

INTEGRATED REPORT 2022

株式会社 ヨータイ

〒597-0093 大阪府貝塚市二色中町8番1

TEL: 072-430-2100

URL: <https://www.yotai.co.jp>

UD FONT

見やすいユニバーサル
フォントを採用しています。





本社社屋



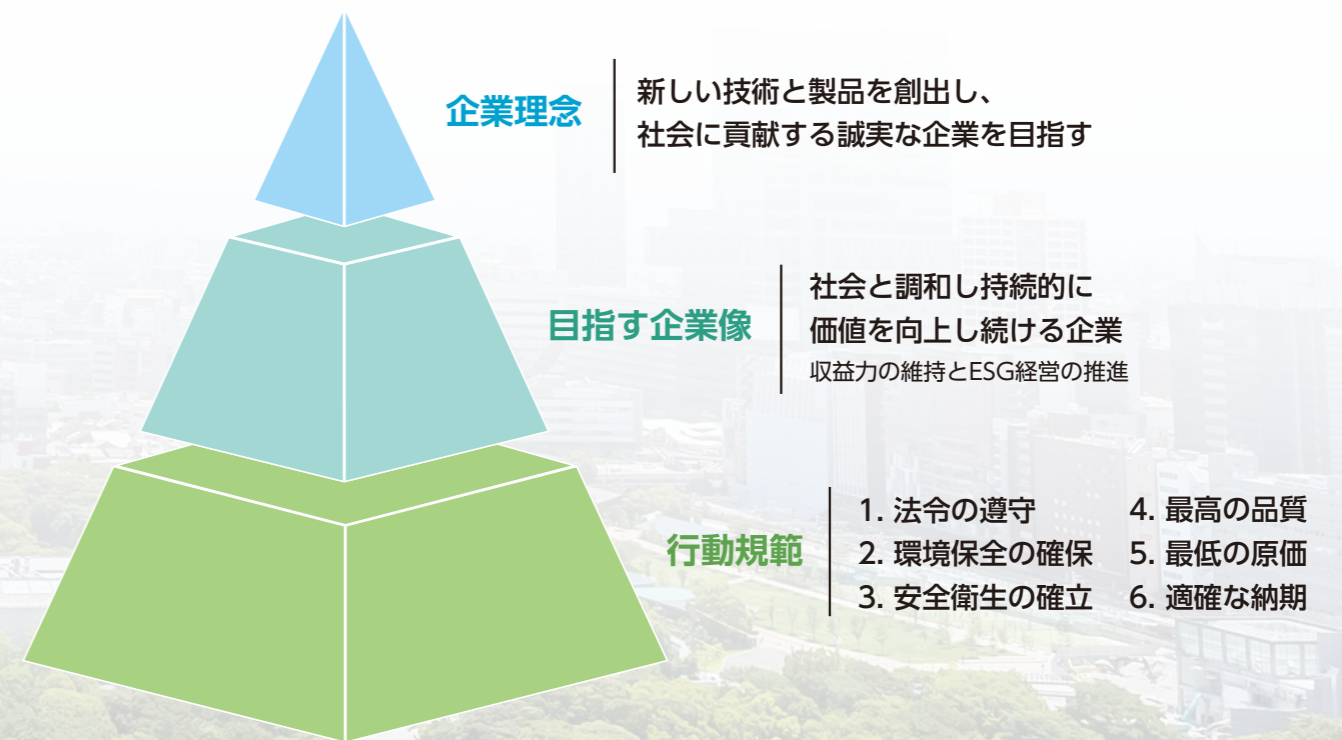
新ユニフォーム(2021年6月に刷新)

CONTENTS

- 01 企業理念
- 02 ヨータイの価値創造ストーリー
 - 02 沿革
 - 04 現在の姿
 - 06 価値創造プロセス
 - 08 強みと競争力
 - 10 財務・非財務ハイライト
- 12 企業価値向上の取り組み
 - 12 トップメッセージ
 - 16 第一次中期経営計画
 - 20 事業戦略
 - 営業部門
 - 工場部門
 - 研究開発部門
 - エンジニアリング事業部門
 - 管理部門
- 30 企業価値向上を支える取り組み
 - 30 ヨータイのESG経営
 - 31 **E** 気候変動問題への取り組み
 - 34 **S** 人材育成、DX戦略、SDGsへの取り組み
 - 36 **G** コーポレートガバナンス
 - 40 コンプライアンス
リスクマネジメント
 - 41 役員紹介
 - 42 社外取締役メッセージ
- 44 データ・企業情報
 - 44 財務レビュー(連結)
 - 46 主要な財務・非財務データ
 - 48 会社概要

耐火物で未来を創造

株式会社ヨータイは、
定形耐火物の総合トップメーカーとして“熱と環境”にかかわる事業を通じ、
国内外の基礎産業の発展に貢献しています。



編集方針

株式会社ヨータイは、投資家、株主の皆様をはじめとした全てのステークホルダーの方々に当社の事業内容と企業価値向上の取り組みをわかりやすくお伝えし、建設的な対話の端緒とすることを目的として初の統合報告書を発行いたしました。編集にあたってはValue Reporting Foundation (VRF)※「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」などの各種ガイドラインを参照しました。本報告書を通して当社に対する理解を深めていただければ幸いです。

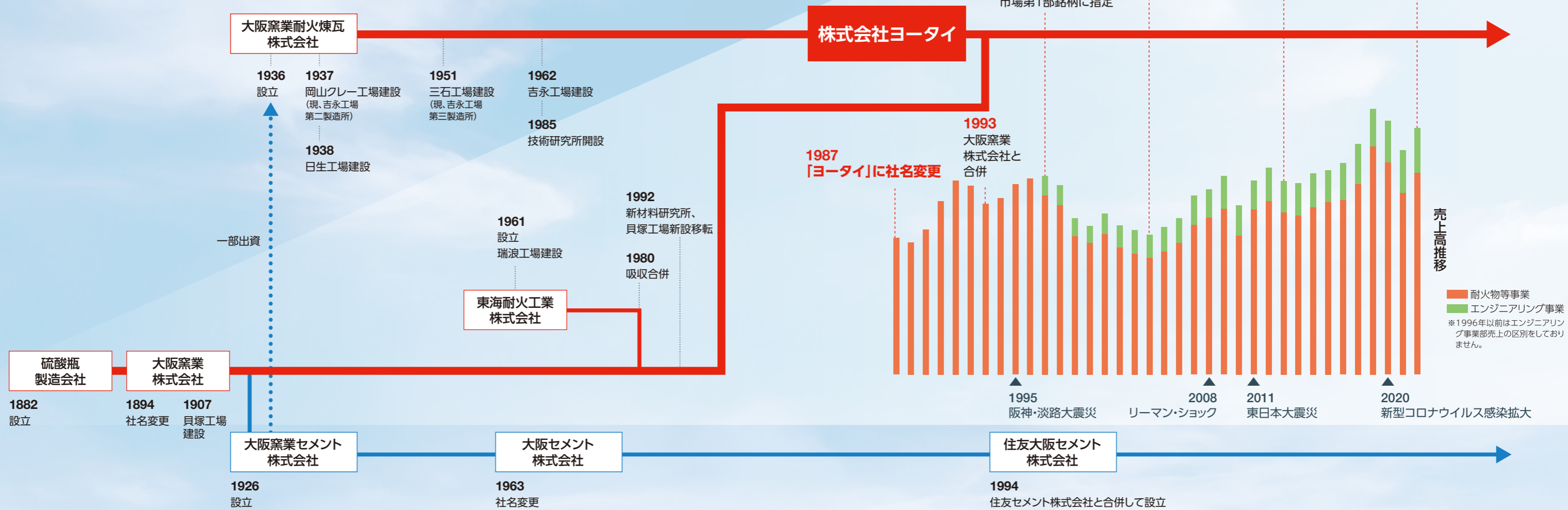
対象期間・会社

対象期間 2021年4月1日～2022年3月31日
対象会社 株式会社ヨータイおよびグループ会社

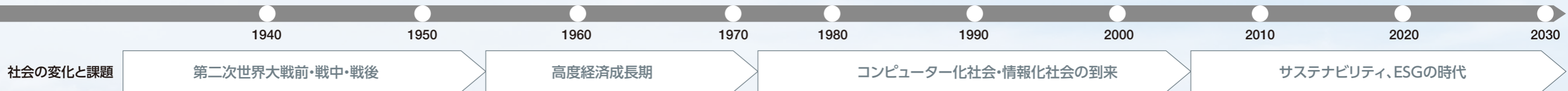
※VRFは2022年8月1日付でIFRS財団に統合されています。

高品質な耐火物製造で重工業の発展を支え 特定の業界の好不況の影響を受けず持続的に成長

ヨータイは硫酸瓶製造会社を原点として、高品質な耐火れんが製造によって日本の重工業の発展に貢献してきました。現在に至るまで、鉄鋼、非鉄金属、セメント、ガラス、環境装置など幅広い分野において耐火物の製造販売を行っており、特定の業界の好不況の影響を受けることなく、耐火物のリーディングカンパニーとして国内外の基礎産業を支え続けています。



1936-	1955-	1987-	2000-	2010-
<p>大阪窯業耐火煉瓦株式会社が設立</p> <p>国内における鉄鋼業の隆盛にともなう耐火れんがの需要増に応えるため、ヨータイの前身である大阪窯業耐火煉瓦株式会社が設立されました。工場の新設による生産能力の拡大を図り、安定供給できる体制を構築しました。</p>	<p>高品質の耐火物の大量生産を開始</p> <p>高度経済成長期には、鉄鋼メーカーの成長により、高品質で廉価な耐火物の大量生産が求められるようになりました。当社は技術開発や特許取得により、多岐に亘る耐火物の生産で日本経済の成長に貢献しました。</p>	<p>新生ヨータイとして事業基盤を再構築</p> <p>1987年に商号を株式会社ヨータイと変更。情報技術の急伸により高まる半導体需要に応えるべく、電子部品向け耐火物の生産を拡大しました。加えて、1993年に大阪窯業株式会社と合併し、旧来の耐火物については製造拠点の拡充、積極的な合理化と設備投資を行い、さらなる安定生産・生産性向上を実現し、強固な事業基盤の再構築を図りました。</p>	<p>社会情勢の変化により省エネ技術を導入</p> <p>1997年の京都議定書の採択および社会情勢の変化により、省エネ技術の導入が進みました。当社ではトンネルキルンから発生する排熱の再利用や燃料の重油から再生油への切り替えに取り組みました。また、廃棄物焼却施設の高性能熱処理炉への切り替えが進み、それらの需要に応えてきました。</p>	<p>社会と調和し持続的に価値を向上し続ける企業へ</p> <p>主要取引先である鉄鋼業界、セメント業界を含めてカーボンニュートラルへの対応を迫られています。環境負荷の少ない製品の提供などを通じて、お客様の事業を支え、企業価値の向上に努めます。加えて、DX推進・人的資本などの体制整備を行い、持続可能な社会の実現に貢献していきます。</p>



耐火物のリーディングカンパニーとして 幅広い産業の発展を支える

当社は1936年の設立以来、大手鉄鋼メーカーの系列に属さない独立系の耐火物メーカーとして、鉄鋼を中心に幅広い業種のお客様との取引を通じて成長してきました。耐火物はさまざまな産業の発展を支えています。当社は永年にわたって培ってきた耐火物製造技術のノウハウを活かしながら、持続的な低コスト体制のもと、時代にあわせて進化を続けています。

2022年3月期実績

売上高 **25,912** 百万円
営業利益 **4,089** 百万円
ROE **10.0%**

事業概要

耐火物等事業

幅広い業界のニーズに応える多種多様な耐火物を製造

鉄鋼・セメント・銅などの製品の製造工程のうち、「溶かす」「焼き固める」といった高温処理に必要不可欠となるのが耐火物です。ヨータイでは産業ごとに異なる仕様・品質基準に対応できる多種多様な高品質な耐火物の製造を行っています。成長分野である環境装置や電子部品向けの耐火物も製造しており、多品種・小ロットの生産体制を特徴としながら幅広い業界のニーズにきめ細かく応えています。

