● タイハイヨウセメントフィリピンズ社の生産ラインリニューアル工事</li> <li>● 中国におけるセメント事業からの撤退</li> </ul>	<p>カルポルトランド社は4工場体制となり、カリフォルニア州でのシェアは40%に拡大しました。タイハイヨウセメントフィリピンズ社の生産ラインリニューアル工事は順調に進展し2024年5月から営業運転の予定です。同社の生産能力は年間300万トンとなります。</p>
3	工場設備強靱化	長期安定生産供給体制を確立するための主機更新、生産・設備管理の高度化・AI化の実行	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2030年までにセメント工場の老朽化対策や生産・設備管理の近代化を実行する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 電気集塵機のバグフィルター化工事</li> <li>● 電動機および制御装置更新工事</li> <li>● 特定高圧ケーブル・トランス更新工事</li> <li>● 設備管理システム近代化工事</li> <li>● AIを活用したキルン自動運転の技術開発</li> </ul>	<p>電気集塵機のバグフィルターへの置き換えのほか、電動機やトランス、ケーブルなどの電気設備の健康度回復工事を実施しました。老朽設備の更新に留まらず、工場のデジタル化や生産・設備管理の高度化を進めていきます。</p>
4	鉱山の強靱化	石灰石資源の長期安定供給に向けた体制の確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>● セメント事業の根幹である石灰石資源の長期安定供給体制を確立する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新津久見鉱山の八戸地区開発工事着手</li> <li>● 田海鉱山の黒姫山山頂部開発工事着手</li> <li>● 八戸鉱区環境アセスメントおよび事後調査</li> <li>● 大船渡鉱山爰下地区堆積場設置工事</li> </ul>	<p>長期にわたる安定操業のために新津久見鉱山、田海鉱山で開発工事に着手しました。新津久見鉱山八戸地区開発工事は2023年5月に、田海鉱山黒姫山山頂部開発工事は2023年9月に着手し、それぞれ2029年の出鉱開始を目指しています。</p>

## 次期中期経営計画の方向性



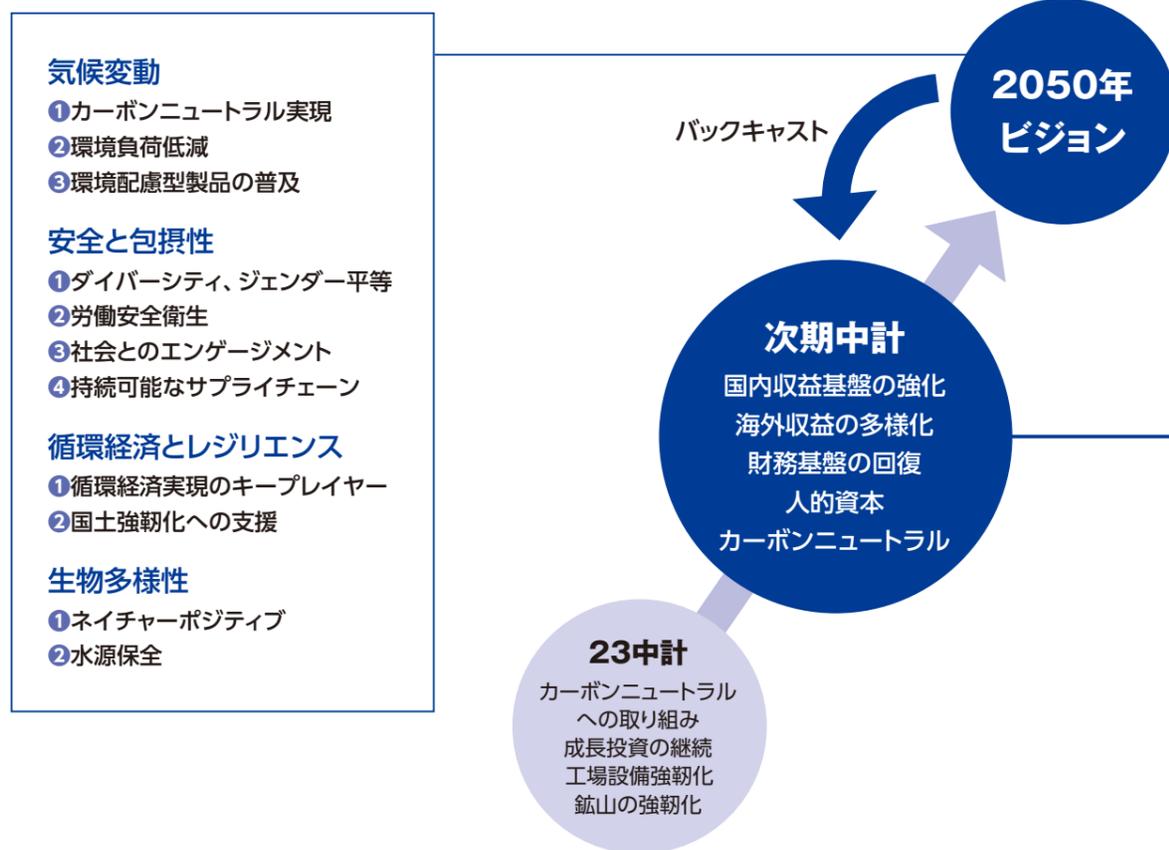
**2050年ビジョンからバックキャストし、財務・非財務の両面から次期中期経営計画を策定していきます。**

取締役 専務執行役員 朝倉 秀明

### 長期ビジョンと次期中期経営計画

当社グループでは、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指して、サステナビリティを最優先事項のひとつとして位置づけ、気候変動・安全と包摂性・循環経済とレジリエンス・生物多様性を主な骨子とする「2050年ビジョン」の策定を進めています。

2024年度からスタートする次期中期経営計画はこの「2050年ビジョン」からバックキャストし、中長期の視点とともに足元の課題解決も見据え、「国内収益基盤の強化」「海外収益の多様化」「財務基盤の回復と投資回収基準の見直し」「人的資本の考え方」「カーボンニュートラル実現に向けて」の5つを重要課題と捉えて、今年度いっぱいをかけて策定していきます。



### 次期中期経営計画

#### 国内収益基盤の強化

まずは主力である国内セメント事業において、確固たる価格政策を持ち、ユーザーを含めたサプライチェーン全体でコストアップ分を価格に転嫁でき、収益を確保できる環境や仕組みを構築することが最優先課題であると考えています。現在、エネルギー価格の変動分についてはほとんどのユーザーにセメント価格の値上げという形で受け入れていただいておりますが、もうひとつの選択肢であるサーチャージ制度についてもユーザーと議論を重ねながら、適正価格の実現に向けて取り組んでいきます。

#### 人的資本の考え方

人的資本に関しては、何よりも若い世代を育てていくことを最重要課題とし、キャリアアップのための教育投資や仕組みづくりを進めます。あえてハードルの高い仕事、例えば海外を含むグループ会社に向向させて、職位以上の業務を経験させるといったタフワークを取り入れる一方、ワークとライフのバランスがとれる仕組みづくりも重要です。給与、福利厚生に加え、努力すればするほど報われる組織となっており、魅力ある会社になれるのだと考えています。

#### 海外収益の多様化

今や米国事業は当社グループの稼ぎ頭となるまでに成長しましたが、一方、成長市場である東南アジアでの事業についても強化していきます。2024年5月に新生産ラインが完成するタイハイヨウセメントフィリピンズ社の年間生産能力は300万トンにまで拡大することから、旺盛な需要を着実に取り込むための施策も打ち出していきます。海外セメント事業におけるEBITDAマージンは25%程度が望ましいと考えており、高い収益力を実現しながら、国内セメント事業と両輪となって当社グループを支えていきます。

#### カーボンニュートラル実現に向けて

カーボンニュートラルに関しては、炭素価格動向にあわせた投資基準の改定に加え、投資のセメント価格への転嫁について議論を進めていきます。また、当社が加盟するグローバルセメント・コンクリート協会では、供用中のコンクリート建造物が大気中のCO<sub>2</sub>を吸収する特性を定量評価する方法の検討を進めており、セメント産業にとっては大変サポータティブな動きといえます。このような世界的な動きも視野に入れながら、カーボンニュートラル実現に向けた取り組みを推進していきます。

#### 財務基盤の回復と投資回収基準の見直し

2022年度の業績は純損失となりましたが、23中計で掲げた成長投資をおおむね計画通り実施した結果、有利子負債は増加しました。今後も海外事業の拡大、鉱山や生産体制の強靱化のための投資は継続していきますので、財務基盤を早期に回復し、これらの投資を営業キャッシュ・フローによって賄えるよう努めます。また、セメントは主に装置産業であり、投資規模が大きく回収には長期間を要するため、今後はROICといった指標も取り込み、投資回収基準についての議論を進めていきます。



生産ラインのリニューアル工事(タイハイヨウセメントフィリピンズ社)

## 財務戦略 — 担当役員メッセージ



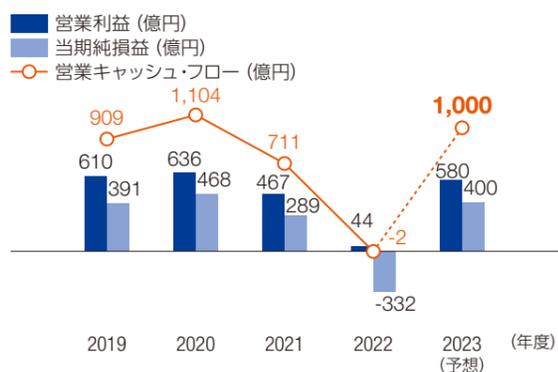
**収益基盤を盤石にし、  
成長投資と強靱化投資を  
着実に遂行していきます。**

常務執行役員 伴 政浩

### 2022年度のふり振り返り

2022年度の業績は、石炭価格の高騰による製造原価のアップで主力の国内セメント事業の採算が悪化したことを最大の要因として、営業利益、経常利益とも減益となりました。さらに中国子会社の事業撤退費用を特別損失に計上したことで最終的に当期純損失が332億円と非常に厳しい結果に終わりました。

#### ● 営業利益・当期純損益および営業キャッシュ・フロー



国内セメント事業はセメント価格の値上げに取り組みましたが、期中のコストアップ分を吸収することができず、営業損失369億円という結果になりました。全体の営業利益としては、好調な米国事業に支えられて、なんとか44億円の黒字を確保することができました。当社のグローバル戦略がうまく機能した結果であると考えています。また、当初、目論んだ営業キャッシュ・フローが稼げないなか、米国の資産買収やタイハイヨウセメントフィリピンズ社の生産ラインのリニューアル工事、工場・

鉱山設備の強靱化といった成長投資や収益基盤の強化の投資と重なり、有利子負債は4,034億円と前年度比で1,328億円増加しました。

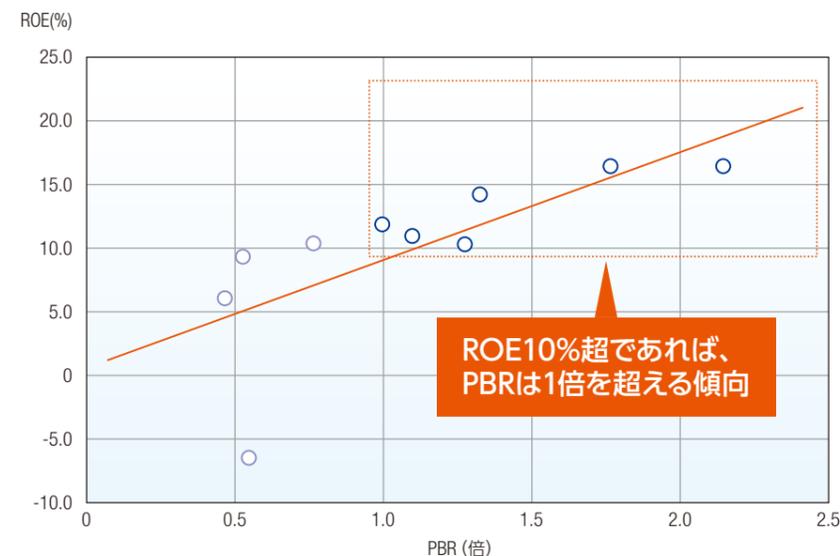
#### ● 有利子負債およびネットDER



### 2023年度の見通し

2023年度は前年度比で、売上高は1,105億円増収の9,200億円、営業利益は536億円増益の580億円、経常利益は550億円増益の560億円、当期純利益は732億円増益改善の400億円を予想しています。国内セメント価格アップ、米国の増益などにより大幅な収益の改善を見込んでいます。先日、第1四半期の決算を公表しましたが、国内セメント需要は減少傾向にあるものの、セメント価格アップは予定通り進捗しており、また米国の増益は1月から3月の第1四半期が西海岸の大雨のため低調でしたが4月からの第2四半期以降順調に推移しています。また石炭価格は今年度に入り落ち着きを取り戻してきており、業績予想の数値は達成可能であると考えています。

#### ● PBRおよびROEの相関図(2013年度～2022年度実績に基づく)



### 23中期経営計画の進捗

今年度は23中計の最終年度であり、経営目標として売上高営業利益率11%以上、ROE10%以上を掲げていましたが、今年度の業績予想から考えますと目標の達成は難しい状況にあります。また経営目標を達成するためのガイドラインとしての財務指標も同様で、2021年度で達成していたネットDER0.4倍も前年度末で0.7倍となり、今期も横ばいとなる予想です。今年度は23中計の最終年度であると同時に次期中期経営計画の発射台となる重要な年になります。セメント価格の値上げを含む、やり残した計画を確実に実施しV字回復を成し遂げ、次期中期経営計画につなげていくことが重要となります。2022年度損益は厳しい結果となりましたが、23中計で掲げた成長投資は着実に実行しています。海外セメント事業では米国西海岸の資産買収を行い、その成果は2022年度下期よりすでに現れています。また、フィリピンの生産ラインリニューアル工事は計画通りに2024年5月に完了予定であり、これまでの年産220万トンから300万トン体制となります。生産量が増えることで市場を着実に取り込み、海外事業のさらなる増収につなげていきます。

### 次期中期経営計画に向けて

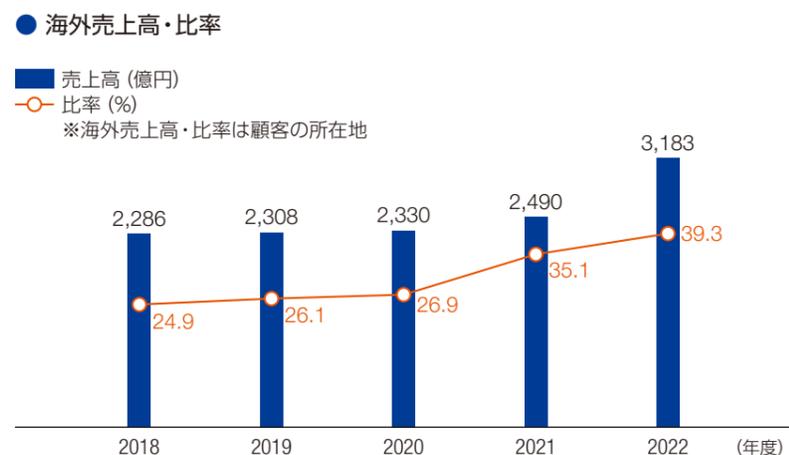
#### PBR1倍割れの分析

PBR1倍割れ問題に関しては次期中期経営計画策定の中で議論していくこととなりますが、当社のPBRは石炭価格が高騰しはじめた2021年よりも前から、1倍を割るという低水準で留まっています。当社の場合、過去のデータからROEが10%を超えればPBRは1倍を超えると算出できることから、まずは早期にROEを回復させることが重要です。株主が要求する当社の期待収益率(資本コスト)は8%程度であると考えていますが、肌感覚では以前より高くなりつつあります。それは業界全体の問題でもありますが、セメントはCO<sub>2</sub>を相当量排出する産業であることから、カーボンニュートラル移行への不安感や不透明感が背景にあると推察しています。そのほか人的資本投資、知的資本投資などの非財務戦略への取り組みに対する情報開示の不十分さもあると考えられます。これらに関しては総務部IR広報グループが、今年度から発足したサステナビリティ推進部と協力して情報発信を進めていきます。それともうひとつ、資本コスト上昇の要因に外部環境に対する国内セメント事業損益のボラティリティの高さ、つまり石炭や燃料価

格の高騰をすぐにはセメント価格に転嫁できなかつたことが関係しているのではないかと考えています。これはROEを高めるための一番の課題ですが、資本コストを下げるための課題でもあります。鍵となるのは国内セメント事業の価格政策であるといえます。昨年から1トンあたり計5,000円の値上げに懸命に取り組んでいますが、その5,000円が妥当な金額であるのか、また今後も単にコストアップ分をセメント価格に転嫁させればよいのかといった議論に留まらず、サプライチェーン全体を通じてセメントの適正価格についての考え方を明らかにしたいと考えています。そのうえで国内セメント事業が安定して収益を上げることができる金となる木であることを改めて機関投資家や株主の皆様にお示しする必要があります。

### 収益基盤の強化および成長投資の継続

当社は国内セメント事業の根幹となる重要な投資として工場・鉱山設備の強靱化を実施しており、長期安定供給のために計画的に進めていきます。また、カーボンニュートラルへの着実な移行に向けての投資も継続していきます。「カーボンニュートラル戦略2050」を打ち出し、2030年までにCO<sub>2</sub>排出削減の中間目標の達成とともに、実機レベルでのCO<sub>2</sub>分離回収と利用といった革新技術の開発を完了させ、2030年までにこれらの取り組みに1,000億円を要する計画です。2030年以降は各工場に革新技術を順次展開していきます。



海外事業は今後も成長市場を取り込みながら拡大させていきますが、5年、10年という中長期の視点でチャンスと判断できれば、迷わず成長投資を行っていきます。米国事業は最初の投資から30年以上が経ち、今では当社グループ一番の稼ぎ頭に成長しました。これはセメント事業に関する投資は、短期的に判断してはいけないという典型事例だと思えます。今後、国内では人口が減少しセメント需要の大幅な回復が見込めないなか、安定的に成長を続けるためには、当社グループ全体の売上高に占める海外比率を50%までもっていきたいと考えていますが、米国事業一辺倒ではなく、フィリピンやベトナムの既存事業のほか、インドネシアを含む東南アジアをバランスよく成長させていくことが重要です。

人的資本に対する投資も加速していきます。現在、当社グループは物流業界の2024年問題を含めた労働力不足に対する対応を迫られています。国内においては労働生産性を上げることを第一に考え、生産や営業の現場だけでなく管理部門における個々のスキルアップを図っていきます。これからの当社グループの基本戦略は国内において最小の人員で安定的に稼ぎ、成長が期待できる海外で新たなキャッシュ・フローを創出していくことです。その根本となるものがグローバルに活躍できる人材であると捉え、その個々の能力を活かすことができる仕組みを構築していきます。

### ROICの導入

そもそもセメント関連の事業は主に装置産業であり、投資規模が大きく回収までに長期間を要します。その是々非々で長期的視野に立って、事業単位、地域単位、会社単位でしっかりとしたマネジメントと判断が必要になってきます。今後は投下した資本でどれだけ利益を上げているかという考え方、いわゆるROICを目標の指標のひとつにすることも検討しています。ROEは当期利益を分子とする指標ですが、ROICは税引き後の営業利益が分子であり分母には有利子負債を加えた総投資額をあてますので、本当の意味での稼ぐ力を見ることができます。当社グループの中心的な3つのセグメントである国内セメント事業、資源事業、環境事業は内部取引を含め人的資本や固定資産が密接に関係しているため、総合的なマネジメントの指標として使用し、それぞれのセグメントでKPIツリーを展開することになります。独立して事業展開している海外子会社、建材・建築土木事業セグメント、その他事業セグメントそれぞれへの導入には特に大きな意味があると考えています。

### 財務戦略



継続的な投資や政策を実行するためには安定した財務基盤が必要です。そのためには最低限、発行体格付のA格を維持することが必須となります。今年度はJCRの発行体格付でAを、R&IでA-を取得しました。今後もこのA格の維持のために、まずは国内セメント事業損益を改善させ、早期に営業キャッシュ・フローを1,000億円超に戻します。また現在、金融子会社のキャッシュ・マネジメント・システムでグループ会社の余剰資金約350億円をグループ内で循環させていますが、資金効率のさらなる向上を目指して強化してまいります。カーボンニュートラル実現に向けての資金については経済産業省が策定した『「トランジションファイナンス」に関するセメント分野における技術ロードマップ』に沿った形で調達を検討していきます。まず本年3月に国内セメント業

界初となるトランジション・リンク・ローンによる資金調達を実行しました。今後、段階的な脱炭素化にあわせてこの比率を高めていきます。

### 株主還元

23中計では総還元性向33%を目安とした株主還元を実施する計画です。2022年度は当期純損失という結果になりましたが、安定的かつ継続的な配当を基本とする当社の姿勢として前年度と同額の配当を実施しました。次期中計では機関投資家や株主の皆様さらに安心感をもっていただける還元政策を打ち出していきます。配当、自社株買いだけでなく株価の変動を加味したTSR（株主総利回り）を意識した企業価値の向上に努めます。

### ステークホルダーとの対話

機関投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との対話については、決算や業績見通しといった財務情報だけでなく、非財務情報をテーマとする機会も年々増えています。いただいたご意見やご提言は適時経営層に報告されており、今後は経営層自らによるステークホルダーの皆様との直接対話の機会を増やしていきたいと考えています。

### ● TSR（株主総利回り）の推移



TSR (Total Shareholder Return)  
株式投資により得られた収益（主に配当とキャピタルゲイン）を株価（投資額）で割った比率を示しており、株主にとっての総合投資利回りを表します。2018年3月末終値で投資した場合の各年度末（3月末日）終値で算出しています。

## DX戦略



高度化するデジタル技術とデータを活用して、社内外のステークホルダーに安全・安心を提供します。

取締役 専務執行役員 朝倉 秀明

### 取り巻く環境と目的

近年、企業活動においても競争力の維持や強化、また新たな事業領域の開発のためには、迅速にDXを進めていくことが重要となっています。当社グループは、2020年代半ばをイメージした「ありたい姿・目指す方向性」を具体化するため、高度化するデジタル技術とデータの活用により、セメントの製造販売、研究開発といったコアビジネスの推進とともに、組織や事業の変革が大切であると認識しています。DX推進がこれらの取り組みのキードライバーのひとつになると考えています。

### ロードマップ

#### 第1ステップ デジタル基盤

- グループ会社との情報共有プラットフォームを開発し、グループシナジー創出と課題解決
- 取引先向けWebポータルサイトによる電子取引システムの提供
- 業務知識と高度なデジタルスキルをあわせ持つ「DX人材」の育成

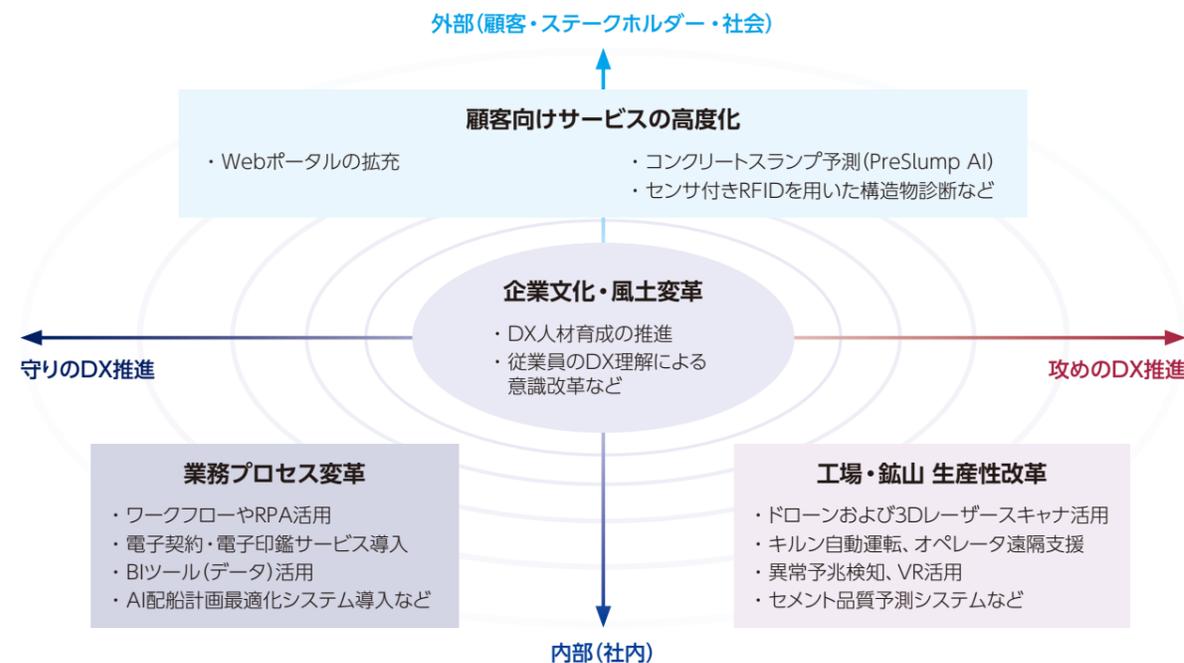
#### 第2ステップ 最新デジタル技術活用

- デジタル技術を活用したセメント製造設備の保守点検の高度化
- ドローンによるセメント製造設備の定期的な点検と異常検知
- セメント製造設備運転の遠隔支援システム開発
- セメント製造設備の完全自動運転に向けたAIの学習
- 配船計画検討へのAI活用による業務効率化と物流最適化
- AI画像認識によるコンクリートのスランプ予想システム開発

DXの取り組みが  
ありたい姿、  
目指す方向性の  
キードライバー  
として貢献

### 実施体制

DX戦略を策定するに際し前年度実施のIT環境調査結果をもとに、セメント製造プロセスの高度な制御や自動化などによる安定した製品づくりを推進するとともに、新たな視点での経営推進や業務改善、顧客への情報提供などのサービス向上に取り組むこととしました。この取り組みの強力な推進のため、2022年6月に「DX推進チーム」を立ち上げました。DX推進チームでは、これまで各部門で推進してきた個別のDXを全社横断的で扱うこととし、最新デジタル技術を最大限活用して新たなサービスの具体化に取り組んでいます。



### DX推進

各事業部門で推進してきた業務システムの再構築、コミュニケーション基盤の整備、工場設備・鉱山の強靱化、スマートファクトリー化構想、AIによるセメント物流配船の最適化といった施策の実現に向けた取り組みを進めています。また、DX推進においては、DX人材の獲得・育成も不可欠と認識しています。これらの観点から、デジタル技術を活用した新たな事業開発として、図中のテーマに取り組んでいます。

#### ● 事例 Webポータル

出荷実績や請求書、支払情報などを電子化してWeb上で提供するサービスです。2019年にセメント事業でサービス提供を開始し、2023年7月からは資源・環境事業でもサービスを始めています。取引先においては、電子化により情報伝達までのタイムラグがなくなり、テキストデータのダウンロードにより明細内容の再利用が可能になるため業務の効率化や省力化ができます。また、オーダーや申請も本サービスを介して行うことにより、誤入力や二重入力がなくなり、正確性の向上や手続きの迅速化ができます。

取引先 メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 出荷実績や請求書等の各種書類が瞬時に手元に届く</li> <li>・ 出荷や請求の明細が電子データとして利用ができる</li> <li>・ ネットオーダーにより手続きが簡略化できる</li> <li>・ 誤記等の防止、業務効率向上、省力化が進んだ</li> </ul>
当社 メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 請求書等の送付手続きが不要となる</li> <li>・ 引合情報、車両情報などの転記ミスがなくなる</li> <li>・ 取引先との情報共有がリアルタイムで可能となる</li> <li>・ 誤記等の防止、業務効率向上、省力化が進んだ</li> </ul>



# Business At a Glance

## セメント事業(国内)

### 売上高

2,557  
億円

### 10年間の売上高と営業利益の推移



### 事業の概況

国内セメント事業では、製造・輸送・供給における盤石な体制により、全国のユーザーにセメント、生コンクリートを安定供給するとともに、特殊セメントや混合セメント、セメント系固化材製品などのラインナップ拡充や業態ごとのユーザー会活動など、工法の変化や多岐にわたるユーザーニーズに応えられる販売体制も構築しています。

### 2022年度の成果

石炭価格高騰によるコストアップに対し、2022年1月出荷分より1トンあたり2,000円、同年10月出荷分より追加で1トンあたり3,000円の値上げを打ち出しました。2,000円の値上げは第三四半期に達成しましたが、値上げの進捗が遅れたことなどにより、売上高は2,557億円(前年度比182億円増)、営業利益は369億円の損失(前年度比350億円減)となりました。

P.44

## セメント事業(海外)

2,973  
億円



海外セメント事業では、米国西海岸に4工場、中国に2工場、ベトナム・フィリピン・パプアニューギニアに各1工場と、環太平洋において9つの工場を拠点としてセメントを製造・販売しています\*。このほか、セメント、クリンカの輸出や三国間貿易に加え、バルクマテリアルの取り扱いも増やすなど多彩なビジネスを展開しています。

米国事業においてコストアップ分の価格転嫁が進んだものの、工場トラブルなどの影響を受けました。中国事業は新型コロナウイルス感染症の影響による販売数量の減少、ベトナム事業は輸出数量の減少、フィリピン事業はクリンカ輸入コストの上昇などの影響から、売上高は2,973億円(前年度比715億円増)、営業利益は220億円(前年度比40億円減)となりました。

P.46

## 資源事業

827  
億円



資源事業では、生コンクリート用製品を取り扱う骨材事業、鉄鋼や化学メーカー向け製品を取り扱う鉱産品事業を主力とするほか、建設発生土や汚染土壌を処理する土壌ソリューション事業を展開し、さらに機能性中空粒子や超高純度炭化ケイ素といった当社グループで開発した新規商材の販売も手がけています。

関東・中部地区を中心に骨材事業が堅調に推移しました。また電力費や燃料費といった各種コストアップに対して値上げを実施し、一部に浸透したものの価格に転嫁しきれなかったことなどにより、売上高は827億円(前年度比55億円増)、営業利益は55億円(前年度比4億円減)となりました。

P.48

## 環境事業

779  
億円



環境事業では、火力発電所や鉄鋼・化学メーカーなどから発生する廃棄物や副産物、自治体の要請に基づく都市ごみ焼却残さや上水・下水汚泥などをリサイクルするビジネスを中核としています。近年では水質浄化材をはじめとするアクアビジネスも展開し、循環経済形成に貢献しています。

脱硫用の炭酸カルシウム、石膏および石炭の販売が堅調に推移しました。一方でPKS(ヤシ殻)を販売するバイオマス燃料事業において、為替変動の影響を受けたことなどにより、売上高は779億円(前年度比55億円増)、営業利益は58億円(前年度比7億円減)となりました。

P.50

## 建材・建築土木事業

682  
億円



建材・建築土木事業は、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などを製造販売する建材事業、ならびに、地盤改良工事、シールドトンネル向けの材料販売、コンクリート構造物の補修・改修工事などを展開する建築土木事業からなります。

ALCなど建材の販売が堅調に推移しましたが、原材料価格の急騰に対する価格転嫁が一部浸透しなかったことや、各種工事の発注の遅れなどにより、売上高は682億円(前年度比31億円増)、営業利益は23億円(前年度比11億円減)となりました。

P.52

※2021年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用しております。

※大連小野田水泥有限公司および江南一小野田水泥有限公司はそれぞれ2022年12月および2023年2月に事業を停止しています。

## セメント事業(国内)



セメント価格の適正化による  
利益創出により、  
V字回復を目指します。

常務執行役員 セメント事業本部長 吉良 尚之



セメントタンカー内航船「北友丸」



コンクリートミキサー車(晴海小野田レミコン社)

### 2023年度の損益予想と価格適性化の取り組み

石炭価格高騰を受けて2022年10月には1月に続いて2回目となるセメント価格の値上げを打ち出し、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。また、セメントを主原料とした固化材の値上げもセメント同様、着実に浸透しました。今年度購入する石炭の価格は落ち着きを取り戻してくると予想していますが、上半期は前年度契約分の在庫が残ること、そのほか原料価格の上昇などにより、営業利益は442億円損益改善の73億円とみています。今回の値上げを教訓とし、次期中期経営計画においてはセメント価格の適正化について検討していきます。

### デンカ(株)からのセメント事業譲受

本年4月からデンカ(株) 青海工場で生産するセメントを当社で仕入れ、太平洋セメントブランドとして販売を開始しています。2025年度には同社はセメント事業から撤退することを決定していますので、当社グループ内で生産・供給体制の最適化によって事業を引き継ぐ予定です。今後、国内では人口が減少しセメント需要の大幅な回復は見込めないなか、業務提携や譲受などの可能性も見据えて、セメント専業である当社がお手伝いできることはないか考えていきたいと思ひます。

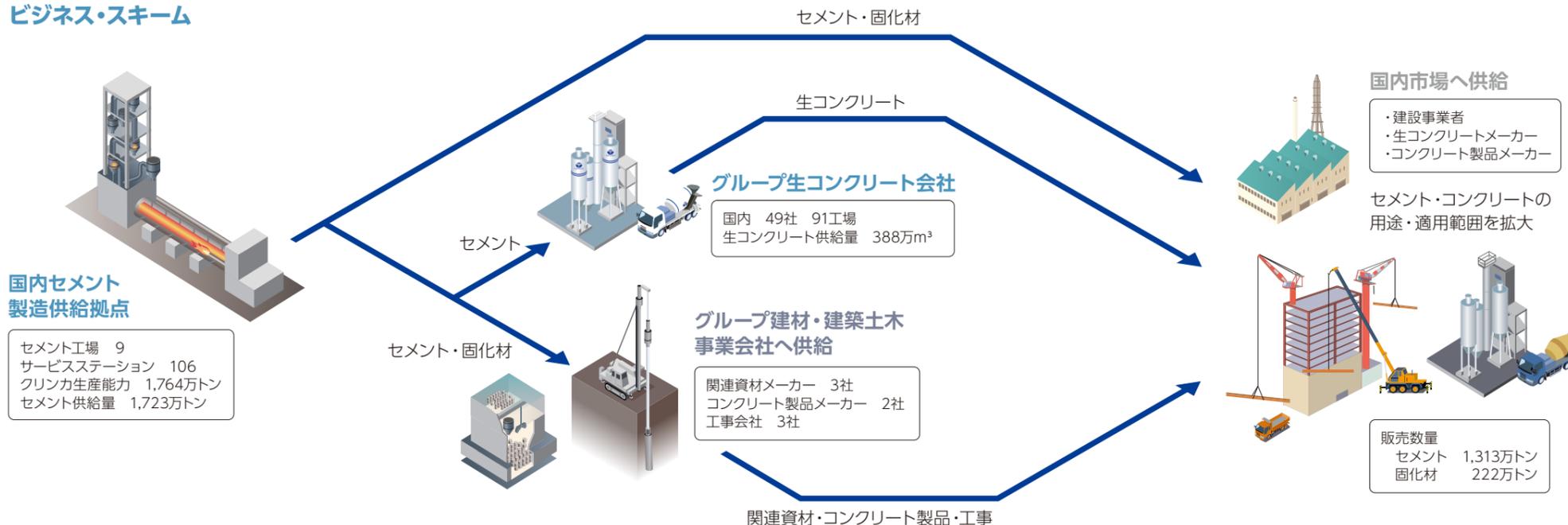
### 物流効率化

物流業界の2024年問題に対応するため、当社では国内の海上輸送、陸上輸送それぞれにおいてデジタル技術を使用したシステム開発に着手しています。これまで配船や配車は人の経験に頼るところが大きく、的確に作業できるのはベテランに限られていることが課題となっていました。配船、配車のシステム開発は一朝一夕にはできず、何度も試行錯誤して精度を高めていかなければなりません。省人化およびエネルギーコスト削減にもつながる物流の効率化に鋭意取り組んでいきます。

### これからの国内セメント事業

セメントはインフラを支える無くてはならない基盤資材です。国内に必要なセメントは専業メーカーである我々が作り続けていく一方で、廃棄物および副産物をセメントの原燃料として引き受けるという社会的責任も果たしていきます。そのためには、利益の出る事業でなければ存続できませんので、国内セメント事業においては今後の販売価格政策が最重要課題であると認識しています。また、事業を支える人材開発や、国土強靱化に資する固化材の新規用途開発にも積極的に取り組んでいきます。

### ビジネス・スキーム



**強み** グループの総合力を活かした  
特殊品対応力・輸送力・供給力

**課題** 長期的：国内需要の減少  
中短期：消費マインドの落ち込みによる  
需要減

## セメント事業(海外)



米国、東南アジアでの成長投資の成果を  
着実に上げていきます。

取締役 専務執行役員 海外事業本部長 田浦 良文



生産ラインのリニューアル工事(タイハイヨウセメントフィリピンズ社)



セメン・インドネシアグループの当社表敬訪問

### 海外事業ポートフォリオの再構築

1980年代後半からセメント事業を行ってきた中国からは撤退し、東南アジアへ事業ポートフォリオを移すサウズダウンシフトを進めました。2021年にはセメン・インドネシアグループと資本業務提携を結んだほか、タイハイヨウセメントフィリピンズ社では新ライン建設に着工し、2024年5月から商業生産を開始する計画です。さらに米国においてはカルポルトランド社によるマーティン・マリエッタ・マテリアルズ社のセメント工場を含む資産買収を行い、カリフォルニア州を中心に米国西海岸におけるプレゼンスが大きく向上しました。

### 2023年度の損益予想

今年度は23中計で行った投資の成果を着実に上げていきます。米国は資産買収効果により1億9,400万ドルの増収、中国は今期から売上が立たないため1億2,200万ドルの減収となりますが、これらをあわせて海外子会社などの売上高は247億円増収の3,220億円、営業利益は67億円増益の287億円としています。米国では住宅需要が引き続き堅調であることに加え、1.2兆ドル規模のインフラ投資法案に基づく公共投資が今後本格的に執行され、旺盛なセメント需要に結びついていくと期待しています。

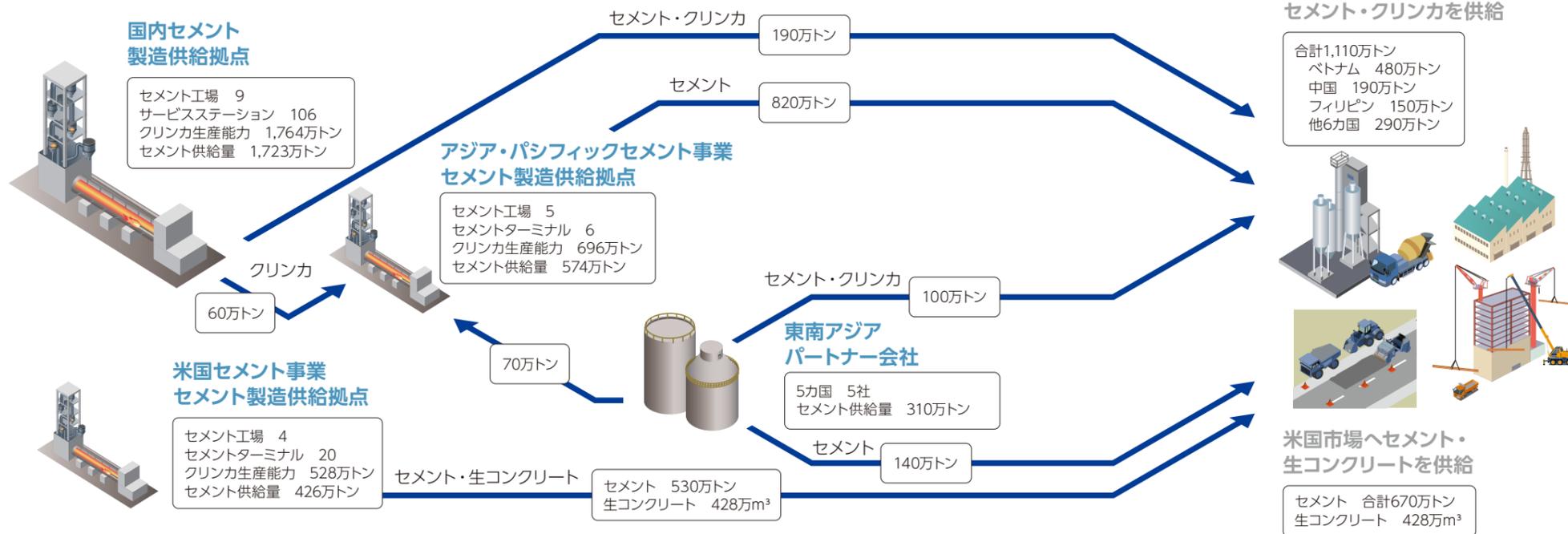
### 海外事業のカーボンニュートラル移行

カーボンニュートラルへの着実な移行に向けて、海外製造拠点の省エネや混合セメント化を推進していきます。カルポルトランド社ではロサンゼルス中心部の生コンクリート工場のすべてのアジテータ車を天然ガス使用車に切り換えただけでなく、ベトナムのギソンセメント社では廃熱発電設備の導入を計画しています。セメント製造時のCO<sub>2</sub>排出を減らせる混合セメント化の取り組みとしては、カルポルトランド社のライムストーンセメントの拡販計画のほか、シンガポール向けのTAIHEIYO GREEN CEMENTが高い評価を得ています。また、日本からの混合セメントの輸出割合を倍増の10%程度にまで高める予定です。

### 海外人材の育成

海外事業が拡大するにつれて、課題となるのは海外グループ会社のガバナンスです。事業の管理運営に加え監査のスキルを備えた人材を育成するためには、若手のうちから海外に派遣して経験を積ませることが欠かせません。一方で、グループ内の外国籍従業員を育成し、太平洋イズムを浸透させることも真のグローバル企業として必要なことだと考えています。本社において外国籍従業員を積極的に採用することで、多様化を進めていきます。

### ビジネス・スキーム



**強み** 環太平洋の成長市場を取り込んだ海外事業ポートフォリオ

**課題** 米国西海岸の需要が落ち込んだ際のリスクヘッジと、東南アジア事業の拡大

## 資源事業



100年先を見据えた  
鉱山強靱化により、  
盤石なサプライチェーンを  
築きます。

取締役副社長 安藤 國弘



新津久見鉱山(全景)



残壁緑化(武甲鉱山)

### 鉱山強靱化

石灰石の長期安定供給のために、23中計期間を含む10年間で鉱山強靱化に1,000億円を投じていきます。その中核は大分の新津久見鉱山八戸地区の開発ですが、これにより大分工場100年分の石灰石を確保できます。また、現在当社グループは国内に13カ所の石灰石鉱山を保有し、年間で合計3,820万トンの石灰石を採掘しています。そのうち半分をセメント製造用に、残り半分を生コンクリート用骨材のほか、鉄鋼、電力などの他産業向けに供給しています。さらに物流拠点、輸送体制の強化を進め、盤石なサプライチェーンを構築していきます。

### 2023年度の損益予想

燃料価格高騰を受けて生産や物流のコストアップを販売価格に転嫁し、2022年度には過去最高の値上げをさせていただきました。しかし、将来にわたって高品質な石灰石の安定供給のためには、長期の視点で石灰石資源を確保するための投資が必要になります。ユーザーにはそれらを総合的にご理解いただきながら、今年度は前年度を上回る値上げを実施します。また土壌ソリューション事業の収益改善にも注力し、売上高は前年度比で93億円増収の920億円、営業利益は前年度比で21億円増益の76億円と予想しています。

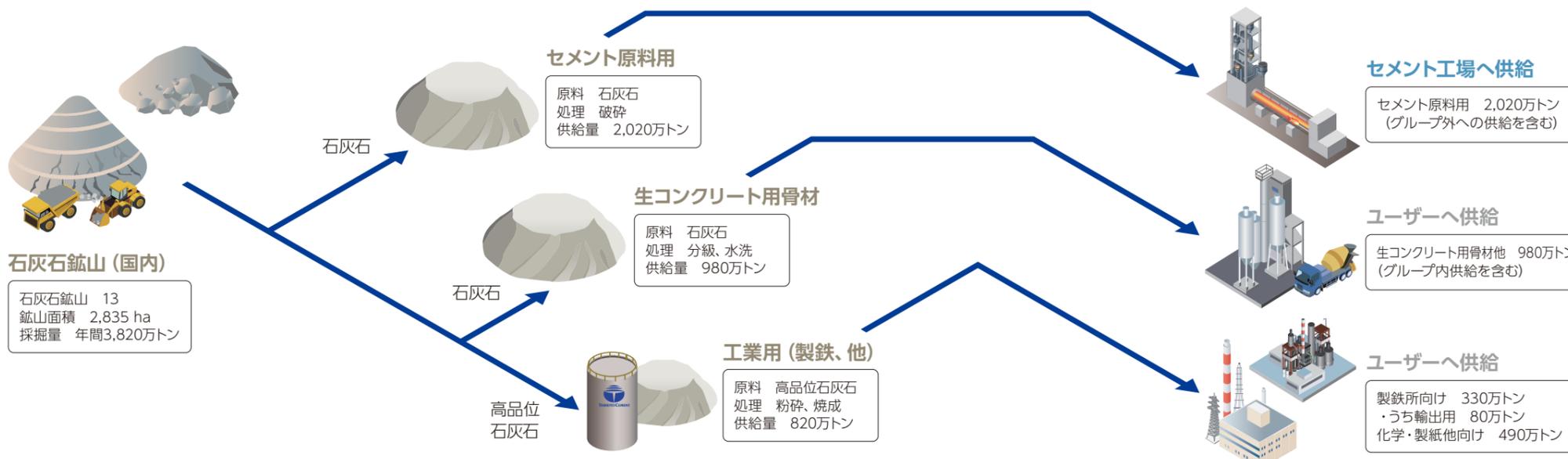
### 新規ビジネスの育成 ~ 機能性マテリアル

これまでに培ってきた鉱物の知見を余すところなく発揮することで、ユーザーニーズを捉えた柔軟性のある製品開発に取り組んでいます。機能性中空粒子「セルスフィアーズ」は、高い中空率によって塗料や樹脂成型部品の誘電特性や耐熱性を発現できる汎用性の高い製品です。また、超高純度炭化ケイ素 (SiC) はパワー半導体用材料として供給を開始しています。これらはユーザー評価に時間を要しますが、知財戦略と同調しながらコアビジネスに育成していきます。

### 資源事業の中長期戦略

石灰石は国内で唯一自給できる天然資源であると言われますが、長期にわたる安定供給のためには新鉱山の開発は欠かせません。さらに国内13鉱山から産出する石灰石の特性にあわせて、セメント製造用、生コンクリート用骨材、鉄鋼・電力など他産業向けの供給網の最適化も進めています。また、生物多様性への取り組みを重要課題と位置づけ、2023年7月に「生物多様性のための30by30アライアンス」に参加しました。希少動植物の保全、採掘跡地の緑化、水源保全など、ネイチャーポジティブに向けて一層取り組んでいきます。

### ビジネス・スキーム



**強み** 全国に13の鉱山をバランスよく有し  
高品質な石灰石の長期安定供給が可能

**課題** グループ会社とのシナジー強化

## 環境事業



**廃棄物・副産物の有効利用を軸に循環経済に貢献するビジネスを拡大していきます。**

常務執行役員 深見 慎二

### 復興牧場（福島県双葉郡浪江町）の取り組みに参加

当社は、福島県酪農業協同組合を中心に展開される、双葉郡浪江町の大規模酪農牧場（復興牧場）の取り組みに参加することを決定しました。復興牧場は、浪江町の畜産業と農業の再生のみならず、資源循環型の新しい牧場運営を目指して、2026年度に開業する予定です。当社はこれまでに培ってきた廃棄物・副産物の処理技術に応用し、牛ふん尿の有効利用による液肥・堆肥の生産技術や、液肥製造時の副産物であるメタンガスの活用技術の開発支援によって復興牧場に貢献し、地域社会とともに持続的な発展を目指していきます。



### 2023年度の損益予想

今年度は、為替変動や輸送費のコストアップを適正に価格に反映させることに加え、石炭価格の高騰を受けて、廃プラスチック、廃油といったエネルギー代替廃棄物の処理量を増やすことに重点的に取り組んでいます。セメント生産における化石燃料代替率は、現状約30%ですが、これを2030年までに50%までに高めるための具体的な方策を検討しています。また、キルン依存度の小さい石膏販売などが堅調に推移し、今年度の売上高は前年比で31億円増収となる810億円、営業利益は11億円増益となる69億円と予想しています。

### セメントキルンを利用した環境事業の最大化

セメント産業の最大の特長は、自らはダイオキシンや廃棄物を排出することなく、エネルギー効率80%以上というきわめて高効率なキルンで廃棄物や副産物を代替燃料として利用しながら安定した品質のセメントを生産し、社会に供給していることです。当社の環境事業では各種産業廃棄物や副産物に加え、都市ごみやその焼却残さも有効利用することができます。また、災害発生時の廃棄物処理を円滑に進めるべく、全工場と各自治体間で協定を締結しました。今後も循環経済のキープレイヤーとしての役割を果たしていきます。

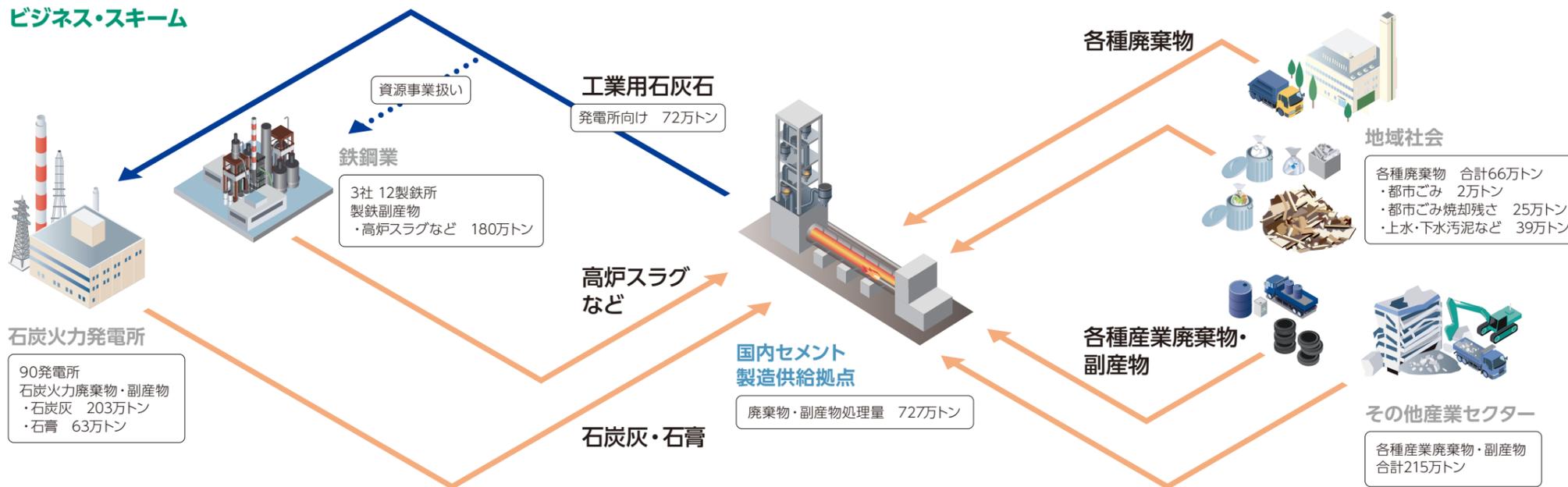
### セメント生産量に影響されないビジネスの育成

廃棄物や副産物の有効利用といった静脈産業の役割を果たしつつ、セメント生産量に影響されないビジネスの育成を進めています。セメント製造技術に応用した車載用リチウムイオン電池のリサイクル拡大、下水汚泥脱水分離液からのリン回収技術開発、復興牧場の取り組み、放射性物質を含む汚染土壌などの減容化技術の早期事業化に取り組んでいます。また、処理困難な廃棄物とされるシュレッダーダストは、当社独自の低温加熱脆化技術で金属類とプラスチックとを容易に分離処理ができることから、循環経済に資するビジネスとして今後拡大していきます。

### カーボンニュートラルと両立する価値創出

当社は、廃棄物や副産物をセメントの代替原燃料として有効利用することで、循環経済への貢献とともに、2050年カーボンニュートラルへの着実な移行を目指しています。全国にバランスよく立地する当社工場を余すところなく活用し、各地域の特性やニーズにあった廃棄物処理の高度化とともに、移行ファイナンスや政府支援などを活用して、政府、自治体や先行企業などと連携し、各地域で分離回収されたCO<sub>2</sub>を対象とするCCSやCCUといった脱炭素ハブを構築していくことも視野に入れていきます。

### ビジネス・スキーム



**強み** 世界屈指の代替原燃料利用を誇るセメント製造技術

**課題** セメント生産量に左右されないビジネスの育成

## 建材・建築土木事業



適正価格を実現するとともに、  
省人・省力化に資する  
製品・工法の開発を目指します。

常務執行役員 松井 功



道路建設のための地盤改良工事(小野田ケミコ社)



遮熱IRBと視覚障がい者誘導用ブロック(太平洋プレコン工業社)

### 2023年度の損益予想

原材料・燃料の価格高騰の転嫁はもちろんですが、建材製品や建築土木工事の適正価格の実現を引き続き追求します。また、建設現場や生産現場における労働力不足が深刻化していることから、省人・省力化に有効な製品や工法は工期短縮やコスト削減にもつながるため、喫緊の課題として開発に取り組んでいます。これらにより、売上高は前年比で88億円増収の770億円、営業利益は前年比で9億円増益の32億円と予想しています。

### 省人・省力化製品・工法の開発

プレミックス製品、コンクリート製品、ALC(軽量気泡コンクリート)などの製造販売を行う建材事業では、建設現場での労働力不足への対応を重要課題とし、省人・省力化に効果的な製品や工法の開発を関連グループ会社が一括となって取り組んでいます。地盤改良工事やコンクリート構造物の補修・改修、耐震補強工事を行う建築土木事業では、深刻化する労働力不足に対応する材料と工法を組み合わせた省人・省力化ソリューションの提案や、建設工事現場へのデジタル技術の導入を進めています。

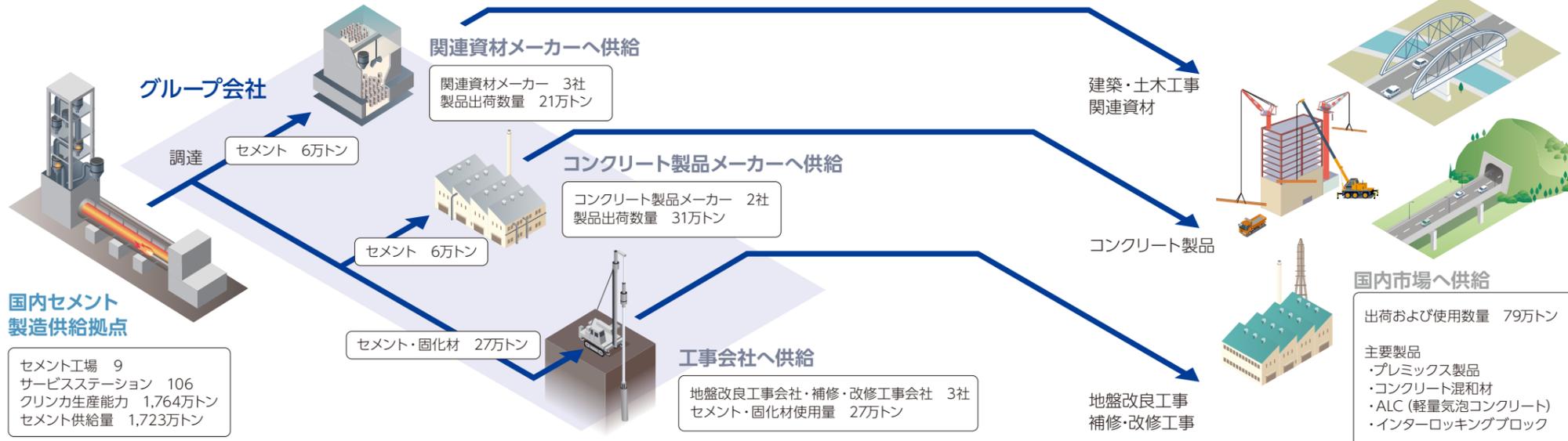
### 海外展開

経済発展著しい東南アジアでは建設資材への要求性能が急速に高まっており、技術力の高い当社グループの製品や工法に大きなビジネスチャンスがあると期待しています。特にインドネシアにおいては、2024年に首都をカリマンタン島東部に移転する計画がありますが、移転先地域には泥炭地が広く分布するため、固化材や地盤改良工事の需要が大きく見込まれます。セメン・インドネシアグループとの資本業務提携効果を最大限に発揮しながら、地盤改良事業の海外展開を検討していきます。

### 環境負荷低減への取り組み

今あるコンクリート建造物や構造物を安全に使い続けるための維持補修サービスをはじめ、環境負荷低減を念頭においた製品づくりにも取り組んでいます。身近な製品としては舗装ブロックがあり、遮熱・透水・保水といった性能を有していることから歩道などに多く使用されています。また、2050年カーボンニュートラルへの着実な移行を目指し、セメント製造時に発生し分離回収されたCO<sub>2</sub>をコンクリート製品の製造時に利用するCCU技術の研究開発にも協力していきます。

### ビジネス・スキーム



**強み** グループ会社とのシナジーによる、多様な商材・工法の開発と拡販

**課題** 建設現場の人手不足・高齢化への対応

## 研究開発

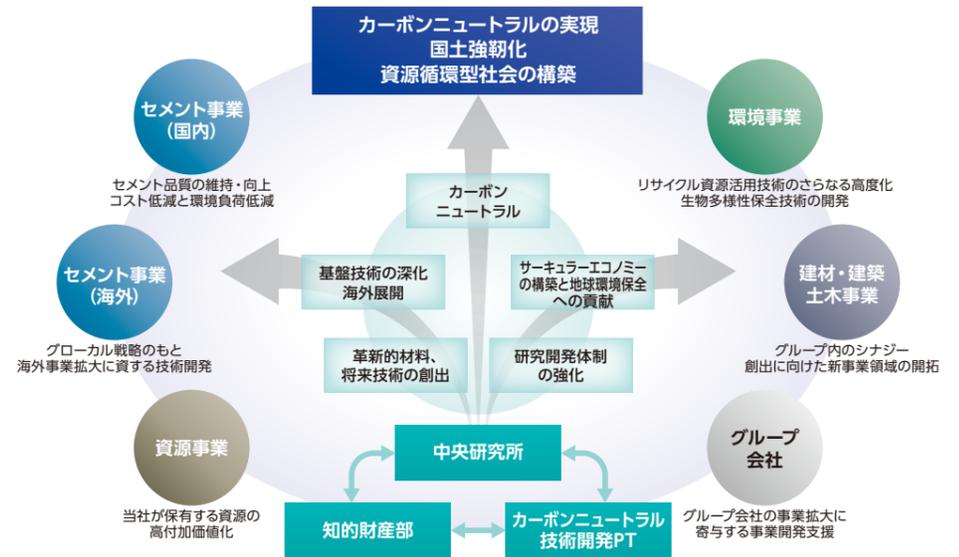


**研究開発力と知的財産戦略により、当社グループの持続的発展を支えます。**

常務執行役員 岡村 隆吉

### 2023年度の重点戦略

- (1) **カーボンニュートラルの実現**
  - ・2030目標達成のための技術開発
  - ・CCUSに関わる革新技術の開発
- (2) **基盤技術の深化と海外展開**
  - ・セメント:品質の維持向上/コスト低減
  - ・コンクリート:高度化/用途拡大
  - ・固化材・不溶化材:事業拡大
- (3) **サーキュラーエコノミーの構築と地球環境保全への貢献**
  - ・燃焼技術、脱塩素技術の発展
  - ・生物多様性保全に関する研究開発
- (4) **革新的材料、将来技術の創出**
  - ・機能性マテリアル
  - ・AI/IoT活用による生産性向上と省人化
- (5) **研究開発体制の強化**
  - ・事業部・グループ会社との連携強化などによる早期事業化推進
  - ・マーケットイン型のテーマ探索の実施



### 研究開発部門の方向性と役割

研究開発部門では、中央研究所と知的財産部、カーボンニュートラル技術開発プロジェクトチームが一体となり、事業部門と連携して活動しています。当社グループの持続的発展を念頭に、カーボンニュートラルの実現や資源循環型社会の構築といった社会課題の解決に向けた技術開発とグループの持続的成長に資するための研究開発を進めています。

5つの重点戦略においては、セメント産業にとって最重要課題であるカーボンニュートラルの実現を第一に掲げ、それに向けた革新技術の確立、社会実装を達成するための開発を進めています。また、「品質の太平洋」を維持・発展させるため、より一層の基盤技術の深化を追求するとともに、循環経済の構築と地球環境保全への貢献に向け、リサイクル資源活用技術の高度化に取り組んでいます。ほかにも、革新的な機能性マテリアルの開発や将来技術の創出にも注力しています。グループ会社から専門技術者を研究員として受け入れ、研究開発体制を強化したほか、マーケットイン型のテーマ探索にも注力しています。

また、早期に事業貢献可能なテーマを優先的に進めており、旺盛な海外のセメント需要に対応するため、「海外技術チーム」を設置し、海外向けのセメント・コンクリート・固化材に加え、カーボンニュートラル関連材料の研究開発を強化しました。

このような研究開発と連動しながら、太平洋セメントグループのブランド価値向上や競争力強化のための知的財産戦略を推し進め、圧倒的なリーディングカンパニーを目指す当社グループを技術力で支えていきます。

### 研究開発の主な取り組みと成果

#### 1)カーボンニュートラルの実現と循環経済の両立に向けて

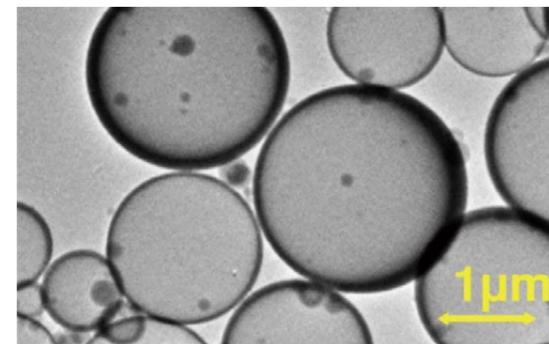
2050年のカーボンニュートラルの実現に向けて、革新技術であるC2SPキルンを柱としたCCUS技術の開発を進めています。一方、2030中間目標であるサプライチェーン全体でのCO<sub>2</sub>排出原単位20%以上削減に向けては、普通セメント中のクリン量を低減可能とする規格改定などの取り組みや新規混合セメントの検討を進めています。さらにCO<sub>2</sub>硬化型のカーボフィクスセメントやフレッシュコンクリートにCO<sub>2</sub>を効率よく固定化するシステムである「カーボキャッチ」も開発しました。また、化石エネルギー代替となる可燃性廃棄物の利用拡大を目指し、バーナー燃焼技術の高度化などを進め、カーボンニュートラルの実現とともに循環経済のキープレイヤーとしての役割を果たしていきます。



カーボフィクスセメントにより製造したインターロッキングブロックと敷設の状況:カーボフィクスセメントで製造したインターロッキングブロックを駐車場へ敷設し、舗装ブロックとしての適用性を確認しました。さらなるCO<sub>2</sub>削減効果の拡大を目指し、技術開発を進めています。

#### 2)早期に事業貢献可能なテーマの優先実施

旺盛な海外のセメント需要に対応するため、現地のニーズに合ったセメントの開発に力を入れています。米国会社のカルポルトランド社で進めている石灰石や天然ボゾランを活用した新たな混合セメントの開発を強力にサポートしており、その一部はすでに市場への供給を開始しました。また、シンガポールへ輸出しているフライアッシュ系混合セメント「TAIHEIYO GREEN CEMENT」については、大型コンクリート構造物への低熱タイプの適用実績を積み上げながら、品質・性能の実証・周知と同国内での標準化に取り組んでいます。海外事業をはじめとした当社事業の拡大に寄与する研究開発を優先的に推進していきます。



機能性中空粒子「セルスフィアーズ」の透過型電子顕微鏡(TEM)像:粒子径1~10μmの微小領域で、中空率75%以上を両立した画期的な素材です。優れた断熱性能や低誘電特性を有しており、電子材料分野をはじめとした用途展開を進めています。

#### 3)新規事業の育成と将来技術

新たな利益創出に向けて機能性マテリアルの開発を推進しています。特に、機能性中空粒子「セルスフィアーズ」とリチウムイオン電池用の正極材料「ナノリチア」は、今後コアビジネスとして拡大することを期待している革新的材料で、すでに国内外で知的財産権を確保し、安定生産技術も構築しています。また、AI/IoTを活用したセメント工場設備の3Dレーザースキャナによる計測技術や、練混ぜ後のコンクリートのスランプをAIで瞬時に高精度で予測するシステム「PreSlump AI」など、生産工程の革新につながる技術開発にも注力しています。



練混ぜ後のコンクリートのスランプ予測システム「PreSlump AI」のモニター画面:AIによる画像認識を利用し、ミキサ内のコンクリート練混ぜ画像から、瞬時に高精度でスランプの予測を行うことができます。2023年4月より、パシフィックシステム社から販売を開始しました。

# 知的財産

## 知的財産基本方針

「事業視点の知的財産活動で太平洋セメントグループの圧倒的競争力とブランド価値を向上」という基本方針に基づき、将来事業を見据えた知的財産権群の構築、知的財産を機軸とした情報分析の深化・拡大、グループ

全体の知的財産力の強化の3つの重点取り組み方針を定めて、当社グループの持続的成長を支える活動を推進しています。

## 知的財産マネジメント

### 知的財産マネジメント体制

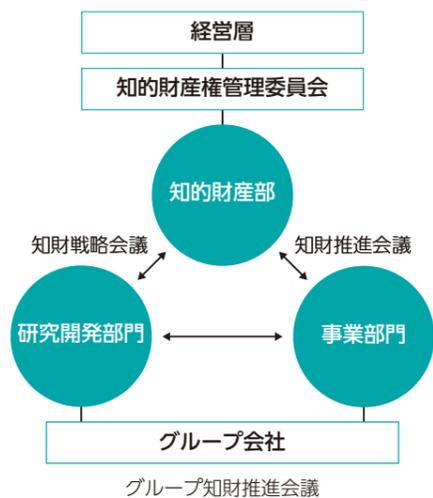
当社は従業員の発明などの奨励、知的財産権の取得・活用などを促進するため「知的財産権取扱規程」を制定しています。また、グループ全体の知的財産リスクの低減、知的財産の活用に寄与するため「太平洋セメントグループ知的財産管理ガイドライン」を定めて運用しています。

知的財産部は、発明創出の中核となる研究開発部門と「知的財産戦略会議」を設けて出願や権利化について審議し、事業部門および主要なグループ会社とは「知的財産推進会議」を設けてニーズに応じた知的財産活動を推進しています。また、関係部門の事業所長が参加する「知的財産権管理委員会」（委員長：知的財産部担当役員）において、実績報奨の授与や全社的な知的財産活動などについて審議しています。

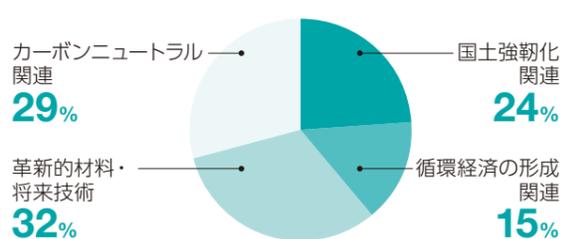
### 知的財産権の確保

当社の将来にわたる事業領域の維持・確保のために、ノウハウ秘匿の手段も用いながら特許群の構築を推進しています。「カーボンニュートラル戦略2050」の展開により関連する技術開発が活発化し、当該分野の特許出願が急増しました。一方で、当社の基盤技術である、国土強靱化に関連するセメント・コンクリート技術や循環経済の形成に関連するリサイクル技術に加え、革新的材料・将来技術に関する出願を推進しています。海外については、事業展開を進めている東南アジア諸国への特許や商標の出願も積極的に進めています。また、商標によるブランド構築にも注力しており、カーボンニュートラル関連を中心に複数の商標権を登録しました。2023年3月末時点における当社の商標保有数は、前年度末より8件増えて、国内276件、海外147件となりました。

### ● 知的財産活動の三位一体の推進体制



### ● 技術分野別特許出願割合 (2022年度)



### ● 特許権保有件数の推移



## 「攻め」と「守り」の知財戦略により、ブランド価値向上と競争力強化を目指します。

知的財産戦略としては、知的財産権の取得および他者権利を侵害しないリスク管理を行う「守り」と、保有する知的財産を積極的にビジネス展開する「攻め」により、当社グループのブランド価値向上と競争力強化を目指しています。とりわけ、当社独自かつ世界初となる、セメント製造プロセスからの直接的なCO<sub>2</sub>分離回収を可能とするC2SPキルンは、世界の標準モデルを目指して開発に取り組んでおり、知的財産戦略としても重要な柱と位置づけています。



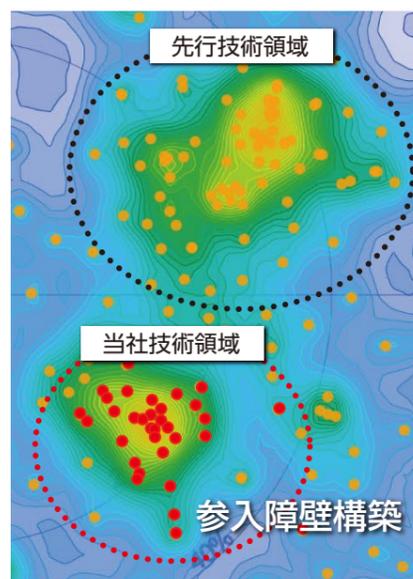
常務執行役員  
岡村 隆吉

### 知財コンサルティング

特許情報を主なものとして各種情報を総合的に分析し、研究開発や事業展開に活用するIPランドスケープ活動を展開しています。当社では主に開発技術の用途探索や特許価値の定量化、開発の方向性の検討などにIPランドスケープを活用しています。開発技術の特許群の分布を定量可視化して、技術や製品の事業性判断に役立てています。

例えば下図は、機能性マテリアルの特許群の頻度を等高線と色調（青～黄色が山頂）によって地形図のように表したもので、当社技術を●、先行技術を○で示しています。これにより、当社技術は先行技術と重ならず、密度の高い領域を形成しており、差別化技術であるとともに参入障壁が高い（後発参入を防ぐ）ことがわかります。

### ● 機能性マテリアルの特許群の分析例



### 知的財産意識の啓発

当社グループ従業員の知的財産リテラシーの向上を目指し、各種の研修を実施しています。教育体系の見直しも定期的に行っており、経験年数や専門性に応じた階層別教育を推進しています。また知的財産に関する報奨として、発明者への特許などの出願報奨に加え、優れた発明や侵害発見などの功績を上げた従業員を表彰しています。

社内研修は、新入従業員研修、知的財産を扱った経験が少ない従業員を対象としたベーシック研修、若年発明者を対象とした特許明細書研修、新任管理職研修を毎年度開催するほか、特許調査研修などを定期的に開催しています。また、(一社)日本知的財産協会など外部機関による研修も取り入れ、受講者のレベルや専門性に応じた知識の習得にも努めています。

### ● 知的財産研修社内参加実績 (2022年度) (単位:名)

研修内容	当社	グループ会社	合計
ベーシック研修	50	41	91
特許明細書研修	12	13	25
外部研修	46	9	55
合計	108	63	171



2022年度 優秀発明賞受賞者

## 価値創造の原動力・ブースター サステナビリティ

経営

環境

労働安全衛生

人的資本

社会関係資本

<ありたい姿・目指す方向性>

## グループの総合力を発揮し、 環太平洋において社会に安全・安心を 提供する企業集団を目指す

### サステナビリティ経営推進の基本方針

- 1 当社の経営理念・行動指針を踏まえ、目指すべき理想のサステナビリティ経営を明確にし、サステナビリティに基づいた事業活動の進展を図る。
- 2 コンプライアンスを最重視する企業風土を醸成し、全役員・従業員が常に主体的に最適な判断を行うことを志向する。
- 3 地球環境課題への貢献・人権の尊重・地域社会への貢献などは、当社グループのサステナビリティに資するものと認識した経営を行う。
- 4 サステナビリティの重点課題について、積極的に取り組み、適正な優先順位付けと資源配分を行う。
- 5 サステナビリティ経営推進の状況を踏まえ、ステークホルダーに対して適切な情報開示・コミュニケーションを実践し、信頼関係を構築する。
- 6 サステナビリティ経営推進を当社グループ全体の活動として位置付ける。

### サステナビリティ／CSR目標 2025

1. 災害防止  
・死亡災害ゼロ
2. 温室効果ガス排出抑制  
・ネットCO<sub>2</sub>排出原単位10%以上削減(2000年度比)
3. ダイバーシティ  
・女性採用比率30%以上  
・女性従業員比率10%以上  
・新任管理職の女性比率10%以上

モハベ工場(米国・カリフォルニア州)  
風力発電の立地環境に恵まれ、背景に見える風車の一部を所有し、セメント製造の電力を補う。

## 環境マネジメント

環境経営方針に基づき、環境経営委員会のもと社内横断的に環境戦略を立案し、積極的に環境問題の解決に取り組み、環境パフォーマンスの向上に努めています。

### 基本的な考え方

当社は環境経営方針に、環境汚染防止に留まらず、サーキュラーエコノミーの構築、カーボンニュートラル実現、環境負荷低減、水資源保護や生物多様性といっ

た社会的な環境問題への積極的な取り組みを重要な経営課題と位置づけて、環境パフォーマンスの向上に努めています。

### 環境経営方針

太平洋セメントは、社会的な環境問題への積極的な取り組みを重要な経営課題と位置づけ2006年1月に「環境経営方針」を制定しました。全ての事業活動において以下の6項目に重点的に取り組むとともに、国際社会から地域社会までの広範なステークホルダーとコミュニケーションを図り、GCCA(グローバルセメント・コンクリート協会)ならびにUNGC(国連グローバル・コンパクト)の一員として、持続可能なセメント産業の在り方を追求していきます。

2006年1月制定  
2023年4月改定

- ① 環境に配慮した事業活動
- ② 環境法規制等の遵守
- ③ サークュラーエコノミー構築への貢献
- ④ カーボンニュートラル実現に向けた取り組み
- ⑤ 国際協力
- ⑥ 自然保護

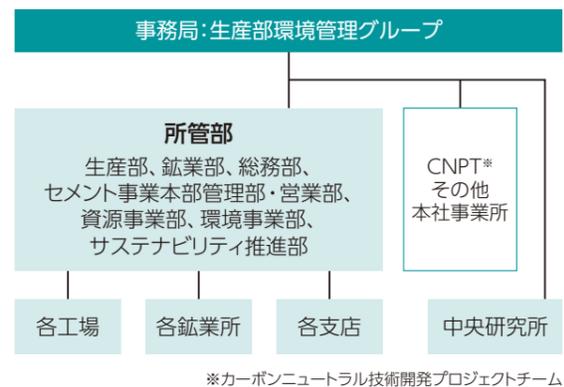
### 体制と運用

取締役会直属であるサステナビリティ経営委員会の傘下専門委員会のひとつに生産部担当役員を委員長とした「環境経営委員会」を設置し、環境経営の推進と環境マネジメントシステム(EMS)を実践しています。

#### 全社EMS体制

当社は1997年6月から工場単位のISO14001の認証登録を開始し、1999年までに直轄6工場すべてが認証登録を受けました。2009年4月には、工場だけではなく本社・支店・中央研究所にまで適用範囲を広げた全社EMSを構築し、(一財)建材試験センターにてISO14001認証登録を受けました。2021年3月には全社として4回目の更新審査を受け、2021年4月から土佐事務所を適用範囲に加え、認証登録を継続しています。

#### ● 全社EMS体制図



グループ会社を含む国内セメント製造事業所のISO14001認証取得率は100%です。海外でもISOを主流とする国のセメント製造事業所の取得率は100%であり、それぞれ積極的に環境保全に取り組んでいます。ISOを主流としない国のセメント製造事業所では、独自のEMSを運用しています。