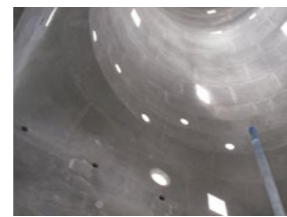
耐火物の種類

定形耐火物



定形耐火物とは、ブロック状やプレート状など、種々の形を持つ耐火物を指します。成長分野である電子部品業界で使用される耐火物の多くが定形耐火物です。

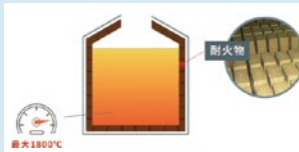
不定形耐火物



粉体状や練り土状の耐火物を不定形耐火物と呼びます。粉体状製品は現場で水と混ぜ合わせて流し込んだり、吹き付けたりして使用します。練り土状製品は押し付けたり、叩き込んだりして使用します。

耐火物とは

鉄やセメント、銅などの素材を製造するためには高い温度を必要とし、「溶かす」「焼き固める」といった工程があります。しかし、多くの設備は鉄やステンレスなどの金属でできているため、この高い温度に耐えることができません。「溶かしたい素材」「焼き固めたい素材」よりも高い温度に耐えうる素材「耐火物」が必要不可欠です。

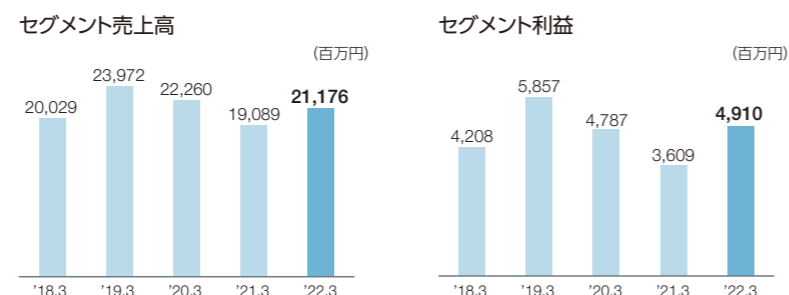


主要な販売先の業界

鉄鋼	非鉄金属
セメント	ガラス
環境装置	電子部品

事業別実績

2022年3月期の耐火物等事業の実績は、鉄鋼メーカー向けの需要が増加したことなどにより、2021年3月期と比べ増収増益となりました。



エンジニアリング事業

半世紀以上の豊富な実績であらゆる耐火物施工に誠実に対応

耐火物は常に高温にさらされており、時間とともに損傷していきます。その製品寿命は、たとえば鉄鋼業界であれば数週間～1年程度、非鉄金属業界は約2～10年と大きな幅があり、メンテナンスのノウハウも多岐に亘ります。ヨータイのエンジニアリング事業部では半世紀以上の豊富な設計実績を有しており、工業炉の操業条件と施工後のメンテナンス業務まで見越した高度な設計・施工を行い、お客様から確かな信頼を得ています。

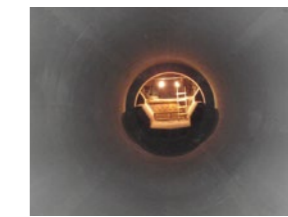
エンジニアリング事業とは

製鉄工場/取鋼の施工



取鋼（ casting の際、溶融した金属を運んだり注ぐために使用する器）の耐火物は数日間隔で補修が必要で、設備の数も多いため、日々施工作業を行っています。

不定形耐火物の施工



不定形耐火物は各種工業炉、各種材料に合わせた装置を使用して施工します。ヨータイはさまざまな業界での施工実績があり、お客様のニーズにきめ細かく対応しています。

ラインチェス工法の採用



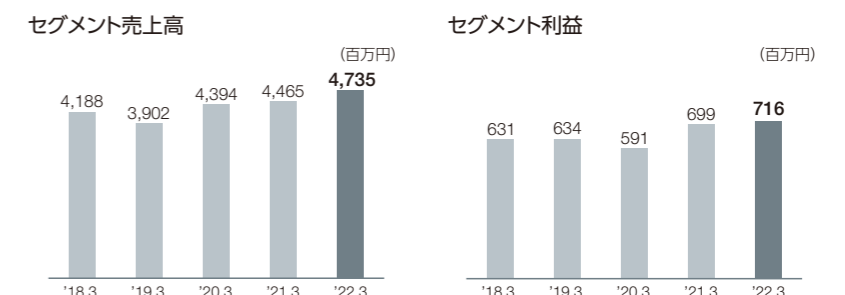
セメント製造におけるロータリーキルン（回転式の焼成窯）にはラインチェス工法を採用しており、作業の効率化と施工精度の向上に努めています。

主要業務



事業別実績

2022年3月期のエンジニアリング事業の実績は、大口の工事案件の受注が増加したことなどにより増収増益となり、セグメント利益については過去最高となりました。



「誠実かつ機動的な顧客対応」をモットーとした事業活動を通じて
社会と調和し持続的に価値を向上し続ける企業へ

企業理念 (パーパス)

新しい技術と製品を創出し、
社会に貢献する誠実な企業を目指す

価値創造の源泉

活用する資本

財務資本

- ①純資産：30,109百万円
- ②自己資本比率：77.7%

製造資本

- ①特色ある生産設備
 - ・日生工場：3,000Tプレス機、トンネルキルン、塩基性不定形耐火物プラント
 - ・吉永工場：1,500Tプレス機、キャストブライン
 - ・貝塚工場：シャトルキルン
 - ・瑞浪工場：850Tプレス機
- ②年間生産能力*
 - ・定形耐火物：71,892t
 - ・不定形耐火物：43,728t

知的資本

- ①研究開発費：188百万円
- ②特許権：15件

人的資本

- ①従業員数：564人
- ②人事制度
 - ・新しい人事評価システムの導入
 - ・ダイバーシティの推進 (中国、インド、ベトナム、ブラジル他)

社会関係資本

- ①外部パートナー企業：約200社
- ②豊富な製品ラインナップ：約50,000品目
- ③幅広い顧客網：販売先300社超
- ④原価意識が高く、能力に応じて仕事を任せられる風通しのよい社風

自然資本

- ①原料使用量：107,587MT
- ②水使用量：74,515m³
- ③エネルギー使用量：509,188GJ

下記以外は2022年3月末現在
*2022年上期 生産計画・外注含む

当社の強み

特定の系列に
属さない独立系

特定の業種の動向に
影響されにくい事業構造

徹底したコスト
マネジメント

業界トップクラスの
収益性
幅広い対応力

マテリアリティ (取り組むべき重要課題)

ハイクオリティ

- ・高品質製品の持続的な安定供給
- ・質の高い技術サービスの継続提供
- ・環境変化に適応する技術力の保持

E:環境

- ・GHG排出量の削減
- ・再生可能エネルギーへの転換
- ・鉱物資源の有効活用

S:社会

- ・人材育成と活用
- ・健康経営の推進
- ・社会貢献による地域活性化

G:ガバナンス

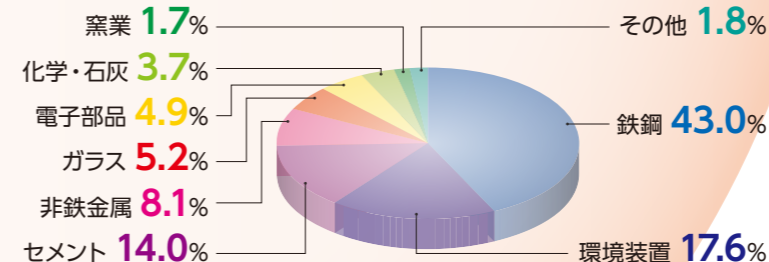
- ・ガバナンスの強化
- ・投資家との対話と適切な情報開示
- ・非常事態対応へのBCP強化

事業活動



製品、サービスの創出 (アウトプット)

2022年3月期 業種別売上実績 (金額比・単体)



目指す姿

社会と調和し
持続的に価値を
向上し続ける企業

創出する価値

お客様

- ・耐火物の安定供給
- ・工業炉の寿命向上と運用コスト削減
- ・GHG排出量の削減

地域

- ・雇用の創出
- ・海洋・大気保全への貢献

従業員

- ・スキルの向上と自己実現
- ・多様な働き方の実現

株主

- ・中長期的な株主価値の向上と株主還元
- ・透明性の高い情報開示

当社の価値創造を支える仕組み

人材戦略

DX戦略

環境
マネジメント

コーポレート
ガバナンス

リスク管理

耐火物を必要とする多様な業種への取引拡大と徹底的なコスト管理により、信頼を積み上げる

ヨータイは特定の系列に属しておらず、安定的な受注がない中で厳しい競争に勝ち抜くために、長年培ってきた技術を活かして耐火物を必要とする様々な業種へ取引を拡大することで成長してきました。徹底的なコスト管理と納期遵守の姿勢を高く評価していただいています。

ヨータイの強み

特定の系列に属さない独立系

- 特定の業種の動向に影響されにくい事業構造
- 幅広い対応力

徹底したコストマネジメント

- 業界トップクラスの収益性

競争力1 お客様の要望に誠実かつ迅速に対応する力

多岐に亘るお客様のニーズに応えるために、ヨータイでは内製化を含めた最適な生産体制、エンジニアリング技術の向上を追求してきました。「お客様の要望に誠実かつ迅速に対応する」という姿勢は当社の企業文化であり、それぞれの現場で技術力、生産力、コスト競争力を磨いています。

幅広い業界のお客様とのパートナーシップ

お客様企業数 取扱製品数
300社超 約**50,000品目**

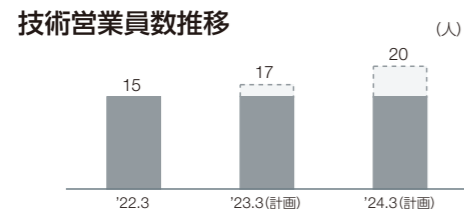
お客様企業数は300社以上にのぼります。それぞれのお客様の仕様・ニーズに合わせ、製品1点の最小ロットから受注可能で、この対応力により強固なパートナーシップを築いてきました。

低コスト・納期遵守の生産体制

年間生産能力
115,620t
(定形耐火物+不定形耐火物)

製造拠点として特色ある4工場を有しており、それぞれが徹底的な原価低減活動と効率化に取り組んでいます。業界に先駆けて生産工程にロボットを導入するなど、自動化、省人化に努めています。

技術営業員による顧客の課題解決提案



お客様の困りごとや課題を把握し、きめ細かく営業対応できる技術営業員の増員・育成に努めています。今後は高付加価値な新製品の拡販も積極的に行う方針であり、技術営業員の育成体制を構築して人材の戦力化を図っています。

外部業者と連携したエンジニアリングサービス

エンジニアリング事業部の外部パートナー企業数
約40社

建設業は慢性的な人材不足に悩まされており、2024年4月に予定されている法改正では時間外労働の上限規制も適用開始されます。ヨータイでは外部パートナー企業とも連携体制を整えており、人材確保に努めています。

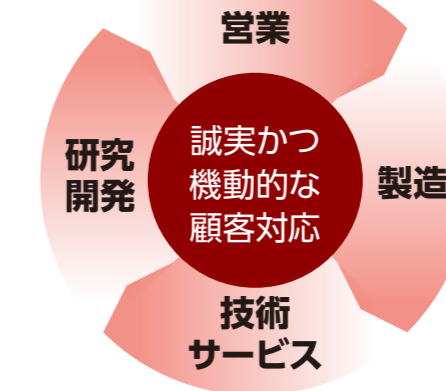
競争力2 「営業」「製造」「技術サービス」「研究開発」が一体となって価値を提供

ヨータイがお客様に対して提供する最も大きな価値とは、耐火物の供給を通じた工業炉の寿命向上、運用コスト削減です。そのために営業、製造、技術サービス、研究開発の各部門が「誠実かつ機動的な対応」をモットーとして緊密に連携しています。様々なお客様の生産現場の安定操業に寄与することで、その先にある社会と調和し持続的に価値を向上し続ける企業を目指していきます。

●ヨータイの事業活動とアウトプット

営業

顧客と密接に関わり、課題や困りごと、潜在的なニーズを把握し、各部門にフィードバックします。



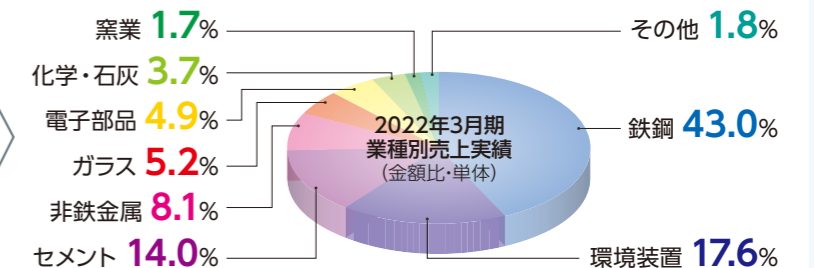
製造

タイムリーかつ低コストでの製造を強みとします。カーボンニュートラルなどに向けた取り組みも進めています。

技術サービス

半世紀以上にわたって培ったノウハウや技術を活かし、お客様の問題解決に貢献しています。

幅広い分野の生産現場で
安定操業と運用コスト削減に寄与

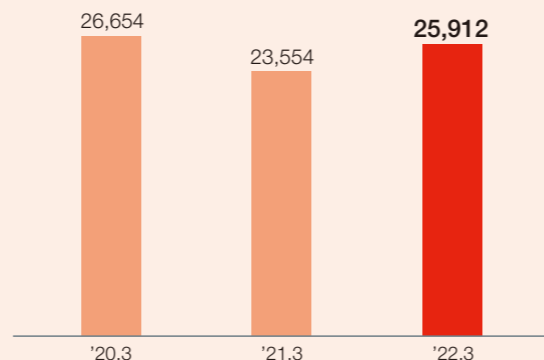


財務ハイライト

2022年3月期は、主要取引先である鉄鋼業界の回復による耐火物の販売量増加などにより増収増益となりました。また、連結配当性向30%を目標とし、1株当たり配当金は43円となりました。

財務レビュー >>> p.44
 主要財務データ >>> p.46

売上高(百万円)

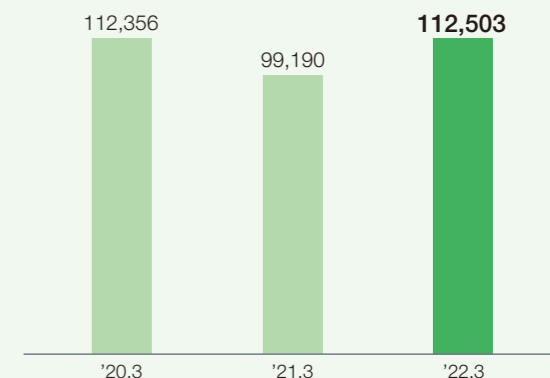


非財務ハイライト

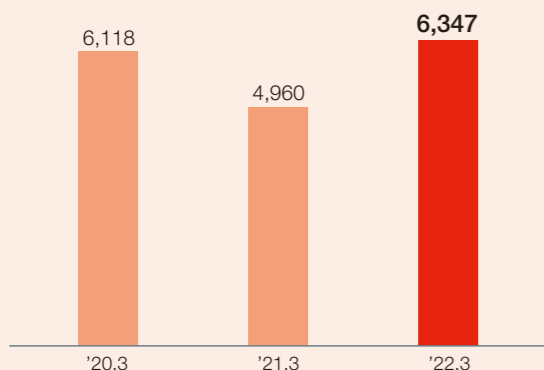
ヨータイではESGによる経営基盤の構築を進めています。具体的には気候変動対応や省エネルギー、脱炭素を見据えた設備投資のほか、すべての従業員が働きやすい職場づくりなどを積極的に推進しています。

気候変動問題への取り組み >>> p.31
 人材育成 >>> p.34
 環境・社会関連データ >>> p.46

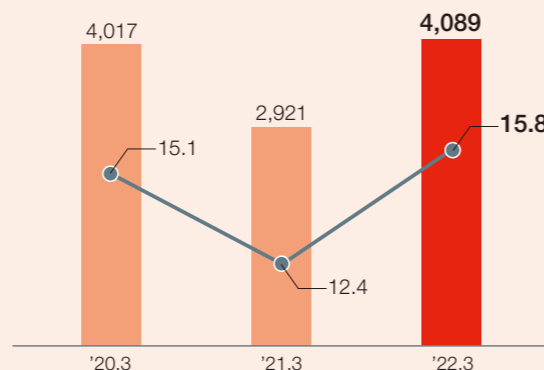
耐火物生産量(t)



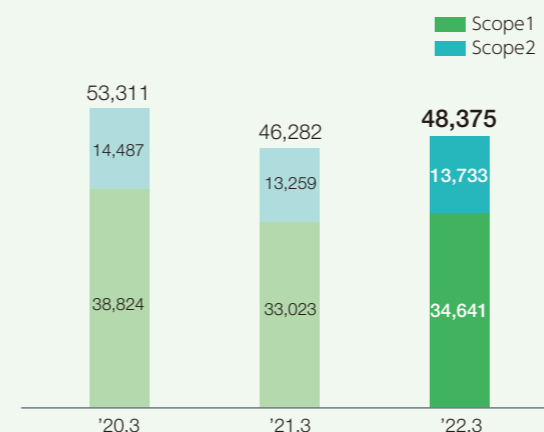
売上総利益(百万円)



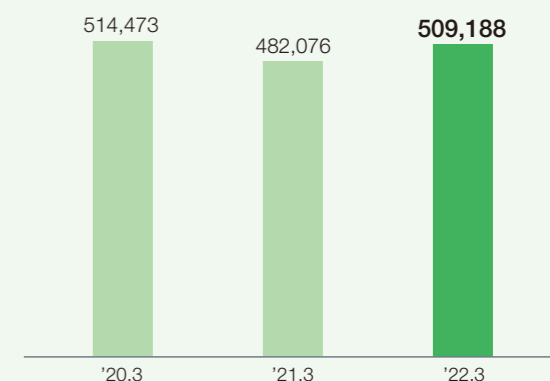
営業利益(百万円) / 営業利益率(%)



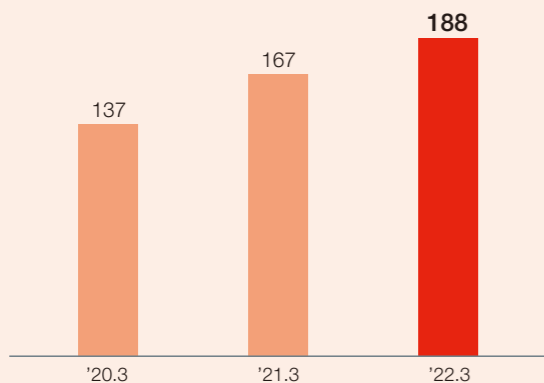
GHG排出量(t-CO₂)



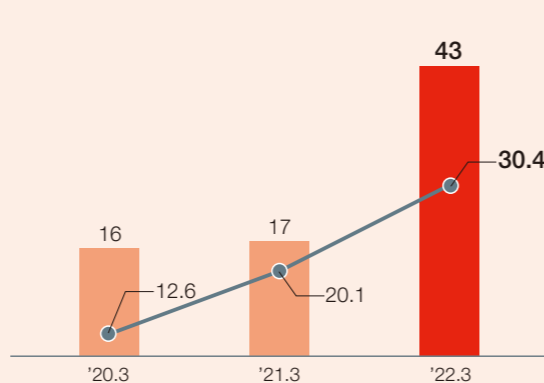
エネルギー使用量(GJ)



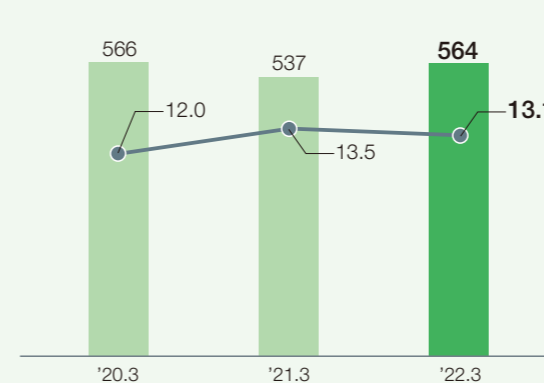
研究開発費(百万円)



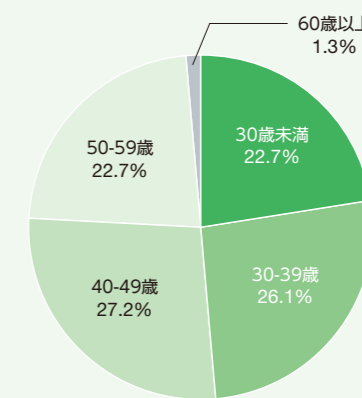
1株当たり配当金(円) / 配当性向(%)



従業員数(連結・人) / 女性比率(連結・%)



従業員年齢構成(単体・2022年3月末時点)



幅広い産業の 発展を支える パートナーとして



代表取締役社長
田口 三男

企業価値の持続的な向上を目指し、 質の高い耐火物を安定的に 供給することが社会的な使命

企業の生い立ち

ヨータイは昨年8月に創業85年を迎えました。1927年の金融恐慌を乗り越えて日本経済が緩やかな成長軌道に回復するなか、鉄鋼をはじめセメントの生産に欠かさない高品質な耐火物を安定的に供給し、この分野における近代化の一助を担うことを目的として、1936年にヨータイは設立されました。

鉄鋼メーカー依存度の高い耐火物業界にありながら、大手鉄鋼メーカーの系列に属さない独立系の強みを活かし、鉄鋼のみならずセメント、非鉄金属、環境装置など幅広い業種のお客様との取引を一步一步着実に拡大しながら成長してきました。幅広い業界の取引先のニーズに応えるため、早くより少量多品種で多岐に亘る製品の効率的な生産体制を構築するため、徹底的な合理化・自動化と省エネルギー化を追求し、高い収益性を維持してまいりました。

経営方針

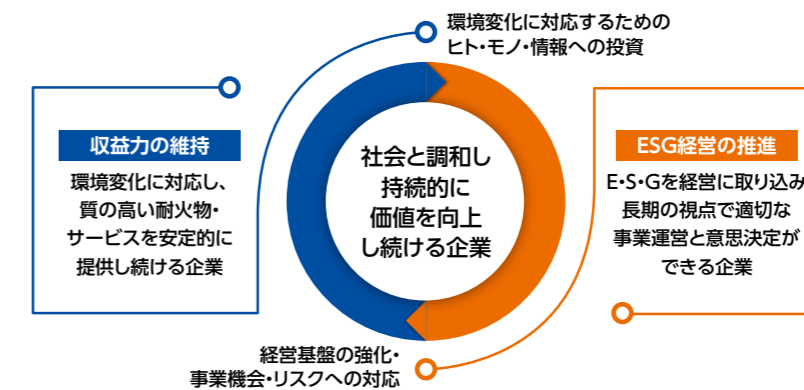
ヨータイは永年に亘る耐火物製造技術の歴史と経験を後世に継承しつつ、ヨータイ独自の技術を活かして、革新する時代に即した新しい技術と製品を創出し、顧客の満足度を高めるとともに、社会に貢献する誠実な企業を目指すことを企業理念としています。耐火物は幅広い産業で使われており、日本の重工業を支える社会的要請の高いものです。持続的な低コスト体制を構築し、顧客ニーズに応じた質の高い耐火物を安定的に供給すること、また