### 内部環境監査

2022年度も当社の全事業所を対象として内部環境監査を実施しました。今年度の監査の重点観察項目として環境法令およびそのほかの要求事項の遵守評価の確認、外部コミュニケーションの確認、目標未達項目の是正処置、工場対象の事項として環境不適合に関する是正・予防処置のフォロー状況、緊急事態への対応状況、支店対象の事項としてサービスステーションの遵守状況の確認を実施しました。監査の結果、総指摘件数は29件で、そのうち改善要求した3件についてはすべて是正処置を講じました。

### 環境教育

当社およびグループ会社では、毎年6月の環境月間にあわせ社長メッセージの発信やポータルサイトに設けた環境のページで各種教材の提供を通して、環境に

関する啓発教育および環境保全活動を奨励しています。また、各職場で環境に関する事故対応訓練、DVDの視聴や講演会の開催、美化運動などに取り組んでいます。2022年度は340件以上の活動が行われました。



環境事故対応訓練風景(熊谷工場)

### 環境法令遵守とその状況

#### 環境事故

2022年度は、4件の軽微な環境事故はありましたが、適切に防止対策を講じました。料料、罰金を受けるような環境法令などの違反、環境や生態系に影響を与える大きな事故は発生していません。

#### 環境事故対策

各工場では、環境事故を想定した「緊急時対応計画」を作成しています。定期的に地元消防署と協力した消防訓練、環境事故発生時の影響緩和措置、行政への通報などの訓練を行っています。

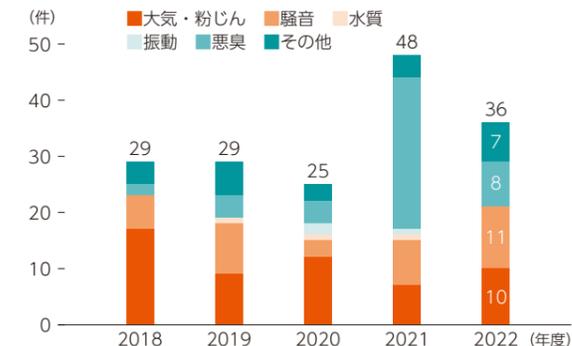
#### 環境苦情

利用する廃棄物・副産物の多様化と増加にともない、環境に配慮する事項が増加しています。屋内型置場や密閉式受入設備の設置増設ならびに排煙設備の改良など、各種環境対策を実施し、環境影響の低減に努めています。寄せられた環境情報に対しては、できる限りすみ

やかに現地に出向き、状況確認、原因調査、状況説明のうえ、当社に起因する場合は改善策を講じています。

2022年度に寄せられた外部指摘を含む環境情報は109件で、うち36件は当社に原因のある環境苦情として対応しました。

#### ● 環境苦情件数の推移



# 地球温暖化防止

地球温暖化防止への貢献と持続的な成長のために、中長期的な視点に立ったCO<sub>2</sub>排出削減対策を推進しています。

## 基本的な考え方

セメントは1,450℃という高温での焼成が必要なことで、焼成過程の化学反応により原料である石灰石が脱炭酸(CaCO<sub>3</sub>→CaO+CO<sub>2</sub>)することなどから、製造プロセスで相当量のCO<sub>2</sub>が発生します。そこで2015年に定めた「CSR目標2025」では、当社ならびにグループ会社において「セメント製造にかかわるネットCO<sub>2</sub>排出原

単位を2000年度比10%以上削減」を目標としました。2022年3月にはカーボンニュートラルに向けた「2030中間目標」を掲げ、「サプライチェーン全体でのCO<sub>2</sub>排出原単位を20%以上削減/国内CO<sub>2</sub>排出総量40%以上削減(いずれも2000年比)」を設定し、取り組んでいます。

## セメント製造工程におけるCO<sub>2</sub>排出削減の取り組み

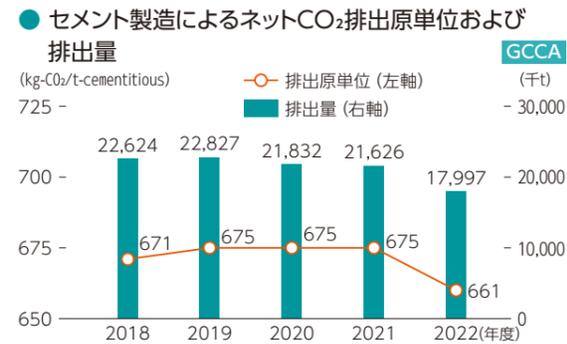
### ● 当社グループCO<sub>2</sub>排出削減目標の進捗状況

指標	目標 (2000年比)	実績		進捗・評価
		2021年度	2022年度	
CSR目標2025 ネットCO <sub>2</sub> 排出*1原単位削減率	10%以上	8.3%	10.2%	代替エネルギー使用率の増加により、2021年度から1.9%向上しました
2030 中間目標 サプライチェーン全体での CO <sub>2</sub> 排出原単位*2削減率	20%以上	9.6%	9.2%	タイハイヨウセメントフィリピンズ社生産ラインリニューアル工事にともない、スコープ2およびクリンカ購入によるスコープ3の排出原単位の増加により、2021年度から0.4%低下しました
国内CO <sub>2</sub> 排出総量*3 削減率	40%以上	36.0%	42.7%	代替エネルギー使用率の増加およびセメント生産量の減少にともない排出量が減少し、2021年度から6.7%向上しました

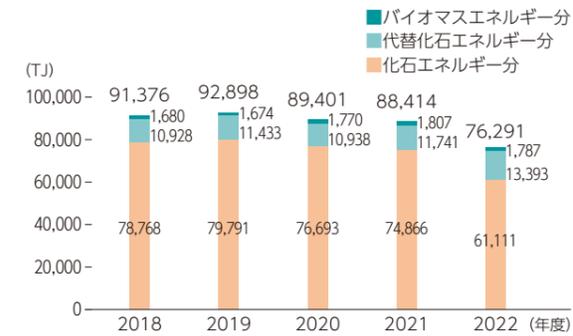
※1 スコープ1(代替化石エネルギー分および自家発電分をのぞく)  
 ※2 スコープ1(代替化石エネルギー分をのぞく)+スコープ2+スコープ3(カテゴリ1,3)  
 ※3 スコープ1(代替化石エネルギー分をのぞく)+スコープ2

### CSR目標2025の推移

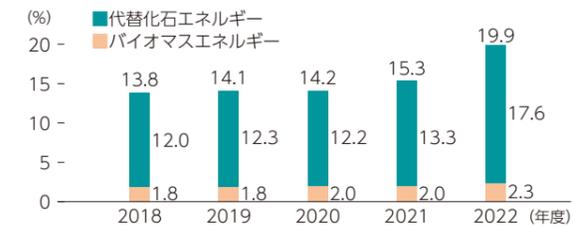
CO<sub>2</sub>の排出削減では、省エネルギー設備の導入やキリン運転の安定化・効率化によるエネルギー消費削減を推進するとともに、廃棄物やバイオマス由来のエネルギーの使用拡大により化石エネルギーの使用を減らすなどの対策を進めています。これらの取り組みの結果、2022年度のネットCO<sub>2</sub>排出原単位は、661kg-CO<sub>2</sub>/トン-セメントとなり、2025年度の目標排出原単位662kg-CO<sub>2</sub>/トン-セメントを達成しました。



### ● クリンカ製造のための総熱量 (TJ)



### ● 代替化石・バイオマスエネルギー使用率 (%)



### ● サプライチェーン全体での直接CO<sub>2</sub>排出原単位の推移

タイハイヨウセメントフィリピンズ社生産ラインリニューアル工事にともない、セメント製造に用いるクリンカを購入したことによりスコープ3(カテゴリ1)の排出原単位が増加しました。スコープ1+2については着実に減少し、2000年比で11.0%削減しました。

### ● 輸送部門におけるCO<sub>2</sub>排出削減の取り組み

当社の原燃料および各種製品の輸送は、輸送会社に委託しており、当社は特定荷主の立場からCO<sub>2</sub>排出削減に取り組んでいます。トラック部門においては、各車両のデジタルタコメーターの導入は元より、往復輸送の計画的実施やエコドライブ、エコタイヤなどの省エネ装備の導入を奨励しています。船舶部門においては、最新の省エネルギー技術を導入した船舶を新造就航させるとともに、既存の船舶においても省エネ運航を奨励しています。

### ● サプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>排出原単位 (kg-CO<sub>2</sub>/t-cementitious)

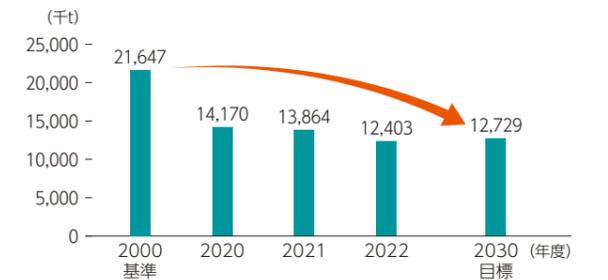


### ● 国内CO<sub>2</sub>排出総量の推移

セメント工場からの国内CO<sub>2</sub>排出総量(スコープ1+2、ただし代替エネルギー分を除く)は、2000年(基準年)比で大きく減少しています。これは、代替エネルギーの増加による石炭使用量の減少およびセメント生産量の減少によるものです。

なお、2030中間目標のひとつである国内CO<sub>2</sub>排出総量40%以上削減(2000年比)に対し、2022年度は42.7%となり中間目標を上回る削減率となっています。

### ● 国内CO<sub>2</sub>排出総量 (千t)



2022年度のCO<sub>2</sub>排出量は、2021年度より約3%減少しました。

### ● 輸送手段別CO<sub>2</sub>排出量(2022年度) (単位)

輸送手段	輸送量 (千t)	平均輸送距離 (km)	輸送トンキロ (千tkm)	CO <sub>2</sub> 排出量 (千t)
船舶	17,726	447	7,920,429	105
トラック	14,879	56	828,317	47
貨車	4,877	26	127,505	3
合計	37,482	252	8,876,251	155

## 資源効率の向上

廃棄物・副産物をセメントの原燃料として再利用するセメント資源化を進めています。これらにより、最終処分場の延命、天然資源の枯渇防止といった観点から循環経済の形成を推進しています。

### 産業界との資源循環

#### 電力会社との資源循環

当社グループは石炭火力発電所から発生する石炭灰を引き取り、セメント原料のひとつである粘土の代替として使用するとともに、さらなる有効活用を目的としてアッシュセンター事業を展開しています。また、発電所では石炭の燃焼により硫酸化合物が発生しますが、その除去材として石灰石粉末を供給し、反応して生成した副産石膏もセメント原料として有効利用しています。

#### 地域社会との資源循環

当社グループでは産業廃棄物以外にも、各自治体で発生している一般廃棄物、都市ごみ焼却残さや浄水汚泥・下水汚泥などもセメント原燃料として利用しています。2021年度の全国ごみ発生量は4,095万トンあり、そのうち約77%が焼却され、その焼却未利用残さなど362万トンは、最終処分場に埋め立てられています。

#### 製鉄会社との資源循環

製鉄会社では、鉄鉱石から鋼材をつくる過程で鉱石に含まれる不純物を除去する精錬工程があります。当社はこの精錬工程で使用される石灰石や生石灰を供給しています。また、精錬後に発生する高炉スラグといった副産物をセメント原料や混合材として使用しています。

当社グループは社会ニーズにあわせた都市ごみ資源化システムとして、焼却残さ資源化システム、AKシステム、エコセメント製造システムがあります。これら3つの技術メニューを駆使し、地域社会の資源循環の形成と環境問題の解決に取り組んでいます。

### 廃棄物・副産物のセメント資源化

当社国内の直轄工場すべてにおいて、廃棄物・副産物をセメントの原燃料として再利用するセメント資源化を進めています。これにより、最終処分場の延命、天然資源の保護、温室効果ガスの排出抑制、汚染物質の大気への排出の低減に寄与します。

2022年度は、セメントの製造量が減少したため、廃棄物・副産物の使用量は前年度より47万3,000トン減少しましたが、汚泥、スラッジ、廃プラスチック、都市ごみ焼却残さの受け入れ量は増加しました。

#### ● 廃棄物・副産物の使用量と原単位の推移

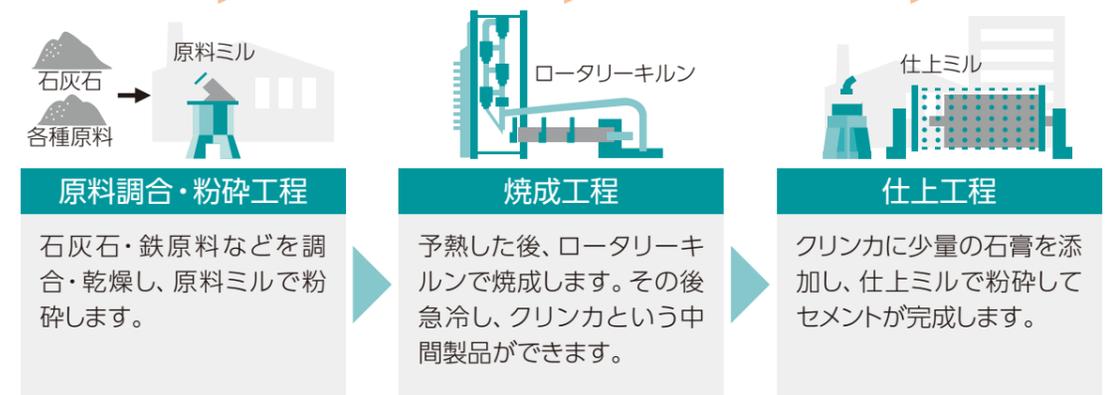


#### ● 主な廃棄物・副産物の使用量と原単位 (2022年度)

廃棄物・副産物	使用量(千t)	原単位(kg/t-セメント)
石灰灰	1,820	129.2
高炉スラグ	991	70.3
副産石膏	514	36.4
未燃灰、ばいじん、ダスト	471	33.4
汚泥・スラッジ	367	26.0
建設発生土	148	10.5
廃油	148	10.5
木くず	19	1.4
廃プラスチック	221	15.7
上水・下水汚泥+下水汚泥焼却残さ	350	24.8
都市ごみ焼却残さ	147	10.4
一般廃棄物	19	1.3
その他	557	39.5
合計	5,771	409.6
原料系廃棄物	5,212	369.9
燃料系廃棄物	559	39.7
合計	5,771	409.6

### セメント製造工程と利用廃棄物・副産物

#### ● 利用廃棄物・副産物例



#### <参考> セメント1トンの製造に必要な原料など



データ出典: (一社)セメント協会



こうしてつくられたセメントは、船・トラック・貨車で出荷されます。

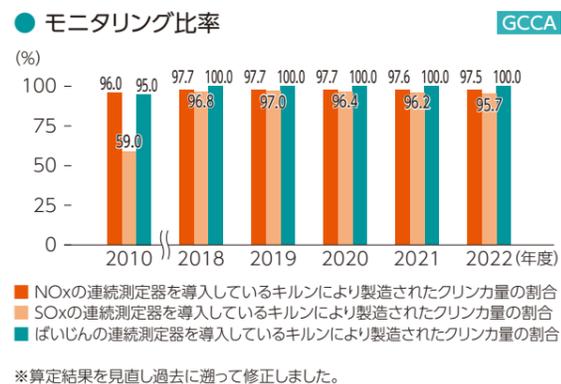
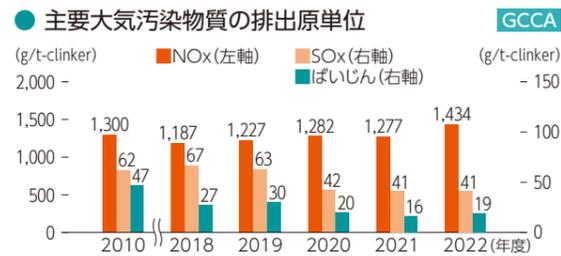
## 環境負荷の低減

セメント製造における主な大気汚染物質は、セメントキルンの排ガスに含まれるNOx、SOx、ばいじんです。これらを適正に管理するため、排ガス中の排出濃度を連続監視することなどにより適正運転に努めています。

### 環境汚染防止

#### 大気汚染物質

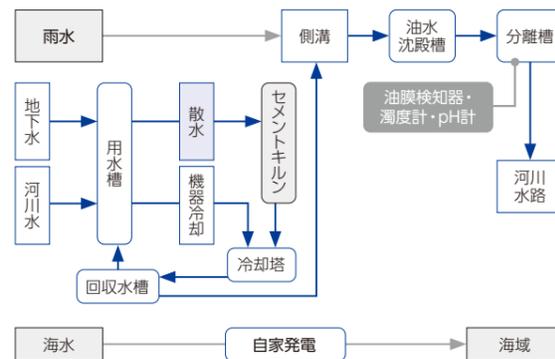
セメント製造における主な大気汚染物質は、セメントキルンの排ガスに含まれるNOx、SOx、ばいじんです。これらを適正に管理するため、排ガス中の排出濃度の連続測定器の導入を進め、適正運転に努めると同時に、脱硝装置の強化、排ガス処理装置のバグフィルター化などの対策を進め、「2010年度の排出レベルを維持すること」を目標として大気汚染物質の排出制御に努めています。排出量の詳細については、ESGデータ (P.118) に掲載しています。



#### 水質汚濁防止

当社グループの公共水域への排水は、ほとんどが冷却水などで、水質汚濁防止法に規定される汚水ではありません。セメント工場では受け入れた水資源を循環水として再利用しており、公共水域への排水を最小限にするよう努めています。また、油タンク、酸・アルカリタンクなどの周りには防液堤を設け、さらに公共水域への排水ルートには、沈殿池(槽)、油水分離槽、油膜検知器、pH測定器、懸濁物質検知器を設置して、汚染物質の漏洩対策を講じています。

#### 工場の水循環フロー



#### 土壌汚染防止

2007年度から2008年度にかけてセメント工場敷地内で土壌汚染の可能性がある場所について、専門コンサルタントによる土地履歴などの調査と、リスク評価を実施した上でボーリング調査を行い、土壌汚染の有無を確認しました。調査の結果、処置の必要性が発見された所では、地下水汚染を監視するための観測井戸の設置や汚染土壌の除去などを実施しました。

また、廃棄物置場からの浸潤水や油・酸・アルカリタンクならびに配管などからの漏洩液の浸透防止対策を行い土壌汚染の防止に努めています。

### 廃棄物の削減

#### 工場における取り組み

セメント工場では、発生した廃棄物を工場内でセメント原料として再利用することで外部に処理委託する廃棄物量を削減しています。また、キルンレンガのクロムフリー化を進めることなどにより、埋め立てなどで最終処分する廃棄物の削減にも取り組んでいます。2022年度は目標の40トン以下に対し、1.9トンでした。



### 化学物質の適正管理

#### PRTR(化学物質排出移動量届出)

当社では、熊谷工場に設置した都市ごみ焼却残さを水洗する設備が化学物質排出把握管理促進法、PRTR制度届出対象に該当しています。2022年度の水域へのダイオキシン類と塩化第二鉄の排出届出量は次の通りです。

● ダイオキシン類・塩化第二鉄の排出届出量

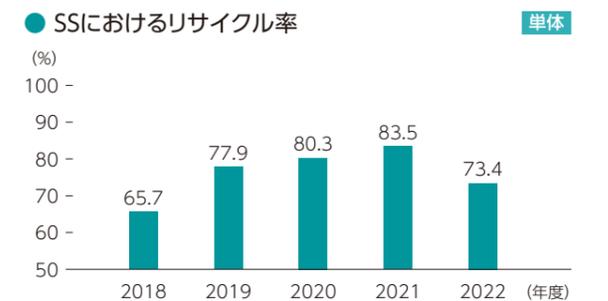
物質	排出届出量		
	2020年度	2021年度	2022年度
ダイオキシン類(mg-TEQ)	0.0	0.0	0.0
塩化第二鉄(kg)	170	198	186

#### PCB廃棄物管理

当社グループは「ポリ塩化ビフェニル廃棄物の適正な処理の推進に関する特別措置法の一部を改正する法律」(以下、PCB特措法)に基づき、高濃度/低濃度PCB廃棄物の保管および処理を適正に行っています。特にPCB特措法に定められた処分期限が早い高濃度

#### サービスステーションにおける取り組み

サービスステーション(SS)では、セメント品種の入れ替えなどで発生するサイロ内の残余セメントを工場に戻し、セメントの原料としてリサイクルすることで外部委託する廃棄物量の削減に努めています。2022年度は目標の50%に対し、73.4%でした。



PCB廃棄物については、2006年に中間貯蔵・環境安全事業(株)と処理委託契約書を結び、優先的に処理を進めてきました。

2022年度は上磯工場、大船渡工場、熊谷工場、埼玉工場、藤原工場、旧秩父工場、旧香春工場、義朗鉱業所、各支店所管のSSのコンデンサ1台、トランス1台、安定器1,110台、および九州、中国、四国地域で未処理であったコンデンサ3台を処理しました。

2023年度は旧大阪工場、旧香春工場の安定器等汚損物を処理する計画であり、すべての高濃度PCB廃棄物の処理を完了する予定です。

● 高濃度PCB廃棄物の処理状況

廃棄物	処理状況 (単位: 個数)				
	2021年度末保管	2022年度新規対象	2022年度処理実績	2022年度末保管	2023年度処理計画
コンデンサ	4	0	4	0	0
トランス	1	0	1	0	0
安定器	948	168	1,110	6	6
合計	953	168	1,115	6	6

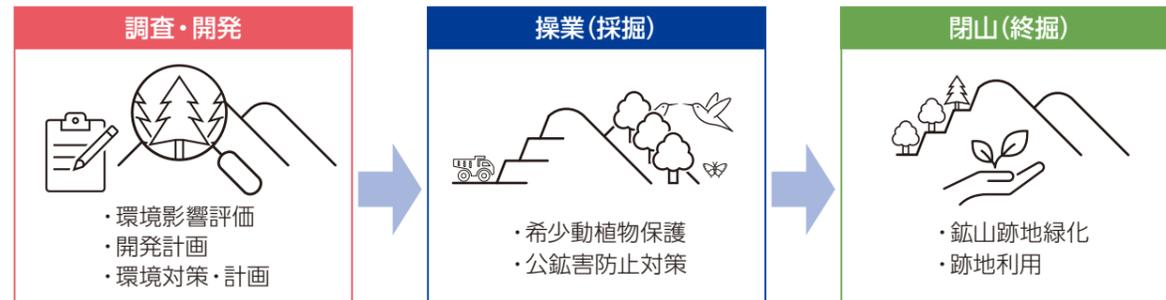
## 生物多様性の保全・回復

最も生物多様性とのかかわりがあるのは鉱山と認識しています。鉱山の開発、操業から跡地の利用にいたるまで地元との協働により、ネイチャーポジティブを目指しています。

### 鉱山の採掘による環境影響

当社グループは鉱山を開発・操業するにあたり、地域の生態系保全と地元の振興を両立することが重要であると考えています。この基本的な考え方にに基づき、地方行政、地域社会、学識者との意見交換をふまえて、公

鉱害の防止はもとより、生物多様性ならびに水資源の保全など、環境影響を最小化できるよう鉱山の運営に努めています。



### 環境影響の低減

セメントの製造は主原料である石灰石を鉱山で採掘するところからはじまり、骨材や工業原料など資源品の多くも鉱山で採掘しています。鉱山では森林を伐採し、表土を掘削して、石灰石を採取するため、開発区域の環境や生態系への影響は避けられません。ただし、当社が採掘している石灰石、土砂類などは粉碎・粒度調整のみで製品化するため、化学的な汚染を周辺に及ぼす可能性はきわめて低くなっています。また、石灰石鉱山では採掘する際に発生した捨石についても、建設用資材などとして有効利用するよう努めています。



カナマルマイマイ (三重県環境保全事業団提供) 三重県指定希少野生動物種のひとつで藤原鉱山で保護活動を推進している

### 当社グループの石灰石鉱山の状況

当社グループの主要な石灰石鉱山はセメント工場の近くに位置し、全世界で19カ所、合計5,355haあります。

GCCAのガイドラインに基づき、バードライフ・インターナショナルが提供するIBAT(Integrated Biodiversity Assessment Tool)を用いて、当社グループの石灰石鉱山とICUN(国際自然保護連合)が定める自然保護地域との位置関係を分析し、生物多様性評価を行っています。

生物多様性価値があるとされる地域\*に含まれる鉱山は日本で2カ所あり、海外においてはありません。これに該当する鉱山も含めいづれの鉱山も、行政当局の操業許可のもと環境に配慮した採掘を実施しています。採掘跡地では緑化など環境回復に向けた計画にそって実施しています。なお、生物多様性などの問題で係争となっている事項は起きていません。

#### ● 当社グループの石灰石鉱山

GCCA

地域	鉱山数	面積(ha)	該当* 鉱山数
日本	13	2,835	2
米国	4	1,903	0
アジア・パシフィック	2	617	0
回復計画のある鉱山の割合(%)			95

\* 主に管理活動を通じた生息地の保全を目的とする保護地域のこと。IUCN自然保護地域カテゴリIV(種と生息地管理地域)に含まれる。

### 環境保全活動

#### 環境影響評価

当社グループは鉱山を開発・操業するにあたり、地域の生態系保全と地元の振興を両立することが重要だと考えています。鉱山の開発にあたっては、開発地域の生物多様性や水資源を含む環境調査を基に、鉱山開発が環境に与える影響を専門家の協力を仰ぎながら事前評価しています。その結果についてステークホルダーとの意見交換を行い、開発計画を定めます。開発中や操業中も周辺の環境を定期的に監視し、鉱山が周辺に与えている環境影響についてステークホルダーに報告しています。

#### 30by30アライアンスへの参加

当社グループは生物多様性の具体的な取り組みを通して、TNFD\*1が掲げるネイチャーポジティブの実現に貢献し、経営理念の基に事業活動を行っており、生物多様性とかかわりがある石灰石鉱山において、希少動植物の保全、採掘区域・跡地の緑化活動を進めています。

2023年度からは環境省が創設した「生物多様性のための30by30アライアンス」に参加し、OECM\*2データベース登録を目指します。

30by30とは、2030年までに陸域・海域の30%以上を健全な生態系として保全しようとする目標のことです。2021年G7サミットにおいて、各国での達成を約束しています。



\*1 Taskforce on Nature-related Financial Disclosures の略称。自然関連財務情報開示タスクフォースのこと。

\*2 Other Effective area-based Conservation Measures の略称。民間などの取り組みにより保全が図られている地域や、保全を目的としない管理が結果として自然環境を守ることにも貢献している地域。

#### 生物多様性保全活動

当社グループが保有する石灰石鉱山では、特に環境影響評価において保全の必要があると判断された希少種については、保護設備の設置や移植、開発作業の制限などの対策を講じています。

秩父太平洋セメント社は、希少植物の保護に精力的に取り組んでいます。群馬県多野郡神流町に位置する叶山鉱山では、地元の自然保護団体の協力を得ながら、同鉱山に自生する38種類の希少植物を鉱山内に設置した植物園内に移植しています。埼玉県秩父市と横瀬町に位置する武甲山で採掘している同社の三輪鉱山においては、自生する68種類の希少植物を地元の専門家などの協力や、当社中央研究所のバイオ技術などを活かし、保護や増殖を行っています。

また、三重太平洋鉱業社(旧イシザキ社)の藤原鉱山では、2012年から藤原岳周辺の石灰岩地域に生息する三重県指定希少野生動物種のカナマルマイマイについて、専門家の意見・協力を得ながら移植や事後調査などの保全活動を行っています。



イワキンバイ (叶山鉱山)



オビランジ (叶山鉱山)

## 水資源の適正利用

水資源の利用において、将来、顕在化する可能性のある課題として、水リスク分析、水使用の状況の把握に努め、水資源の適正利用を図っています。

### 水資源の適正利用

#### 水リスク分析

当社グループのセメント工場における水リスクを Water Risk Filter\*を用いて分析した結果、全工場のセメント生産量による加重の総合流域評価点は2.4、最も総合流域評価点が高い工場では2.8となり、昨年よりも0.4ポイント減少しました。総合流域評価点の高い工場の生産量は、当社グループ全生産量の17.6%にあたりますが、この工場の状況分析では、喫緊の課題は見だされていません。

\* 世界自然保護基金 (WWF) が開発した水リスクマップ。水資源不足、水質等の物理的リスク等による事業影響を評価する。評価点は最高5.0で、最もリスクが大きいとされる。

#### 水使用の状況

セメント工場で使用される水の多くは機器や排気ガス、自家発電の冷却用です。工場からの排水は、これら冷却水で水質汚濁防止法上の汚水ではありません。工場内で使用する淡水は生活雑排水をのぞいてすべて循環使用し、取水量の低減と排水による水域への影響低減に努めています。海水は臨海工場の自家発電設備の冷却に使用され、そのまま海に戻されます。

2022年度の淡水使用量は約1,186万m<sup>3</sup>で、セメント1トンを製造するのに淡水0.387m<sup>3</sup>を使用しました。この淡水は製品などの原料ではなく、機器やガスの冷却に使用され蒸散したものが大部分です。

#### ● 水使用の状況

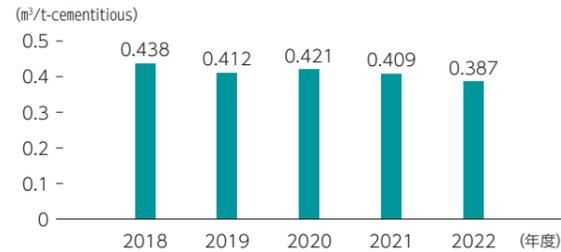
GCCA

(単位:千m<sup>3</sup>)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
表層水	6,521	5,626	5,355	5,527	5,346
地下水	16,884	18,656	18,759	18,706	17,673
用水	3,251	3,325	3,078	2,108	1,630
淡水の総取水量(I)	26,656	27,607	27,192	26,341	24,649
海水の総取水量	149,776	147,372	146,232	146,894	145,476
総取水量	176,432	174,979	173,424	173,235	170,125
淡水の総排水量(O)	12,167	13,674	13,447	13,246	12,792
海水の総排水量	149,781	147,377	146,368	147,062	145,639
総排水量	161,948	161,051	159,815	160,308	158,431
淡水使用量(I-O)	14,489	13,933	13,745	13,095	11,857

#### ● 淡水使用原単位

GCCA



#### 水資源の適正利用事例

現況では地域社会との水資源をめぐる特段の懸念事項は予見されていませんが、水資源保全の観点から取水量の削減に努めています。今後も、地域とのコミュニケーションを密にするとともに地域の水資源の適正利用に努めています。

タイヘイヨウセメントフィリピンズ社では、工場用水用に掘った井戸から地元へ上水供給を行っています。また、米国のカルポルトランド社はカリフォルニア州ロッキーマンオン骨材採石場において、場内の雨水と湧水の集水・貯蔵方法を改善した水の持続的利用のためのシステムを構築しました。水源を確保できたことにより、井戸の増設や地下水の汲み上げ量を増やすことなく、操業に必要な水の供給と規制の厳しい場外排水を最小限に抑えることが可能となっています。



水の持続的利用システム(カルポルトランド社)

#### 水資源保全活動

鉱山の採掘では、動植物のみならず河川・湧水などの水資源の保全にも取り組んでいます。水資源保全の観点から、湧水・雨水は調整池を通し外部環境への影響を最小限にしてから排出されます。一部鉱山では生活用水用の井戸を掘削し、地元地域へ供給しています。

## TCFD提言に関する情報開示

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

2019年6月、「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」の提言に賛同を表明し、以降、シナリオ分析に取り組んでいます。2021年11月のCOP26でのグラスゴー合意を受け、当社グループでは適用するCO<sub>2</sub>の削減シナリオを1.5°Cおよび4°Cとしてシナリオ分析を行いました。

### シナリオ設定

気候変動が当社グループに与える事業リスク・機会について2050年までのシナリオを設定し、評価および分析を実施しました。気候関連リスクや機会に重要な影響をもたらす事象をIEA「世界エネルギー見通し (WEO)」、 「エネルギー技術展望 (ETP)」やIPCC「第5次評価報告書 (AR5)」など、科学的な根拠に基づき開発された気候関連長期シナリオを基に整理しました。IEA World Energy Outlook 2021を参考に2030年代を想定し、適切な炭素価格の仮定とともに、当社事業に影響を及ぼす2つのCO<sub>2</sub>削減シナリオ (1.5°C、4°C) を設定しました。その後、各シナリオにおけるビジネスインパクトを規模および時期 (短期・中期・長期) の側面から分析しました。

	1.5°Cシナリオ (パリ協定に整合)	4°Cシナリオ (気候変動に有効でない対応)
参照シナリオ	IEA net-zero Emissions Scenario (NZE) Carbon Emissions Pathway: RCP 2.6	IEA Stated Policies Scenario (STEPS) Carbon Emissions Pathway: RCP 8.5
仮定した炭素価格	130米ドル (約17,550円) / トン-CO <sub>2</sub>	30米ドル (約4,050円) / トン-CO <sub>2</sub>

	1.5°Cシナリオ	4°Cシナリオ
1.5°Cシナリオ	カーボンニュートラル実現に向け、政府と産業界が連携している。産業界のカーボンニュートラル移行と整合的に開発 (CO <sub>2</sub> 回収、利用、貯蔵技術) が進められている。気候変動の影響は、国土強靱化政策などにより一定の対応ができています。	カーボンニュートラル実現に向けた当社の努力と、セメント産業への規制にミスマッチが生じ、当社に不利益をもたらす。当社が進める革新技術の開発からの利益は限定的となる。気候変動の影響は、頻発する極端な気候現象など、深刻になっている。

### シナリオ概要

#### ● ビジネスインパクト

区分	ドライバー	1.5°Cシナリオ		4°Cシナリオ	
		ネガティブ	ポジティブ	ネガティブ	ポジティブ
1. 政策・規制	● 規制カーボンプライシングの導入 CO <sub>2</sub> 排出規制の強化		中	中	
	● 化石エネルギーの高騰	小		中	
2. 市場	● 低炭素型建設資材の需要高揚		大		中
	● 石炭火力発電所の稼働低下	中		小	
3. 技術	● CO <sub>2</sub> 回収利用技術開発の進展		大	中	
	● 資源循環、循環経済高度化のための技術深化		中		小
4. 評判	● カーボンニュートラル実現意識の高まり		中	中	
5. 物理事象	● 慢性的—平均気温上昇、海面上昇	小	小	中	小
	● 急性的—気候事象の激化 (洪水や高温など)	小	小	大	小

大:売上額で1,000億円程度の影響  
中:売上額で10~100億円程度の影響  
小:売上額で10億円程度までの影響

## 環境配慮型製品・サービスの提供

環境保全に対する社会ニーズに対応し、これまで培ってきたセメントおよび関連技術がもつ優位性を活かし、省資源やCO<sub>2</sub>削減に貢献する環境配慮型の製品・サービスを提供しています。

### CO<sub>2</sub>低排出型石灰石混合「アドバンスメント」

米国グループ会社のカルポルトランド社では、新しい商品シリーズとしてポルトランドセメントと石灰石を混合した「アドバンスメント」(ADVANCEMENT)の販売を開始しました。アドバンスメントは、最大15%のクリンカを石灰石に置換することで、ASTM C150で規定される通常のポルトランドセメントと比較して、約10%のCO<sub>2</sub>排出を削減できるCO<sub>2</sub>低排出型の商品です。

アドバンスメントTYPE 1Lは、ASTM C595およびAASHTO M240に適合し、さらにカリフォルニア州交通局の認証を取得していることで、高速道路をはじめ、広くインフラの建設に適用することができます。カルポルトランド社では2021年の試験販売を経て、2022年から同社のモハベ工場生産する普通ポルトランドセメント(TYPE II/V)を順次アドバンスメントTYPE 1Lに切り換え、年間約120万トンの生産で、約9万5,000トンのCO<sub>2</sub>削減が見込まれます。また、アドバンスメントTYPE

LTは、CO<sub>2</sub>低排出性能はそのままにライトカラーとすることで美観に優れ、建築家や設計者の美的表現を満たす建築用途などに使用することができます。さらにアドバンスメントTYPE HSは、特に高い耐硫酸塩性が必要な場合に適しています。このように、アドバンスメントは、CO<sub>2</sub>低排出型でありながら用途や要求性能にあわせたシリーズとなっています。



アドバンスメントの出荷車両

### 遮熱性舗装ブロック「遮熱ILB」

太平洋プレコン工業社では、日射による熱の吸収を抑制することで路面や路盤の温度上昇や蓄熱を抑え、歩行空間や沿道の暑熱環境を緩和する「遮熱ILB」を販売しています。このブロックは、表層には近赤外線を反射や散乱させる効果の高い材料を使用し、また基層は空隙を有したコンクリートとすることで、日射による熱の吸収や蓄熱を抑えることができます。このため、日中の暑熱環境の緩和だけでなく、夜間の熱輻射も軽減されるため、ヒートアイランド現象の緩和に貢献します。

遮熱ILBの性能については、(一社)インターロッキングブロック舗装技術協会が行ったアスファルト舗装との路面温度の比較試験において、11.5℃以上の低減効果があることが確認され、「クールブロックペイブ」として認定を受けています。さらに遮熱ILBには、優れた遮熱性能に加えて基層コンクリートの仕様により、ブロック自体に保水性能や、雨水などを路盤に浸透させる透水性能を付与した製品もあります。また、通常は産業廃棄物として処分される、瓦の破碎くず、都市ごみ焼却後の

冷却過程で作られる溶融スラグ、ワイン瓶を加工したガラスカレットなどをリサイクル骨材として有効活用しています。

最近の遮熱ILB施工実績は、大井ふ頭中央海浜公園スポーツの森や埼玉県熊谷スポーツ文化公園などに数多く採用されています。



施工例：埼玉県熊谷スポーツ文化公園ラグビー場の周辺に敷設した遮熱ILB

## 外部経済効果

廃棄物の利用拡大による社会的な環境負荷低減を貨幣価値として評価しています。

### 基本的な考え方

当社では、外部からの廃棄物利用拡大にともなう社会的な環境負荷低減効果を貨幣価値に換算し、セメント資源化システムの取り組みによる「外部経済効果」として評価しています。2022年度は872億円の社会的効果をあげたと算定しています。2022年度は、前年度より天然原料および廃棄物・副産物の削減量が減少し、経済効果は対前年度比で約4%減少しました。