理想的な工業炉のライニング設計を行うことは社会的な使命であります。当社はさまざまな分野における技術課題の解決に寄与するパートナー的な存在として事業展開し企業価値を高めることにより、ステークホルダーからの信頼を得るとともに、社会から必要とされる企業であり続けることを目指しています。

そのためには、経営基盤の強化と安定性が不可欠となります。サステナブル社会への貢献を願っても、経営基盤が脆弱で不安定であれば、事業の安定的な発展は望めず、結果としてお客様や株主、従業員といった多様なステークホルダーからの信頼も得られません。その意味で、まずは企業として確かな収益力を確保して自らの持続可能性を高めていくことが、経営者に課せられた重要使命であると肝に銘じています。

耐火物製造業は大規模なエネルギー消費型産業であり、同時に原材料価格や製品の需給環境に収益が左右されやすい特性があります。そうした事業特性を踏まえ、たうえで、持続的な成長を果たしていくために、当社では、底堅く需要のある「コモディティ分野（耐火物等事業）」と、工業炉のライニング設計に対する技術力が求められる「スペシャリティ分野（エンジニアリング事業）」を両輪に位置付け、2つをバランス良く強化していくハイブリッドな成長戦略を基本に据えています。この2分野で基盤となるキャッシュ・フローと利益を確保しつつ、継続的な開発投資を行い、新たな成長ドライバーを生み出していくことで、環境変化に左右されにくい強固な経営基盤の構築と安定化を図ってまいります。

財務価値・非財務価値を高め、持続的に価値を向上し続ける企業へ



持続的な企業価値向上を目指す 第一次中期経営計画

不確実性が高まるなか、企業経営上、即対応すべき問題や中長期的な視野に基づく課題について取り組み解決していくことを目的に、昨年5月に当社として初めてとなる第一次中期経営計画を策定しました。

本計画では、当社が中期的に目指す企業像を「社会と調和し、持続的に価値を向上し続ける企業」と定め、その実現に向けた具体的な施策として、「収益力の維持」と「ESG経営の推進」を定めました。質の高い耐火物・サービスを安定的に提供し続けることで収益力の維持を図り、そうして得た安定的な資金を、今後の環境変化に対応するために必要となる「ヒト・モノ・情報」へ配分していきます。同時に、ESGの観点から求められる課題への投資によって、長期の視点で適切な事業運営と意思決定ができる経営基盤の構築を進めてまいります。これにより「事業機会とリスクへの対応力」が増し、さらなる収益力の強化につながるものと確信しています。「収益力の維持」と「ESG経営の推進」の2つの好循環を追求することで、企業価値を向上させることを目指しています。

コロナ禍に翻弄される厳しい事業環境の中、 第一次中期経営計画は順調にスタート

第一次中期経営計画の初年度となる2022年3月期の業績は、売上高は前期比10.0%増の25,912百万円、営業利益は同40.0%増の4,089百万円、経常利益は同36.5%増の4,123百万円となりました。コロナ禍に翻弄

され、企業活動にも我慢が強いられる厳しい事業環境でしたが、役員・従業員が知恵を出し合い、一丸となり業務の遂行に日々取り組んだことによって、大きな混乱もなく順調なスタートを切れたことに安堵しています。

本計画の3年間は、「目指す企業像」の実現に向けて体制作りを行う期間と位置付けており、4つの基本方針に沿って将来に向けた事業基盤の強化を進めてきました。

1つ目の「製品・サービスの質の向上による売上拡大」については、現場の作業員の安全に配慮した不定形耐火物や乾燥が不要な不定形耐火物を開発し、今後の拡販体制を整えました。ヨータイは定形耐火物の国内生産量トップ企業ですが、拡販余地の高い不定形耐火物の製品ラインナップを拡充することで、より幅広いお客様のニーズに対応してまいります。

2つ目の「低コスト・安定供給体制の強化」については、生産効率の向上に向け、本年夏に主力工場である日生工場、吉永工場に大型プレス機を導入いたしました。

3つ目の「新たな収益源の育成」については、世界的に地球環境保護の重要性が高まっていることに対応し、CO₂排出量の少ない耐火物を開発中であり、技術研究所、新材料研究所で研究員を増員して開発のスピードアップを図っています。

4つ目の「ESGの推進による経営基盤の構築」については、脱炭素の観点から太陽光発電設備を国内2工場に設置し、残り2工場についても導入計画を進め、省エネ化を推進したほか、DXの推進、働き方改革、健康経営にも着手しています。

当面の最大の課題は技術営業の強化と資源・エネルギー価格高騰への対応

今後の当社を取り巻く経営環境は、新型コロナウイルス感染症により見通しにくい状況ではありますが、ワクチン接種などによってコロナとの共生が進み、世界経済も徐々に落ち着きを取り戻すことが期待されます。こうした環境のもと、当社も成長のチャンスを逃さず、また、方向を見失わないようにするためにも、初年度の成果と課題をしっかりと整理し、引き続き第一次中期経営計画で定めた施策を迅速に講じていきます。

経済の回復に伴う粗鋼生産量の拡大が期待されるなか、2022年3月期に開発した鉄鋼向けの高付加価値な新製品の拡販を目指すとともに、材工一式販売の強みを活かすことで、顧客による品質・工期・在庫管理面におけるトータルメリットを訴求し、他社との差別化を図っていきます。こうした取り組みを加速するためにも、顧客との接点となる技術営業の強化やエンジニアリング事業部の増員を図ります。

また、世界的な資源・エネルギー価格高騰が懸念されるなか、最新鋭の生産設備の導入や生産プロセスの改善などによるコスト競争力の強化および製品の価格改定に加え、原材料の調達リスクの低減に向けた国内外での備蓄体制の強化に取り組んでいきます。

中長期的に収益力の維持を図るための積極投資

長期の視点で将来に目を転じると、地球温暖化や近隣諸国の地政学的リスクなど、不確実性が益々高まっているため、事業形態の変容と経営課題への迅速な対応が求められます。こうした状況を踏まえると、デジタル技術の活用によって製品・サービスやビジネスモデルを変革していくことが必要です。そのため、AI・IoT・ICTの活用によってDXを推進し、当社の強みである生産性の高い設備、業務の効率化にさらに磨きをかけ、既存プロセスの生産性の向上を図ります。その実現に向け、「ヒト・モノ・情報」への積極投資を行う方針であり、第一次中期経営計画の3年間で更新投資14億円、戦略投資23億円、IT投資4億円、その他M&Aを含む9億円、合計50億円の投資を

見込んでいます。これは、事業環境の変化や技術革新のスピードが一層加速する中において、変化を危機ではなくチャンスとする投資であり、投資効果を早期に発現させるため、「何事にも果敢に挑戦し、先ずは実行!」の方針で取り組んでいきます。

同時に、株主還元も強化しています。2022年3月期より新たに連結配当性向30%の目標を定めるとともに、経営環境の変化に対応した資本政策を遂行するため、機動的な自己株式の取得を行う方針です。

サステナビリティの推進により社会の維持発展に貢献

近年、サステナビリティへの関心が高まっており、これらの対応を怠る企業は、社会に存在することが許されない状況となっています。そのため、事業を通じて社会に対する責任を果たしながら、その維持発展に貢献することが必要です。

当社の主要取引先である鉄鋼業界、セメント業界はCO₂排出量が多いことからカーボンニュートラルへの対応を迫られており、サプライチェーンの一翼を担う当社においても、CO₂排出削減に貢献することが求められます。そのため、耐火物事業におけるGHG(温室効果ガス)の発生を、気候変動に対する重要な経営課題として認識し、CO₂排出量の少ない耐火物の製造プロセスの構築を推進するとともに、省エネルギー・脱炭素投資によって環境負荷の少ない生産、発電、物流を追求します。中長期の視点では、CO₂排出量の多い生産工程である乾燥・焼成時のCO₂排出量削減に向け、燃料源を非化石燃料であるアンモニアや水素へ置換していくことも重要との考えにより研究テーマとして検討を進めています。これに関連して、既にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の要求項目である4つの柱(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標)に基づく情報開示を行いました。

また、前述の通り、当社は積極投資による業務の変革を推進していますが、この効果を最大限に発揮するためには、人材への取り組みも重要です。積極投資によって、合理化と労働時間の削減を進める方針であることが社員にも理解され、大きなモチベーションアップにつながっています。ダイバーシティの推進を基本とし、価値観が共有で

きる有能な人材を育成・活用し、社員が働きがいを感じられる職場としていきます。

これらの施策を着実に推進し、中長期的な企業価値向上を実現するため、ガバナンス体制の強化にも取り組んでいます。2021年2月に委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会を設置しました。同年6月には株主の皆様と価値観を共有し、当社の持続的な企業価値向上への意欲を高めることを目的に、当社取締役(社外取締役を除く)・執行役員に対して譲渡制限付株式報酬制度を導入しました。さらに、2022年2月には同制度の対象を従業員持株会にも拡大しました。こうした施策を通じ、経営陣と社員がベクトルをあわせて中長期ビジョンの実現と持続的な企業価値向上に邁進し、ステークホルダーからの信頼獲得を目指します。

時代にあわせて強みを進化させ、幅広い産業を支えるパートナーを目指す

ヨータイは創業からこれまで85年に亘って幅広い産業の発展を支えてきましたが、この役割は今後も変わりません。当社は「誠実かつ機動的な顧客対応」をモットーにしており、営業、研究開発、製造、技術サービスの各部門が密に連携しながら全社一丸となってお客様のニーズに対応しています。また、約5万品目におよぶ耐火物を効率的に生産し、最適な品質と価格で提供する能力は、他社には負けない当社の強みです。こうした強みをベースに、時代の変化にあわせてさらに磨きをかけていくことが重要です。地球環境保護の重要性が高まるなか、「脱炭素」の取り組みを進めながら、高品質な製品の安定供給を最優先とし、今後も顧客ニーズへ迅速に対応して開発や品質改良に取り組み、幅広い産業・社会の持続的な発展を支えていきます。加えて、取引業者としての枠を超えた、製品・工事を一体としたサービスを提供することで、パートナーとしての信頼関係を築いていきます。

長期的な視点で事業運営と意思決定を行うことで、経営基盤の強化・事業機会・リスクの対応につなげ、事業を通じて社会に対する責任を果たしながら、その維持発展に貢献してまいります。

「安全」を最優先に

企業の持続的成長にとって何より重要であるのは、安全・品質・人材育成・財務など、事業活動の基盤を強化していくことです。なかでも設備の安全操業は、社会的責務であると認識しています。

当社では「安全は全てに優先する」との基本方針の下、BCP投資を継続的に実施しています。安心して働ける環境と安定雇用のために、地域社会の皆さまからも信頼される企業を目指していきます。

ステークホルダーへのメッセージ

冒頭に述べたように、企業は自らのサステナビリティをまず確立しなければ、社会のサステナビリティに貢献していくことはできません。

1991年に始まったバブル経済の崩壊時には、甚大な景気後退をもたらし、多大な痛みを伴う大規模人員削減や事業の選択と集中を余儀なくされました。

そのような状況においても、当社は雇用を第一として人員削減をせず、合理化設備投資に限定し、苦境を乗り越えてきました。幸いにも当社が意図した「コモディティ分野(耐火物等事業)」と「スペシャリティ分野(エンジニアリング事業)」の両輪は順調に推移し、この数年間はようやく財務基盤も安定して、将来の成長に向けた投資も可能な状況になっています。

もちろん今回のコロナ禍のように、今後も予測できない危機が訪れる可能性はあります。そのような危機を従業員一丸となって乗り越え、持続可能な未来を自らの手で切り拓いていく知恵を養っていきます。

常に危機意識を持ち続けることの重要性、そして希望を失わず挑戦し続ける情熱を、今後も若い世代にも受け継いでいきます。

これからも当社は、役員・従業員の全員が緊張感と当事者意識を持ち、一丸となって企業価値の向上を目指していきます。ステークホルダーの皆さまには、引き続き深いご理解と温かいご支援をお願い申し上げます。

社会と調和し、持続的に価値を向上し続ける企業を目指し 収益力の維持とESG経営の推進を追求する

第一次中期経営計画(2022年3月期-2024年3月期)については、ヨータイが「目指す企業像」の実現に向けた体制作りを行う期間と位置づけ、高い収益力・財務健全性の維持を図りながら、ヒト・モノ・情報などへの投資を行い、持続的成長を支える経営基盤を構築していきます。



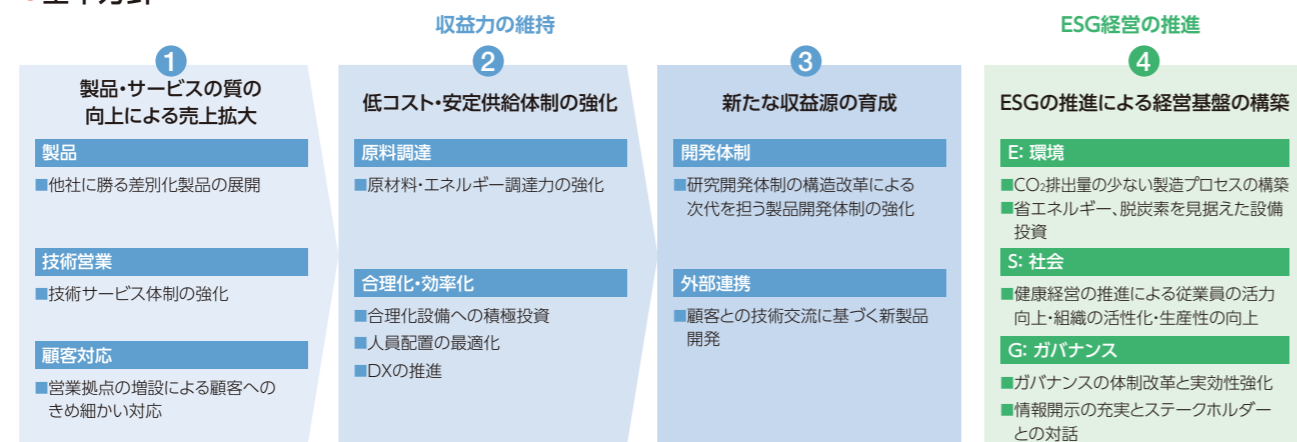
●第一次中期経営計画策定の背景

ヨータイでは、持続的で盤石な経営体制を構築する必要性から、「社会と調和し、持続的に価値を向上し続ける企業」という目指す企業像を明確にしたうえで、第一次中期経営計画を策定しました。

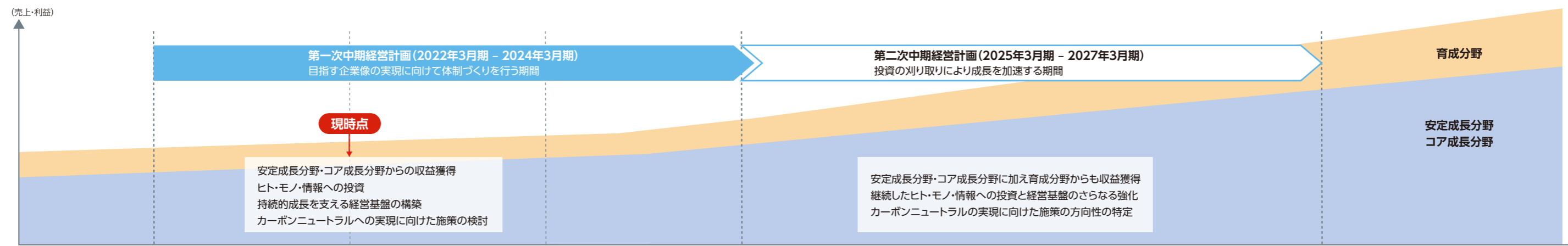
耐火物需要は底堅く推移しているものの、耐火物販売を支える築炉会社の減少、生産年齢人口の減少に伴う人材不足などの懸念は既に表面化しています。加えて、耐火物業界でもAIやIoTなどのテクノロジーの導入が急速

に進んでおり、これらの活用の巧拙が将来の企業価値に大きく影響してくると思っています。また、環境意識やサステナビリティへの関心の高まりから、高熱を利用する工業分野のサプライチェーンの一角を占める企業としてカーボンニュートラルへの早期対応も求められています。第一次中期経営計画では、こうした環境の変化や社会からの要請に応える企業を目指し、体制づくりを行っていきます。

●基本方針



●中長期戦略における第一次中期経営計画の位置づけ



●事業ポートフォリオの考え方

当社は幅広い業界と取引していますが、当社の市場におけるポジション、今後の市場環境から「安定成長分野」「コア成長分野」「育成分野」の3分野に分類しました。各分野におけるKPIを設定し、事業を推進していきます。

安定成長分野(鉄鋼)

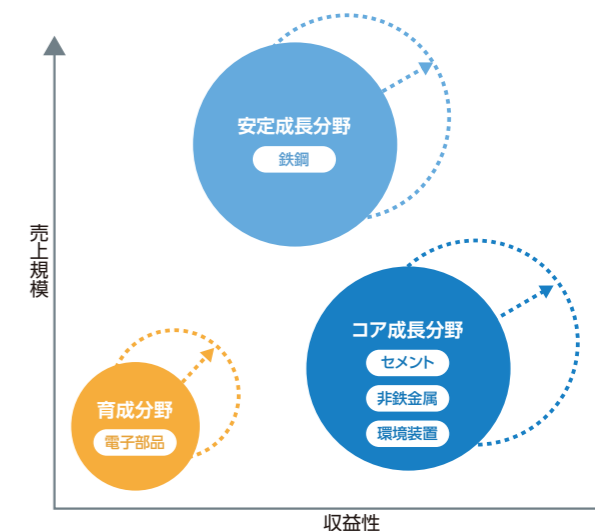
重要な安定収益源として売上拡大と収益性の改善を図る
KPI 売上高成長率(21.3期→24.3期)+10%

コア成長分野(セメント・非鉄金属・環境装置)

これまで培ってきた強みを活かし、積極的な売上拡大と収益性の改善を図る
KPI 売上高成長率(21.3期→24.3期)+10%

育成分野(電子部品)

将来の成長事業として基盤構築を進める
KPI 売上高成長率(21.3期→24.3期)+30%



●数値目標

計画最終年度となる2024年3月期の目標については、鉄鋼向けの需要が堅調に推移すると想定するものの、新型コロナウイルス感染症やウクライナ問題を背景とした原材料費・輸送費の高騰や為替相場の変動などの不透明要因も多いため、据え置きとしています。

	2021年3月期実績	2022年3月期実績	2024年3月期目標
売上高(百万円)	23,554	25,912	26,000
営業利益(百万円)	2,921	4,089	3,500
ROE	6.6%	10.0%	8.0%

第一次中期経営計画における具体的な取り組み

●製品・サービスの質の向上による売上拡大

市場が成熟する中で、売上拡大と収益性の改善を図るため、高付加価値な新製品の拡販を行っています。鉄鋼では緻密で高耐食性の耐火物を、セメントでは過酷な条件下で使用されるれんがをそれぞれ開発済みであり、お客様からの高い評価を得ています。

CO₂排出削減につながる不定形耐火物や不焼成れんがの開発にも注力しています。これらの新製品拡販のため、技術営業員の強化、エンジニアリング事業部の増員とともに積極的な人材採用を進めています。

<p>製品・営業・技術一体による売上拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 高付加価値な新製品の拡販 <ul style="list-style-type: none"> 鉄鋼:高耐食性耐火物(マグクロ・クロミア系耐火物) セメント:焼成ゾーン向けれんが 全分野:不定形耐火物、不焼成れんが ■ 技術営業の強化・エンジニアリング事業部の増員 <ul style="list-style-type: none"> 技術サービス員を通じた提案型営業の強化による新規顧客の開拓・既存顧客の維持 需要が拡大しているエンジニアリング事業の受注拡大 エンジニアリング事業に付随する耐火物販売の獲得 ■ 拠点拡充を含めたきめ細かい営業対応 <ul style="list-style-type: none"> 国内外営業拠点の増設による営業スタッフの機動力向上 定期的な顧客訪問による顧客ニーズの把握・新製品提案 営業支援システムの導入による顧客対応力強化 	<p>工業炉点検方法の多様化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ドローン・残寸測定装置の導入などによる点検技術の向上 ■ 高度な点検方法の活用による顧客との取引深化 ■ 点検技術の電炉メーカーへの展開
<p>売上拡大を支える人材の採用・育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 採用による人員増 <ul style="list-style-type: none"> 人材採用の積極化・成長分野への配置 採用方法の多様化(キャリア採用・外部人材の登用、スカウト型採用の導入) ■ 育成による従業員のスキル向上 <ul style="list-style-type: none"> スキル向上プログラムの作成・実行によるタレントマネジメントの向上 人材育成プログラムの構築による人事評価制度の改定と実施 	

●低コスト・安定供給体制の強化

製造工程では継続的な原価低減活動を進めるとともに、品質向上・生産効率化を図るため、各工場へ新規設備を導入しました。物流工程においては、輸送効率の向上を追求しています。

安定的・持続的な原料調達体制の構築については、中国における主要原料調達を、中国子会社・営口新窯耐火材料有限公司を活用した直接貿易を中心に据えています。リスク低減の観点から、調達エリアの多様化、商社経由の調達も並行して進め、国内での備蓄にも力を入れています。

<p>原価低減・生産体制の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 製造工程における取り組み <ul style="list-style-type: none"> 継続的な原価低減活動(工場の自動化・効率化、人員配置の最適化) 大型高圧プレス機の導入による品質向上・生産効率化 新規導入設備の垂直立ち上げ ■ 物流工程における取り組み <ul style="list-style-type: none"> 輸送効率の追求 ■ 全社における取り組み <ul style="list-style-type: none"> 基幹システムの導入、RPA・AI-OCRなどの先端ICT活用による業務効率化 	<p>安定的・持続的な原料調達体制の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> 中国を中心としながらも、多様な調達ルートを確認しリスクを分散 中国子会社の活用による安定的かつ安価な調達
--	---

●新たな収益源の育成

競争力の高い製品を継続的に創出するため、研究開発体制の構造改革を進めていきます。当社単独での製品開発のみならず、お客様や外部パートナー企業との技術交流に基づく新製品開発にも着手しています。

海外展開については、アフター・コロナを見据えて販売拡大を目指します。海外での築炉工事においてスーパーバイザー(SV)を派遣し、当社耐火物の品質の高さ、きめ細かい施工管理対応などによって、炉の安定操業やメンテナンス頻度の低減といったトータルコスト低減ができるメリットを周知していきます。

<p>研究開発体制の構造改革</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 技術サービス員の育成体制の構築 ■ 中長期的な研究開発テーマの取り組み ■ 新製品開発関連装置の増強による開発スピードアップ ■ 電子部品向け製品の表面改質装置導入の検討 ■ 顧客との技術交流に基づく新製品開発 	<p>海外展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 鉄鋼、セメント、電子部品を中心に当社が強みを持つ分野における既存の取引先の深掘り ■ 製品の差別化訴求による炉の安定操業、メンテナンス期間の長期化提案 ■ 海外営業拠点の設置による取引先への機動的な営業活動の展開 ■ 機動力のある新たな代理店の開拓 ■ エンジニアリング事業部のSVサービスを絡めた販売強化
<p>※混練、成形、焼成、加工</p>	