### 外部経済効果の算定方法について

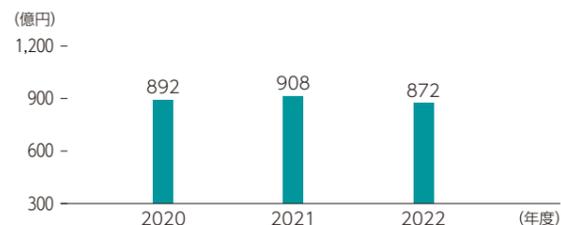
- ・当社で他産業の廃棄物リサイクルを行わない場合に、社会全体が受ける環境影響を独自の方法で算定したものです。
- ・GCCAのCO<sub>2</sub>プロトコルで収集したデータなどから廃棄物・副産物を使用したことによる化石エネルギーや天然原料の使用削減量を計算しました。
- ・削減量(環境保全効果)に、当社で設定した市場価格を乗じて経済効果に置き換えています。それぞれのインベントリの市場設定価格は2000年度から据え置いています。設定の根拠は次の通りです。

CO<sub>2</sub>:炭素税3,000円/トン、原油:輸入価格、天然原料:購入価格(仮定)、廃棄物:管理型処分場の処理費用(首都圏)

- ・この算定方法による外部経済効果のうち、一部は当社損益に反映されています。

### 外部経済効果(2022年度)

インパクト	インベントリ	削減量(t)	インベントリ設定市場価格(円/t)	外部経済効果(億円)
地球温暖化	CO <sub>2</sub>	2,039,515	3,000	61
エネルギー資源枯渇	原油	115,754	18,400	21
鉍資源枯渇	天然原料	4,545,574	1,000	45
最終処分場枯渇	廃棄物	4,966,493	15,000	745
合計				872



### プロジェクト会計 — 大船渡工場5号キルン高効率クリンカクーラー導入

クリンカクーラーは、超高温のロータリーキルン内で焼成された中間製品であるクリンカを空気で冷却する装置です。冷却の際の熱交換で得られた高温空気は、ロータリーキルンの燃焼用空気として有効利用します。

2022年度に大船渡工場5号キルンに導入した高効率クリンカクーラーは、少ない空気量でクリンカを冷却しながら高温の回収空気を得ることが可能な新しいタイプのクーラーであり、従来型より熱回収効率が大幅に向上します。当社国内導入2例目となる高効率クリンカクーラーにより、クリンカ焼成に必要な熱エネルギー量の低減を図り、一層のCO<sub>2</sub>削減および環境負荷低減を目指しています。



大船渡工場 5号キルン

投資額:約**9.2**億円 CO<sub>2</sub>削減効果:**7,149**トン/年

# 労働安全衛生

サプライチェーンを含めた労働災害の撲滅と安全な職場環境を目指し、安全保安衛生活動をグループで組織的に展開しています。

## 基本的な考え方

当社は安全保安衛生方針を次の通り定めています。本方針の精神に則り、本社と事業所では年度ごとに職場の実態に即した安全保安衛生管理方針を作成しています。

### 太平洋セメント安全保安衛生方針

当社は従業員の安全と保安および健康の確保が企業の存立の基盤をなすものと認識し、労働安全衛生法および鉱山保安法の精神に基づき労働災害および職業性疾病の発生を防止するために適切な経営資源を投入し、以下の基本方針を効果的に実施していくこととします。

### 基本方針

- 労働災害ゼロを目指し、労使協議及び参加の下に安全保安衛生活動を推進します。
- 安全保安衛生関係諸法令を遵守するとともに、当社で定めた安全保安衛生管理規程と事業所及びグループ関係会社で定めた安全保安衛生規定類に基づき、従業員と協力会社の安全保安衛生を確保します。
- 労働安全衛生マネジメントシステムの実施及び運用を積極的に推進し、作業と設備の本質安全化並びに教育訓練や啓蒙活動を継続的に実施するとともに労働安全衛生マネジメントシステムの継続的改善で安全保安衛生水準の向上に努めます。
- 本社と事業所及びグループ関係会社の安全保安衛生委員会を通して技術の進歩及び安全保安衛生の新しい知識情報に適応し、職場環境と作業方法を継続的に改善します。
- 本社と事業所及びグループ関係会社の安全保安衛生委員会のリーダーシップで労働災害撲滅活動を進め、太平洋グループ全体の安全保安衛生の確保を推進します。

### ● 安全に関する2022年度の目標(KPI)

KPI	今年度の実績・課題	次年度の計画
<b>2022年度全社安全保安衛生委員会目標</b> ① グループ全体で死亡災害ゼロ (CSR目標2025) ② グループ全体で休業災害を30件以下 ③ グループ全体の労働災害総件数を80件以下 ④ 当社在籍従業員の休業率 0.5%台	① 死亡災害 2件 ② 休業災害 49件 ③ 労働災害総件数 120件 ④ 休業率 0.935%	<b>2023年度全社安全保安衛生委員会目標</b> ① グループ全体で死亡災害ゼロ (CSR目標2025) ② グループ全体で休業災害を30件以下 ③ グループ全体の労働災害総件数を80件以下 ④ 当社在籍従業員の休業率 0.5%台 ※新型コロナウイルス罹患による休業率除く
<b>職場で定めたルール違反災害の撲滅</b> 労働災害件数に占める割合 15%以下 (ルール違反比率)	<b>安全7原則違反等 26%</b> ・“動いている機械に手をだす”災害が9件と徹底度が不足。作業優先で違反する事例が散見される。	<b>ルール違反比率 15%以下</b> ・定期的なルール教育の実施による理解力向上 ・ルール違反状態にある設備・行動を抽出し改善 ・定期パトロールを通じた違反状態解消に向けた指導 ・経験の浅い(3年未満)従業員、作業員の災害防止強化
<b>熱中症災害の撲滅</b> 熱中症災害ゼロ	<b>熱中症災害件数 7件</b> ・個人差で発症するリスクの低減を図る。	<b>熱中症災害ゼロ</b> ・事前教育の実施による災害への理解力向上 ・暑さ指数に応じた確実な対応 ・作業環境の改善(休憩場所の整備、冷却装置の整備等) ・安全パトロールを通じた対策状況の確認指導 ・個人差で発症するリスク低減のため、ウェアラブルデバイスの活用拡大
<b>類似・再発災害の防止</b> 災害原因ワースト3災害の半減 ・「はさまれ・巻き込まれ」災害 ・「墜落・転落」災害 ・「飛来・落下」災害	<b>前年比+11件(55件)</b> ・災害現場に安全ポイント等の表示をするなどの工夫で注意喚起や相互注意を推進する。	<b>災害原因ワースト5災害の半減</b> ※「転倒」、「高温・低温の物との接触」を追加。 ・災害検討支援による対策の有効性確認 ・災害情報DBを活用した事例教育の実施 ・災害防止対策の継続運用チェック(定期現場パトロール) ・標識、作業手順等の「見える化」の推進

## 安全保安衛生体制

安全保安衛生方針のもと、快適な作業環境を形成し、当社グループの事業所などにおける従業員ならびに協力会社従業員の安全と健康を確保することを目的とし、当社グループの安全保安衛生管理についての基本的な事項を安全保安衛生管理規程に定め、安全保安衛生の推進に努めています。

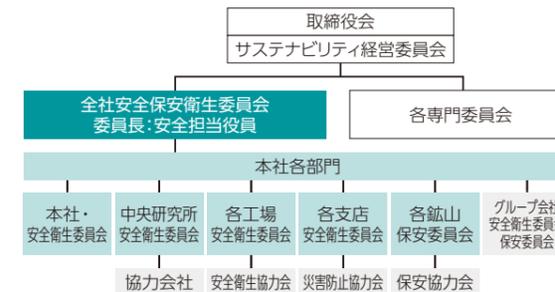
取締役会直属であるサステナビリティ経営委員会の傘下にある各専門委員会のひとつとして設置した「全社安全保安衛生委員会」では、安全を所管する設備部担当役員が委員長となり、各事業所の推進活動を統括しています。さらに、全社安全保安衛生委員会では当社に限らず、グループ会社の安全に対してもデータの収集ならびに指導を行っています。

また、本社の各所管部における工場・鉱業所・支店の各事業所およびグループ会社では、労使双方で構成する安全保安衛生に関する委員会および協力を組織し、事業所別に活動を推進しています。

国内のセメント工場・鉱業所の安全保安衛生管理はOSHMS\*により展開されています。

\* OSHMS (Occupational Safety and Health Management System) : 1999年に厚生労働省が示した指針。連続的かつ継続的な安全衛生管理を自主的に行うことにより、事業所の労働災害の潜在的な危険性の低減、および快適職場を促進させる仕組み。

### ● 安全保安衛生体制図



### 安全作業責任者認定制度

労働災害の削減には、リーダーの能力アップが必要と考え、安全作業責任者を作業グループリーダーの要件とする「安全作業責任者認定制度」を2007年度より運用しています。2015年度からは工場での認定講習の受講資格を労働安全衛生法に規定する「職長教育」の修了者に引き上げて、さらなるレベルアップを図って運用しています。

### 安全衛生教育

業務を安全に遂行できるよう、安全衛生教育実施要領を定め安全衛生教育に努めています。教育は各事業所において、新入従業員教育および転入者教育、特別教育、新任監督者教育、能力向上教育ならびに協力会社に対する入構教育の区分で実施しています。

### 労働災害報告とデータベースの運用

労働災害が発生した場合は重篤・軽微にかかわらず、直ちに委員会に報告が上げられます。類似災害を防止するため、災害速報を全社掲示板に掲示し周知しています。

2008年度からは当社とグループ会社、臨時を含むすべての協力会社の労働災害を4M(人、設備、作業方法、管理)の分類に沿って不安全行動・状態の原因を分析し、対策内容を記した労働災害検討書を整理したデータベースを運用しています。また、英語版、中国語版に翻訳し、広く海外事業所でも活用できるようにしています。

### ● 労働災害情報データベースへの労働災害登録件数\*



\* 当社および当社安全保安衛生管理規程において労災報告対象事業所とされているグループ会社を集計対象とする。

### 安全保安衛生推進活動の実績

全社安全保安衛生委員会では、2022年度の目標を死亡災害ゼロ、休業災害30件以下、労働災害総件数80件以下、従業員休業率0.5%台と設定し、(1)「CSR目標2025」達成に向けたグループ会社の安全管理レベル向上、(2)ルール違反災害の撲滅、(3)熱中症災害の撲滅、(4)類似・再発災害の防止、(5)安全保安衛生関連法令の遵守、(6)新型コロナウイルス感染症予防(従業員の感染防止・感染拡散防止)、に重点を置いて安全保安衛生推進活動に取り組みました。

結果は、労働災害が死亡災害2件を含む120件、休業率が新型コロナウイルス感染症拡大により0.935%となり目標を達成することができませんでした。各事業所が今まで以上に働く人々の意見を吸い上げて、すべての人が安全保安衛生に関してベクトルを合わせ活動することが必要となっています。

死亡災害	2(2)件
休業災害	49(36)件
労働災害総件数	120(103)件
休業率	0.935(0.604)%

※( )内は2021年度実績

2020年度から重点課題に挙げ取り組みを強化した熱中症災害の撲滅においては、各作業場のWBGT値(暑さ指数)測定とWBGT値に対する休憩頻度の設定、作業環境ならびに作業管理の改善を推進し、発症者数が7件(2021年度:6件)となりました。暑さ耐性は個人差があるため発症するリスクを下げるためにウェアラブルデバイスの活用を進めています。また、職場で定めたルール違反による災害においては、労働災害総件数の26%とまだまだ多く、定期パトロールによる指導、ルール教育、設備・行動の改善や災害発生場所への災害教訓の表示など安全活動の「見える化」を進めています。

労働災害を経験年数で分析すると「経験3年未満」の災害が約40%を占めているため、経験年数の浅い人の災害防止への取り組みを強化します。

また、災害の型別分析では、依然として「はさまれ・巻き込まれ」災害が多く、「転倒」災害が増加傾向にあります。作業と設備の両面から安全対策の本質を見直すことで類似災害の発生と再発の防止を進めていきます。

### ● 休業率の実績

単体 (単位:%)

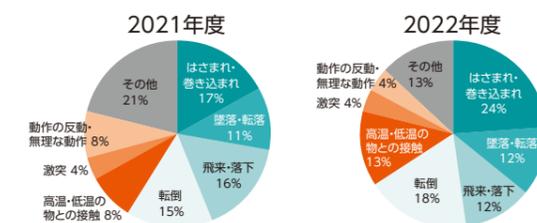
	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
休業率	0.647	0.580	0.337	0.604	0.935

### ● 労働災害件数の実績\*

(単位:件)

		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
地域別	国内	81	92	117	98	115
	海外	6	2	4	5	5
男女別	男性	83	89	120	100	112
	女性	4	5	1	3	8
業務上傷害・疾病別	傷害	83	79	103	97	113
	疾病	4	15	18	6	7
従業員・協力会社別	従業員	45	40	52	40	51
	協力会社	42	54	69	63	69

### ● 災害の型別の内訳\*



※ 当社および当社安全保安衛生管理規程において労災報告対象事業所とされているグループ会社を集計対象とする。

### ISO45001への取り組み

2018年3月に国際標準化機構によるOSHMSのISO45001規格が制定されました。当社は2007年より厚生労働省が示した指針に基づきOSHMSを運用していますが、国際的な企業として品質(ISO9001)、環境(ISO14001)に加え、安全衛生のISO45001規格の認証を上磯工場ならびに大分工場取得了しました。

### 災害防止に向けた取り組み事例

#### (1) 再発防止対策(死亡災害を受けて)

2023年3月に海外グループ会社のセメント出荷場で、運送会社の作業員が他社の車両にひかれ亡くなる災害が発生しました。直接原因は歩行禁止エリアを歩行したことで、人と車両の動線分離の見える化が不十分であったことも間接的な要因です。すべての事業所で人と車両の動線分離の徹底(作業エリア・歩行エリアを定め、標識・ペイントなどで見える化する)ならびに指差呼称の実践を推進しています。

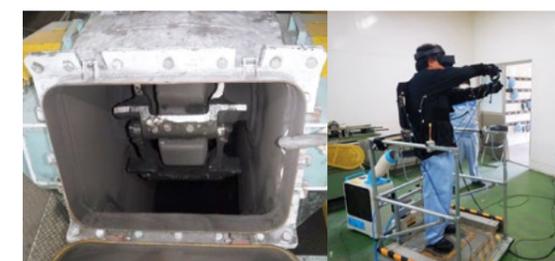


運転手への注意喚起掲示(タイハイヨウセメントフィリピンズ社)

#### (2) 安全体感教育

一人ひとりの安全に対する感性を高めるため、身近な作業における危険を体験させる安全体感教育を推進しています。2018年度から各セメント工場に安全帯体感、回転物への巻き込まれ、感電、重量物玉掛け、VR(バーチャルリアリティ)装置などの危険体感設備を導入し、若手従業員など経験の浅い人にも効果的に教育ができる体制を整えています。

各工場では、危険体感設備の増設や現場設備を利用した安全体感教育や危険体感設備教育とVR教育を併用するなど工夫を凝らし安全に対する感性の向上に努めています。



点検口が閉まり指をはさむ疑似体験(大船渡工場)

VRを用いた安全体感教育(埼玉工場)

#### (3) グループ会社への安全活動支援

全社安全保安衛生委員会は、グループ会社の安全活動支援を行っています。2018年度から開始し、グループの国内と海外の事業所に対し安全調査を実施しています。2022年度は国内4事業所、海外1事業所で安全調査を実施しました。また、熊谷工場でグループ会社4社の安全担当者や安全活動の意見交換ならびに危険体感設備を使っでの教育を実施しました。

今後もグループ会社の安全管理レベルの向上に努めていきます。



安全活動支援(ギンセメント社)

#### (4) 作業の本質安全化(実用新案権の取得)

各工場では働く人々の意見を反映した作業と設備の本質安全化に取り組んでいます。

大分工場では、ベルトコンベヤのリターンローラー戻り粉片づけ作業の本質安全化に取り組み、ベルトコンベヤを停止することなく、安全に作業ができる「自動調芯リターンローラー用安全カバー」を開発し、2022年2月には実用新案を取得しました。



自動調芯リターンローラー用安全カバー  
登録番号:登実03235767(2022年2月3日)

#### (5) 外国人作業者の安全確保

外国人作業者は年々増加し多国籍化しています。セメント工場では、教育資料の図表示や多言語表示を進め、DVD利用など、工夫して安全確保に努めています。



安全第一をベトナム語、インドネシア語に訳し場内へ掲示(大船渡工場)

## 人材戦略



**従業員の「やる気」を引き出し  
能力を高め、企業価値向上の  
原動力とします。**

取締役 専務執行役員 **大橋 徹也**

当社では人材を「資本」として捉え、人への投資を進めて個人の価値を高めることが、中長期的な企業価値向上につながるものと考えています。

そのような考え方のもと、当社では付加価値を生み出すための人材の確保・育成をはじめ、経営戦略と人材

戦略との連動を意識した取り組みを展開しています。従業員が業務にやりがいを持ち、心身の健康を維持し、効率的に働ける環境を整備していくことで、人的資本経営を実現していきます。



### 人材戦略とマイクロイノベーション

当社グループは、140年の長きにわたり、一貫してセメント製造に携わってきた会社です。その間、石灰石採掘からセメント製造および輸送など、すべての現場でサービスを含めた品質とコスト競争力の獲得に努めてきました。

元々、セメントの原料は、石灰石、粘土、珪石など自然界にあるものですが、近年では廃棄物・副産物を代替原料として用いています。工場での連続運転と計画的な修繕は当社のコスト競争力の源泉ですが、代替原料の多くはセメント製造工程で悪さをするので、使いこなすためには、それなりの工夫が必要です。

例えば、セメント工場で受け入れている下水汚泥ですが、これを最初にセメント原料として使いこなす過程で、現場の従業員の苦労は筆舌に尽くし難いものでした。同様に、最近の石炭価格の高騰を受け、工場では、低品質石炭を使いこなそうと努力を続けています。工場におけるこのようなチャレンジ、「マイクロイノベーション」の積み重ねが固有技術となります。ですから、工場の従業員の「やる気」は、企業価値に直結します。

### さらなる成長に必要な人材

当社グループのさらなる成長には、海外市場での事業拡大は不可欠です。そのためには海外で活躍できる人材を技術系、事務系を問わず、継続的に育成する必要があります。海外トレーニーや語学留学などのプログラムがありますが、なんといっても実務経験に勝るものはありません。

現在、フィリピンで最新鋭のセメント工場を建設していますが、このプロジェクトに参画することは極めて良い勉強となります。ゼロから工場を建設し、現地の従業員の方たちと共に立ち上げていくわけですから貴重な

経験となります。「やる気」に満ちた若手を中心に多くの従業員が現地で活躍しています。

ただし、海外のプロジェクトが順調に進捗するわけがありません。予期せぬことが頻繁に起こりますので、現地はスケジュールとの戦いです。そのような修羅場を経験することで個人の能力は飛躍的に伸びるものです。全員がたくましく成長して帰ってくるはずで

### 人的資本の考え方

人的資本という言葉をよく使うようになりました。「資本」には、個人が成長すれば、その結果として会社全体の「資本」が増加するというニュアンスが含まれていると思います。成長とは昨日できなかったことが今日できるようになったことの蓄積です。成長の原動力は「やる気」です。人事部門とは「やる気」を持続的に起こす仕掛け・仕組みを作るところです。

### 企業価値向上に向けて

今年度から、全従業員を対象としたエンゲージメント調査を実施し、組織に対する自発的な貢献意欲を測定することとしました。調査結果を踏まえて、各部門でエンゲージメント向上のためのアクションプランを策定・実施し、PDCAサイクルを回します。また、通常のジョブローテーションに加えて他部門での経験を積むことを目的として、社内副業制度をトライアル実施しています。例えば、週に20%の時間を使って、研究所の人がテレワークで海外営業の仕事をしたり、工場の総務課の人が本社人事部の仕事をしたり。マッチングが良ければそのまま異動することもあり得ます。

「やる気」に基づく個人の成長が、企業価値向上につながるものと考えています。

## 人材育成

階層別研修など、全社横断的施策とともに、自主性・自律性を醸成する個人学習の機会を提供することによって従業員の伸長意欲をかきたて、キャリアの柱を主体的に見出す風土づくりを推進しています。

### 基本的な考え方

当社では、個々の能力を最大限に発揮できるよう「人材育成方針」として次の6項目を掲げており、体系的かつ網羅的に人材育成に取り組んでいます。

#### 人材育成方針

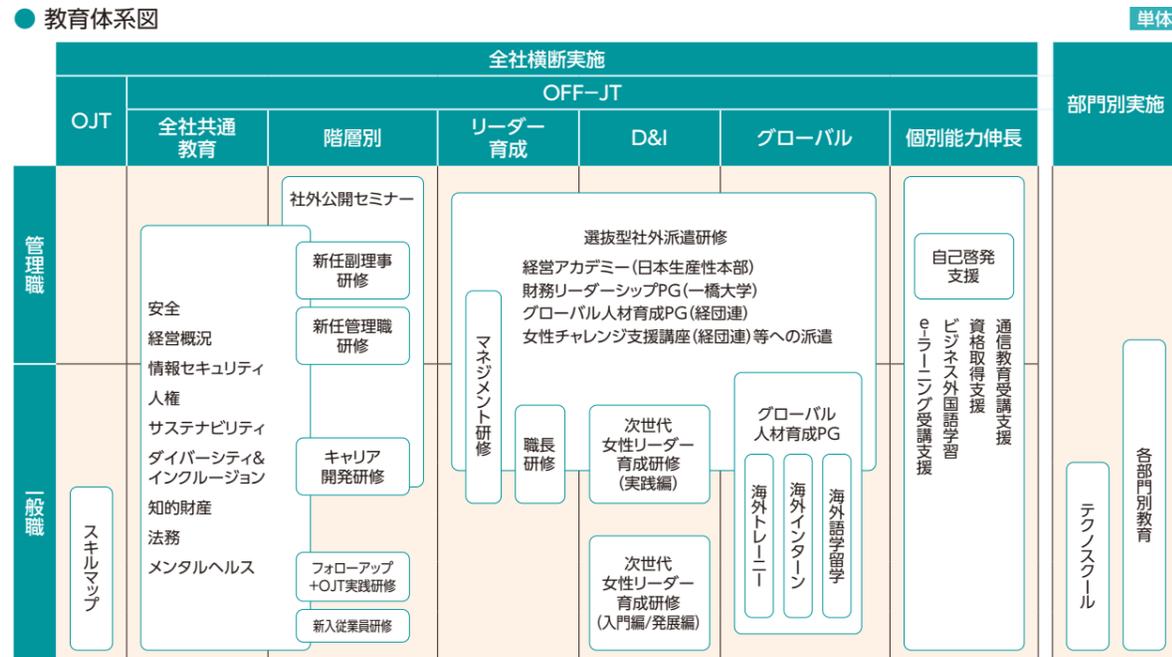
- 1 多様な人材の自主性、自律性を醸成し、「個」の成長を図ります。
- 2 人材育成はOJTとこれを補完するOFF-JTを基本とします。
- 3 それぞれの分野および階層において次代を担う後継者を育成します。
- 4 常にグループ経営を視野に入れ行動する人材を育成します。
- 5 世界に通ずるグローバルな人材を育成します。
- 6 サステナビリティ推進を通じ、環境への配慮、社会への貢献が出来る人材を育成します。

### 教育体系

人材育成方針を具現化するため、全社横断的に教育を実施しています。人材育成の基本となるOJTについては、従事する業務分野ごとのスキルマップを明示し、

職場でのOJTに活かしています。OJTを補完するOFF-JTについては、各種研修の実施や個別能力伸長の支援を行っています。

#### ● 教育体系図



## ダイバーシティ&インクルージョンの推進

ダイバーシティ&インクルージョンの推進をイノベティブな労働力創出のための重要課題のひとつと捉え、プライオリティを上げて取り組んでいます。

### 基本的な考え方

多様な価値観を有する人材が活躍できる企業を目指し、積極的に取り組んでいます。

### 女性の活躍推進

女性の活躍推進については基本方針を定め取り組んでいます。現在の定量目標は2015年5月に制定した「CSR目標2025」にて定めており、社内外に公表してい

ます。女性従業員比率は2023年3月末現在で9.6%となっており、目標とする10%以上達成に向けた取り組みを継続しています。

#### 基本方針

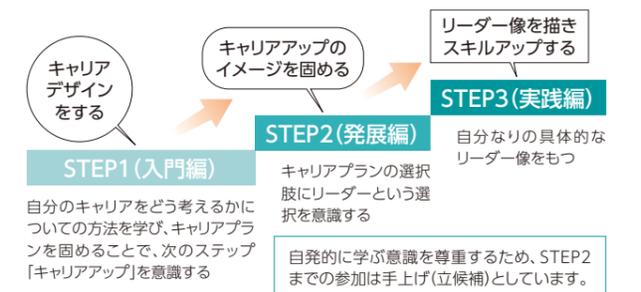
多様な人材の発想、価値観によるイノベーションを促進し、さらなる企業価値の向上を目指して

- 適正な人材ポートフォリオの構築に向けて、女性の積極採用(アトラクション)と定着(リテンション)を促進する。
- 生産性の向上と、多様な人材の能力を最大限発揮できる組織を構築するためにワーク・ライフ・マネジメントを促進する。

#### 次世代女性リーダー育成研修

日本では働く女性のキャリア形成に関して、ライフイベントの影響やロールモデルの不在などに起因して様々な「不安」が生じやすい環境にあるため、その対策として当社では次世代の女性リーダー育成を目的とした研修を実施しています。

▶ 2022年度参加人数29名



### 経験者採用の拡大

従業員の採用に関しては、新卒のみならず経験者の採用にも積極的に取り組んでいます。多様なキャリアを積んだ人材の採用は、即戦力の確保であると同時に新しい価値観による組織活性化が期待できます。直近5年間は経験者を毎年10名前後採用しており、中

核人材の多様性にもつながっています。

また、雇用の多様性を図るため「リファラル(従業員紹介)採用」「アルムナイ(退職者)採用」を新たに導入しました。

### 障がい者雇用の推進

当社は特例子会社3社を設立するなどし、障がい者雇用率の改善に取り組んでおり、2008年度以降16年連続で法定雇用率を上回っています。

今後とも障がい者の雇用拡大に向けて、学校や障がい者支援機構とも連携を図りながら、積極的に取り組んでいきます。

#### ● 障がい者雇用率の推移(各年6月1日の実績)



※ 法定雇用率: 2018年4月1日より2.2%、2021年3月1日より2.3%

## ワーク・ライフ・マネジメントの推進

従業員のウェルビーイングは当社の持続的成長の源泉です。  
一人ひとりが働きがいをもって活躍できる職場づくりに取り組んでいます。

### 基本的な考え方

当社では柔軟な働き方の実現に向けた各種制度を導入し、従業員のワーク・ライフ・マネジメントを推進しています。

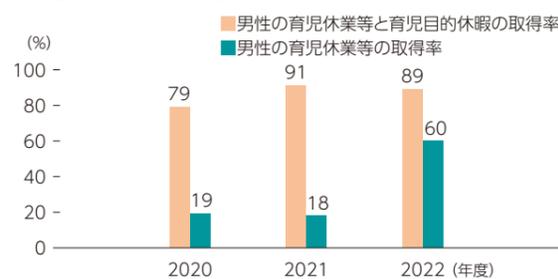
#### 就業に関する各種制度

- フレックスタイム制度 (コアタイム:11時30分から13時30分(本社・支店ほか))
- 裁量労働制度
- テレワーク勤務制度
- 社内副業制度
- 社外副業制度
- 小学校6年生までの子の育児のための短時間勤務制度 (10分単位で3時間/日まで短縮可)
- 家族の介護のための短時間勤務制度 (10分単位で3時間/日まで短縮可、要介護者1名につき通算3年間)
- 3歳に満たない子の育児のための時間外労働の免除制度
- 小学校6年生までの子の育児のための時間外労働の制限、深夜労働の免除制度、時差勤務制度
- 家族の介護のための時間外労働の免除・制限、深夜労働の免除制度、時差勤務制度
- 年次有給休暇の半日単位での取得制度
- 特別積立休暇 (取得目的:医療、看護・介護、人間ドック、不妊治療、自己啓発ほか)
- 子の看護休暇・介護休暇(年10日間)
- ボランティア休暇制度
- エリア限定職を含むコース別人事管理制度 (コース変更制度有り)
- 出生時育児休業・育児休業制度(最長2年1カ月)
- 介護休業制度(要介護者1名につき通算2年間)
- ワーク・ライフ・マネジメント休業
- キャリア・カムバック制度(再雇用制度) ほか

### 仕事と育児・介護との両立支援

従業員が仕事と育児・介護を両立できるように、育児では小学6年生の修了まで、介護では通算3年間(要介護者1名あたり)までの短時間勤務制度を導入しています。フレックスタイム制での短時間勤務(本社・支店ほか)も選択できるようにするなど、より活用しやすい制度とする取り組みを進めています。そのほか、育児・介護を目的とした休業制度に加え、配偶者の転勤先への同行などを理由とした長期休業制度(ワーク・ライフ・マネジメント休業)を設けるなどして仕事との両立支援に取り組んでいます。

#### ● 男性の育児休業等の取得率



### 社内・社外での副業への対応

従業員が社内・社外を問わず副業を行える制度を導入しています。自分の強みの発揮や関心に沿った業務にもチャレンジしていくことで、多様なキャリアの自律

的形成の促進とエンゲージメントの向上につながる制度として期待しています。

#### 各種制度を理解してもらうために

ワーク・ライフ・マネジメントに活用できる各種制度をもっと従業員に知ってほしい、といった思いから各種制度に関する従業員専用のウェブサイト「きらきらパレット」を公開しています。育児・介護をはじめ、健康、自己啓発、そのほかのライフサポートに関する情報など、従業員が時間や場所にかかわらず閲覧できる情報提供の場として内容の充実に努めています。



## 健康経営の取り組み

労働生産性を向上させるための取り組みの一環として、従業員の心身の健康を保つための様々な施策を推進しています。

### 基本的な考え方

2018年度より健康経営の取り組みを実施しており、従業員とその家族の健康が当社の事業活動の基盤であるという考えのもと、従業員を「人的資本」と捉え、従業員とその家族の健康保持・増進に取り組むとともに、働き甲斐のある職場づくりを推進しています。

#### 太平洋セメントグループ健康宣言

持続可能な地球の未来を拓く先導役を目指し、経済の発展のみならず、環境への配慮、社会への貢献とも調和した事業活動を行うという当社グループの経営理念を実現するためには、その担い手である従業員とその家族が心身共に「健康」であることが大前提となります。当社は、従業員を「人的資本」と捉え、従業員とその家族の「健康」の保持・増進に取り組むとともに、「働き甲斐」を持ってその能力を最大限に発揮することができるような職場づくりを目指すことをここに宣言します。

2022年9月 太平洋セメント株式会社 代表取締役社長 不死原 正文

### 基本方針

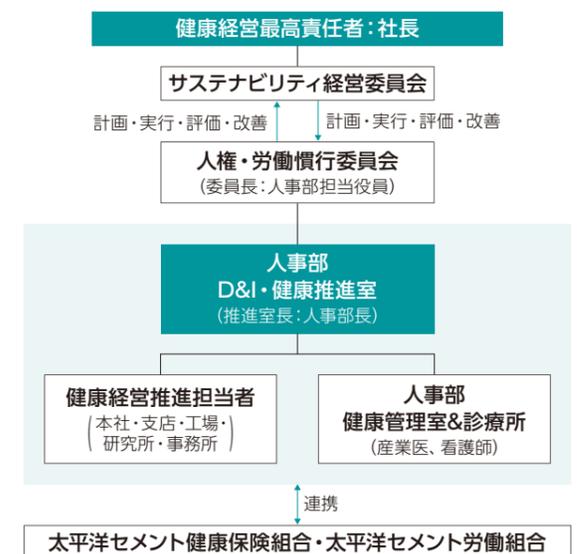
- 1 太平洋セメントグループは健康宣言のもと、「人権・労働慣行委員会」を中心に各事業所と連携をしながら、従業員とその家族の健康保持・増進の取組みと「働き甲斐」のある職場づくりを推進します。
- 2 従業員は、自身とその家族の健康保持・増進に積極的に取り組むことで、心身のウェルビーイングを充実させ、QOLを高めます。

健康経営の推進については  
当社ウェブサイトをご参照ください。

[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/human\\_rights\\_fr.html#section13](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/human_rights_fr.html#section13)



#### ● 健康経営推進体制図



### 健康経営の主な活動

健康宣言のもと、毎年度健康経営活動計画を定め、施策の実施、効果検証、次年度への施策への反映な

ど、PDCAサイクル運用の中で健康経営を推進しています。

従業員の健康管理	ヘルスリテラシー教育	生活習慣病予防対策
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 定期健康診断の受診</li> <li>・ 二次検査および特定保健指導の勧奨</li> <li>・ 健康管理システムの活用 など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全従業員へのeラーニング実施</li> <li>・ 健康情報の提供 など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 年に3回のウォーキングイベント実施</li> <li>・ 社内報での健康優良者紹介</li> <li>・ 腹八分目運動の実施 など</li> </ul>
喫煙率低下施策	メンタルヘルス対策	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 禁煙補助剤の無償提供</li> <li>・ 禁煙外来治療費補助</li> <li>・ 禁煙デーの実施 など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ストレスチェックの実施</li> <li>・ 高ストレス事業所従業員へのフォローアップ面談</li> <li>・ こころの相談窓口設置 など</li> </ul>	

## 人権の尊重

人権尊重をサプライチェーン全体の最重要課題ととらえた事業活動を実践するため、グループ全体を対象とした人権啓発活動を推進しています。

### 基本的な考え方

当社は、人権・多様性を尊重した事業活動は持続可能な社会形成のために不可欠であるとの考えに基づき、世界人権宣言、ILO労働基準などを視野に入れ、2015年4月に人権・労働慣行基本方針を策定しました。

さらに、2022年5月には国連グローバル・コンパクトに署名し、人権擁護に対する取り組みを一層強化しています。

#### 人権・労働慣行基本方針

- 1 人権尊重は経営基盤であるとの認識のもと、人権問題の解決に努めます。
- 2 多様性を尊重し、一切の差別・ハラスメントを認めません。
- 3 国際規範や各国の法令・労働慣行を踏まえ、労働者の権利を尊重し、雇用において差別的取り扱いを行わないとともに機会均等に努めます。
- 4 安全と健康に配慮した労働条件や職場環境の整備に努めます。
- 5 一切の児童労働および強制労働は認めません。

### 人権啓発活動

グループ会社を対象としたCSRトップ層講演会は、「企業に求められるビジネスと人権の対応」に関連した内容で実施しました。また、グループ会社に対する研修支援、人権啓発の冊子配布、情報提供を行いました。

2022年度は、階層別研修では「最近の同和問題とハラスメント防止への取り組みと相談窓口の利用方法」をテーマとし、ハラスメント防止の重要性の理解と相談窓口を利用する際の手順に関する説明会をすべての事業所において実施しました。

### 人権に関する相談窓口の運用

人権啓発推進委員やハラスメント相談窓口員を通じて、ハラスメント防止のための啓発活動や相談対応を行っているほか、(公財)21世紀職業財団を社外の相談窓口とし相談しやすい環境を整備しています。

2022年度のハラスメント相談窓口への相談は14件ありましたが、いずれも相談者の要望に沿って適正に対処しました。

### 国連グローバル・コンパクト

国連グローバル・コンパクト(UNGC)は、国連と民間(企業・団体)が手を結び、健全なグローバル社会を築くための世界最大のサステナビリティイニシアチブです。

当社は2022年5月に署名し、人権の保護、不当な労働の排除、環境への対応、そして腐敗の防止にかかわる10の原則に賛同し、その実現に向けて様々な取り組みを行っています。



#### ● 社内研修と標語参加実績(2022年度)

研修	実績
CSRトップ層講演会	126名
本社階層別人権研修	291名
支店・工場・研究所の人権研修	1,412名
人権週間標語応募数(従業員・家族)	1,670点

#### ● ハラスメント相談窓口

社内	全事業所に人権啓発推進委員およびハラスメント相談窓口員計56名を配置
社外	21世紀職業財団ハラスメント相談窓口にて電話とウェブ相談による対応を委託

#### ● ハラスメント相談窓口への通報件数(2022年度) 単体

	セクハラ	パワハラ	その他	合計
社内	0	6	3	9
社外	1	2	2	5

## 人権デューデリジェンス

サプライヤーとともに人権尊重の取り組みを深化し、サプライチェーン全体での持続的成長を目指していきます。

### 人権デューデリジェンス

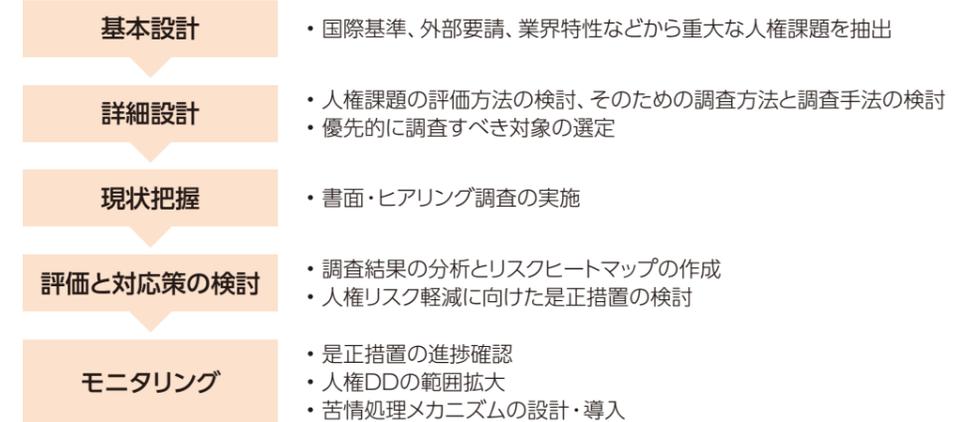
企業の人権尊重とは、自らが人権侵害に加担しないことのみならず、サプライヤーに対しても負の影響防止、軽減する責任を負うことと認識しています。当社グループの事業活動における潜在的な人権リスクを洗い出し、適切な手段によって未然に防止または軽減を図るため、2023年度に第1回人権デューデリジェンス(人権DD)を開始しました。