●ESGの推進による経営基盤の構築

ESGを経営に取り込み、経営基盤の強化を図っていきます。環境(E)の面ではCO₂排出量の少ない製造プロセス、不定形耐火物、不焼成れんがの開発を推進します。社会(S)の面では働き方改革の推進や従業員の待遇改善による意欲向上を図ります。ガバナンス(G)の面では既に具体的取り組みが進んでいます。2021年2月には指名・報酬諮問委員会を設置しました。また、同年6月には役員を対象に譲渡制限付株式報酬制度(RS)を導入し、2022年2月には従業員持株会に対象拡大しました。

<p>E 環境</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 電気自動車の導入 ■ 新規発電設備の導入によるCO₂排出量削減 ■ CO₂排出量の少ない製造プロセス開発 ■ 不定形耐火物、不焼成れんが*の開発推進 <p>※焼成工程がなくCO₂排出量が少ない耐火物</p>	<p>S 社会</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 働き方改革の推進、従業員の待遇改善による意欲向上 ■ 労働時間管理システムの活用、ワークライフバランスの実現に向けた労働環境の整備 ■ 人事情報の一元化・活用、タレントマネジメントの向上 ■ 健康経営優良法人認定に向けた基盤づくり ■ 地域社会との連携による地域活性化への貢献 	<p>G ガバナンス</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 持続的な企業価値向上に資する意思決定と経営戦略の遂行 ■ 指名・報酬諮問委員会の設置 ■ 譲渡制限付株式報酬制度(RS)の導入 ■ 改訂コーポレートガバナンス・コードへの対応
--	---	--

営業部門

当社の営業部門は幅広い業界のお客様と密接に関わっています。ときには、お客様も気づいていない潜在的なニーズもくみ取り、各部門へ共有する役割を担っています。さらなる体制強化に取り組み、受注確保につなげていきます。



取締役東京支社長
松本 頼貞

材工一式の強みを活かした積極的な営業活動でさらなる体制強化に取り組み、確実に需要を取り込む

営業部門の特徴・役割

ヨータイは独立系の強みを活かして、鉄鋼に加えて非鉄金属、セメント、環境装置、電子部品など幅広い業界のお客様と取引があり、多くの業界で高い市場シェアを獲得しています。そのため当社の営業員は特定の業種に偏らず、幅広い業種の知識を有していることが大きな強みです。顧客への提案についても、他業種の実績を含めて幅広い提案ができる点が他社にはない強みと考えています。

営業部門は当社とお客様をつなぐ重要なポジションを担っています。当社製品の優秀性をお客様に正確に伝えて受注を獲得するとともに、お客様の潜在的なニーズを把握して、工場部門、研究開発部門に速やかに連携することで信頼関係を構築できるよう取り組んでいます。耐火物はお客様の生産活動において安定操業に直結する製品であるため、受注のためにはお客様からの信頼獲得が必須となります。新製品の販売についても、試作品からスタートし、使用条件に応じた細かい改善によって受注獲得に至るため、粘り強い営業活動が必要となります。社内への発信元として、工場部門・研究開発部門などへ正確な顧客ニーズを伝えることが営業部門の役割です。

お客様の要望が高度化・多様化するなかで当社が持続的に成長するためには、営業力の強化が必要であり、そのために人材育成は欠かせません。各部門の専門知識を有するスタッフによるオンライン教育の実施ならびにOJTにより、業界動向や耐火物のトレンドなどについての知見を共有することで、お客様が抱える課題に対して技術的な観点から解決策を見出すことができる人材の育成を進めています。

中期経営計画1年目の成果

2022年3月期の受注金額は、受注計画239億円に対して280億円の実績となりました。経済活動の再開に伴い、鉄鋼をはじめ非鉄金属、環境装置、電子部品業界の耐火物需要が回復するなか、丁寧な営業活動を行い確実に受注につなげることができました。なかでも、自動車や車両関連の特殊鋼業界からの受注が好調で、さらに、環境装置分野ではプラントメーカーへの材工一式の強みを活かした営業活動を実践し、新規案件の受注につなげることができました。また、新卒採用に加えてキャリア採用を進め、さらなる業務拡大に向けて営業部員を強化しました。

今後の見通し

市場の成熟化が進むなかで売上の拡大と収益性の向上を図るため、高付加価値な新製品の拡販を行うことを中期経営計画の重点課題の1つと定めています。その実現に向け、当社の主要顧客である鉄鋼分野からのニーズが高い不定形耐火物の新製品の開発・拡販を進めていきます。

また、カーボンニュートラル施策に関連し、各分野ともプラントの新設や既存炉の改造が見込まれています。鉄鋼分野では、電炉製法のCO₂排出量が高炉製法に比べて約4分の1と少ないため注目が集まっており、今後は電炉向け耐火物の需要拡大も見込まれています。当社としてはこれまでに構築してきた電炉メーカーとの信頼関係を活かし、材工一式の強みを活かした積極的な営業活動を展開して需要の確実な取り込みに注力していきます。また、第一次中期経営計画期間中に北海道地区へ営業拠点を設置予定です。さらに、海外拠点の設置も視野に入れた市場調査を計画しています。

近年、人材不足などによって、設計～築炉～メンテナンスまでの工程を一括してアウトソーシングする企業の増加を背景に、これらに関連する案件の引き合いが増えています。当社の培ってきた設計力を活かし、築炉工事を行う業者との連携を強化するとともに、社内の技術者を育成することで、旺盛な需要を確実に取り込んでいきます。以上のことを実現することで、2024年3月期の受注高については300億円を目指したいと考えています。

中期経営計画1年目の成果

- 材工一式の強みを活かした積極的な営業活動による売上増加
- 北海道地区、九州地区における営業体制強化
- 新卒採用・キャリア採用による体制強化

今後の見通し・目標

- カーボンニュートラルのトレンドを受けた各分野の需要の確実な取り込み
- 海外拠点設置へ向けた市場調査を予定
- 2024年3月期の受注目標金額300億円

工場部門



ヨータイの工場部門の最大の使命は質の高い耐火物を安定的かつ効率的に製造することであり、4つの製造拠点がそれぞれの特徴と強みを活かし多種多様なニーズにきめ細かく応えています。各拠点とも、継続的な原価低減の取り組みとともに、カーボンニュートラルへの対応や立地や設備に合わせたBCP対策を進めています。



取締役日生工場長
谷口 忠史

日生工場

定形耐火物の生産能力は国内最大級 設備の合理化や新設も継続的に実施

日生工場の特徴

当社の製品を使用するお客様は鉄鋼メーカー、セメントメーカーが多く、定形耐火物の生産量としては国内トップクラスです。中でも日生工場は1938年に操業開始した製造拠点で、当社拠点では最も長い歴史を持ちます。塩基性レンガ用のトンネルキルンを2基保有し、定形耐火物においては国内最大級の実産能力を有しています。またガラスメーカー向けを中心とした大型の粘土質、高アルミナ質レンガの生産も行っています。原料調達など中国子会社と綿密に連携をとりながら、製品の安定供給と自動化による原価低減を進めています。

中期経営計画1年目の成果

2022年3月期は主に、大型プレス機の導入、BCP対策への投資を積極的に行いました。2022年3月には3,000Tプレス機を導入し、多岐に亘る製品を扱うことが可能となり、さらに、品質の向上を実現するとともに、効率的な生産に寄与していきます。このほかにも合理化・更新、BCP対策への投資を行いました。BCP対策については、激甚化する自然災害への備えを中心に実施しています。

今後の見通し

鉄鋼分野の需要を確実に取り込むため、塩基性不定形耐火物の製造ライン増設を決定しています。これにより、さらなる生産能力の増強と省人化が可能になります。また、海外原料の安定確保のため原料倉庫の建設を行います。

脱炭素、カーボンニュートラルへの取り組みについては、太陽光発電設備の導入、産業車両および社有車のEV(電気自動車)化、工場照明の完全LED化などを進めていきます。

吉永工場

自社生産に特化した高付加価値耐火物を製造 国内自社生産でユーザーに安定供給とともに高い収益性を実現

吉永工場の特徴

付加価値の高い耐火物の生産とともに、国内のお客様のニーズにきめ細かく対応することで、業界トップクラスの収益性を確保しています。また、多くの手動プレス機とともに、熟練工を育成しており、小ロットの耐火物オーダーにも自社製品で供給可能な生産体制を構築。自社工場の内製化の追求によってカントリーリスクに左右されず安定的に製品が供給できることなどが評価され、高いリピート受注につながっています。

環境装置分野の高付加価値製品に強み

当工場は、工業炉の中でも不定形化率の高い環境装置分野の高付加価値製品を得意としています。エンジニアリング事業部門と連携しながら、材工一式の強みを活かし、高品質な製品・サービスを提供しています。また、技術研究所とも連携し、お客様のニーズ・操業状況に合わせた新製品の開発、品質改良の対応を強化し、当社の強みである、開発・製造・エンジニアリング・販売部門が一体となって総合力を活かした運営を進めています。

工場部門における人材の確保と育成

他製造拠点と同様、当工場においても人材の確保と育成は喫緊の課題となっています。地元新卒者の採用を積極的に行うとともに、地道に社員間コミュニケーションを深め、労使一体となって目標の達成に邁進していきます。最新の設備導入とともに、従業員のモチベーション向上や創意工夫などが労働生産性の向上につながり、2022年3月の従業員1人当たりの生産量が過去最大に達するなど、業績向上につながる成果が出てきています。



執行役員吉永工場長
松本 浩二

中期経営計画1年目の成果

- 3,000Tプレス機を導入・着工
- 合理化・更新投資
- BCP対策への投資

今後の見通し・目標

- 3,000Tプレス機を最大限に活用し、各分野での需要取り込み
- 塩基性不定形耐火物の製造ライン増設による増産体制の確立(2023年7月完成予定)
- カーボンニュートラルに向けてのGHG排出量削減および省エネ設備の導入

中期経営計画1年目の成果

- 生産性向上、高品位生産の1,500Tプレス機を導入(2022年8月稼働)
- 太陽光発電設備を導入
- 中長期的視点に立った採用活動、生産性向上に直接寄与する労使の信頼強化

今後の見通し・目標

- 不定形耐火物を中心に収益向上への貢献
- 環境装置分野、ガラス分野などにおける高付加価値製品の拡充
- 産業車両・社有車のEV化



貝塚工場長
西村 尚之

貝塚工場

電子部品焼成用耐火物と
海外向け製品に特化

貝塚工場の特徴

貝塚工場では主に電子部品・半導体関連の焼成用耐火物の製造を行っています。また、当工場の製品の約半分が海外向けであることも大きな特徴です。業界の技術革新やグローバルでの価格競争に対応するため、新規設備の導入および既存設備の改良を積極的に行っています。

成長するニューセラミックス分野

電子部品、半導体関連企業は各社とも中長期的な需要増やアフター・コロナを見据えて新しい設備投資を計画しており、電子部品は市場拡大が期待される分野です。当工場は他の3工場と比較すると小規模であり、拡大する需要を確実に受注につなげるには、生産体制の効率化が不可欠です。そのため、工場設備の拡充、設備レイアウトの見直しを適宜行っています。設備レイアウトの一環として、倉庫の新設計画があり、完成すればより計画的な原材料輸入・備蓄が可能となるとともに、より効率的な生産につながっていきます。

グローバルで競争力のある製品をつくる

海外向け製品においては、生産ラインの効率化による原価低減の取り組みが一層重要になってきます。当工場の焼成炉は需要増を見越した設備投資を実施済みであり、既に十分な焼成能力を備えています。今後は前工程である成形部門について、設備の自動化などを中心に一層の効率化を図っていきます。

脱炭素技術の実践工場を目指す

貝塚工場は省エネルギー技術の活用をはじめ、燃焼効率の向上や製造ラインの自動化に取り組んできました。また、大型環境投資として2022年2月に太陽光発電設備を導入しました。8月時点で当初の想定を大きく上回る発電量が確認され、当工場の省エネ活動に大きく貢献しています。

今後も燃焼効率をさらに高めるための取り組み、蓄電池の導入および非化石燃焼技術の開発などを重点課題として、脱炭素技術の実践工場を目指します。

中期経営計画1年目の成果

- Xシリーズ製造設備の合理化
- 750kW級太陽光発電設備の導入

今後の見通し・目標

- 1,500Tプレス機付帯設備の自動化
- 成形工程周辺設備の自動化・効率化
- 原材料備蓄のための倉庫建設

瑞浪工場

多品種・小ロットの機動的な
生産体制を構築

瑞浪工場の特徴

当工場は、定形耐火物、不定形耐火物ともに多品種の生産ができることが特徴です。コンパクトで幅広い焼成温度に対応可能なトンネルキルンを有しており、多品種・小ロットの効率的な生産を実現しています。省エネの面でも、乾燥工程においては従来の工業ガスに代えてトンネルキルンで発生した排熱を再利用しており、原価低減と環境負荷の低減に寄与しています。

また、2022年3月期は中国リスク低減のため、約5,000MTの原料保管スペースを確保しました。

電子部品焼成用耐火物の展望

脱炭素に向かう社会の動向を受けて、EVの普及が今後急速に進むことが見込まれます。EVバッテリーに用いるリチウム原料焼成用耐火物の需要は旺盛で、当工場でも関連製品の焼成炉メーカー向けの製品生産に注力しています。5Gなどのインフラ整備の進行や、AI搭載、自動化対応といった通信機器の発達とともに需要は拡大しており、引き続き生産性向上に取り組んでいきます。

柴田窯業原料(株)の事業譲受のねらい

2022年10月、当社は一部原料の内製化と機動的な生産体制の構築を目的に、柴田窯業原料株式会社の耐火物原料製造事業を譲り受けました。同社の製造するコージライト、ムライト原料といった合成原料は、電子部品焼成用耐火物の製造に不可欠でありながら、世界的に見れば需要が小さく、ほとんど生産されないことから希少価値の高いものです。同社の技術や設備は、ヨータイの競争力向上に寄与するものと期待しています。



特別執行役員瑞浪工場長
川森 康夫

中期経営計画1年目の成果

- 3D計測装置の導入による寸法計測業務の効率化
- 原料の保管スペース確保
- 柴田窯業原料(株)からの事業譲受の決定

今後の見通し・目標

- 原料製造による事業の多角化
- リチウムイオンバッテリー(LiB)原料焼成用耐火物の増産対応
- 850Tプレス機の稼働高効率化

研究開発部門

耐火物業界においてもカーボンニュートラルへの対応が求められており、当社の研究開発部門ではこれに対応した高付加価値製品の開発に注力しています。また、技術サービス員の増員・育成強化に努め、お客様のニーズに応えています。



執行役員品質保証室長
兼 新材料研究所長
兼 技術研究所長
今井 一成

カーボンニュートラルに向けた低CO₂排出耐火物の開発に注力 関連製品の特許取得に向けての取り組みを強化

新材料研究所・技術研究所の役割

当社の研究開発部門は、大きくは研究開発業務と技術サービス業務を担っています。技術サービス業務として、日頃からお客様との商談や、実炉の点検・管理に技術者が現地へ赴き、ニーズを把握したうえで、研究開発業務として新製品の開発や製品の改良にあたっています。

当部門の特徴は、多業種のお客様との取引を通じて培ってきた分野ごとの基礎力と分野を超えた応用力です。当社製品は多種多様な環境下で使用されており、それらの材質選定から設計・施工、メンテナンスといったサービスの提供により蓄積してきた知見を開発に活かしています。鉄鋼、非鉄金属、セメント、環境装置、ガラスや電子部品焼成材料の分野においては、特色ある製品の提供ができています。

また、近年では耐火物業界でもカーボンニュートラルへの対応が求められており、当社では焼成炉や乾燥炉で使用する化石燃料の削減や非化石燃料への転換に向けた取り組みを進めています。具体的には、焼成工程を経ない製造方法や製品の開発、燃料転換に対応した耐火物関連技術の開発に着手しています。

また、技術者の養成にも取り組んでおり、社内の他部門に対しても技術的な勉強会の開催やサポートを行っています。

新しい耐火物の開発の現状

2022年3月期、第一次中期経営計画の1年目の最も大きな成果としては、カーボンニュートラル対応として開発した不焼成耐火物の特許申請を行ったことです。いわゆる「焼かない耐火物」の権利化が実現すれば、広範囲にわたり技術を占有できると見込んでいます。耐火物の市場は決して大きくはなく、技術革新が起こりにくい業界ですが、当社では知財戦略の一環として、社会の変化に対応する次世代の耐火物開発と特許取得について積極的に取り組んでいきます。

今後の見通し

先進的な不焼成耐火物および不定形耐火物の開発を引き続き進めていきます。また、省エネルギーに寄与する高断熱性の耐火物についても需要が見込まれるため、新製品の開発に鋭意取り組みます。また、カーボンニュートラルにともなう技術の進歩に対応した新たな耐火物関連技術の動向を注視し研究開発を推進していきます。

エンジニアリング事業部門

「材工一式」の強みの一端を担うのがエンジニアリング事業部門です。かつては工場の一部門でしたが、お客様の多様なニーズに応えるために独立した組織とし、設計も含めた工業炉施工における対応力を磨いてきました。

工業炉の設計・施工需要は継続的に拡大 中長期的な人材育成と技術継承の取り組みを推進

エンジニアリング事業部の役割・強み

耐火物が使用される業種は幅広く、仕様やニーズも多岐にわたります。長年手掛けてきたノウハウが施工図面や技術計算ソフトの形で蓄積されており、効率の良い設計や保守・メンテナンス作業まで考慮した提案を行い、お客様と一体になって設備を作り上げていくことが当事業部の大きな強みです。

工業炉の運転開始後のメンテナンスや改良工事についても、施工部門と製造部門が常に連携しながら適宜対応しています。

2022年3月期の成果

第一次中期経営計画の初年度を無災害で乗り切ることができました。新規案件の受注を順調に積み上げており、既存案件も取りこぼしなく継続受注しています。この結果、2022年3月期の部門売上・利益は過去最高となりました。また、さらなるコスト低減につながる設備投資も実施しています。具体的には3D-CADおよびキルンれんが施工用のラインチェス機導入とともに既存設備の改良も進め、より多様なニーズに、スピーディーに対応できる体制づくりを行いました。

今後の見通し

引き続き「安全確保」「施工品質の維持・向上」「工期遵守」に重点を置きながら、継続的な人材育成および技術継承に注力していきます。建設業においても、2024年4月の法改正で時間外労働の上限規制が適用開始されるため、協力会社とも連携しながら人材確保に努めていきます。

また、きめ細かいサービス提供を実現するため、エンジニアリング事業部貝塚出張所を新設しました。従業員をより細かいグループに分け、業務効率化と教育体制づくりにも取り組んでいます。

第一次中期経営計画最終年度の売上金額目標については、来期以降の大口案件の受注活動などを織り込み、45億円としています。



執行役員
エンジニアリング事業部長
久米 基勝

中期経営計画1年目の成果

- カーボンニュートラルに向けて不焼成耐火物の特許を1件申請完了
- 特色ある不定形耐火物の製品開発
- 技術サービス員の増員・育成

今後の見通し・目標

- 不焼成耐火物の基礎研究および特許取得に向けた取り組み
- 技術サービス員の増員
- 事業環境変化に向けた新製品・技術開発

中期経営計画1年目の成果

- 新規案件の確実な取り込みにより過去最高の売上・利益を達成
- より幅広いニーズの取り込み、コスト低減につながる設備投資
- 「安全は全てに優先する」の基本方針遵守

今後の見通し・目標

- 2024年4月「働き方改革」を見据えた人材確保
- 人材育成・技術継承に向けた採用活動、教育体制の構築
- 2024年3月期の売上金額目標45億円

管理部門

2022年3月期はヨータイ初となる中期経営計画を策定したことにより、早急に対応すべき課題と中長期的な視野に基づく課題が整理され各部門での体制づくりと具体的取り組みへの落とし込みが進みました。幅広い産業のお客様の発展を支えるパートナーを目指し、部門間の連携、人材の確保・育成への取り組みを進めていきます。



常務取締役本社業務部長
竹林 真一郎

経営と現場がともに行動できる環境を整え 各種制度の刷新・新規導入に注力していく

本社業務部の役割

耐火物の製造・施工はニッチかつ複雑な技術を要する分野です。5万品目を超える多品種・小ロットの耐火物を効率よく生産し、安定的にお届けするため、営業、工場、エンジニアリング、研究開発の各部門が連携しています。本社業務部の役割はそれぞれの部門が円滑に業務を行えるよう支援するために、会社全体を俯瞰しながら制度刷新や仕組みづくりと全社的な資金配分を行うことで、ヨータイの企業価値向上を下支えすることです。第一次中期経営計画の実行にあたっては、経営側と現場の責任者が課題を共有し、ともに考えながら行動できるよう支援するとともに、設備投資や株主還元を含む資金配分の考え方を整理しました。

中期経営計画1年目の成果

2022年3月期からは、計画進捗の見える化や情報共有を目的として、毎月の取締役会で各事業所のトップから進捗報告を行うようにしました。いずれの責任者も現場における課題の把握ができており、計画初年度としてはよい滑り出しであったと感じています。第一次中期経営計画では持続的成長に向けて、「ヒト・モノ・情報」へ50億円の投資を行う計画で、初年度である2022年3月期は9億円を投資しました。中期経営計画の確実な遂行に向けて全社で課題と進捗を共有し、目標達成の確度を上げていきます。

人材育成、多様な人材が活躍できる働きやすい職場づくりの面では、人事評価制度を刷新し、2022年4月から制度運用がスタートしています。導入にあたって評価者研修・被評価者研修を行うとともに、人事評価システムも新規導入しました。従業員との対話を深め、エンゲージメントの向上に取り組んでいきます。また、従業員は資本であるという考えのもと、健康経営活動を推進して一人ひとりの健康づくりを行い、2024年3月期には経済産業省「健康経営優良法人（大規模法人部門）」の認定を目指し基盤づくりを進めています。

中長期的に企業価値を上げていくためには、経営陣、従業員、株主が一体となって成果を分かち合う姿勢も必要であり、2021年6月の役員向けRS（譲渡制限付株式報酬制度）導入に続き、2022年2月には従業員向けに拡大導入しました。こちらも新しい取り組みであるため、継続的に従業員向けの説明会を行いながら浸透を図っていきます。

株主との対話強化に向けては決算説明会を継続的に実施したほか、当社の事業戦略への理解をより深めていただくため、機関投資家との個別面談の実施など、SR活動も初めて実施しました。

ESGに向けた取り組みでは、経済産業省による「カーボンニュートラルに向けた投資促進税制」への適合認定および「人材確保等促進税制」への適用を受けました。

資金配分の考え方

当社は一見すると現預金を厚く有しているようにも見えますが、今後は、あらゆる面で投資が必要であり、資金を効果的に活用していくことが必要です。

市場が成熟するなかで当社が持続的に成長するためには、既存事業からの収益極大化を図りながら、将来の収益獲得と経営基盤の強化に向けた「ヒト・モノ・情報」へ投資する必要があります。

す。耐火物事業は日本の重工業を支える社会性の高い事業であるため、BCPを推進することは社会的な責務です。特に、耐火物事業において原材料の確保・備蓄は事業継続の生命線です。原材料の購買や備蓄については各工場で機動的に判断して計画的な原材料確保に当たっていますが、市況に応じて迅速に購買できるよう、資金的な支援を行うことが管理部門の役割です。耐火物の原材料は中国からの調達を主としているため、現地子会社と緊密に連携して現地情報の把握に努めています。また、国際情勢の動向、為替相場にも注視しつつ、新規原料供給メーカーからの調達も模索しながら原価低減とリスク分散に取り組んでいきます。