調査範囲は当社グループの基幹であるセメント製造を中心としたサプライチェーンから当社および代表的

な数社を対象としました。課題調査は国連人権理事会が発行する「国連ビジネスと人権に関する指導原則」のほか、複数の国際規範・ガイドラインを参照し、当社グループにとって特に重要であると考えられる15のテーマを抽出しました。

今年度は調査結果に基づいた人権リスクの現状把握と、影響の深刻度が高いと評価された課題を中心に、是正措置と対応策について検討していきます。

#### ● 人権DDの実施フロー



#### ● 太平洋セメントグループの人権課題

1	人権の尊重
2	人権侵害への非加担
3	法的救済へのアクセス
4	差別の禁止と法のもとでの平等
5	ハラスメントと虐待
6	児童労働
7	強制労働
8	労働安全衛生
9	労働時間
10	適切な労働環境
11	賃金
12	結社の自由・団体交渉権
13	地域住民・コミュニティの権利
14	賄賂・腐敗防止
15	調達慣行(取引先管理)の徹底

#### ● 第1回DD 調査範囲

主要国内一次サプライヤー(石炭、石灰石)		2社
生産	国内直轄	6工場
	国内グループ	3社
	海外グループ	6社
輸送	陸上輸送(国内グループ)	1社
	海上輸送(国内グループ)	1社



2回目以降で実施

- ・ その他国内外グループ会社
- ・ 主要国内二次サプライヤー
- ・ 主要海外一次サプライヤー

## エンゲージメント向上の取り組み

定期的なエンゲージメントサーベイの実施によって、従業員のモチベーションを高め、会社への貢献意欲を高める施策につなげていきます。

### 基本的な考え方

当社グループの経営理念、ありたい姿といった価値観に対する従業員の理解や共感、また、従業員の会社への貢献意欲を高めることが企業の持続的成長に資するという考えのもと、人権や多様性を尊重した働きやすく活気のある職場づくりを進めています。当社では、職場の環境や働きやすさの向上は進んでいるか、働き方

に関する意識の変化はあるか、他社と比較してどのような状態にあるのかといった観点から従業員のエンゲージメント向上に関する課題等を可視化し、施策の検討・実施につなげるため、2023年6月からエンゲージメントサーベイを導入しました。

### エンゲージメントサーベイの実施

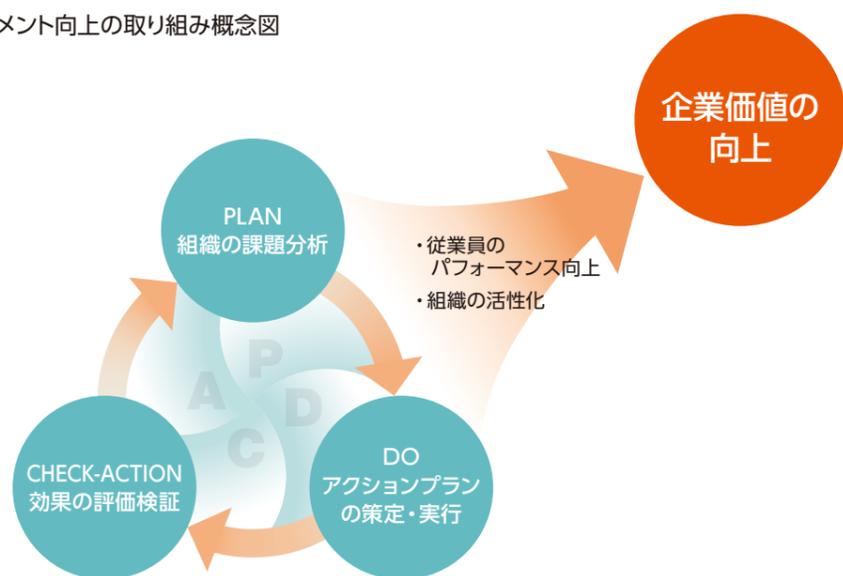
エンゲージメントサーベイは「組織に対する自発的な貢献意欲や、主体的に仕事に取り組んでいる心理状態」を可視化する調査です。当社では、会社と従業員の成長の方向性を一致させることを目的として、従業員の「仕事に対して感じるエンゲージメント」および「組織の理念や文化・環境に対して感じるエンゲージメント」をそれぞれ可視化するエンゲージメントサーベイを本年6月に実施しました。

当社のエンゲージメントスコア「66」は、ベンチマークスコアである「69」に対して、3ポイントの乖離がある状態でした。評価項目別スコアからは、「キャリア機会の提供」「挑戦する風土」などは改善が必要である一方で、「ス

トレス反応」「ワーク・ライフ・バランス」「給与への納得感」などは当社の強みとして表れています。なお、ここでのベンチマークスコアは、Wevox利用企業のうち、全ての業界かつ企業規模1,001名～5,000名の会社の総合平均スコアです。

今後も従業員のエンゲージメントサーベイを定期的に行い、そのスコアを確認しながら、組織の課題分析、アクションプランの策定・実行、そして効果の評価検証といったPDCAサイクルを各部署で展開することで従業員のパフォーマンス向上や組織の活性化を図り、中長期的な企業価値の向上を目指していきます。

### ● エンゲージメント向上の取り組み概念図



## 社外取締役と語る会

当社内の横断的な組織であるステークホルダー・コミュニケーション委員会は、「社外取締役と語る会」を開催しました。

### 小泉取締役を囲んで



出席者	T.Y.	東北支店 <b>リモート</b>
	S.T.	セメント事業本部管理部
	H.N.	上磯工場 <b>リモート</b>
	R.N.	中部北陸支店
	N.N.	カーボンニュートラル技術開発プロジェクトチーム <b>リモート</b>
	A.N.	海外事業本部管理部
司会	Y.S.	総務部

**Q** 当社は多様な働き方ができるようになりました。今後のキャリア形成において大切にすることはなにか、アドバイスをお聞かせください。

**A** 私が出産、育児をしていた頃には、今のようサポートはなかったので、いい時代になったと感じています。仕事、育児、介護、家庭などをすべて自分で背負い込むと立ち行かなくなるので、あらゆるサポートを利用してとにかくキャリアを中断しないことが大切です。女性のビジネスパーソンを育てるには10人のサポートが必要だと言われるほど、自分だけがどんなに頑張っても難しい。ですから、家族や同僚をはじめ周囲の人には常に感謝の気持ちを持ち続けることが大切です。今、世の中は女性活躍を推進する流れなので、これに乗ってみるべきではないでしょうか。

**Q** 社外取締役から見た当社の特徴についてお聞かせください。

**A** 140年を超える歴史をもつリーディングカンパニーとしての誇りを、従業員のお一人おひとりがもっていることを強く感じます。長い歴史の中には苦難の時もありましたが、それを乗り越えて今では海外展開も活発になり、これまでの苦勞が花開く時が来たといえます。一方、グループ内を見ても全くの異業種はごくわずか、セメント専業の色が濃いという印象です。

### 語る会を終えて

通常、経営層の意向や考えが私たちに届くまでには様々な社内プロセスを経るため、直接ご本人からお聞きする機会はほとんどありません。今回の語る会での様々な意見交換を通じて、日常業務で自分たちに求められているものの解像度を上げることができ、モチベーションアップにつながる貴重な機会になりました。

A.N.



## 江守取締役を囲んで



**出席者** T.O. 中部北陸支店  
 A.N. カーボンニュートラル技術開発プロジェクトチーム  
 リモート  
 K.M. ギンソセメント社 リモート  
 T.I. 熊谷工場  
 S.Y. 総務部  
 A.S. 生産部  
 Y.M. 経営企画部  
**司会** Y.S. 総務部

**Q** 当社は今、厳しい事業環境にありますが、私たちがモチベーションを保つには、何が必要でしょうか。

**A** 若手の皆さんは、「環太平洋で圧倒的なリーディングカンパニーになる」という、社長が語る展望にベクトルをあわせて、目の前の状況に一喜一憂することなく先を見つめて頑張ることが大切です。厳しい状況を打破するために「自分ができることは何か」「何をすべきか」など、自らのテーマを具体化して仕事に向き合っ

てほしいと思います。困難にぶつかった時には、積極的に上司・先輩と対話を重ね、人間性や人生観に触れること。そうすれば、何か建設的な答えが見つかることもあります。皆さんには、人生に揺るぎのない軸をもち、徳を備えた人になってほしいです。

**Q** 若手従業員が経験しておくべきこととは何でしょうか。

**A** 会社の運営、経営といった経験や知識を身につける努力をしてほしいと思います。さらに当社が今後、グローバル経営を加速するためには、海外で通用する語学力やローカルスタッフとのコミュニケーション能力も必要不可欠です。こうした求められる人材となるために、若い時から積極的に外に目を向けてほしいと思います。



## 振角取締役を囲んで



**出席者** A.H. 中央研究所  
 S.H. 総務部  
 M.Y. 埼玉工場 リモート  
 S.I. タイハイヨウセメントフィリピンズ社 リモート  
 T.H. 中国支店  
 M.O. 人事部  
 K.S. 経理部  
**司会** Y.S. 総務部

**Q** 当社が圧倒的なリーディングカンパニーになるために、若手従業員に期待されることについてお聞かせください。

**A** エネルギー価格が高騰する一方で、セメントへの価格転嫁はなかなか進展せず2022年度業績は非常に厳しい結果となりました。しかし、困った時ほど抜本的に物事を変えるチャンスです。国内トップメーカーとして、セメントの価格政策について立案し、リードしていかなければなりません。新鮮で柔軟な感

覚をもつ若手従業員の皆さんにはぜひ、「自分が社長だったら」という視点で、積極的にいろいろな提言をしてほしいと思っています。

**Q** 当社がもっと社会に対してアピールすべきことについてお聞かせください。

**A** セメントはインフラの基になる素材であり、必要な産業としてこれからもなくなることはないでしょう。多種多様な廃棄物を活用してセメントを製造する技術を生み出し、循環経済に貢献していることは、セメント産業そのものがサステナブルであることの証しです。一方で、カーボンニュートラルの実現に向けて積極的な取り組みを行っていることや、生産能力の40%近くを海外工場が占めているグローバル企業であることはあまり知られていません。そこは、もっと世の中に広くアピールすべきだと思います。

## 語る会を終えて

当社独特と感じられている社風についてお聞きしました。当社は諸先輩方が築いてこられた140年という長い歴史が礎となっており、その歴史を次の世代へつないでいくことが自身の役割であると改めて認識できました。今回の語る会をきっかけに、これまで以上に業務に励みたいと思います。

S.H.



# バリューチェーンマネジメント

バリューチェーンにおけるそれぞれのステークホルダーと相互の信頼関係を築き、ともに持続可能な発展を遂げることを目指しています。

## 高品質・安全な製品

### 基本的な考え方

当社は1998年の発足時に経営方針に基づいて品質方針を定めました。そののち、行動指針を解りやすく表現した内容を加えて改定し、組織全体への周知に取り組んでいます。品質方針には、従業員一人ひとりが積極的に活動を行うことで達成感を共有し、確かな技術と品質保証体制により、高品質な製品・サービスを提供することで、お客様に信頼され、期待される企業であり続けるという思いが込められています。

### 品質方針

従業員一人ひとりがグローバルな視点に立ち、地球環境保全に配慮した製品とユーザーニーズに応える品質を追求し、社会への貢献と顧客満足度の向上に努める。

#### 方針を実現するために

- 品質方針に基づき、具体的な品質目標に展開し、社内に周知徹底を図る。
- 品質目標達成に向けて、総力を結集してポジティブに業務を遂行する。
- 顧客満足度および品質目標の達成度を確実にレビューする。
- 品質マネジメントシステムおよび製品の継続的な改善を推進する。

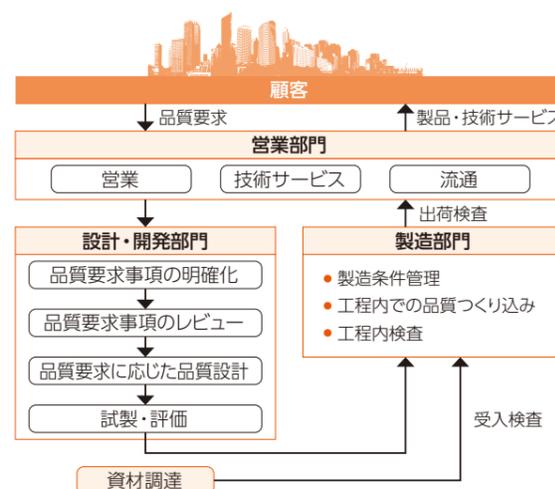
### 品質マネジメント

当社では長期にわたって培ってきたプロセス管理技術ならびに品質管理技術により、製品品質の安定ならびに向上に取り組んでいます。具体的には原料・クリンカ・セメントのオンライン自動分析システムの活用やX線回折によるクリンカ鉱物の測定、当社独自で開発したTQPS（太平洋セメント品質予測システム）などの先進的技術を活用した品質管理を行っています。また、廃棄物ならびに副産物の有効活用などによって地球環境保全に配慮したセメント製造に努めています。

グループ会社を含めたISO9001の取得率は、国内のポルトランドセメント製造事業所で100%です。海外においても、ISOを主流とする国のセメント製造事業所では100%となっています。「各種セメント製品、各種クリンカ製品、各種セメント系固硬化材製品の設計・開発および製造」を登録範囲としてISO9001（JISQ9001）の認証を取得し、品質マネジメントシステム（QMS）の構築と運用によって品質保証を確実に行うとともに業務の改善に取り組んでいます。

今後もISO9001の仕組みを積極的に活用することで、「お客様のニーズに応じた製品の供給」と「顧客満足度の向上」への取り組みを充実させていきます。

### ● QMS概念図



## セメントの安全性

昨今、あらゆる製品に対し安全・安心が求められており、社会インフラ整備に欠かせない建設資材であるセメントもその例外ではありません。セメント業界では、天然資源の代替として以前より高炉スラグ・石灰石・副産石膏などの産業系廃棄物・副産物を活用していますが、当社はAKシステム（都市ごみのセメント資源化）、焼却残渣資源化システムなどの技術開発により生活系廃棄物のほか、建設発生土、建設廃材などのセメント資源化も行っています。廃棄物をセメント工場に受け入れるにあたり、廃棄物の搬入・一時保管は密閉型のトラックや置場を使用するなど、飛散防止や悪臭防止を図り、周辺地域や工場内の環境保全に努めています。

また、天然資源に含まれる重金属類の管理は従来から一定の基準を設けて行っていますが、廃棄物の受入量増加にともない、微量成分の管理徹底を継続しています。新規廃棄物の受け入れにあたっては発生元情報、化学成分、試験使用結果に基づく3段階の検査を行い、製品の品質や周辺環境に影響を及ぼさないことを確認した後に受け入れ可否の最終判断をするなどルール化を徹底し、製品の安全性を確保しています。

### 放射能事故に対する製品の安全性の確保

東京電力（株）福島第一原子力発電所事故の影響により、2011年にセメントの原料として使用していた一部の産業廃棄物について特定の放射性物質が検出されました。当社は使用するセメントの原燃料の放射能濃度を厳重に管理することで、国が定める安全基準\*を確実に下回るセメント製品を出荷する体制を整えており、その測定結果については毎月ウェブサイトに掲載するなど情報公開に努めています。

\*2011年5月以降、国がセメントの放射能濃度にかかわる安全基準について、クリアランスレベルを100Bq/kg以下と定めています。

セメント製品の放射能測定結果については当社ウェブサイトをご参照ください。

[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/fair\\_trade\\_fr.html#section02](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/fair_trade_fr.html#section02)

### SDS・ラベル表示による情報提供

セメント製品をより安全にご使用いただくため、当社は危険有害性情報を記載したSDS（安全データシート）をウェブサイト公開し、袋・フレキシブルコンテナバッグ製品に対してGHSラベルを表示しています。

### ● 普通ポルトランドセメントの微量成分含有量の推移 (単位:mg/kg)

		1987年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
フッ素	平均	—	427	435	409	395	461
	最大	—	504	578	512	449	557
	最小	—	355	337	326	311	396
全クロム	平均	—	77	84	79	75	79
	最大	—	95	95	85	88	92
	最小	—	64	75	73	65	63
水溶性六価クロム	平均	17.4	8.6	7.9	8.0	7.1	6.4
	最大	32.3	11.4	9.8	11.1	8.9	7.2
	最小	5.3	5.4	6.6	5.5	5.9	5.6
亜鉛	平均	556	600	554	609	560	551
	最大	1059	772	677	734	742	702
	最小	137	449	493	464	434	422
鉛	平均	221	62	63	66	61	54
	最大	668	84	77	88	82	72
	最小	18	38	43	39	43	37
銅	平均	122	274	263	267	253	253
	最大	233	415	359	442	404	365
	最小	17	163	181	168	159	138
ヒ素	平均	17	18	13	15	14	15
	最大	39	47	28	47	39	54
	最小	2	6	7	6	6	ND
セレン	平均	—	0.5>	0.8	0.8	0.7	0.7
	最大	—	0.5>	0.9	0.9	0.8	0.9
	最小	—	0.5>	0.6	0.5>	0.5>	0.5
カドミウム	平均	1.5	1.3	2.0	1.7	1.5	2.0
	最大	2.6	2.0	3.0	2.0	2.0	3.0
	最小	0.6	1.0>	1.0>	1.0>	1.0	1.0
水銀	平均	—	0.005>	0.007	0.010	0.008	0.010
	最大	—	0.005>	0.011	0.020	0.012	0.020
	最小	—	0.005>	0.005>	0.005>	0.005>	0.005>

## 責任ある調達・供給

### 基本的な考え方

当社は取引先とともに成長するパートナーと考えています。相互の信頼関係を構築し協働していくために、公正な契約に基づいた取引を行うことはもとより約束の遵守を徹底します。公正な取引を確かなものとするため、行動指針の「法令等を遵守するとともに、社会の良識に則って行動します。」を受け、行動基準の「社外との誠実な関係づくり」の項では、基本方針を定め、サプライチェーンマネジメントを実施しています。

### 基本方針

- 1 談合やカルテルなどのない、公正な市場取引、入札を実施します。
- 2 協力会社との適正で透明なパートナーシップを保持します。
- 3 公正・公平に取引先を選定します。
- 4 節度ある接待・贈答を行います。
- 5 正直で誠実な、宣伝広告・表示・説明を行います。
- 6 お客様の声に適切に対応します。
- 7 政治・行政との透明な関係を保ちます。
- 8 事業を展開する地域の文化、慣習を尊重します。

加えて②協力会社との適正で透明なパートナーシップを保持します。③公正・公平に取引先を選定します。を確かなものにするために取引先に倫理的行動をお願いする、購買基本方針を2017年10月に決めました。

「太平洋セメント購買基本方針」については  
当社ウェブサイトをご参照ください。

[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/fair\\_trade\\_fr.html#section06](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/fair_trade_fr.html#section06)



また、贈賄行為に対する国際的な規制強化に対応し、腐敗防止の取り組み強化に向け④節度ある接待・贈答を行います。⑦政治・行政との透明な関係を保ちます。をより確かなものにするために、反贈賄に関するトップメッセージを宣言すると同時に反贈賄基本方針（ポリシー）を2017年1月に決めました。

「反贈賄基本方針」については  
当社ウェブサイトをご参照ください。

[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/fair\\_trade\\_fr.html#section06](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/fair_trade_fr.html#section06)



### パートナーの状況

当社はセメントならびにコンクリートに関連する事業を主要なものとしています。これらは石灰石を主要な原料としていますが、石灰石鉱山の運営・管理など多くの部分はグループ会社によって担われています。一方、熱エネルギーかつ原料の一部となる石炭はグループ外から調達しています。また、セメント製造工程の廃棄物・副産物のリサイクルにおいては、多様な産業や地域との取引があります。

製造部門の多くは機械化され、労働集約的な工程はほとんどなく、生産設備の維持管理などについては、必

### 製造現場で働くパートナーの安全

セメント製造現場や鉱山の採掘現場での作業は、機械化が進んでいます。また、高所や高温にかかわる作業があるため、作業に関する安全の確保が安定作業のために欠かせません。製造現場で働く協力会社の従業員

要に応じて協力会社に外注しています。

セメントは主に生コンクリート会社・建材販売会社へ販売されており、原料ならびに製品の輸送は、グループ会社と外部に委託しています。

事業活動においては、事業拠点の立地国、地域行政とコミュニケーションを密に取り、特にサプライチェーンにおいて強制労働、児童労働の禁止といった人権尊重や、法律の遵守を必須としてさらに要望に応えられるよう努めています。

には入構教育をはじめとする各種教育、安全計画を含む作業計画書の提出ならびに計画に関する指導を通し、事故なく作業できるよう努めています。

## 顧客との関係の強化

「顧客満足度の向上」を最重要課題と捉え、各部門間で定期的に情報交換ならびに連絡会を実施し、ユーザーのニーズに応える製品づくりを徹底しています。

ユーザーからいただいた製品品質やデリバリーなどのサービスに関するご意見ならびにご要望は、営業部門や技術部門が窓口となって情報収集し、分析と改善を行ってフィードバックするように努めています。また、海外のお客様に対しても、ニーズを製品品質に取り込み、お客様に応じたきめ細かい製品供給を行っています。今後もお客様から寄せられたご意見ならびにご要望の一つひとつに真摯に対応し、さらなる製品品質の改善と顧

客満足度の向上に努めます。

潜在的な品質リスクについても積極的に抽出するとともに、それぞれの課題について原因追究と対策および横展開を徹底し、さらに安全・安心な製品供給に努めます。

当社製品だけでなく、グループ会社の製品についても品質保証体制の向上に取り組んでいます。各部門横断で活動を進め、重要課題の抽出や解決に組織的に取り組むことで太平洋ブランドへの信頼感と顧客満足度の向上に努めます。

## 各種ユーザー会・工業会活動

当社ではセメントユーザーにおける事業の活性化、技術競争力の構築などを支援するため、各種ユーザー会・工業会を設立・運営しています。このうち、最大規模のユーザー会である「全国太平洋セメント生コン会」は、北海道から九州まで10地区で構成され、様々な活動を行っています。技術的な取り組みとしては、技術懇談会・発表会の開催、地区事情にあわせた特定テーマ活動のほか、コンクリート技士・主任技士・診断士の資格取得支援に注力しています。

生コン会のほか、コンクリート製品会社間の相互発展を目的として「太平洋セメント舗装ブロック工業会」、「スプリットン工業会」などを設立して積極的な技術支援を行っています。今後もユーザーの皆様にとって有意義な支援活動を推進していきます。

### 全国太平洋セメント生コン会の活動例

地区	内容
北海道	安全衛生に関する改善事例コンテスト実施
東北	マネジメントレビューの進め方・実施例のとりまとめ実施
東京	設備担当者研修会(Web)の開催
関東	コンクリートフォーラム(Web:オンデマンド形式)の開催
北陸	低炭素化コンクリートの試し練り実施
中部	JIS A 1132:2020「コンクリートの強度試験用供試体の作り方」に対応した講習会の実施
関西	生コン基礎資料調査とモデル基礎資料の作成
四国	コンクリートの品質管理に関する基礎講習会の開催(対面・Webハイブリッド開催)
中国	方針管理に関するアンケート調査実施
九州	「コンクリート関連試験の手引」の発行

### 太平洋セメント舗装ブロック工業会の取り組み

太平洋セメント舗装ブロック工業会は2003年の設立以来、コンクリートブロック舗装の設計や製造・施工技術に関する情報交換、新製品・新技術の開発を通じて、ブロック舗装の普及を目指しています。

近年は労働力不足が大きな課題となっており、舗装ブロックの施工量を維持・拡大するために、生産性の向上や省力化へ早期に対応することが求められています。当工業会では機械化施工の普及とブロック舗装の生産性向上を目指して、機械化施工見学会の実施など全国の会員と協力して取り組みを進めております。

また、SDGsへの対応も積極的に行っています。ブロック舗装はヒートアイランド対策や高い耐久性からライフサイクルコストの低減と重荷重舗装にも対応できる機能をもって、環境負荷低減に貢献できます。このため発注者や市民の方にも理解が得られるよう宣伝活動にも注力しています。

当工業会は、ブロック舗装の適用拡大・普及活動をより精力的に展開することで社会に貢献していきます。

## ステークホルダーエンゲージメント

当社グループは、セメントならびにコンクリートに関連する事業を主要なものとしています。事業活動においては、株主・投資家、地域社会やお客様・お取引先、さらには従業員といったステークホルダーとのコミュニケーションを密に取り、法律の遵守を必須としてさらに要望に応えられるよう努めています。

### 基本的な考え方

持続可能な企業であり続けるためには、多様なステークホルダーからの期待・要請に応じて社会的責任を果たし、良好な関係を築き続けることが必要不可欠であるとの考えに基づき、適時適切な情報開示やステークホルダーとのコミュニケーションを促進しています。

今後も、ステークホルダーから寄せられるご意見やご要望をより経営に活かすよう努めるほか、企業にとって最大の資本である従業員が生き活きと働くことができるよう、人的資本経営をより一層推進していきます。

ステークホルダー	ステークホルダーの関心事項		実績(2022年度)	今後の課題
 <p>株主・投資家</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 財務戦略</li> <li>● 適時適切な情報開示</li> <li>● 当社事業や経営理念</li> <li>● サステナビリティ</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● IR活動実績                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・決算説明会(Web同時配信) 3回</li> <li>・IR個別ミーティング 160回</li> <li>・IRカンファレンス 1回</li> </ul> </li> <li>● 統合報告書発行 1回</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 株主・投資家の視点の反映</li> <li>● 株主・投資家と経営層の直接対話の促進</li> <li>● 適時適切な情報開示と市場からの適正な評価の獲得</li> </ul>
 <p>地域社会</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域社会とのエンゲージメント</li> <li>● 生物多様性</li> <li>● 環境負荷の低減</li> <li>● 国土強靱化への貢献</li> <li>● 水源保全</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域社会とのエンゲージメント実績 2,538件                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・地球環境保全活動 1,253件</li> <li>・地域文化・交流の活性化 988件</li> <li>・地域の発展 146件</li> <li>・教育・人材育成 119件</li> <li>・災害支援 4件</li> <li>・その他 28件</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域のニーズをふまえての活動の模索</li> </ul>
 <p>お客様・お取引先</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● カーボンニュートラルの実現</li> <li>● 企業倫理・コンプライアンス</li> <li>● リスク管理(危機管理)</li> <li>● 循環経済実現への貢献</li> <li>● 環境配慮型製品の普及</li> <li>● 持続可能なサプライチェーン</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● セメント製造工程におけるCO<sub>2</sub>排出削減の取り組み</li> <li>● コンプライアンス基本方針・反贈賄基本方針に基づいた事業活動</li> <li>● 産業界、地域社会との資源循環</li> <li>● 廃掃法に基づく国内直轄6工場の維持管理情報の開示:毎月</li> <li>● 全社環境マネジメントシステム(工場、本社、支店、中央研究所を含む)によるISO14001の取得</li> <li>● ISO9001の取得:国内100%、海外ではISOを主流とする国のセメント製造事業所では100%</li> <li>● 各種ユーザー会                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・全国太平洋セメント生コン会:国内10地区において個別活動を展開</li> <li>・太平洋セメント舗装ブロック工業会</li> <li>・スプリットン工業会</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「カーボンニュートラル戦略2050」に基づく取り組みの推進</li> <li>● グループ全体でのコンプライアンス遵守および反贈賄の徹底</li> <li>● グループ環境目標(CO<sub>2</sub>排出および主要大気汚染物質排出の削減)の達成</li> <li>● 太平洋ブランドへの信頼と顧客満足度の向上</li> <li>● ユーザーのニーズに応える支援活動の継続</li> </ul>
 <p>従業員</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安全で健康な職場づくり</li> <li>● ダイバーシティ&amp;インクルージョン</li> <li>● 人材育成</li> <li>● 人権の尊重</li> <li>● グループガバナンス</li> <li>● DX推進</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 全社安全保安衛生委員会によるKPIを設定した安全推進活動</li> <li>● 女性活躍推進法に基づく「一般事業主行動計画」に基づいた取り組みの推進</li> <li>● 障がい者雇用の促進:法定雇用率を上回る実績(16年連続)</li> <li>● 国連グローバル・コンパクトに署名:2022年5月</li> <li>● ワーク・ライフ・マネジメントの促進</li> <li>● 健康経営の推進:定期健康診断(1回/人)、ストレスチェック(1回/人)、メンタルヘルス相談窓口(随時)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安全に関するKPIの達成</li> <li>● CSR目標2025(ダイバーシティ)達成に向けた取り組みの継続</li> <li>● 各事業所におけるバリアフリー化の促進</li> <li>● サプライチェーン全体における人権リスクの特定</li> </ul>

## コミュニティ

当社グループの事業は、地域の皆様と心をつなぐことで成り立っています。常に感謝の気持ちを忘れず、共に歩むことを何より大切にしています。

### 基本的な考え方

当社グループは、国内外の事業拠点のある地域において社会的責任を果たすことにより、社会・環境価値を創出し、持続可能な社会と事業の持続的な発展に寄与できると考えています。地域社会との積極的なコミュニ

ケーションを通じてニーズや課題を把握し、当社グループの事業特性を活かした貢献を行うことで、地域社会との信頼関係を築き、ともに成長していくことを目指しています。

活動項目	年間実施回数(回)	のべ参加人数(名)	活動事例
1 地球環境保全	1,253	1,778	住民説明会、環境報告会、環境モニター制度、清掃活動、森林や地域の自然保護活動
2 地域文化・交流の活性化	988	155,759	工場・鉱山見学、施設開放、イベントの主催・参加・協力
3 地域の発展	146	3,898	資材の提供・重機の貸出、防災活動 地域医療・地域産業振興への支援
4 教育・人材育成	119	16,027	奨学金制度、技術者養成、 インターンシップ・職場体験
5 災害支援	4	17	救助活動協力
6 その他	28	207,711	献血協力

### 高校生インターンシップの受け入れ

(龍振鉱業社)



龍振鉱業社では地元高校生のインターンシップを実施しました。「総合的な探求の時間」の一環として、岩手県立高田高等学校から2年生2名が参加し、会社概要説明、保安教育の後、事業所見学やダンプ乗車といった就業体験を行いました。

### 小学校のハロウィンイベントに参加

(米国 カルポルトランド社)



カルポルトランド社は、ネバダ州の小学校で実施されたハロウィンイベントに参加しました。飾りつけたミキサー車の前で仮装した従業員が、700名以上の子どもたちにお菓子を配りました。子どもたちからはミキサー車やコンクリートについて沢山の質問がありました。

### 宮城県産業資源循環協会仙台支部

#### 「クリーン作戦」に参加

(東北支店)



東北支店は、2022年10月に宮城県産業資源循環協会仙台支部が主催した、大沼での「クリーン作戦」に参加しました。空き缶、ペットボトル、ビニール袋や廃タイヤなど多くの廃棄物を回収し、杜の都仙台の美化に貢献しました。

### 藤原岳救助活動に協力

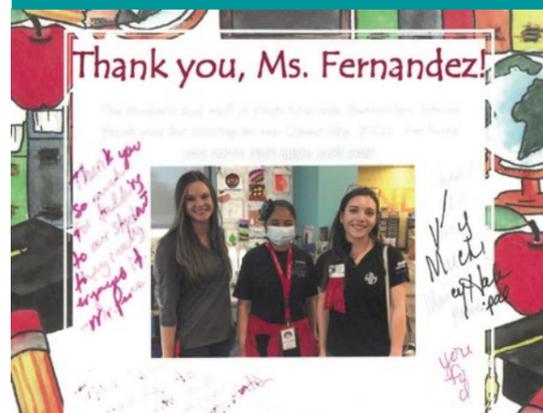
(藤原工場)



藤原工場で、地元消防署から藤原岳での火災・救助などの緊急事案にともなう協力要請を受け、2022年度は3回、鉱山道路を利用して署員を山頂付近まで送り届けました。また、毎年実施される警察署・消防署合同の山岳事故訓練にも協力しています。

### 小学校の「キャリアデー」に参加

(米国 カルポルトランド社)



カルポルトランド社は、カリフォルニア州の小学校で開かれた「キャリアデー」に参加しました。環境管理、重機運転、技術開発などのセメント産業の仕事について説明し、カップの中でつくるコンクリートの実演をしました。

### 医療品・医療器具の寄付

(フィリピン タイハイヨウセメントフィリピンズ社)



タイハイヨウセメントフィリピンズ社は、地域貢献のひとつとして、近隣住民へ必要としている医療品の聞き取りを行い、医薬品や医療器具の無料配布を行いました。

## 取締役・監査役の紹介



後列

社外監査役  
青木 俊人

常勤監査役  
服原 克英

社外取締役  
江守 新八郎

取締役 専務執行役員  
朝倉 秀明

取締役 専務執行役員  
大橋 徹也

取締役 専務執行役員  
田浦 良文

社外取締役  
振角 秀行

常勤監査役  
苅野 雅博

前列

社外取締役  
小泉 淑子

代表取締役副社長  
北林 勇一

代表取締役社長  
不死原 正文

取締役副社長  
安藤 國弘

社外監査役  
三谷 和歌子

## 取締役・監査役の紹介

### 取締役



代表取締役社長 **不死原 正文**

#### 略歴

1978年 4月 小野田セメント(株)入社  
 2007年 4月 当社環境事業カンパニー事業推進部長  
 2009年 5月 環境事業カンパニー営業部長  
 2010年10月 環境事業部長  
 2012年 4月 執行役員 環境事業部長  
 2015年 4月 常務執行役員  
 2015年 6月 取締役 常務執行役員  
 2016年 4月 取締役 常務執行役員  
 セメント事業本部長  
 2017年 4月 取締役 専務執行役員  
 セメント事業本部長  
 2018年 4月 代表取締役社長(現在)

#### 経験や知識

2015年から取締役として当社の経営に従事し、セメント事業本部長を経て、2018年4月に代表取締役社長に就任。経営者としての豊富な経験・実績・見識を有しており、当社グループの経営を牽引し、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社グループの持続的な企業価値向上を目指すといった取締役の役割を適切に果たしています。



代表取締役副社長 **北林 勇一**

#### 略歴

1978年 4月 日本セメント(株)入社  
 2009年 5月 当社上磯工場長  
 2011年 4月 執行役員 生産部長  
 2013年 4月 常務執行役員  
 2013年 6月 取締役 常務執行役員  
 2016年 4月 代表取締役 専務執行役員  
 2017年 4月 代表取締役副社長 経営企画部担当  
 2022年 6月 代表取締役副社長 社長補佐(現在)

#### 経験や知識

2013年から取締役として当社の経営に従事し、2016年からは代表取締役を務め、経営者としての豊富な経験・実績・見識を有しています。また2021年からカーボンニュートラル技術開発プロジェクトチーム・フィリピンリニューアル工事プロジェクトチームの担当役員として、当社グループの発展に大きく貢献しています。当社グループの経営を牽引し、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社グループの持続的な企業価値向上を目指すといった取締役の役割を適切に果たしています。



社外取締役 **小泉 淑子**

#### 略歴

1972年 4月 弁護士登録(第二東京弁護士会)  
 1980年 1月 樹田江尻法律事務所  
(現西村あさひ法律事務所)パートナー  
 2008年 1月 西村あさひ法律事務所カウンセラー  
 2009年 4月 シティユーフ法律事務所パートナー(現在)  
 2015年 6月 当社社外取締役(現在)  
 DOWAホールディングス(株)社外取締役(現在)  
 2016年 6月 住友ペークライト(株)社外監査役  
 2017年 9月 日本工営(株)社外監査役  
 2023年 7月 ID&Eホールディングス(株)  
 取締役(現在)

#### 経験や知識

法律事務所カウンセラー、パートナーを経て、2015年6月に当社取締役に就任。弁護士として企業法務に関する豊富な経験・実績・見識を有しており、当社取締役会において業務を執行する経営陣から独立した客観的な立場からの確かな提言・助言を行うとともに、経営全般に対する監視・監督を適切に行っています。



社外取締役 **江守 新八郎**

#### 略歴

1975年 4月 東洋曹達工業(株)(現東ソー(株))入社  
 2010年 6月 東ソー(株)取締役  
 2011年 6月 同社常務取締役  
 2012年 6月 同社代表取締役常務取締役  
 2015年 6月 大洋塩ビ(株)代表取締役社長  
 2020年 6月 当社社外取締役(現在)

#### 経験や知識

東ソー(株)代表取締役常務取締役、大洋塩ビ(株)代表取締役社長を経て、2020年6月に当社取締役に就任。事業法人の経営者としての豊富な経験・実績・見識を有しており、当社取締役会において業務を執行する経営陣から独立した客観的な立場からの確かな提言・助言を行うとともに、経営全般に対する監視・監督を適切に行っています。



取締役副社長 **安藤 國弘**

#### 略歴

1980年 4月 小野田セメント(株)入社  
 2011年 4月 当社大船渡工場長  
 2013年 4月 執行役員 大分工場長  
 2015年 4月 執行役員 資源事業部長  
 2016年 4月 常務執行役員  
 2016年 6月 取締役 常務執行役員  
 2020年 4月 取締役 専務執行役員  
 2022年 6月 取締役副社長 社長補佐(現在)

#### 経験や知識

2016年から取締役として当社の経営に従事し、2022年からは取締役副社長を務め、経営者としての豊富な経験・実績・見識を有しています。また鉱業・資源事業部門の担当役員として当社グループの発展に大きく貢献するとともに、経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社グループの持続的な企業価値向上を目指すといった取締役の役割を適切に果たしています。



取締役 専務執行役員 **大橋 徹也**

#### 略歴

1982年 4月 小野田セメント(株)入社  
 2010年10月 タイハイヨウセメントU. S. A. (株)社長  
 2015年 4月 当社海外事業本部管理部長  
 2016年 4月 執行役員 海外事業本部管理部長  
 2019年 4月 常務執行役員  
 2019年 6月 取締役 常務執行役員  
 2020年 6月 常務執行役員  
 2021年 4月 専務執行役員  
 2021年 6月 取締役 専務執行役員(現在)

#### 経験や知識

2021年から取締役として当社の経営に従事し、人事・サステナビリティ推進部門や不動産事業の担当役員として当社グループの発展に大きく貢献しています。経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督など、当社グループの持続的な企業価値向上を目指すといった取締役の役割を適切に果たしています。



社外取締役 **振角 秀行**

#### 略歴

1977年 4月 大蔵省入省  
 2004年 7月 金融庁審議官  
 2010年 7月 財務省財務総合政策研究所長  
 2013年12月 同省退官  
 2014年 6月 一般社団法人信託協会専務理事  
 2021年 6月 当社社外取締役(現在)

#### 経験や知識

財務省、(一社)専務理事を経て、2021年6月に当社取締役に就任。国家公務員として行政に関する豊富な経験と幅広い見識を有しており、当社取締役会において業務を執行する経営陣から独立した客観的な立場からの確かな提言・助言を行うとともに、経営全般に対する監視・監督を適切に行っています。

### 監査役



常勤監査役 **服原 克英**

#### 略歴

1981年 4月 小野田セメント(株)入社  
 2013年 4月 当社経営企画部長  
 2015年 4月 執行役員 経営企画部長  
 2017年 4月 常務執行役員  
 2017年 6月 取締役 常務執行役員  
 2020年 6月 常務執行役員  
 2021年 6月 常勤監査役(現在)

#### 経験や知識

当社役員として、建材・建築土木事業やグループ会社管理部門の業務を幅広く担当して当社のグループ経営を推進するなど、職務を通じて豊富な経験と見識を有しています。当社グループの持続的な企業価値向上を目指すにあたり、取締役の職務執行を適切に監査しています。



常勤監査役 **刈野 雅博**

#### 略歴

1980年 4月 日本セメント(株)入社  
 2004年 4月 当社法務部長  
 2013年 4月 執行役員 法務部長  
 2016年 4月 常務執行役員  
 2016年 6月 取締役 常務執行役員  
 2019年 4月 取締役 専務執行役員  
 2022年 4月 取締役  
 2022年 6月 常勤監査役(現在)

#### 経験や知識

当社役員として、人事・法務・監査部門の業務を幅広く担当して当社のグループ経営を推進するなど、職務を通じて豊富な経験と見識を有しています。当社グループの持続的な企業価値向上を目指すにあたり、取締役の職務執行を適切に監査しています。



取締役 専務執行役員 **朝倉 秀明**

#### 略歴

1982年 4月 日本セメント(株)入社  
 2011年 4月 ギンセンメントコーポレーション社長  
 2016年 4月 当社執行役員  
 ギンセンメントコーポレーション社長  
 2018年 4月 当社執行役員  
 セメント事業本部営業部長  
 2019年 4月 常務執行役員  
 2019年 6月 取締役 常務執行役員  
 2020年 6月 常務執行役員  
 2022年 4月 専務執行役員  
 2022年 6月 取締役 専務執行役員(現在)

#### 経験や知識

2022年から取締役として当社の経営に従事し、経営企画・法務部門の担当役員として当社グループの発展に大きく貢献しています。当社グループの持続的な企業価値向上を目指すといった取締役の役割を適切に果たしています。



取締役 専務執行役員 **田浦 良文**

#### 略歴

1983年 4月 小野田セメント(株)入社  
 2013年 4月 当社海外事業本部営業部長  
 2017年 4月 執行役員 海外事業本部営業部長  
 2019年 4月 常務執行役員 海外事業本部長  
 2019年 6月 取締役 常務執行役員 海外事業本部長  
 2019年 8月 取締役 常務執行役員 海外事業本部長  
 太平洋水泥(中国)投資有限公司董事長  
 2020年 6月 常務執行役員 海外事業本部長  
 太平洋水泥(中国)投資有限公司董事長  
 2022年 4月 常務執行役員 海外事業本部長  
 2023年 4月 専務執行役員 海外事業本部長  
 2023年 6月 取締役 専務執行役員(現在)  
 海外事業本部長(現在)

#### 経験や知識

2023年に取締役に就任し、海外事業の担当役員として当社グループの発展に大きく寄与しています。当社グループの持続的な企業価値向上を目指すといった取締役の役割を適切に果たしています。



社外監査役 **三谷 和歌子**

#### 略歴

2000年 4月 弁護士登録(第一東京弁護士会)  
 2001年 7月 田辺総合法律事務所入所  
 2012年 4月 同事務所パートナー(現在)  
 2018年 2月 当社社外監査役(現在)  
 2023年 4月 第一東京弁護士会 副会長(現在)  
 2023年 6月 生化学工業(株)社外監査役(現在)

#### 経験や知識

法律事務所パートナーを経て、2018年2月に当社監査役に就任。弁護士として企業法務分野に関する豊富な経験・実績・見識を有しており、独立した客観的かつ公正な立場で取締役の職務執行を適切に監査しています。



社外監査役 **青木 俊人**

#### 略歴

1983年10月 監査法人太田哲三事務所  
(現EY新日本有限責任監査法人)入所  
 1987年 8月 公認会計士登録  
 1999年 7月 太田昭和監査法人  
(現EY新日本有限責任監査法人)  
 パートナー  
 2014年 8月 新日本有限責任監査法人  
(現EY新日本有限責任監査法人)退職  
 2023年 6月 当社社外監査役(現在)

#### 経験や知識

監査法人パートナーを経て、2023年6月に当社監査役に就任。長年にわたり企業会計の実務に携わるなど、公認会計士として豊富な経験・実績・見識を有しています。独立した客観的かつ公正な立場で取締役の職務執行を適切に監査しています。

## 社外取締役メッセージ



社外取締役 江守 新八郎



社外取締役 小泉 淑子



社外取締役 振角 秀行

社外取締役が、それぞれのキャリアや知見に基づいて、当社グループのガバナンス体制および企業価値向上に向けた取り組みに対する評価や提言を語りました。



**海外展開における贈収賄、腐敗に対する対応も含め、グローバルガバナンスと危機管理能力のさらなる強化をサポートします。**

社外取締役 小泉 淑子

### 海外グループ会社を含めたガバナンスの向上

当社グループが持続的発展を遂げていくためには、国内はもとより海外グループ会社のガバナンス向上が何より大事であると考えています。当社は環太平洋を中心に、米国およびアジア・パシフィック地域に複数の海外グループ会社がありますが、歴史、文化、風土の異なる国でガバナンスを効かせていくのは並大抵のことではありません。もし、海外グループ会社で不祥事が起これば本体に跳ね返ってくることを肝に銘じなければなりません。グループガバナンスの構築のためには、本社とグループ会社の信頼関係が何よりも重要であり、そのためには双方向のコミュニケーションがきわめて大切です。本社から一方的に指示を送るだけでなく、絶えず現地に足を運び現場の声を聞く、そのうえで問題があれば軌道修正する、という地道な努力が欠かせません。当社は「圧倒的なリーディングカンパニーを目指す」トップ企業であり、常に注目されています。今後ますます海外事業が拡大していくなか、メーカーの基本である「現場・現物・現実」という三現主義の精神に、今一度立ち返る時ではないかと感じています。

### 危機管理能力のさらなる強化

当社グループは現在、海外事業ポートフォリオの再構築によりサウスダウンシフトを進め、フィリピン、ベトナムおよびインドネシアでの事業を強化しているほか、米国でもさらなる投資と事業の拡大を図っています。こうしたグローバル展開は、一方で地政学的リスクやサブ

ライチェーンリスクなど、世界的な規模の脅威にさらされます。そのため、世界の国や地域のリスクをしっかりと把握することはもちろん、徹底した危機管理が求められます。また、腐敗防止に取り組むことも重要なリスク管理のひとつです。贈収賄に対する考え方や習慣は国や地域によって異なります。贈収賄関連を含めた外国法は各国で絶えず改定されるため、本社の法務部が一括してフォローし続けるには限界があると思われるので、各海外拠点と連携を密にして現地の法律事務所とネットワークを築くなど、常に最新の情報を入手し法務部と海外拠点が連携する仕組みづくりが必要であると考えています。

私は国際弁護士としての立場から、海外グループ会社を視野に入れた危機管理のさらなる強化策として、贈収賄対策のルール作りといった提言も行っていきたいと考えています。

### 太平洋セメントグループに期待すること

2015年に社外取締役として就任した時に受けた印象は今も変わりません。当社は140年以上の歴史を有する国内セメント産業のリーディングカンパニーとして、ずば抜けて堅実な会社であるということです。しかし一方で、限られた業界の中だけで物事が完結してしまい、異業種との交流は少なく、従来のBtoBの視野で留まってしまっているようにも感じます。外の世界にもっと目を向けることで豊かな発想が生まれ、当社グループのサステナビリティがより一層強化されることを期待しています。



**役員報酬と  
サクセッションプランについて  
積極的な提言に努めるとともに、  
戦略の実現についての議論も  
深めていきます。**

社外取締役 江守 新八郎

**指名報酬諮問委員会の役割について**

指名報酬諮問委員会の役割については、取締役の指名および報酬の決定に関する手続きの客観性・適時性・透明性の向上に取り組むことが重要だと考えています。

社外取締役をのぞいた取締役の報酬は、現状、固定報酬、業績連動報酬および株式報酬で構成されていますが、いずれは中長期的な業績にも連動する報酬制度が望ましく、さらに明示的にサステナビリティ目標の達成度といったインセンティブを組み込むなど、役員報酬のあるべき姿を提言していきたいと考えています。一方、サクセッションプランについては、長期具体的な計画をもって経営候補者を育成することが最も重要であると思っています。管理職は職位に応じて計画的に育成されますが、選ばれた上級幹部職においては、その異動や昇進について経営トップ自らが育成方法を検討し実施していくことが大切です。例えば計画的に海外を含めたグループ会社で経営を経験させる、とりわけ厳しい状況にある会社ほどその人の手腕が磨かれ、有効な育成になると考えています。私は企業経営に携わってきた経験を活かし、サクセッションプランについて積極的に提言をしていきたいと思っています。

**23中計に対する評価**

今年度は、「2020年代半ばのありたい姿、目指す方向性」に向けた第3ステップの取り組みとなる23中計の最終年度です。前提条件とした国内需要が減少し、さら

に石炭価格の高騰などにより事業環境が大きく変化したことから、経営目標の達成は厳しい状況です。

しかし一方で、このような時にこそ、外部要因を除いた当社の実力や競争力はどれほどのものか、これから解決すべき課題は何なのか、はっきりと見えてくるのではないのでしょうか。すでに、主力の国内セメント事業では、販売価格政策を最優先として取り組んでいるほか、資源事業や環境事業においては、石灰石やセメントに頼らない付加価値の高いコアビジネスの育成に注力しています。セメント専門のトップメーカーである当社に求められることは、安定した収益を上げながら社会貢献も果たしていくことにほかなりません。23中計の総括をしっかり行い、明らかになった課題を見据えて、次期中計が策定されることを期待しています。

**社外取締役としての役割**

社外取締役の役割は経営の監督であり、社内のしがらみとはかかわりのない立場から、経営陣に対して忌憚のない意見を述べることでありと考えています。また、従業員が経営陣に対して言いにくいと感じていることをわたしたちが代わりに発言することで、自由にもが言える雰囲気をつくることも大切な役割だと思います。当社は女性活躍をはじめとするダイバーシティ&インクルージョンを進め、多様性を重視した戦略を打ち出しています。様々な価値観や考え方を柔軟に吸収することで、イノベーションが生まれることを期待しています。



**広くステークホルダーの  
皆様の視点に立って  
エンゲージメントの強化を  
提言するとともに、  
双方の間で信頼関係を  
築けるよう力を尽くします。**

社外取締役 振角 秀行

**ステークホルダーとのエンゲージメント強化**

私は国家公務員として、投資家と企業が建設的な対話を行うためのスチュワードシップコードや、コーポレートガバナンスコードといった制度設計に携わってきましたので、投資家と企業の直接的な対話の重要性を誰よりも理解していると認識しています。また、投資家との対話を通じて得られた視点を取締役会の議論に反映させることで、取締役会の実効性がさらに向上すると考えていますので、投資家と経営層が直接対話する場をさらに増やしていくべきであると思っています。私自身、投資家との対話の実現すれば積極的に臨み、当社の経営方針や中長期的な成長戦略について率直な意見交換を行い、企業価値の向上に貢献していきたいと考えています。

また、当社の根幹であるセメント事業は、工場、鉱山の地元地域社会をはじめとする様々なステークホルダーの皆様によって支えられ、生物多様性や水資源といった環境を保全して初めて成り立っていることを、常に念頭におかなければなりません。地元地域社会と共存共栄を目指し、信頼され愛される会社になることこそ、当社のサステナビリティの源泉であると思っています。そのためには、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを活発に行い、当社の事業や考え方をもっと知っていただく努力が必要と考えています。セメント製造で廃棄物や副産物をセメントの原燃料として有効利用し、循環経済に貢献していることや、カーボンニュー

トラルに向けた先進的な取り組みを行っていることなど、このようなポジティブな情報の発信を強化するよう促すことも社外取締役の役割であると考えています。

**事業戦略としての多様性の推進**

現在は、人的資本の見地から多様性が尊重されていますが、事業戦略においても多様性は重要であると考えています。当社グループの事業ポートフォリオは、グループの売上高比率で見ると、国内セメント事業、海外セメント事業、そして、資源、環境、建材・建築土木事業それぞれが1/3ずつと非常によくバランスがとれており、どれか1つがピンチになっても全体としては損失を最小限に抑えられる強みがあります。2022年度の損益は国内セメント事業の採算悪化を主な要因として、当期純損失という厳しい結果に終わりましたが、好調な米国セメント事業に支えられて営業利益は黒字を確保できました。これは主力の国内セメント事業だけに頼ることなく、海外展開をはじめとした事業ポートフォリオの多様化を進めてきた成果であるといえ、高く評価しています。

さらに今後は多様性に加え、リスクヘッジとしての事業の分散も視野に入れた提言を行っていきたいと考えています。例えば、西海岸を中心に展開している米国セメント事業は、政治や需要の変動といったリスクを回避するためにも、中部や南部にも目を向ける必要があります。社外取締役としての視点を活かしながら、企業価値の向上に貢献していきます。

# コーポレートガバナンス

持続的な成長と企業価値の向上を目指し、コーポレートガバナンスの強化に取り組んでいます。

## コーポレートガバナンスの基本方針

グループ経営理念に基づき、株主をはじめとするステークホルダーに対する経営責任を果たし、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資することを目的として、コーポレートガバナンス基本方針を策定し、健全性、透明性、効率性の高いコーポレートガバナンス体制の強化に取り組んでいます。

「太平洋セメント株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」については当社ウェブサイトをご参照ください。

[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/company/pdf/corpgov\\_01\\_2112.pdf](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/company/pdf/corpgov_01_2112.pdf)



## コーポレートガバナンス体制

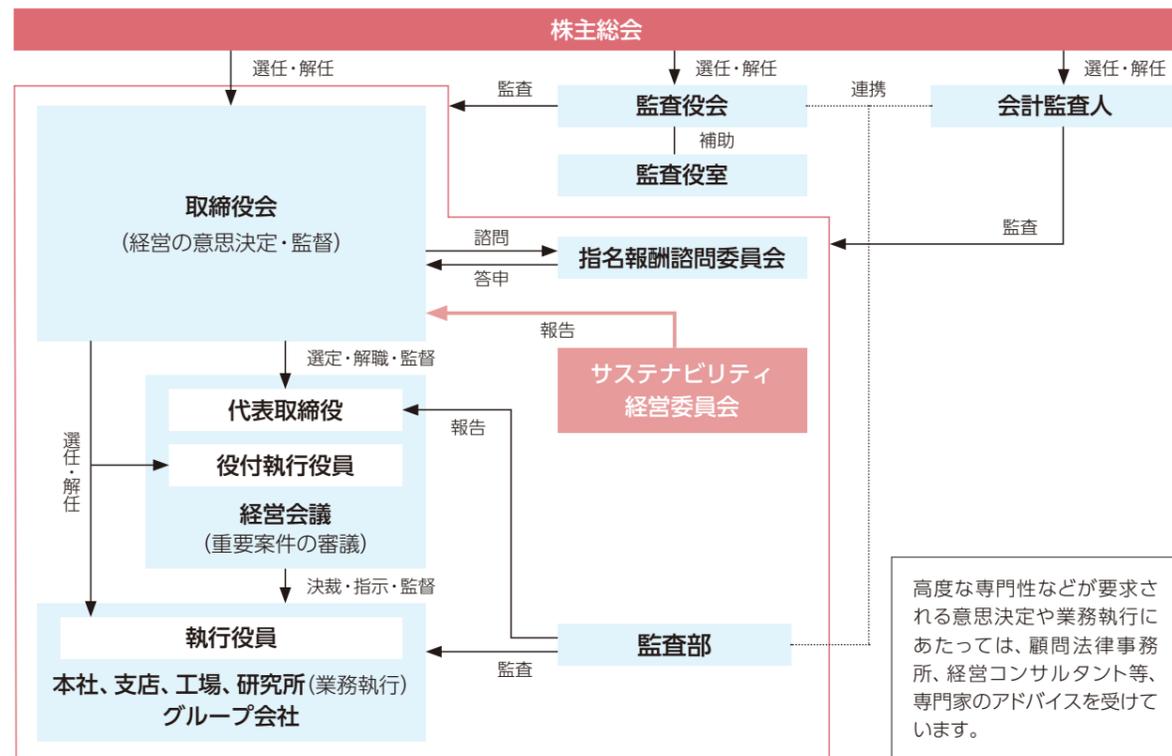
当社は持続可能なビジネスモデルをグローバルに展開するため、コーポレートガバナンスの課題や実効性、ガバナンステーマを的確に認識し、対応する体制づくりを進めています。

経営機構は取締役会と監査役会を基本としています。業務執行については、執行役員制度を導入し、経営の意思決定および監視・監督機能と業務執行の分離に努めています。監査役の業務については、その全般を

補助する機関として監査役室を設置しています。また、監査部を設置して内部統制システムの整備、内部監査による当社および当社グループ会社の業務の適正の確保に努めています。

また、サステナビリティ推進のため、サステナビリティ経営委員会を設置しています。下部組織に、人権・労働、環境経営、品質管理などについて専門委員会を設け、コーポレートガバナンスの強化を図っています。

### ● コーポレートガバナンス体制図



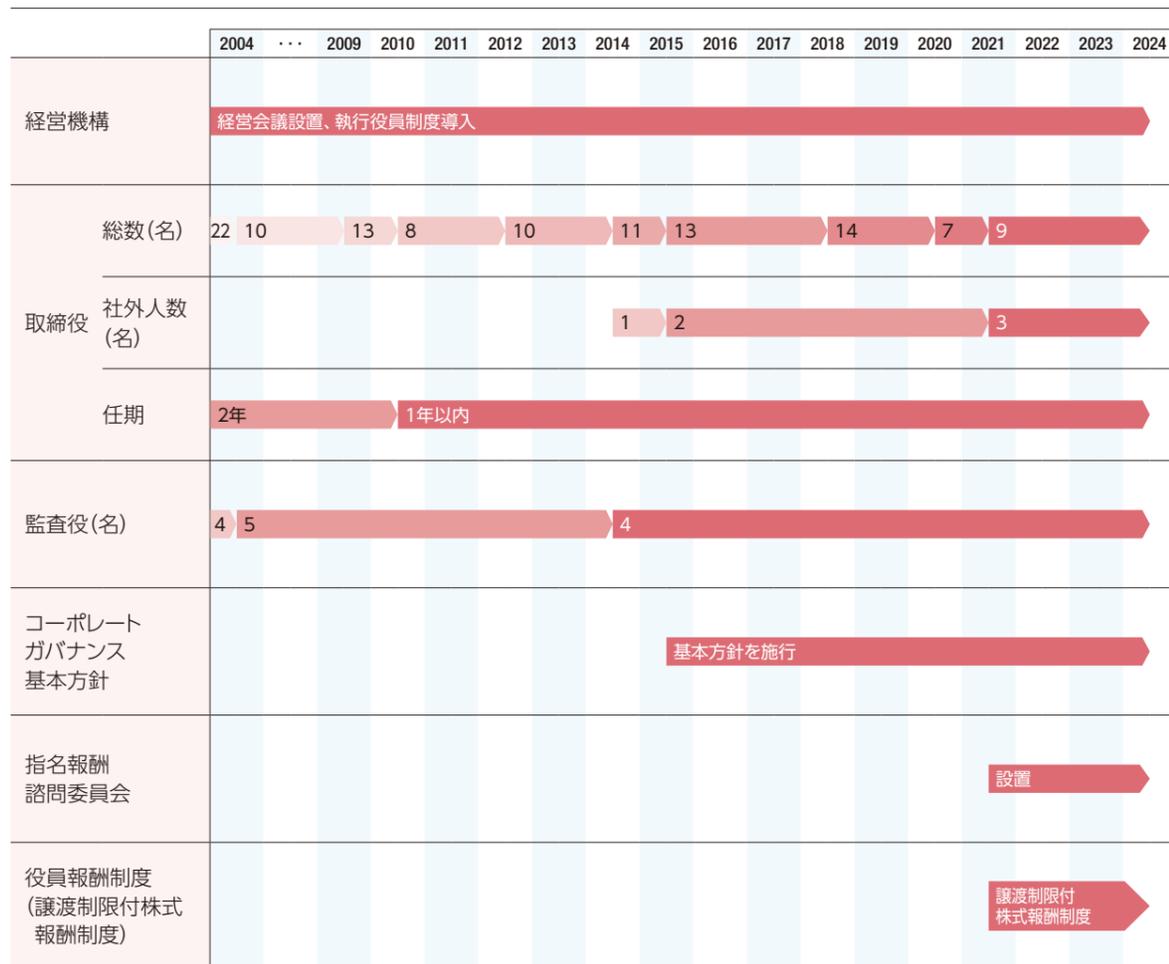
### ● ガバナンス体制概要 (2023年6月29日現在)

項目	人数等
組織体制	監査役会設置会社
取締役会議長	社長
取締役人数 (うち女性人数)	9名 (1名)
うち社外役員人数	3名 (1名)
うち独立役員人数	3名 (1名)
取締役の任期	1年
執行役員制度	あり
監査役人数 (うち女性人数)	4名 (1名)
うち社外役員人数	2名 (1名)
うち独立役員人数	2名 (1名)

### ● 主な会議体の開催状況

委員会	開催回数	社外役員出席状況	概要
取締役会	15	100%	取締役会は原則として毎月1回、そのほか必要に応じて開催し、法令で定められた事項および経営に関する重要事項の意思決定を行っています。取締役は9名で構成されており、うち3名が社外取締役です。また、取締役会にはすべての監査役が出席します。2022年度の開催回数は15回、取締役・監査役の出席率は100%でした。
監査役会	16	100%	監査役会は常勤監査役2名、社外監査役2名で構成されており、取締役会等の重要会議への出席ならびに取締役等からの職務の執行状況の聴取および重要な決裁書類の閲覧等により、経営に対する監視・監督機能を果たしています。さらに、監査の充実を図るため、支店、工場およびグループ会社等に赴くなどして、業務執行状況について調査しています。また、定期的に監査役連絡会を開催して各監査役間 (必要な場合は関連部門担当者を交えて) にて意見交換を行い、公正かつ適正な監査が実施できる体制を構築すべく情報の共有化を図っています。
経営会議	15	—	経営会議はすべての社内取締役および役付執行役員で構成されており、会社法に基づき取締役会で意思決定される以外の重要事項について決定しています。経営会議には常勤監査役が出席します。なお、社外取締役および社外監査役は出席しませんが、社外取締役に対しては経営企画部から定期的 (原則週1回) な報告を行い、また、社外監査役に対しては定期的 (原則週1回) に連絡会を開催し、常勤監査役が経営会議等の重要な会議の内容を報告するなど、情報を共有し職務執行に対する補佐を行っています。

## ガバナンスの変遷



## 取締役および監査役の状況一覧

### 取締役候補者の選任

コーポレートガバナンス基本方針に則り、社長が社内・社外の多様な人材の中から取締役候補者を取締役に提案し、取締役会が審議のうえ、取締役候補者として指名し、株主総会の決議をもって選任しています。取締役候補の指名を行うにあたり、指名報酬諮問委員会は審議を行い、取締役に審議結果を答申しています。

### 監査役候補者の選任

監査役候補者は取締役の職務全般に対する監査を公

正に行うことができ、適切な経験・能力に加え、財務・会計・法務に十分な知識を有する多様な人材の中から社長があらかじめ監査役会の同意を得たうえで、取締役に提案し取締役会がこれを審議し、指名した監査役候補者を株主総会の決議をもって選任しています。

### 社外役員候補者の選任

社外役員候補者はさらに当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を満たし、社外の独立した立場から当社の取締役および経営の監督を行うとともに、弁護士、

企業経営者、公認会計士、国家公務員などといった経験と見識に基づき、的確・適切に助言を行うことができる人材を指名しています。

「社外役員の独立性判断基準」については当社ウェブサイトの「コーポレートガバナンス基本方針(別紙1)」をご参照ください。

[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/company/pdf/corpgov\\_01\\_2112.pdf](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/company/pdf/corpgov_01_2112.pdf)

### 社外取締役の活動状況

指名報酬諮問委員会は社外取締役3名および社内取締役1名からなる委員によって、2022年度は計4回開催されました。また、社外監査役を含む計5名の社外役員のみで開催される会議は2回開催され、現状の課題や取締役会の審議内容について、忌憚のない意見交換を行いました。

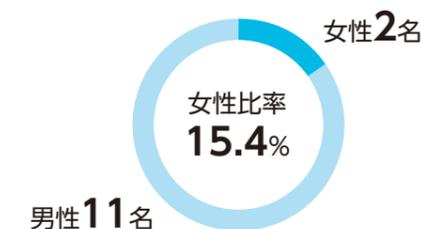
### 取締役会の運営状況

2022年度は取締役会を15回開催し、法令・定款が定める重要事項について審議・決定するとともに、取締役の職務執行を監督しています。取締役の職務効率性を確保するため、職務分担を受けた取締役および執行役員が職務執行状況の報告を行っています。経営執行については、執行役員に一定の業務権限を委譲し、中期経営計画および年度経営方針(社長方針)に沿って方針展開システムにより業務を執行し、取締役会はその進捗状況をレビューしています。

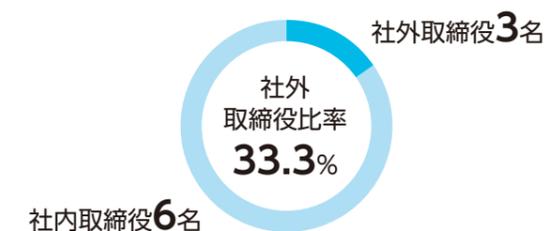
### 取締役会の主な審議事項(2022年度)

セメント販売価格政策	販売価格改定内容・状況の報告
工場・鉱山設備強靱化	製造設備の更新・石灰石鉱山開発
カーボンニュートラル	取り組み事項の進捗状況確認
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サステナビリティ経営の推進</li> <li>・他社からのセメント販売事業譲受</li> <li>・中国でのセメント生産販売事業の停止</li> <li>・ロシア産石炭の代替調達および石炭市場の動向</li> <li>・機関投資家および株主等との対話状況</li> <li>・ダイバーシティ・マネジメントの推進</li> </ul>

### 役員における女性比率(2023年7月)



### 役員の独立性(2023年7月)



### 取締役会出席状況(2022年度) (出席回数/開催回数)

氏名	取締役会
不死原 正文	15/15(100%)
北林 勇一	15/15(100%)
安藤 國弘	15/15(100%)
大橋 徹也	15/15(100%)
朝倉 秀明	11/11(100%)
中野 幸正	11/11(100%)
小泉 淑子	15/15(100%)
江守 新八郎	15/15(100%)
振角 秀行	15/15(100%)
服原 克英	15/15(100%)
苅野 雅博	11/11(100%)
三谷 和歌子	15/15(100%)
藤間 義雄	15/15(100%)

在任期間中の取締役会開催回数:15回、ただし朝倉秀明氏、中野幸正氏は取締役に就任以降の開催回数(11回)、苅野雅博氏は監査役に就任以降の開催回数(11回)

## スキル・マトリクス

当社は事業活動について適切な意思決定と高い監督機能を発揮するため、役員に期待される知識、専門性や経験を、マテリアリティの更新にあわせて見直しを行っています。今年度は企業経営・生産技術研究・営業販売・財務会計・法務リスクマネジメント・グローバルビジネス

スの6項目のスキル・マトリクスで表しました。

持続的な成長とサステナビリティを根幹とした経営理念の実現に向け、このような高度な知識や専門性、また多様な経験を最大限に活かし経営にあたっています。

### ● 役員のスキル・マトリクスと指名報酬諮問委員会の構成

氏名	役職	社外役員	在任年数	指名報酬諮問委員会	知識・専門性・経験					
					企業経営	生産技術研究	営業販売	財務会計	法務リスクマネジメント	グローバルビジネス
不死原 正文	代表取締役社長		8年		●		●	●	●	●
北林 勇一	代表取締役副社長		10年		●	●			●	●
安藤 國弘	取締役副社長		7年	○	●	●	●			●
大橋 徹也	取締役専務執行役員		2年		●	●		●		●
朝倉 秀明	取締役専務執行役員		1年		●		●	●	●	●
田浦 良文	取締役専務執行役員		—		●	●	●			●
小泉 淑子	取締役	○	8年	○ (委員長)					●	●
江守 新八郎	取締役	○	3年	○	●		●	●		●
振角 秀行	取締役	○	2年	○				●	●	●
服原 克英	常勤監査役		2年		●	●		●	●	●
苅野 雅博	常勤監査役		1年		●				●	●
三谷 和歌子	監査役	○	5年					●	●	
青木 俊人	監査役	○	—					●	●	

## 取締役会の実効性評価

当社では取締役会が業務執行の監督や適切な意思決定を行うため、社内外の役員間の情報共有に努めています。社外役員に対して適時、適切な情報提供、海外や関係会社を含めた事業所視察機会の提供などを通じて、取締役会の実効性を高める努力をしています。さらに、全取締役・全監査役に対しアンケートを実施し、取締役会の構成、運営状況、議題、審議の状況など、取締役会全体の実効性に関する分析・評価を行っています。その内容を取締役会において確認を行い、その結果を基に、取締役会の構成、運営について改善を行っており、当社の取締役会全体の実効性を確保しています。

### ● 実効性評価結果(2022年度)

2021年度の課題	事業の執行状況のモニタリング等の報告の充実化
2022年度の評価結果	事業の執行状況の報告に関する、取締役会での審議時間を増加など
2023年度の課題	・中期経営計画に関する議論の充実 ・英文開示の一層の充実

## 委員会の活動状況

### 指名報酬諮問委員会の活動内容

当社は取締役・役付執行役員の名指および報酬の決定に関する手続きの公平性・透明性・客観性を強化し、コーポレートガバナンスのさらなる充実を図ることを目的として2021年3月に指名報酬諮問委員会を設置しました。本委員会は取締役会の決議によって選定された4名の取締役で構成されており、うち3名は社外取締役となっています。また、委員長は取締役会の決議で選定された社外取締役が務めています。

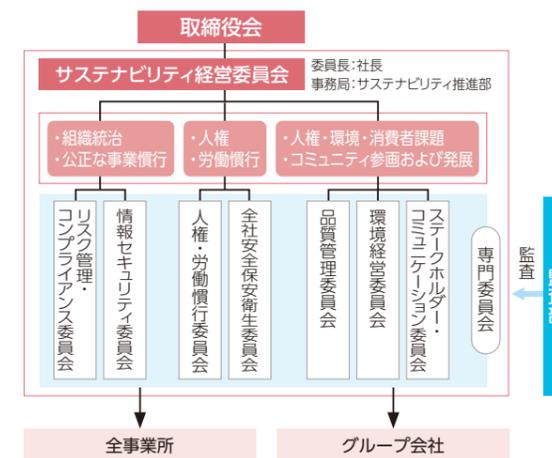
本委員会は、取締役の名指に関する方針、取締役等の選解任、取締役の個人別の報酬等の決定方針ならびに取締役等の報酬の内容について審議し、取締役会に答申しています。

### サステナビリティ経営の推進体制

サステナビリティ経営を推進するため、社長を委員長として取締役会直属で全取締役および全役付執行委員をメンバーとした、部門横断的に構成される「サステナビリティ経営委員会」を設置しています。個別課題により具体的に取り組むため、サステナビリティ経営委員会

の傘下に7つの専門委員会を設けています。各専門委員会は担当役員が委員長を務め、課題に対し最も関連の強い部署が事務局となっています。サステナビリティ経営委員会は、サステナビリティに関する重要事項の審議と専門委員会活動実施状況のレビューなどを行っています。

### ● サステナビリティ経営委員会体制図



● CSR経営委員会\*の開催実績(2022年度)

開催時期	主な内容
第1回 2022年5月12日	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業価値向上のための統合報告書制作の取り組みについて</li> <li>● 新型コロナウイルス感染症拡大防止対策(振返り)</li> </ul>
第2回 2022年9月27日	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 7つの専門委員会の2022年度活動中間報告</li> <li>● ビジネスと人権について</li> </ul>
第3回 2022年12月20日	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ESGに関する調査への対応状況報告</li> <li>● 2022年度従業員意識調査結果報告</li> </ul>
第4回 2023年3月28日	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 7つの専門委員会の2022年度活動実績報告</li> <li>● 7つの専門委員会の2023年度活動計画</li> <li>● CSR要綱からサステナビリティ要綱への改定について</li> </ul>

\* 2023年度からサステナビリティ経営委員会

社外取締役の活動実績 (出席回数/開催回数)

氏名	取締役会出席状況	発言状況
小泉 淑子	15/15	主に弁護士としての豊富な経験と企業法務における幅広い見識から適宜発言を行っています。
江守 新八郎	15/15	主に事業法人の経営者としての豊富な経験と幅広い見識から適宜発言を行っています。
振角 秀行	15/15	主に国家公務員としての豊富な経験と幅広い見識から適宜発言を行っています。

政策保有株式

取引先との営業上の安定的・長期的な取引関係の維持・強化の観点より、当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合、当該取引先の株式を政策保有株式として取得・保有しています。

また、取締役会において、個別の政策保有株式について保有目的が適切か、保有にともなう便益やリスクが資本コストに見合っているかの観点をふまえ、中長期的な経済合理性や将来の見通しなどを検証のうえ、毎年その保有の必要性を確認しています。

なお、保有目的が純投資目的である投資株式については、保有しておりません。

● 銘柄数および貸借対照表計上額

	銘柄数(銘柄)	貸借対照表計上額の合計額(百万円)
非上場株式	179	5,806
非上場株式以外の株式	33	18,910

役員報酬

役員報酬の決定プロセス

取締役の報酬決定にあたっては、過半数が社外取締役によって構成され、社外取締役を委員長とする指名

報酬諮問委員会による審議・取締役会への答申を経て、取締役会において同委員会の答申結果を尊重し、株主総会の決議および当社規程による相当額の範囲内で代

表取締役の合議へ一任する旨を決議しています。

当社取締役(社外取締役をのぞく)の報酬体系は固定報酬と業績連動報酬、株式報酬で構成され、社外取締役は固定報酬のみで構成されています。また、監査役の報酬体系も固定報酬のみとなっています。

- 固定報酬は役位に応じて設定されます。
- 業績連動報酬の額は、当該事業年度の親会社株主に帰属する当期純利益に1%を乗じた額(上限400百万円)に役位別係数を乗じて得た額としています。
- 株式報酬は役位に応じて毎年譲渡制限付株式を交付します。原則として、取締役退任日が譲渡制限解除日となります。
- 株式報酬制度の導入、ならびに業績連動報酬の指標として親会社株主に帰属する当期純利益を採用した理由は、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的とするものです。

報酬の構成

● 取締役(社外取締役をのぞく)

固定報酬	業績連動報酬	株式報酬
------	--------	------

※ 固定報酬: おおむね90%から45%  
株式報酬: おおむね10%から15%  
業績連動報酬: 0%からおおむね40%

● 社外取締役・監査役

固定報酬
------

役員の間年報酬

株主総会における取締役報酬の決議日は2021年6月29日、当該株主総会後における取締役数は9名(うち社外取締役3名)で年額12億円(うち社外取締役1億円)以内、また当該報酬枠の枠内で、取締役(社外取締役をのぞく)に対し譲渡制限付株式報酬として年額2億円(20万株)以内となっています。

株主総会における監査役報酬の決議日は2000年6月29日、当該株主総会後における監査役数は4名、月額1,300万円以内となっています。

● 役員報酬等の総額(2022年度)

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役	510	315	149	45	11
監査役	72	72	—	—	5
(うち社外役員)	(67)	(67)	(—)	(—)	(5)

※ 上記の取締役および監査役の支給人数には、2022年6月29日開催の第24回定時株主総会の終結の時をもって退任または辞任した取締役2名および監査役1名を含んでおります。

内部統制システム

当社および当社グループ各社の業務の適正、効率的な運営を確保する体制について「内部統制システム構築の基本方針」に則り、現在運用している制度などの充実、強化、また必要な事項については見直し、再検討を

行っていくことを基本としています。

2022年度は当社5事業所、国内グループ会社11社、海外グループ会社1社の監査を実施し、改善事項を明らかにしたうえで、助言や勧告を行っています。

# リスクマネジメント コンプライアンス

経営の不確実性を低減し経営目標を達成するため、「リスク管理基本方針」に基づきリスクを管理しています。

## リスク管理・コンプライアンスの基本方針

### リスク管理基本方針・規程

当社は「行動指針」において“事業環境の変化に即応し、柔軟に行動する”ことを宣言しています。リスクマネジメントは経営の不確実性を低減し、経営目標を達成するための基盤と考え、社会変革・地球環境変化・自然災害・事故・不祥事など、経営目標の達成を不確実とするリスクを「リスク管理基本方針」に基づき管理しています。また「リスク管理基本方針」を具体的なリスク管理活動に展開するように緊急事態への対応を含めた「リスク管理規程」を定めています。

### リスク管理基本方針

- 1 当社は、製品・サービスの品質と安全性を確保し、従業員および家族の生活と安全を守り、ステークホルダーから一層の信頼を得るため、リスクの予防と低減に努める。
- 2 当社は、事業活動を取り巻く様々なリスクを適切に管理するための体制を整備する。
- 3 当社は、計画・実践・評価・是正のサイクルを通じてリスク管理を推進する。
- 4 当社は、リスクが顕在化した際に迅速かつ適切に対処する。
- 5 当社は、当社グループ各社と連携し、事業環境の変化に伴い新たに生じるリスクを機敏に感知し、太平洋セメントグループとして迅速かつ適切に対処するための体制を構築する。

### コンプライアンス基本方針

当社は「行動指針」において“法令遵守と社会の良識に則り行動する”ことを宣言し、コンプライアンスはサステナビリティ経営の基盤と考え、2005年3月「コンプライアンス基本方針」の公表とともに「コンプライアンス規程」を制定しました。当社の「コンプライアンス」の定義は、狭義の法令遵守に留まらず、法令の背景にある社会通念やグループ経営理念、当社行動指針、社内諸規程の遵守を含むものとなっています。

### コンプライアンス基本方針(要旨)

- 経営理念、行動指針、社会規範の遵守
- 社内諸制度・諸規程の整備と周知徹底
- グループ各社の連携と教育・啓発活動推進
- 問題発生時の適切な対応と施策打ち出し
- 必要な情報の適時・適切な開示とコミュニケーション
- 国際基準・ルール遵守と現地文化・習慣尊重
- 反社会的勢力・団体の不正・不当な要求拒否

「リスクマネジメント コンプライアンス」については  
当社ウェブサイトをご参照ください。

[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/risk\\_management\\_fr.html](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/risk_management_fr.html)



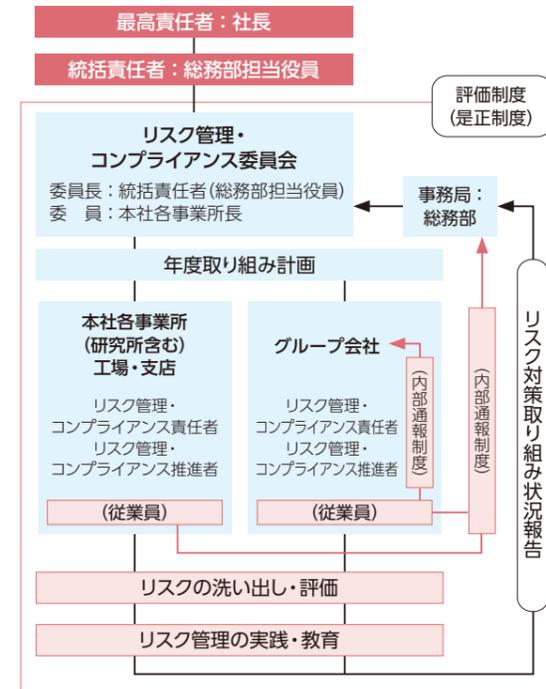
## 体制と運用

リスク管理・コンプライアンス推進の最高責任者は社長です。社長より指名された統括責任者(総務部担当役員)が「リスク管理・コンプライアンス委員会」を主宰・運営し、組織的かつ計画的に推進活動を進めています。

同委員会は、方針の展開、全社リスクの洗い出し・評価と特定、PDCAサイクルによるリスク管理活動ならび

にコンプライアンスを推進する役割をはじめ、リスク管理・コンプライアンスに関する規程の制定や改定、従業員への啓発・教育推進など、当社グループ全体のリスク管理・コンプライアンス推進の中核を担っています。2022年度は4回の会議を開催しました。

## ● リスク管理・コンプライアンス推進体制図



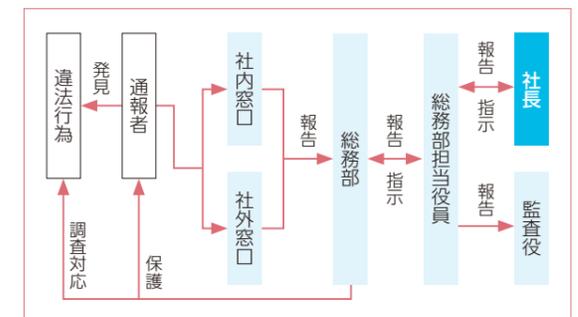
※ 管理対象: グループ会社100社(2023年3月末現在)

## 内部通報制度

通常の社内手続きに則った報告・申し出に適正に対処するとともに、「コンプライアンス・ホットライン」を設け通常の社内手続きを経ない通報を直接受け付けています。通報は顕名に加え、心理的障壁を低減するよう匿名も可としています。また、通報受付窓口は社内(コン

プライアンス・ホットライン)と、社外(法律事務所)にあり、通報の守秘を担保しています。グループ会社従業員も当社社外窓口の利用を可能とし、グループガバナンスの強化、制度の実効性向上と各社の負担軽減を図っています。また、この制度を利用したことを理由として通報者に不利益な取り扱いがなされないよう、「内部通報制度運用規程」に定めています。

## ● 内部通報制度



## ● 内部通報制度実績(2022年度)\*

受付窓口	件数
社内(コンプライアンス・ホットライン)	4
社外(法律事務所)	1

「通報」とすべきもの: 「内部通報制度運用規程」による。

※ 当社およびリスク管理・コンプライアンス委員会においてリスク管理対象としているグループ会社を集計対象とする。

## リスク管理・コンプライアンス推進活動

### 全社リスクの洗い出し・評価と特定

当社は3年に1度、グループ会社を含めた全社リスクの洗い出しと評価の特定を行うとともに、毎年その見直しを実施しています。2022年度に全社リスクの見直しを実施し、洗い出しの目的を「大きく変化した事業環境・

リスクの変化をふまえ、当社グループを取り巻くリスクを俯瞰しなおし、グループの経営計画や目標の達成、持続可能性に重大な影響を及ぼしうるリスクを特定し、その不確実性を回避・低減するための方策を講じることとしました。

● 全社リスクの洗い出し・評価と特定の概要

参照：リスクと機会の特定 → P.20

Step 1	マテリアリティの取り組みを阻害するリスクの洗い出し
Step 2	当社グループの経営の不確実性に重要な影響を与える全社リスクを特定
Step 3	全社リスクのレビュー
Step 4	全社リスクの特定

特定された全社リスク

- ・自然災害の激甚化と施設・設備老朽化リスク
- ・サプライチェーンの経営変動リスク
- ・人材関連リスク

リスク影響低減対策活動

2022年度は2019年度の全社リスクの洗い出し・評価結果をもとに、リスク管理・コンプライアンス委員会が主体となって対策を実施していく最終年度であり、対象とした課題は①不祥事防止 - 会計不正防止体制の整備、②コンプライアンス関連規程の見直しでした。PDCAを回しリスク影響低減対策活動をしています。

海外におけるリスク対策活動事例

「暴動・テロ対応マニュアル」を作成し、定期的に改訂して活用しています。また、リスクが高い派遣国について、現地退避決定をするための要領を明文化し、現地情勢変化に応じて緊急退避レベルを評価するためのツールを作成し、ツールを用いたトレーニングを実施しています。国外退避および緊急時に必要な備蓄品(食料品、衣類、衛生用品、医薬品)や現金などのリストアップと、その確保は各海外事業拠点において順次実施しています。

緊急事態対応

災害・事故・不祥事などの事象が発生した場合、事象発生場所から総務部長に情報伝達されます。総務部長は事象の重大性を考慮し、対応体制を緊急対策本部の設置・所管事業所主導のいずれにするか判断し、選択さ

れた体制をもって緊急事態への対応がなされます。

2022年度は7件の情報伝達がなされました。なお、主要な情報については、それに対する対応も含めてCSR経営委員会(現サステナビリティ経営委員会)でレビューをしています。

また、災害・事故への対応訓練として、各事業所で大規模地震を想定したシェイクアウト訓練の実施と、工場担当者へ事故時における苦情対応について研修を実施しました。

リスク管理・コンプライアンス推進研修

リスク管理・コンプライアンスの効果的な実施のため、当社各事業所ならびにグループ会社のリスク管理・コンプライアンス責任者および推進者を対象とした研修を実施しています。2022年度は、11月にグループ会社の責任者を対象として研修会を開催し(84社参加)「今、企業に求められるビジネスと人権」と「内部通報窓口の注意点と活性化のポイント」について外部講師より講演いただきました。推進者への研修会は新型コロナウイルス感染症拡大防止にともない、ビデオ配信による開催としました。

コンプライアンス教育

行動基準に沿って具体的にどのように行動すればよいか個々の事例を示した「行動基準[ケースブック]」を作成し、当社の全従業員ならびに主要なグループ会社の全従業員に配布しています。「行動基準[ケースブック]」は最新情報を反映しながら定期的に改訂を行っています。

また、「行動基準[ケースブック]」などを題材にし、個々の状況でどのような行動を取るべきかをクイズ形式で学習するe-ラーニングを全従業員に向けて、毎月1回実施しています。2022年度の受講率は、91.7%でした。

【行動基準[ケースブック]】については当社ウェブサイトをご参照ください。

[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/risk\\_management\\_fr.html](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/risk_management_fr.html)



情報セキュリティ

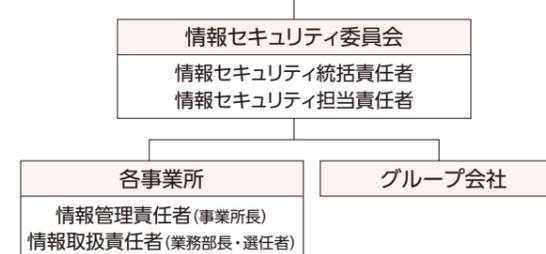
情報セキュリティ推進体制

当社では情報資産のセキュリティを確保し運用するため「情報セキュリティ基本方針」ならびに「情報セキュリティ管理規程」を制定し、これに基づく管理体制のもと、積極的に情報セキュリティ保持活動に取り組んでいます。

情報セキュリティの最高責任者は社長であり、社長から指名された統括責任者(経営企画部担当役員)が、組織的かつ計画的に情報セキュリティ活動を推進するため「情報セキュリティ委員会」を主宰・運営しています。

● 情報セキュリティ体制

サステナビリティ経営委員会(情報セキュリティ最高責任者:社長)



【情報セキュリティ基本方針】【個人情報保護方針】については当社ウェブサイトをご参照ください。

[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/risk\\_management\\_fr.html#section05](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/risk_management_fr.html#section05)



知的財産に関するリスクマネジメント

知的財産に関するリスクマネジメント

他社の知的財産権侵害防止を目的として、定期的に他社出願情報の関係部門間共有、障害特許の審査の進捗監視、各種の調査などによって動向把握に努めています。障害となり得る他社出願に対しては、研究開発や事業への影響度に応じた対策を講じています。

海外における知的財産のリスク対策では、事業展開が想定される諸外国の知的財産権法制度や実務におけ

情報セキュリティ推進活動

当社では、有事を想定した災害復旧訓練や、不審メール対応訓練を実施したほか、セキュリティインシデントの発生に備えサイバーセキュリティ保険にも加入しました。そのほか日常的に、社内ポータルサイトにおいてセキュリティ意識の向上を目的とした注意喚起や啓発を行っています。

また、グループ会社に対しても、不審メール対応訓練、自己診断によるセキュリティ調査を実施した他、海外グループ会社1社についてインフラセキュリティ調査を行いました。そのほか、サイバーセキュリティ保険加入、重要システムおよびデータのバックアップの徹底、ホームページ暗号化などを働きかけました。さらに情報部門交流会を開催しグループ会社と情報セキュリティ意識の共有と浸透を図りました。

なお、2022年度は、重大なセキュリティ関連事故は発生していません。

引き続き取り組みを継続し、当社および国内・海外グループ会社のセキュリティレベル向上を図っていきます。

る日本との相違点を把握し情報共有することや、特定国の事情に詳しい外部専門家による支援体制の構築に注力しています。

また、知的財産に関する各種の社内研修では、自社の権利保護と同じレベルの意識で他社の権利を尊重することの重要性について教育しています。

これまでに知的財産権侵害で訴えられ、事業に支障が生じたことはありません。

# ESGデータ

## 集計範囲

単体：	太平洋セメント(株)単体
グループ1：	太平洋セメントグループ「安全保安衛生管理規程」において労災報告対象事業所としているグループ会社
グループ2：	太平洋セメント(株)、子会社184社および関連会社104社
グループ3：	リスク管理・コンプライアンス委員会においてリスク管理対象としているグループ会社
GCCA：	セメント工場および関係会社または関係会社グループが所有する鉱山

## E 環境

	範囲	2020年度	2021年度	2022年度
セメント生産量(千t)	GCCA	32,351	32,041	<b>27,228</b>
国内セメント生産量		19,334	19,096	<b>17,229</b>
海外セメント生産量		13,017	12,945	<b>9,999</b>
CO <sub>2</sub> 排出(千t/年)	GCCA			
年間CO <sub>2</sub> 排出量				
スコープ1排出量(原料由来および燃料由来の直接排出)		24,029	23,679	<b>20,065</b>
国内		14,653	14,362	<b>13,036</b>
海外		9,377	9,318	<b>7,029</b>
グロス排出量*1(原料由来および燃料由来(自家発電分をのぞく)の直接排出)		22,672	22,525	<b>19,017</b>
国内		13,295	13,207	<b>11,989</b>
海外		9,377	9,318	<b>7,028</b>
ネット排出量*1(原料由来および燃料由来(代替燃料分および自家発電分をのぞく)の直接排出)		21,832	21,626	<b>17,997</b>
国内		12,494	12,338	<b>10,983</b>
海外		9,338	9,288	<b>7,014</b>
セメント製造1トンあたりのCO <sub>2</sub> 排出量(kg-CO <sub>2</sub> /t-cementitious)				
グロス排出原単位*1		701	703	<b>698</b>
ネット排出原単位*1		675	675	<b>661</b>
スコープ2排出量(購入電力からの間接排出)		855	983	<b>868</b>
国内		318	371	<b>373</b>
海外		537	612	<b>495</b>
スコープ3排出量(スコープ1,2以外の間接排出)		1,769	1,639	<b>1,766</b>
カテゴリ1(購入した商品およびサービス)		752	635	<b>893</b>
カテゴリ3(スコープ1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動)		1,017	1,004	<b>873</b>
ネットCO <sub>2</sub> 排出原単位削減率[2000年度比](%)	CSR目標2025 10%以上	8.3	8.3	<b>10.2</b>
サプライチェーン全体でのCO <sub>2</sub> 排出原単位削減率[2000年比](%) <sup>*2</sup>		9.0	9.6	<b>9.2</b>
国内CO <sub>2</sub> 排出総量削減率[2000年比](%) <sup>*2</sup>		33.2	36.0	<b>42.7</b>
クリンカ/セメント比率(%)*1		82.4	83.0	<b>83.0</b>
クリンカ製造のための総熱量	GCCA			
エネルギー使用量(TJ)		89,401	88,414	<b>76,291</b>
化石エネルギー量		76,693	74,866	<b>61,111</b>
代替化石エネルギー量		10,938	11,741	<b>13,393</b>
バイオマスエネルギー量		1,770	1,807	<b>1,787</b>
エネルギー原単位(MJ/t-clinker)*1		3,321	3,291	<b>3,375</b>
代替エネルギーの使用率(%)		14.2	15.3	<b>19.9</b>
代替エネルギー比率(%)*1		12.2	13.3	<b>17.6</b>
バイオマス燃料比率(%)*1		2.0	2.0	<b>2.3</b>
代替原料の利用	GCCA			
代替原料比率(%)*1		15.8	15.7	<b>15.5</b>
主要大気汚染物質の排出原単位(g/t-clinker)	GCCA			
すべての大気汚染物質についてモニタリングシステムを有するキルンで製造されたクリンカ比率(%)*1		54	55	<b>57</b>
ばいじん、NOx、SOxについて連続測定器を導入しているキルンにより製造されたクリンカ比率(%)*1		94	94	<b>93</b>
モニタリングシステムを有するキルンで製造されたクリンカ比率(%)*1				
ばいじん		100	100	<b>100</b>
NOx		100	100	<b>100</b>
SOx		100	100	<b>100</b>
有機揮発物		74	74	<b>77</b>
ダイオキシン類		79	80	<b>81</b>
水銀		93	100	<b>100</b>
HM1 <sup>*3</sup>		58	58	<b>78</b>
HM2 <sup>*4</sup>		54	55	<b>74</b>

	範囲	2020年度	2021年度	2022年度
大気汚染物質の排出量*1				
ばいじん(t/y)		544	439	<b>423</b>
NOx(t/y)		34,758	34,330	<b>32,425</b>
SOx(t/y)		1,139	1,091	<b>930</b>
有機揮発物(t/y)		1,183	1,822	<b>1,469</b>
ダイオキシン類(mg/y)		5,644	2,270	<b>2,652</b>
水銀(kg/y)		1,096	1,041	<b>741</b>
HM1 <sup>*3</sup> (kg/y)		220	164	<b>135</b>
HM2 <sup>*4</sup> (kg/y)		1,812	2,862	<b>1,553</b>
モニタリングシステムを有するキルンで製造されたクリンカあたりの排出原単位*1				
ばいじん(g/t-clinker)		20	16	<b>19</b>
NOx(g/t-clinker)		1,282	1,277	<b>1,434</b>
SOx(g/t-clinker)		42	41	<b>41</b>
有機揮発物(g/t-clinker)		59	92	<b>84</b>
ダイオキシン類(ng/t-clinker)		265	105	<b>129</b>
水銀(mg/t-clinker)		43	39	<b>33</b>
HM1 <sup>*3</sup> (mg/t-clinker)		13	10	<b>7</b>
HM2 <sup>*4</sup> (mg/t-clinker)		102	156	<b>80</b>
水利用の状況(千m <sup>3</sup> )	GCCA			
総取水量		173,424	173,235	<b>170,125</b>
総排水量		159,815	160,308	<b>158,431</b>
淡水使用量*1		13,745	13,095	<b>11,857</b>
淡水使用原単位(m <sup>3</sup> /t-cementitious)*1		0.421	0.409	<b>0.387</b>
生物多様性の保全・回復	GCCA			
回復再生計画がある操業中の鉱山の割合(%)*1		94	94	<b>95</b>
生物多様性価値の高い地域またはその近隣に位置する鉱山数		3	3	<b>2</b>
生物多様性価値の高い鉱山のうち生物多様性管理計画が実施されている割合(%)*1		33	33	<b>50</b>
廃棄物・副産物の使用量と原単位	単体			
廃棄物・副産物の使用量(千t)		6,108	6,244	<b>5,771</b>
廃棄物・副産物の原単位(kg/t-cement)		402.7	405.2	<b>409.6</b>
廃棄物最終処分量(t)	単体	0.6	1.3	<b>1.9</b>
環境保全コスト(百万円)	単体			
環境保全投資額		6,006	7,592	<b>10,707</b>
事業エリア内コスト		3,964	3,249	<b>7,998</b>
内訳				
公害防止コスト		1,904	1,599	<b>2,068</b>
環境保全コスト		1,667	1,351	<b>5,861</b>
資源循環コスト		393	299	<b>69</b>
上流・下流コスト		1,255	2,594	<b>2,176</b>
管理活動コスト		78	36	<b>221</b>
研究開発コスト		537	1,707	<b>310</b>
社会活動コスト		0	0	<b>0</b>
環境損傷対応コスト		172	6	<b>2</b>
環境保全費用額		16,793	14,406	<b>17,394</b>
事業エリア内コスト		9,456	8,309	<b>9,909</b>
内訳				
公害防止コスト		3,980	3,645	<b>5,111</b>
環境保全コスト		4,907	4,186	<b>4,282</b>
資源循環コスト		569	478	<b>516</b>
上流・下流コスト		6,189	4,991	<b>6,102</b>
管理活動コスト		151	12	<b>311</b>
研究開発コスト		867	949	<b>912</b>
社会活動コスト		43	28	<b>58</b>
環境損傷対応コスト		87	117	<b>102</b>
研究開発費の総額(百万円)	単体	1,246	1,402	<b>1,305</b>

S 社会				
	範囲	2020年度	2021年度	2022年度
労働安全衛生	グループ1			
死亡災害(件)	CSR目標2025 死亡災害ゼロ	0	2	2
休業災害(件)		42	36	49
労働災害総件数(件)		121	103	120
休業率(%)		0.337	0.604	0.935
従業員数(連結)(名)	グループ2	12,586	12,542	12,720
従業員	単体			
従業員数(出向等のぞく)(名)		1,838	1,874	1,841
うち女性従業員数(名)		205	213	210
うち女性従業員比率(%)		11.2	11.4	11.4
管理職に占める女性比率(%)		1.1	1.5	2.4
平均年齢(歳)		40.7	40.4	40.1
従業員数(在籍計)(名)		2,339	2,337	2,284
うち女性従業員数(名)		216	218	219
うち女性従業員比率(%)	CSR目標2025 10%以上	9.2	9.3	9.6
管理職に占める女性比率(%)		1.0	1.3	2.0
新任管理職登用の女性比率(%)	CSR目標2025 10%以上	10.7	6.3	13.6
平均勤続年数(全体)(年)		18.5	18.1	17.8
平均勤続年数・男性(年)		19.2	18.8	18.4
平均勤続年数・女性(年)		12.3	12.8	13.3
新卒採用人数(エリア非限定職)(名)		67	63	49
うち女性数(名)		14	11	7
うち女性比率(%)	CSR目標2025 30%以上	20.9	17.5	14.3
新卒採用人数(エリア限定職)(名)		42	42	33
うち女性数(名)		4	3	4
中途採用人数(名)		11	9	11
うち女性数(名)		0	0	2
入社3年以内の離職率(%)	2018年度入社 2019年度入社 2020年度入社	7.6 8.3 9.2		
外国籍従業員の人数(名)		7	8	8
障がい者雇用率(%)		2.50	2.55	2.58
年間総労働時間(時間)		1,921	1,911	1,891
時間外・休日労働(月平均)(時間)		17.5	17.9	17.6
年次有給休暇取得率(%)		74.5	73.2	77.5
年次有給休暇取得日数(日)		14.2	13.9	14.7
男性の育児休業等と育児目的休暇の取得率(%)		79	91	89
男性の育児休業等取得率(%)		19	18	60
男性の育児休業平均取得日数(日)		7.1	18.4	28.9
介護休業取得者数(名)		1	2	2
一人あたりの教育研修費用(円)		33,893	41,974	60,192
一人あたりの教育研修時間(時間)		—	—	14.8
平均年間給与(円)		7,280,071	7,298,681	7,298,214
男性の賃金に対する女性の賃金の割合(%) 全従業員*5		65.6	67.2	68.2
正社員(%)		65.9	67.4	68.5
パート・有期従業員(%)		60.6	61.9	54.4
健康経営の取り組み	単体			
健康診断				
定期健康診断受診率(%)		100	99.9	99.9
定期健康診断後の二次検査受診率(%)		84.0	64.6	63.6

	範囲	2020年度	2021年度	2022年度
生活習慣病の予防対策				
40歳以上の喫煙率(%)		29.7	30.1	29.3
40歳以上の飲酒率(時々/毎日)(%)		73.9	73.1	74.4
40歳以上の運動習慣者比率(30分以上の運動)(%)		25.9	26.9	27.9
40歳以上の朝食摂取率(%)		82.3	80.8	80.5
特定保健指導実施率(%)		29.9	19.1	20.7
ウォーキングイベント参加率(%)		3.47	4.44	6.79
BMI25以上の割合(%)		33.0	33.0	31.9
メンタルヘルスへの支援				
ストレスチェック受検率(%)		98.1	97.5	96.4
高ストレス者率(%)		7.1	8.2	9.3
教育に関するeラーニング受講率(%)		—	—	83.4
人権擁護に対する取り組み	単体			
ハラスメント社内相談窓口への通報件数				
セクハラ(件)		1	1	0
パワハラ(件)		2	5	6
その他(件)		0	0	3
ハラスメント社外相談窓口への通報件数				
セクハラ(件)		0	0	1
パワハラ(件)		1	3	2
その他(件)		0	0	2
人権標語応募数(件)		1,637	1,650	1,670
IR活動実績(件)	単体	143	179	164

G ガバナンス				
	範囲	2020年度	2021年度	2022年度
ガバナンス体制	単体			
取締役(名)		7	9	9
社外取締役(名)		2	3	3
女性取締役(名)		1	1	1
取締役の女性比率(%)		14.3	11.1	11.1
監査役(名)		4	4	4
社外監査役(名)		2	2	2
女性監査役(名)		1	1	1
監査役の女性比率(%)		25.0	25.0	25.0
役員の女性比率(%)		18.2	15.4	15.4
役員の年間報酬(百万円)				
取締役(名)		552(15名)	512(9名)	510(11名)
監査役(名)		72(4名)	72(5名)	72(5名)
インターナルカーボンプライシング(円/t-CO <sub>2</sub> )	単体	—	1,500	1,500
行動基準セルチェック e-ラーニング受講率(%)	単体	77.4	87.8	91.7
内部通報窓口への相談実績(件)	グループ3	7	7	5
知的財産(件)	単体			
国内特許権新規登録件数		158	136	156
国内特許権保有件数		1,273	1,335	1,439

※1 GCCA Sustainability Guidelinesに基づくKPI  
 ※2 2030中間目標  
 ※3 カドミウムとタリウム、およびカドミウムとそれらの化合物の合計  
 ※4 アンチモン、ヒ素、鉛、クロム、コバルト、銅、マンガン、ニッケル、バナジウムとそれらの化合物の合計  
 ※5 「女性活躍推進法に基づく男女の賃金の差異の情報公表について」(厚生労働省 2022年7月29日)に基づき算定

## 外部評価・外部団体との協働

### 投資指標への組み入れ

#### DJSI

[アジア・太平洋地域の構成銘柄に9年連続で選定]

Dow Jones Sustainability Indicesの略称でダウジョーンズ社(米国)とRobecoSAM社(スイス)が開発した世界の代表的なESG投資インデックス。



#### FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

グローバルインデックスプロバイダーであるFTSE Russellにより構築され、各セクターにおいて相対的に、環境、社会、ガバナンス(ESG)の対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックスで、セクター・ニュートラルとなるよう設計されている。



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

#### JPX/S&P 設備・人材投資指数

(株)日本取引所グループ、(株)東京証券取引所、S&P ダウ・ジョーンズ・インデックスにより共同開発された「設備投資・人材投資」に積極的に取り組む企業を対象とする指数。

#### Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index (GenDi J)

米国の大手金融サービス企業であるMorningstar社により構築され、ジェンダー・ダイバーシティ・ポリシーが企業文化として浸透している企業、およびジェンダーに関係なく従業員に対し平等な機会を約束している企業に重点をおいている指標。



Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index

#### MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

米国の大手金融サービス企業であるMSCI社により構築され、日本株の時価総額上位銘柄のうち、各業種の中から相対的に優れたESG評価の企業を選別して構成されている。



#### S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数

米国のS&Pダウ・ジョーンズ・インデックスと(株)日本取引所グループにより共同で開発され、環境情報の開示状況、および炭素効率性の水準に着目して、構成銘柄のウエイトが決定される指数。



### 外部機関からの評価

#### CDP

[気候変動でA、水でB-を取得]

英国に本部を置く国際NGO。気候変動、水資源、森林保護の3分野について、企業の環境分野における取り組みや情報開示の内容をA~D-まで8段階で評価。



#### JCR

[2020年から連続してA格付を取得]

(株)日本格付研究所は長期・短期の債権等への格付等を行う日本の代表的な格付会社のひとつ。



#### R&I

[2018年から連続してA-を取得]

(株)格付投資情報センターは主要格付事業を中心に行っている日本の代表的な格付会社のひとつ。



#### プラチナくるみん認定

[2023年8月に取得]

「子育てサポート企業」の認定を受けた企業のうち、より高い水準の取り組みを行った優良な企業として厚生労働大臣が認定。



#### 健康経営優良法人認定制度

[2023年に取得]

経済産業省が健康経営を推進するために設立した認定制度のひとつ。地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みを基に、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度。



### 外部団体との協働

#### GCCA

(Global Cement and Concrete Association:グローバルセメント・コンクリート協会)

2018年に設立され、2019年1月からWBCSDのセメント部会の活動を継承している団体。世界の主要なセメント企業約40社によって構成され、セメントの生産能力では世界の40%(中国をのぞくと80%)をカバーしており、当社は設立メンバーとして国内メーカーでは唯一活動に参加しています。



#### INNOVANDI

(Global Cement and Concrete Research Network)

GCCAが2020年に立ち上げた研究ネットワーク。サステナブルコンクリート・セメントや、CO<sub>2</sub>の分離回収などの調査研究を展開しており、当社は設立時から参加しています。



#### UNGC

(UN Global Compact:国連グローバル・コンパクト)

国連が提唱し、2022年当時で160カ国、21,200を超える企業・団体が署名するイニシアチブ。人権の保護、不当な労働の排除、環境への対応、腐敗防止にかかわる10の原則にトップ自らコミットメントすることが求められます。



#### 東京人権啓発企業連絡会

1979年11月に発足し、東京に本社を置く企業を主体に122社で組織され、「自主的運営と全員参加の精神」を基本理念として、企業の立場から同和問題をはじめとする様々な人権問題の解決に向けて取り組んでいる任意団体。

# 財務・非財務ハイライト

## 財務情報

売上高・営業利益および売上高営業利益率



総資産・経常利益および総資産経常利益率(ROA)



親会社株主に帰属する当期純利益および自己資本当期純利益率(ROE)



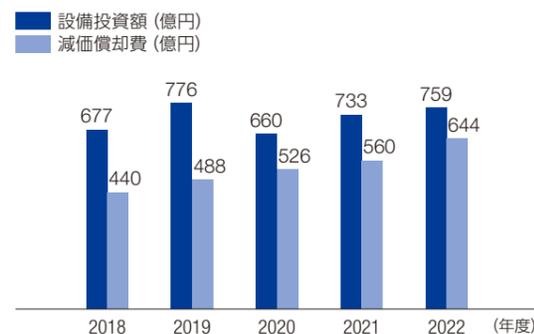
EBITDA



有利子負債およびネットDER



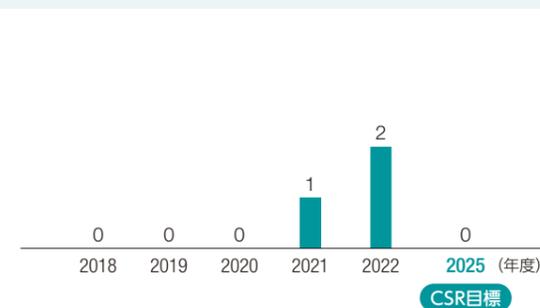
設備投資および減価償却



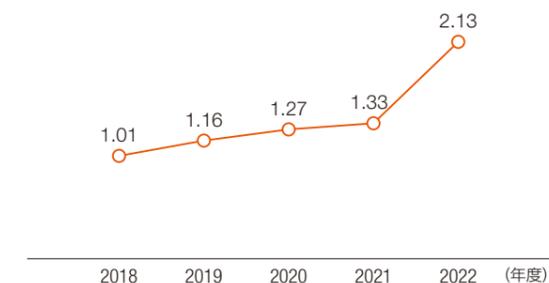
## 非財務情報

### 災害防止

死亡災害件数(件)

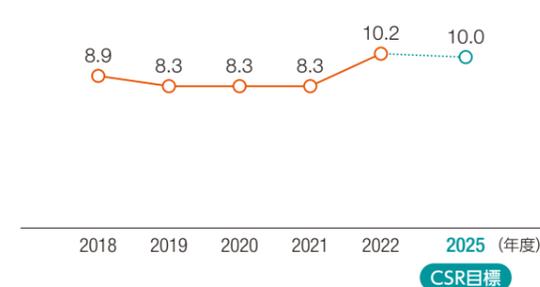


休業災害度数率  
(100万のべ実労働時間あたり) **GCCA**

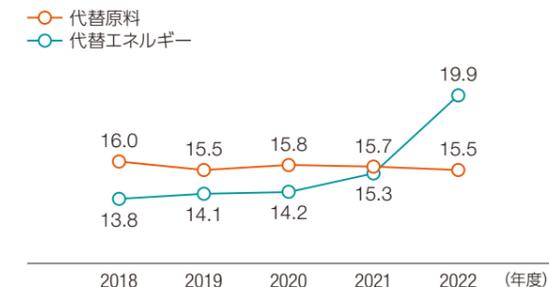


### 温室効果ガス排出抑制

ネットCO<sub>2</sub>排出原単位削減率(%) **GCCA**



代替原料・代替エネルギーの使用率(%) **GCCA**



### ダイバーシティ

女性採用比率(エリア非限定職)(%)  
(2022年4月1日現在)



女性従業員比率(%)  
(2023年3月31日現在)



新任管理職の女性比率(%)  
(2023年3月11日現在)



# 11カ年サマリー

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
<b>業績</b>											
売上高(百万円)	747,616	840,288	842,848	835,359	798,588	871,113	916,071	884,350	863,903	708,201	<b>809,542</b>
営業利益(百万円)	40,659	70,434	65,406	60,433	63,235	65,129	66,012	61,008	63,610	46,701	<b>4,456</b>
経常利益(百万円)	32,667	69,590	67,890	60,225	59,802	64,366	64,306	60,541	65,744	50,193	<b>1,015</b>
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	11,329	35,223	44,114	36,404	47,597	38,525	43,452	39,151	46,800	28,971	<b>△33,206</b>
<b>財務状況</b>											
純資産(百万円)	219,826	273,312	347,490	357,073	400,034	432,326	450,645	473,241	506,821	544,799	<b>528,857</b>
総資産(百万円)	982,473	1,015,564	1,040,602	1,014,075	1,015,415	1,020,111	1,034,428	1,032,923	1,044,227	1,103,007	<b>1,268,862</b>
有利子負債(百万円)	473,959	435,118	399,138	394,497	340,930	288,606	279,615	266,115	248,102	270,587	<b>403,485</b>
<b>1株あたり情報*</b>											
1株あたり純資産額(円)	1,558.5	1,955.7	2,463.1	2,591.1	2,930.2	3,193.7	3,388.4	3,567.6	3,971.3	4,362.2	<b>4,228.5</b>
1株あたり当期純利益金額(円)	92.2	286.7	359.1	296.3	383.9	311.4	351.7	319.9	387.8	245.8	<b>△283.7</b>
株価終値(円)	2,210	3,720	3,670	2,590	3,720	3,865	3,690	1,850	2,911	2,019	<b>2,487</b>
<b>キャッシュ・フロー</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	61,505	88,558	77,000	75,627	94,433	107,683	97,283	90,902	110,403	71,191	<b>△268</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△16,441	△27,926	△31,377	△71,099	△10,394	△48,460	△58,025	△65,534	△47,809	△83,919	<b>△93,344</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△51,792	△62,269	△52,713	△4,027	△81,855	△65,818	△33,753	△29,436	△43,952	△3,742	<b>112,080</b>
現金及び現金同等物の期末残高(百万円)	54,408	55,604	50,645	50,072	51,974	44,976	50,084	45,748	63,819	50,213	<b>70,828</b>
<b>財務指標</b>											
売上高営業利益率(%)	5.4	8.4	7.8	7.2	7.9	7.5	7.2	6.9	7.4	6.6	<b>0.6</b>
総資産経常利益率(ROA)(%)	3.3	7.0	6.6	5.9	5.9	6.3	6.3	5.9	6.3	4.7	<b>0.1</b>
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	6.3	16.3	16.3	11.7	14.0	10.2	10.7	9.2	10.3	5.9	<b>△6.6</b>
自己資本比率(%)	19.5	23.7	29.1	31.4	35.6	38.7	40.1	42.3	45.1	46.3	<b>39.0</b>
EBITDA(百万円)	80,081	110,987	107,807	104,390	107,694	109,132	110,020	109,871	116,293	102,711	<b>68,875</b>
ネットDER(倍)	2.2	1.6	1.1	1.1	0.8	0.6	0.5	0.5	0.4	0.4	<b>0.7</b>
<b>その他</b>											
設備投資額(百万円)	32,524	39,094	42,160	44,076	54,384	58,087	67,796	77,677	66,003	73,373	<b>75,932</b>
減価償却費(百万円)	39,422	40,553	42,401	43,957	44,459	44,003	44,008	48,863	52,683	56,010	<b>64,419</b>
研究開発費(百万円)	3,846	4,052	4,422	4,228	4,538	4,452	4,311	4,431	4,606	5,284	<b>5,903</b>

※当社は2017年10月1日を効力発生日として、普通株式について10株を1株へ併合しました。  
これにともない、2010年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株あたり情報を算定しています。  
※2021年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用しております。



# 財務諸表

## 連結貸借対照表

科目	(単位:百万円)	
	2021年度末 (2022年3月31日現在)	2022年度末 (2023年3月31日現在)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	60,271	<b>79,842</b>
受取手形、売掛金及び契約資産	143,178	<b>158,136</b>
電子記録債権	23,354	<b>24,826</b>
商品及び製品	34,409	<b>47,460</b>
仕掛品	1,277	<b>1,529</b>
原材料及び貯蔵品	58,502	<b>89,383</b>
短期貸付金	1,921	<b>1,459</b>
その他	17,942	<b>27,920</b>
貸倒引当金	△307	<b>△150</b>
流動資産合計	340,550	<b>430,408</b>
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	515,145	<b>531,889</b>
減価償却累計額	△361,439	<b>△374,577</b>
建物及び構築物(純額)	153,705	<b>157,312</b>
機械装置及び運搬具	968,234	<b>1,038,534</b>
減価償却累計額	△797,800	<b>△847,452</b>
機械装置及び運搬具(純額)	170,433	<b>191,081</b>
土地	156,031	<b>165,027</b>
リース資産	39,955	<b>26,217</b>
減価償却累計額	△20,891	<b>△12,819</b>
リース資産(純額)	19,064	<b>13,398</b>
建設仮勘定	32,676	<b>34,286</b>
その他	65,708	<b>101,217</b>
減価償却累計額	△39,790	<b>△42,240</b>
その他(純額)	25,917	<b>58,977</b>
有形固定資産合計	557,829	<b>620,083</b>
無形固定資産		
のれん	80	<b>101</b>
その他	27,485	<b>39,665</b>
無形固定資産合計	27,566	<b>39,766</b>
投資その他の資産		
投資有価証券	118,359	<b>117,839</b>
長期貸付金	1,391	<b>2,376</b>
退職給付に係る資産	22,680	<b>23,697</b>
繰延税金資産	11,081	<b>8,167</b>
その他	25,431	<b>27,832</b>
貸倒引当金	△1,883	<b>△1,309</b>
投資その他の資産合計	177,061	<b>178,604</b>
固定資産合計	762,457	<b>838,454</b>
資産合計	1,103,007	<b>1,268,862</b>

科目	(単位:百万円)	
	2021年度末 (2022年3月31日現在)	2022年度末 (2023年3月31日現在)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	79,685	<b>84,162</b>
電子記録債務	8,751	<b>11,613</b>
短期借入金	102,986	<b>149,573</b>
コマーシャル・ペーパー	21,000	<b>27,000</b>
1年内償還予定の社債	—	<b>10,000</b>
未払法人税等	4,198	<b>3,687</b>
賞与引当金	6,246	<b>5,677</b>
事業撤退損失引当金	—	<b>2,564</b>
その他の引当金	213	<b>108</b>
その他	86,685	<b>91,395</b>
流動負債合計	309,768	<b>385,784</b>
固定負債		
社債	60,000	<b>50,000</b>
長期借入金	86,600	<b>166,911</b>
繰延税金負債	10,020	<b>18,329</b>
退職給付に係る負債	22,701	<b>21,380</b>
役員退職慰労引当金	512	<b>536</b>
特別修繕引当金	258	<b>227</b>
製品補償引当金	3,330	<b>4,498</b>
事業撤退損失引当金	—	<b>1,924</b>
その他の引当金	478	<b>472</b>
リース債務	13,481	<b>26,514</b>
資産除去債務	8,703	<b>9,379</b>
その他	42,352	<b>54,045</b>
固定負債合計	248,440	<b>354,221</b>
負債合計	558,208	<b>740,005</b>
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	86,174	<b>86,174</b>
資本剰余金	49,729	<b>49,729</b>
利益剰余金	384,154	<b>342,880</b>
自己株式	△13,766	<b>△13,738</b>
株主資本合計	506,291	<b>465,045</b>
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	11,737	<b>12,038</b>
繰延ヘッジ損益	6	<b>0</b>
土地再評価差額金	4,897	<b>3,610</b>
為替換算調整勘定	△11,322	<b>13,730</b>
退職給付に係る調整累計額	△992	<b>530</b>
その他の包括利益累計額合計	4,325	<b>29,911</b>
非支配株主持分	34,181	<b>33,899</b>
純資産合計	544,799	<b>528,857</b>
負債純資産合計	1,103,007	<b>1,268,862</b>

## 連結損益計算書・連結包括利益計算書

科目	(単位:百万円)	
	2021年度 (2021年4月1日より 2022年3月31日まで)	2022年度 (2022年4月1日より 2023年3月31日まで)
売上高	708,201	<b>809,542</b>
売上原価	532,818	<b>668,324</b>
売上総利益	175,382	<b>141,218</b>
販売費及び一般管理費		
のれん償却額	54	<b>46</b>
その他	128,626	<b>136,715</b>
販売費及び一般管理費合計	128,681	<b>136,761</b>
営業利益	46,701	<b>4,456</b>
営業外収益		
受取利息	551	<b>738</b>
受取配当金	1,641	<b>1,653</b>
不動産賃貸料	90	<b>91</b>
持分法による投資利益	1,913	<b>—</b>
その他	4,113	<b>2,427</b>
営業外収益合計	8,311	<b>4,911</b>
営業外費用		
支払利息	2,195	<b>2,746</b>
持分法による投資損失	—	<b>2,771</b>
その他	2,623	<b>2,834</b>
営業外費用合計	4,819	<b>8,352</b>
経常利益	50,193	<b>1,015</b>
特別利益		
固定資産処分益	6,386	<b>1,053</b>
投資有価証券売却益	615	<b>1,307</b>
受取補償金	—	<b>1,766</b>
その他	1,051	<b>221</b>
特別利益合計	8,054	<b>4,348</b>
特別損失		
固定資産処分損	7,301	<b>5,255</b>
投資有価証券売却損	428	<b>442</b>
投資有価証券評価損	20	<b>6</b>
減損損失	2,407	<b>6,061</b>
事業撤退損失	—	<b>7,984</b>
製品補償費用	3,506	<b>1,277</b>
その他	1,762	<b>702</b>
特別損失合計	15,426	<b>21,730</b>
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	42,820	<b>△16,366</b>
法人税、住民税及び事業税	11,542	<b>7,671</b>
法人税等調整額	227	<b>10,200</b>
法人税等合計	11,769	<b>17,872</b>
当期純利益又は当期純損失(△)	31,051	<b>△34,239</b>
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	2,079	<b>△1,032</b>
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	28,971	<b>△33,206</b>
当期純利益又は当期純損失(△)	31,051	<b>△34,239</b>
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△544	<b>369</b>
繰延ヘッジ損益	5	<b>△5</b>
為替換算調整勘定	18,596	<b>25,042</b>
退職給付に係る調整額	1,447	<b>1,389</b>
持分法適用会社に対する持分相当額	2,559	<b>2,196</b>
その他の包括利益合計	22,063	<b>28,990</b>
包括利益	53,115	<b>△5,248</b>
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	48,324	<b>△6,334</b>
非支配株主に係る包括利益	4,790	<b>1,086</b>

## 連結キャッシュ・フロー計算書

科目	(単位:百万円)	
	2021年度 (2021年4月1日より 2022年3月31日まで)	2022年度 (2022年4月1日より 2023年3月31日まで)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	42,820	<b>△16,366</b>
減価償却費	56,010	<b>64,419</b>
のれん償却額	54	<b>46</b>
持分法による投資損益(△は益)	△1,913	<b>2,771</b>
投資有価証券評価損益(△は益)	20	<b>6</b>
退職給付に係る資産負債の増減額	△302	<b>△1,461</b>
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	8	<b>23</b>
賞与引当金の増減額(△は減少)	△19	<b>△574</b>
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△4,129	<b>△532</b>
事業撤退損失引当金の増減(△は減少)	—	<b>4,452</b>
その他の引当金の増減額(△は減少)	3,185	<b>997</b>
受取利息及び受取配当金	△2,193	<b>△2,392</b>
支払利息	2,195	<b>2,746</b>
投資有価証券売却損益(△は益)	△187	<b>△865</b>
固定資産処分損益(△は益)	914	<b>4,202</b>
減損損失	2,407	<b>6,061</b>
売上債権の増減額(△は増加)	△1,904	<b>△18,217</b>
棚卸資産の増減額(△は増加)	△15,714	<b>△37,165</b>
仕入債務の増減額(△は減少)	5,679	<b>9,376</b>
その他	△4,162	<b>△10,018</b>
小計	82,769	<b>7,508</b>
利息及び配当金の受取額	2,807	<b>3,211</b>
利息の支払額	△2,199	<b>△2,740</b>
法人税等の支払額	△12,186	<b>△8,247</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	71,191	<b>△268</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の増減額(△は増加)	182	<b>1,937</b>
固定資産の取得による支出	△67,326	<b>△63,401</b>
固定資産の売却による収入	6,458	<b>1,820</b>
その他償却資産の取得による支出	△440	<b>△595</b>
その他償却資産の売却による収入	2	<b>79</b>
投資有価証券の取得による支出	△24,123	<b>△1,991</b>
投資有価証券の売却及び償還による収入	1,010	<b>2,048</b>
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	10	<b>355</b>
貸付けによる支出	△2,150	<b>△1,242</b>
貸付金の回収による収入	2,458	<b>660</b>
事業譲受による支出	—	<b>△30,930</b>
その他	△2	<b>△2,082</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	△83,919	<b>△93,344</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△5,936	<b>23,237</b>
コマーシャル・ペーパーの増減額(△は減少)	21,000	<b>6,000</b>
長期借入れによる収入	40,743	<b>144,264</b>
長期借入金の返済による支出	△34,035	<b>△41,826</b>
社債の発行による収入	10,000	<b>—</b>
社債の償還による支出	△10,000	<b>—</b>
自己株式の取得による支出	△5,036	<b>△12</b>
配当金の支払額	△7,648	<b>△8,204</b>
非支配株主への配当金の支払額	△1,404	<b>△942</b>
その他	△11,423	<b>△10,435</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,742	<b>112,080</b>
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,864	<b>2,048</b>
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△13,606	<b>20,515</b>
現金及び現金同等物の期首残高	63,819	<b>50,213</b>
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	—	<b>50</b>
合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	<b>48</b>
現金及び現金同等物の期末残高	50,213	<b>70,828</b>

## GCCAに基づく主要業績評価指標 (KPI)

当社グループの2022年度主要業績評価指標 (KPI) は、KPMGあずさサステナビリティ (株) から第三者による限定的保証を受けています。

### ● 2022年度主要業績評価指標 (KPI) ※1 ※2

気候変動防止に関するマネジメント (CO <sub>2</sub> 排出・エネルギー使用)	2020年度	2021年度	2022年度	
排出インベントリを作成するためにGCCA CO <sub>2</sub> ・エネルギー・プロトコル・ガイドラインを使用している施設の数	17	17	16 <sup>※3</sup>	
排出インベントリを作成するためにGCCA CO <sub>2</sub> ・エネルギー・プロトコル・ガイドラインを使用している施設の割合 (%)	100	100	100	
年間CO <sub>2</sub> 排出量 (千t/年)	スコープ1排出量 <sup>※4</sup>	24,029	23,679	20,065
	グロス排出量 <sup>※5</sup>	22,672	22,525	19,017
	ネット排出量 <sup>※6</sup>	21,832	21,629	17,997
Cementitious製品 <sup>※7</sup> 1トンあたりのCO <sub>2</sub> 排出量 (kg-CO <sub>2</sub> /t-cementitious)	グロス排出原単位	701	703	698
	ネット排出原単位	675	675	661
購入電力からのCO <sub>2</sub> 排出量 (千t/年) (スコープ2排出量)	855	983	868	
スコープ1、2以外の間接排出 (算定事業者の活動に関連する他社の排出) (千t/年) (スコープ3排出量) <sup>※8</sup>	1,769	1,639	1,766	
カテゴリ1 (購入した商品およびサービス) <sup>※9</sup>	752	635	893 <sup>※10</sup>	
カテゴリ3 (スコープ1、2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動) <sup>※11</sup>	1,017	1,004	873	
クリンカ製造のための熱量原単位 (MJ/t-clinker)	3,321	3,291	3,375	
代替燃料の比率: キルン使用熱量に占める代替燃料の熱量の割合 (%)	12.2	13.3	17.6	
バイオマス燃料の比率: キルン使用熱量に占めるバイオマスの熱量の割合 (%)	2.0	2.0	2.3	
クリンカ/セメント係数: GCCA CO <sub>2</sub> ・エネルギー・プロトコル・ガイドラインにしたがって算出したクリンカ使用量とセメント製造量の比率 (%)	82.4	83.0	83.0	
排出物のモニタリングと報告	2020年度	2021年度	2022年度	
連続・不連続測定にかかわらず、モニタリングシステムを有するキルンで製造されたクリンカ量の割合 (%)	100	100	100	
主要排出物質について連続測定器を導入しているキルンにより製造されたクリンカ量の割合 (%)	NOx <sup>※12</sup>	97.7	97.6	97.5
	SOx <sup>※12</sup>	96.4	96.2	95.7
	ばいじん	100	100	100
排出総量 (t/年)	NOx	34,758	34,330 <sup>※12</sup>	32,425
	SOx	1,139	1,091 <sup>※12</sup>	930
	ばいじん	544	439 <sup>※12</sup>	423
排出原単位 (g/t-clinker)	NOx	1,282	1,277 <sup>※12</sup>	1,434
	SOx	42	41 <sup>※12</sup>	41
	ばいじん	20	16 <sup>※12</sup>	19
水使用	2020年度	2021年度	2022年度	
取水量 (千m <sup>3</sup> )	淡水	27,192	26,341	24,649
	海水	146,232	146,894	145,476
排水量 (千m <sup>3</sup> )	淡水	13,447	13,246	12,792
	海水	146,368	147,062	145,639
安全衛生	2020年度	2021年度	2022年度	
死亡災害				
直接雇用の従業員の死亡件数 (件)	0	0	0	
直接雇用の従業員の1万人あたりの死亡災害発生率	0	0	0	
間接雇用の従業員 (協力企業と下請企業) の死亡件数 (件)	0	0	1	
第三者 (雇用関係になし) が含まれる死亡件数 (件)	0	0	0	
休業災害				
直接雇用の従業員休業災害件数 (件)	15	15	23	
直接雇用の従業員の災害発生率 (100万のべ実労働時間あたり)	1.27	1.33	2.13	
間接雇用の従業員 (協力企業と下請企業) の休業災害件数 (件)	18	19	12	

※1 2022年度「気候変動防止に関するマネジメント」、「排出物のモニタリングと報告」、「水使用」について、GCCA「GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of CO<sub>2</sub> emissions from cement manufacturing Ver. 0.1」、[GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of emissions from cement manufacturing Ver.0.1]、[GCCA Sustainability Guidelines for co-processing fuels and raw materials in cement manufacturing Ver. 0.1]、[GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of water in cement manufacturing Ver. 0.1]の各ガイドラインに準拠する。

※2 2022年度「安全衛生」について、[GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of safety in cement manufacturing Ver. 1.0]の各ガイドラインに準拠する。なお、太平洋セメントおよび国内外グループ会社15社のセメント事業と、建材事業、骨材事業、生コンクリート事業については、当社安全保安衛生管理規程において労災報告対象事業所とされている関係会社のうち、46社を集計対象としている。

※3 期中に操業停止した工場はGCCAガイドラインに基づき当期の集計から除外

※4 GCCAにおける必須開示項目には含まれないが、セメント製造過程における原料由来および燃料由来 (自家発電分を含む) 排出量でスコープ1に該当するCO<sub>2</sub>排出量

※5 セメント製造過程における原料由来および燃料由来 (自家発電分を除く) のCO<sub>2</sub>排出量

※6 セメント製造過程における原料由来および燃料由来 (代替燃料分および自家発電分を除く) のCO<sub>2</sub>排出量

※7 Cementitious製品: クリンカと混合材の合計

※8 スコープ3に関しては、「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース (Ver.3.2) 環境省」および「サプライチェーン温室効果ガス排出量算定用 (2020年度: IDEAv2, 2021年度以降: IDEAv3.2)」を参照

※9 GCCAのKPIにおける環境パフォーマンスデータの収集対象である事業所 (以下、「対象事業所」) が対象事業所外から購入した原料の投入量 (物量データ) に、それぞれの原料の排出原単位を乗じて算出

※10 タイハイヨウセメントフィリピンズ社での増設工事の影響で、クリンカの自社製造から外部購入に切り替えたことにより排出量が増加した。

※11 対象事業所が購入した電力や燃料等のエネルギー種別ごとの調達量に、それぞれの排出原単位を乗じて算出

※12 算定結果を見直し過去に遡って修正

## GCCA・第三者保証報告書

### 独立した第三者保証報告書

2023年9月22日

太平洋セメント株式会社  
代表取締役社長 不死原 正文 殿

KPMGあずさサステナビリティ株式会社  
東京都千代田区大手町一丁目9番7号  
代表取締役 齋藤 和彦

当社は、太平洋セメント株式会社 (以下、「会社」という。) からの委嘱に基づき、会社が作成した太平洋セメントレポート2023 (以下、「統合報告書」という。) の「GCCAに基づく主要業績評価指標 (KPI)」セクションに記載されている以下の見出しの環境・社会パフォーマンス指標 (以下、「指標」という。) に対して限定的保証業務を実施した。

- 気候変動防止に関するマネジメント (CO<sub>2</sub>排出・エネルギー使用)<sup>1</sup>
- 安全衛生<sup>2</sup>
- 排出物のモニタリングと報告<sup>1</sup>
- 水使用<sup>1</sup>

<sup>1</sup> 国内事業所に関しては2022年4月1日から2023年3月31日まで、海外事業所に関しては2022年1月1日から2022年12月31日までが対象  
<sup>2</sup> 国内事業所、海外事業所ともに2022年1月1日から12月31日までが対象

#### 会社の責任

会社が定めた指標の算定・報告規準 (以下、「会社の定める規準」という。統合報告書に記載。) に従って指標を算定し、表示する責任は会社にある。

#### 当社の責任

当社の責任は、限定的保証業務を実施し、実施した手続に基づいて結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準 (ISAE) 3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及びISAE3410「温室効果ガス情報に対する保証業務」に準拠して限定的保証業務を実施した。本保証業務は限定的保証業務であり、主として統合報告書上の開示情報の作成に責任を有するもの等に対する質問、分析的手続等の保証手続を通じて実施され、合理的保証業務における手続と比べて、その種類は異なり、実施の程度は狭く、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。当社の実施した保証手続には以下の手続が含まれる。

- 統合報告書の作成・開示方針についての質問及び会社の定める規準の検討
- 指標に関する算定方法並びに内部統制の整備状況に関する質問
- 集計データに対する分析的手続の実施
- 会社の定める規準に従って指標が把握、集計、開示されているかについて、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施
- 太平洋セメントグループ全16工場のうち、リスク分析に基づき選定した以下の4工場における現地往査 (4工場のスコープ1及びスコープ2のグロスCO<sub>2</sub>排出量は総グロスCO<sub>2</sub>排出量の40%\*に相当)  
\* 国内事業所に関しては2022年4月1日から2023年3月31日まで、海外事業所に関しては2022年1月1日から2022年12月31日までのグロスCO<sub>2</sub>排出量に基づく。

海外工場	国内工場
- Nghi Son Cement Corporation	- 太平洋セメント株式会社: 大分工場 - 株式会社デイ・シイ - 明星セメント株式会社

- 指標の表示の妥当性に関する検討

#### 結論

上述の保証手続の結果、統合報告書に記載されている指標が、すべての重要な点において、会社の定める規準に従って算定され、表示されていないと認められる事項は発見されなかった。

#### 当社の独立性と品質管理

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力及び正当な注意、守秘義務及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく独立性並びにその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。当社は、国際品質マネジメント基準第1号に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準並びに適用される法令及び規則の要件の遵守に関する方針又は手続を含む、品質マネジメントシステムをデザイン、適用及び運用している。

以上

上記は保証報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社及びKPMGあずさサステナビリティ株式会社それぞれ別途保管しています。

## 用語集

### あ

#### アジテータ車

生コンクリートを回転する円筒形容器に収めて走行中も攪拌しながら輸送する車両のこと。生コン車、ミキサー車ともよばれる。

#### SPキルン

4～5段のサイクロンからなる余熱設備を備えたクリンカ焼成キルンのこと。調合原料を乾式化することで熱効率の改善が図られた。

#### NSPキルン

4～5段のサイクロンで構成されたプレヒーターと仮焼炉とよばれる燃焼炉を備えたクリンカ焼成キルンのこと、優れた熱効率を誇る。

### か

#### カーボキャッチ

炭酸塩化を利用したCO<sub>2</sub>固定技術のひとつ。CO<sub>2</sub>を吸収させたセメントスラリーを練り水とすることで効率よくCO<sub>2</sub>をコンクリート中に固定できる。

#### カーボフィクスセメント

CO<sub>2</sub>を吸収することで硬化する特殊なセメントのこと。普通ポルトランドセメントと比べて60%のCO<sub>2</sub>排出低減となる。

#### カーボンプライシング

排出されるCO<sub>2</sub>に価格をつけることで、排出者の行動を変えようとする政策的手法のこと。炭素税や排出量取引制度などが典型的なもの。

#### ガラスカレット

リサイクルの目的でガラス製品を破碎した状態のものをいう。ガラス原料とするほか、路盤材や道路舗装材などにも使われる。

#### 機能性中空粒子

微小なガラス質の中空粒子であり、断熱性や軽量化が求められる家電製品、電子部品、樹脂製品等に用いられる。

#### キャリアデー

企業が学校に集まり、生徒に向けた企業説明や仕事とキャリアアップに必要な教育やスキルについて情報を共有する活動のこと。

#### キルン

クリンカ焼成に用いられる焼成炉のこと。通常、直径5～6m、長さ60～100mの円筒形の回転炉が用いられる。

#### キルン運転

キルンを稼働させセメント原料を焼成する一連の操作をいう。

#### キルンレンガ

クリンカ焼成用のキルン内部は1450℃にもなるので、鋼製の外筒を保護するために内側に敷設される耐火レンガのこと。

#### クリンカ

石灰石、粘土などのセメント原料をキルンで焼成した際に生成する塊状の焼成物であり、セメントの中間製品である。

#### クリンカクーラー

セメントキルンから焼き出される高温のクリンカを冷却ファンから供給される空気により急速冷却する設備のこと。

#### クリンカ焼成

石灰石、粘土などのセメント原料を1450℃で加熱しクリンカを得るプロセスのこと。

#### 軽量気泡コンクリート

けい石、セメント、生石灰、アルミニウムを原料として高温高圧状態で養生して製造される気泡を多く含んだコンクリート。

#### 減容化技術

物体の体積を減じる技術の総称。例えば、都市ごみを焼却処理することで埋め立て処理場への負荷が低減できる。

#### 鉱さい

高炉スラグのこと。

#### 高炉スラグ

製鉄工程で鉄鋼製品から不純物等を取り除くために発生する副産物のことで、単にスラグや鉱さいと呼ばれることもある。

#### コンクリートのスランプ

生コンクリートの柔らかさを示す指数であり数値が大きいほど柔らかい。コンクリートの施工時の管理項目のひとつ。

### さ

#### CO<sub>2</sub>硬化型

CO<sub>2</sub>によって硬化すること。CO<sub>2</sub>硬化型のセメントはCO<sub>2</sub>を吸収させることで硬化する。

#### CCUS技術

CO<sub>2</sub>を分離回収利用さらに貯蔵をあわせた一連の技術の総称。

#### C2SPキルン

酸素燃焼とした仮焼炉の燃焼ガス系を分離することで高濃度のCO<sub>2</sub>を直接回収できるクリンカ焼成炉のこと。NSPキルンの特長を継承する。

#### シェイクアウト訓練

一斉に参加者全員が机の下に隠れるなど身の安全を図る行動をとることで、日頃の防災対策を確認するきっかけづくりとする地震対応の訓練。

#### 湿式ロングキルン

泥水状の調合原料を直接キルンに投入するクリンカ焼成キルンのこと。水分を蒸発除去するため熱効率が低く増産にはむかない。

#### 重金属不溶化材

建設発生土などから土壤汚染対策法で指定される重金属類の溶出を抑制することでより安全な処理を可能とする土壤の処理材。

#### 新規混合セメント

混合セメントの製品規格にない種別の混合セメントのことであり、多様な混合材を複数種用いたものが想定される。

#### スラグ

高炉スラグのこと。

#### スラッジ

汚泥のこと。特に生コンクリート製造や施工に際して発生するものをコンクリートスラッジなどと呼ぶ。

#### 正極材料

電池のプラス極となる電極に使用される材料のこと。

#### セメント系固化材

セメントを主原料とした地盤改良材のことで、幅広い土質において長期にわたり安定した強度が得られる特長がある。

#### セメント焼成

基本としてはクリンカの焼成と同義のことをいう。

#### セメントターミナル

セメント工場とユーザーを結ぶセメントの中間物流拠点のこと。日本ではサービスステーション、SSとも呼ばれる。

#### 総合流域評価点

水リスクの評価指標のことで、WWFのWater Risk FilterやWRIのAqueductが標準的に使われている。

### た

#### 超高純度炭化ケイ素

3N(99.9%以上)といった極めて純度が高いシリコンと炭素の化合物のこと。大電力を扱う半導体の原料に使用される。

#### 低温加熱脆化技術

シュレッターダストなど、プラスチックと金属が絡みあい処理困難な廃棄物の破砕性を向上させ、それぞれを分離する技術のこと。

### な

#### ナリチア

リチウムイオン電池用正極材料であり、熱安定性が高く、コバルトを使用しないことを特長としている。

#### ネイチャーポジティブ

生物多様性の損失を止め、回復傾向へと向かわせることをいう。

### は

#### バグフィルター

気流に含まれるダストを濾布で漉しとる設備であり、セメントキルンに適用すると排ガス中のダスト量を極めて小さくすることができる。

#### バルクマテリアル

フライアッシュ、高炉スラグ粉砕品など、粉体で袋詰めなどしないでそのままの形態で販売されるものの総称。

#### パワー半導体

モーターや照明の制御や電力の変換を行う半導体のことで、扱う電圧や電流が大きいことが特徴。

#### フライアッシュ

石炭火力発電所から発生する石炭由来の灰のことで、排ガス気流中から電気集塵機によって捕集される。

#### フライアッシュ系混合セメント

混合材としてフライアッシュを使用した混合セメントのこと。

#### フレッシュコンクリート

まだ固まらないコンクリートのことであり、生コンクリートも含まれる。

#### プレミックス製品

セメントや砂などが所定の割合で混合されたもので、水と混ぜるだけでモルタルなどを作ることができる商材のこと。

#### ポルトランドセメント

一般に用いられているセメントの総称で、一義的には普通セメントをさしている。

### ま

#### メタネーション

CO<sub>2</sub>と水素とからメタンを合成すること。グリーン水素を用いることでカーボンニュートラルとなることから注目される技術。

### ら

#### リターンローラー戻り粉片付け作業

ベルトコンベアの下側のローラーにはコンベアベルト付着物が雪だるま式に積もる傾向があるため定期的に清掃作業が行われる。

#### ロータリーキルン

クリンカ焼成用の回転する円筒形焼成炉のこと。単にキルンと呼ばれることもある。

### 英

#### AASHTO M240

アメリカ全州道路交通運輸行政官協会が規定された混合セメントに関する規格。

#### ASTM C595

ASTMはアメリカ工業規格のことであり、そのC595は混合セメントの規格。

#### CCS

石炭火力発電所や各種工場の排ガスなどから分離回収したCO<sub>2</sub>を枯渇油田や海底地層で貯留する一連のシステムのこと。

#### CCU

石炭火力発電所や各種工場の排ガスなどから分離回収したCO<sub>2</sub>を、工業原料や植物培養といった用途で再利用する一連のシステムのこと。

#### GCCA

グローバルセメント・コンクリート協会のこと。世界のセメント製造会社約40社を正会員とし、世界生産能力の約40%をカバーする業界団体。

#### Innovandi

GCCAが運営する世界規模のリサーチネットワーク。サステナブルコンクリートなどの調査研究を展開する。

#### OSHMS

連続的かつ継続的な安全衛生管理を自主的に行うことにより、事業所の労働災害の潜在的な危険性の低減、および快適職場を促進させる仕組み。

#### SBT

科学的根拠に基づいてパリ協定に整合するCO<sub>2</sub>排出削減目標のこと。一義的には年率4.2%以上の排出削減が求められる。

# 会社情報

## 会社概要 (2023年3月31日現在)

商号	太平洋セメント株式会社
設立	1881年5月3日
資本金	86,174百万円
本社所在地	〒112-8503 東京都文京区小石川1-1-1 文京ガーデン ゲートタワー
従業員数	連結:12,720名 単体:1,841名(出向含まず)
売上高	連結:8,095億円 単体:3,094億円

## 本レポート内に掲載された太平洋セメント(株)および太平洋セメントグループの日本国登録商標一覧

アッシュセンター	セラクリーン
AKシステム	セルスフィアーズ
SFPC	TAIHEIYO GREEN CEMENT
カーボキャッチ	TQPS
カーボフィクス	デナイト
クールブロックパイプ※1	ナノリチア
C2SPキルン	PreSLump AI
遮熱ILB※2	

※1(一社)インターロッキングブロック舗装技術協会の登録商標です。  
 ※2 太平洋プレコン工業社の登録商標です。

## ウェブサイトのご案内

● トップページ

<https://www.taiheiyo-cement.co.jp>



● 組織および事業関連情報

会社情報  
<https://www.taiheiyo-cement.co.jp/company/index.html>



製品・サービス  
[https://www.taiheiyo-cement.co.jp/service\\_product/index.html](https://www.taiheiyo-cement.co.jp/service_product/index.html)



研究・技術開発  
<https://www.taiheiyo-cement.co.jp/rd/index.html>



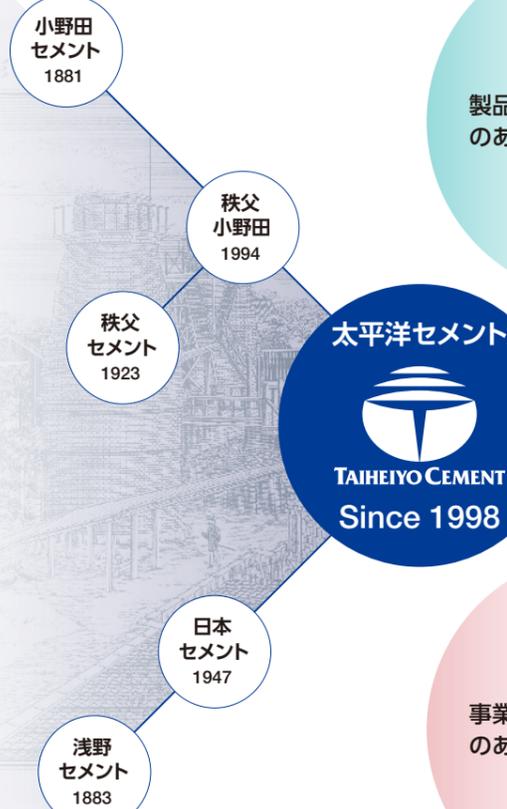
● IR関連情報

IR・決算情報  
<https://www.taiheiyo-cement.co.jp/ir/index.html>



● サステナビリティ関連情報

サステナビリティ  
<https://www.taiheiyo-cement.co.jp/csr/index.html>



### 製品・設備のあゆみ

- 2000年 5月 フランス3社から無機系複合材料「ダクトル(Ductal)」の独占実施権取得
- 2001年 7月 熊谷工場で都市ごみ焼却残さ水洗処理施設(灰水洗システム)稼働
- 2002年 1月 関東アッシュセンター竣工にともなう石炭灰処理事業の拡大
- 2002年 11月 埼玉工場でAKシステム(都市ごみのセメント資源化)稼働
- 2002年 12月 大分工場で木質バイオマス資源利用施設稼働
- 2006年 7月 超高強度コンクリート用「シリカフェームプレミックスセメント(SFPC)」を開発



- 2007年 8月 重金属不溶化材「デナイト」販売開始
- 2007年 12月 羽田空港D滑走路の棧橋部床版に「ダクトル(Ductal)」採用
- 2011年 3月 東日本大震災により被災したため大船渡工場操業停止
- 2012年 6月 大船渡工場完全復旧



- 2014年 8月 晴海小野田レミコン社環境配慮型(屋内)プラント 竣工



- 2020年 1月 大船渡工場内でバイオマス発電所の営業運転開始



- 2018年 5月 水質浄化材「セラクリーン」が環境省ETVマークを取得
- 2019年 5月 人工知能(AI)によるコンクリートのスラブ予測技術を開発
- 2019年 12月 熊谷工場で都市ごみ焼却主灰の水洗処理施設稼働開始

- 2021年 2月 リチウムイオン電池用正極材「ナノリチア」の開発に成功
- 2022年 8月 タイハイヨウセメントフィリピンズの生産ラインリニューアル工事の起工

### 事業・社内 のあゆみ

- 1998年 10月 太平洋セメント発足
- 1999年 5月 国内直轄6工場でISO14001の認証を取得
- 2000年 10月 グランドセメント社(フィリピン、現タイハイヨウセメントフィリピンズ社)経営権取得
- 2000年 11月 ギソンセメント社(ベトナム)竣工
- 2001年 7月 糸魚川発電所で電力卸供給事業開始
- 2002年 6月 グループ経営理念制定
- 2003年 4月 グランドセメント社を完全子会社化  
同年6月タイハイヨウセメントフィリピンズ社に社名変更
- 2003年 4月 建設発生土のセメント資源化事業開始
- 2005年 4月 土佐発電所で電力卸供給事業開始
- 2006年 1月 太平洋セメント環境経営方針制定
- 2008年 10月 創立10周年
- 2009年 4月 ISO14001全社統合認証を登録



### 京都議定書発効

### リーマン・ショック

### 東日本大震災

### パリ協定採択

### 新型コロナウイルス感染症拡大

- 2010年 3月 事業構造改革公表
- 2010年 4月 ギソンセメント社第2生産ライン稼働
- 2013年 7月 天皇、皇后両陛下(当時)が大船渡工場をご視察



- 2015年 5月 「CSR目標2025」を制定
- 2015年 6月 オログランデ工場(米国カリフォルニア州)買収



- 2018年 5月 世界のリーディングカンパニーと「グローバルセメント・コンクリート協会(GCCA)」を設立



- 2018年 10月 創立20周年
- 2019年 6月 「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言に賛同
- 2021年 1月 セメン・インドネシアグループとの資本提携に関する契約締結
- 2022年 3月 「カーボンニュートラル戦略2050」の技術開発ロードマップおよび2030中間目標を策定
- 2022年 5月 国連グローバル・コンパクトに署名
- 2022年 6月 レディング工場および生コンクリート事業用資産(米国カリフォルニア州)を買収



## 株式情報

### 株式情報 (2023年3月31日現在)

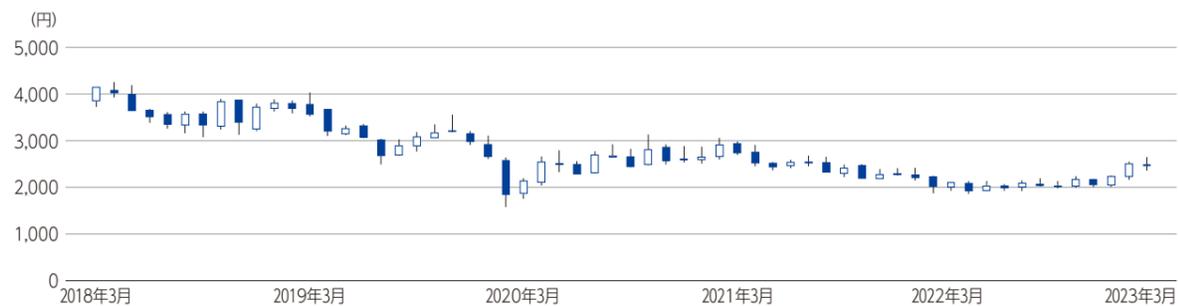
事業年度	4月1日～3月31日
定時株主総会	6月下旬
発行可能株式総数	197,730,800株
株式の状況	発行済株式総数 121,985,078株 (自己株式 4,591,631株を含む)
株主数	49,096名
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社

### ● 大株主の状況 (2023年3月31日現在)

氏名または名称	持株数 (千株)	所有比 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	20,397	17.3
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	8,688	7.4
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	4,425	3.7
JP MORGAN CHASE BANK 385632	4,228	3.6
JP MORGAN CHASE BANK 380072	2,445	2.0
株式会社みずほ銀行	2,000	1.7
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,845	1.5
JPモルガン証券株式会社	1,738	1.4
MSIP CLIENT SECURITIES	1,721	1.4
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,543	1.3

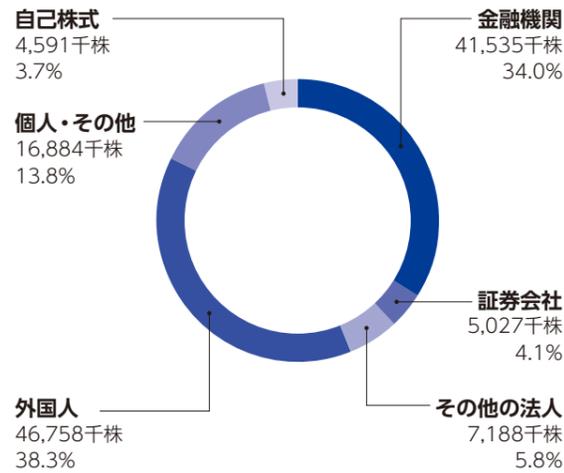
※ 当社は、自己株式4,591,631株を保有しております。  
 ※ 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

### ● 株価の推移



※ 当社は、2017年10月1日を効力発生日として、普通株式について10株を1株へ併合しました。2017年9月以前の株価につきましては株式併合を考慮し算出した値となります。

### ● 所有者別株式分布状況 (2023年3月31日)



## セメントのすごいところ

### ●セメントは どうやってつくられるか

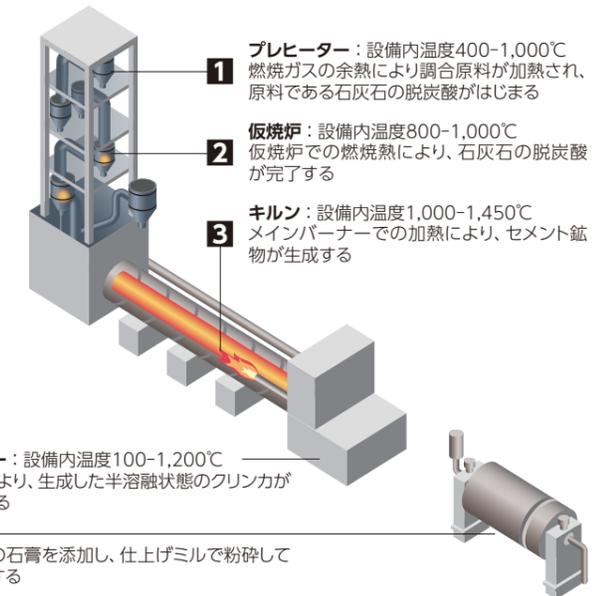
セメントの製造工程は大別すると、原料調合・粉碎工程、焼成工程、仕上げ工程で構成されます。セメントは石灰石を主原料とし、粘土、けい石や鉄原料など天然原料からつくられていましたが、近代では、廃棄物や副産物の利用が進められています。焼成工程では、例えば日産5,000トンといった高い生産性や80%といった高い熱効率から、NSPキルンが世界で標準的に使われています。NSPキルンでは、下図(1~4)のような物理現象や化学反応が起こっています。

### ●セメントは 何がすごいのか

セメントの原燃料として製鉄所や石炭火力発電所から排出されるものを含めた各種産業廃棄物や副産物、また自治体から排出される都市ごみ焼却残さや汚泥などを使用し、その数量は合計でセメント1トンあたり400kgを超えています。さらに近年ではがれきや木くずなどの災害廃棄物の活用が進められています。このように、セメントのすごいところは、製品であるセメントの品質を変えることなく、また二次廃棄物を発生させることなく大量の廃棄物・副産物を有効利用している点です。

### なぜセメント工場では 廃棄物・副産物が利用できるのか

セメント工場では、焼成工程において、所定の化学組成の調合原料を1,450℃という高温で焼成してクリンカを製造しています。この高温での焼成により、ダイオキシンといった有害物質は完全に無害化され、燃え殻などの残さは、その主要成分であるアルミ、シリカ、カルシウムや鉄を、そのままセメント鉱物の原料として利用できるのであります。また、有機成分や可燃性廃棄物は石炭代替となるのです。さらに、火力発電所の排ガス処理によって生成した副産石膏はそのままセメントの原料として使えます。



### ● 利用される廃棄物・副産物と化学組成例