また、当社の主要顧客である鉄鋼やセメント業界は脱炭素を求められているため、サプライヤーである当社もCO₂排出量削減への要請が高まることが想定され、脱炭素に向けた大型投資を迫られる可能性もあります。

こうした観点を踏まえ、財務の健全性を維持するとともに、持続的成長に向けて資金の確保と効果的な配分を今後も行っていきたいと考えています。

今後の見通し

「多様な人材の活躍」「働きやすい職場づくり」をキーワードとして労働時間の適正化、健康経営、女性活躍のための取り組みを進めていきます。人材不足の解消や働き方改革の推進にあたり、積極的なキャリア採用も実施しており、2023年3月期の採用目標人数は過去最多の25人としています。

生産性向上のためのDXについては、かねて試験的に導入していたAI-OCRとRPAの活用結果、2022年3月期は労働時間を前期比で1,888時間（1年当たり）削減できており、2023年3月期も継続的な活用によって2,926時間（同）の労働時間削減を見込んでいます。加えて2023年10月には新基幹システム（通称：未雲／みくも）の導入を予定しており、これにより68,851時間（同）の労働時間削減と情報セキュリティの強化も見込んでいます。

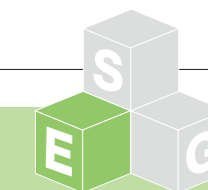
株主還元の強化については連結配当性向30%の目標に加え、機動的な自己株式の取得も行っていく計画ですが、株主還元のあるべき姿について、引き続き検討していきます。

中期経営計画1年目の成果

- 役員向けRSに続き、従業員向けRSの導入
- 取締役会の活性化に向け、各事業所トップと中期経営計画の進捗と課題を共有
- 「カーボンニュートラルに向けた投資促進税制」適合認定、「人材確保等促進税制」適用

今後の見通し・目標

- 株主還元については連結配当性向30%目標、機動的な自己株式の取得も計画
- 過去最多となる人材採用計画
- 新基幹システムの導入・運用開始



ヨータイのESG経営

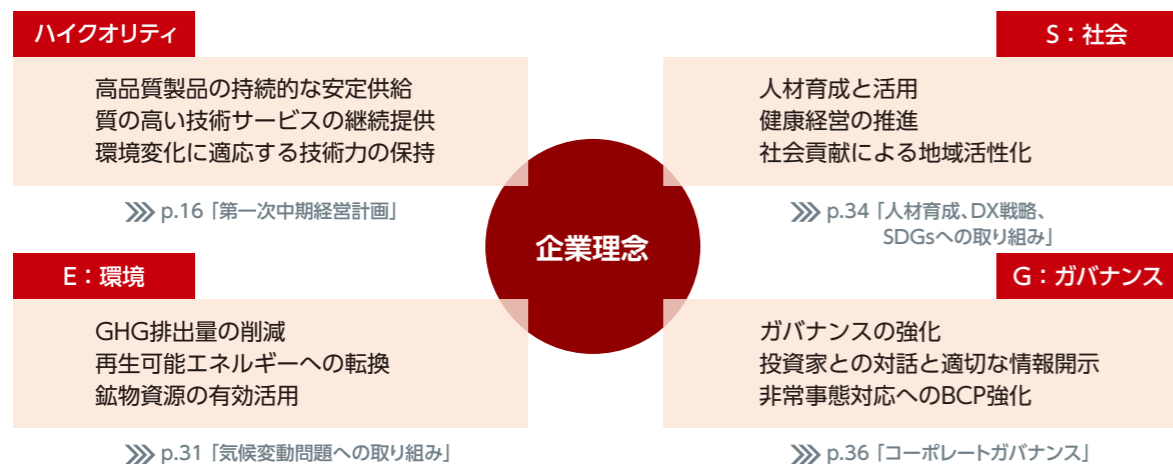
ヨータイではコーポレートガバナンス・コードにおける要請を踏まえ、サステナビリティに関する取り組みをより一層推進していくためにサステナビリティ基本方針を定め、全社横断機能組織としてサステナビリティ委員会を設置しています。また、全社で優先的に取り組むべき重要課題（マテリアリティ）を特定しており、これらの取り組みを通じて持続的な成長を目指します。



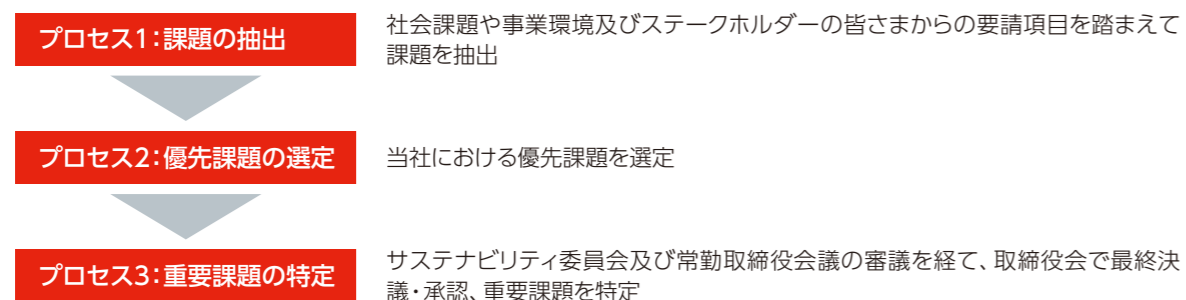
サステナビリティ基本方針

ヨータイグループは、企業理念に「永年に亘る耐火物製造技術の歴史と経験を後世に継承しつつ、ヨータイ独自の技術を活かして、革新する時代に即した新しい技術と製品を創出し、顧客の満足度を高めるとともに、社会に貢献する誠実な企業を目指します。」を掲げています。今後も、この企業理念の実践を通じて社会課題の解決に努めるとともに、自社の持続的な成長に向けた取り組みを進めていきます。

優先的に取り組むべき重要課題（マテリアリティ）



マテリアリティの特定プロセス



環境 (Environment)

気候変動問題への取り組み

マネジメント体制

当社の気候変動問題への取り組みは、サステナビリティ委員会が主体となって推進しています。気候関連リスク・機会に対しては、サステナビリティ推進室がアクションプランを策定し、サステナビリティ委員会で審議、見直しを行った後、年2回、常勤取締役会議への報告・審議を経て、年1回、取締役会へ報告される仕組みとしています。また、気候変動に関する取り組みのゴールと目標への進捗状況のモニタリングは、毎年、取締役会にて行っています。

サステナビリティ委員会は、気候関連リスク・機会につ

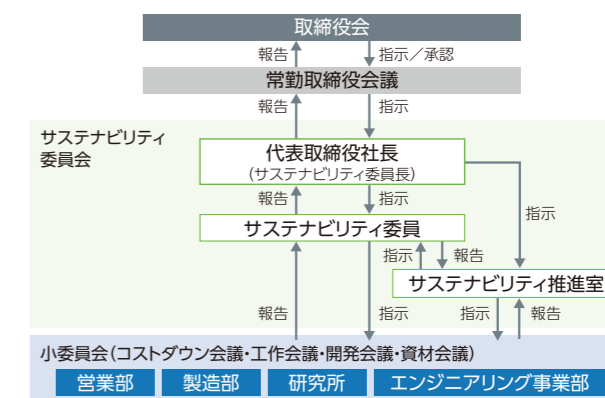
いて検討し、常勤取締役会議の審議を経て、取締役会に報告します。取締役会は、気候関連リスク・機会の報告を受けて、最終的な全社の気候関連リスクを特定・評価し、環境規制に配慮しながら検討します。

また、環境関連設備、建物の更新などの取り組みについて、原価面やGHG排出量Scope1+2への影響を検討する会議体であるコストダウン会議で、現場責任者を交えてコミュニケーションを取り、各事業所のサステナビリティ委員とも連携しています。

他のリスクと比較した

気候関連リスクの相対的重要度の決定基準

- ①当社が定めるマテリアリティに影響を与えられとされるリスク・機会を抽出
- ②抽出したリスク・機会をステークホルダーに与える影響度により、対応策の重要性を評価
- ③定性面の視点から検討し、気候関連リスクの相対的重要度を確定



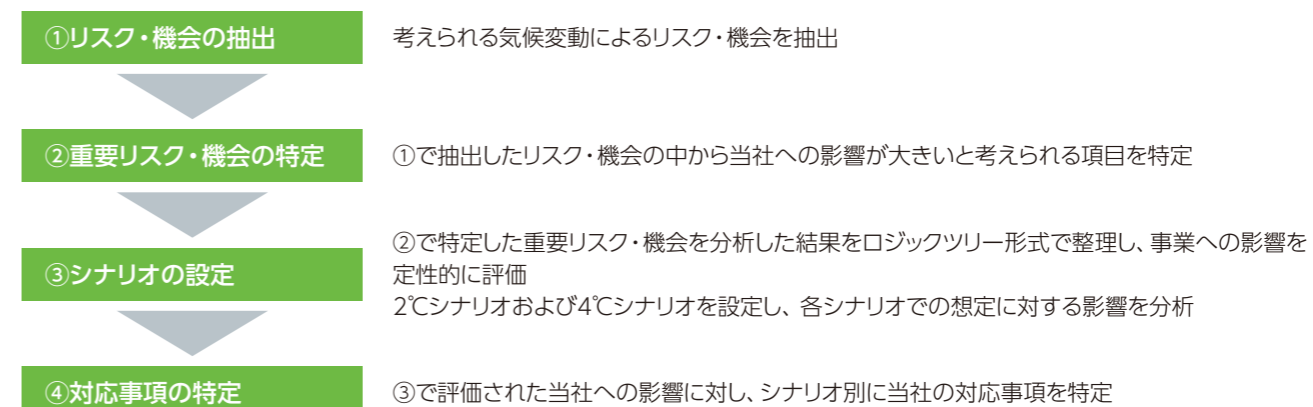
短期・中期・長期の気候変動のリスクおよび機会

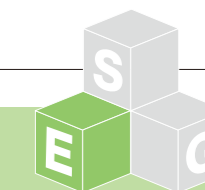
当社における気候変動の影響について、短期(1~3年)・中期(2030年まで)・長期(2030年以降)の時間軸を想定し、シナリオ分析を行いました。気候変動がもたらすリスクは、低炭素社会への移行に伴うリスク(移行リスク)

と物理的な影響(物理的リスク)に分けられます。地球の平均気温が産業革命前と比べて2℃または4℃上昇するシナリオを想定し、それぞれのリスクと機会について、影響度が高いと思われる項目を抽出しました。

》》 p.32「気候関連のリスクおよび機会が組織のビジネス・戦略・財務計画に及ぼす影響」

シナリオ分析プロセス





環境 (Environment)

気候関連のリスクおよび機会が組織のビジネス・戦略・財務計画に及ぼす影響

リスク重要度評価の結果、洗い出されたリスク・機会は20項目あり、そのうち重要度「大」としたのは9項目で、その内容は以下の通りです。

■リスク重要度評価「大」項目に対応した想定されるリスクと機会・影響程度・対応策・時間軸一覧

(影響程度：○…影響が大きい、△…影響は小さい、×…影響なし)

タイプ	リスク・機会項目		重要度評価	想定されるリスクと機会	影響程度		対応策	時間軸
	大分類	小分類			2℃	4℃		
移行リスク	政策/規制	炭素税・炭素価格	大	定形品では、乾燥や焼成する工程があり、重油、LNGおよび電気を正在使用しています。定形品は焼成品と不焼成品に分類され、焼成品は焼成工程があるため、エネルギー消費量が多く、気候変動への対応として導入が検討されている炭素税や省エネルギー基準の引上げといった各種政策によって、多額の追加コストが必要になります。	○	△	●省エネ投資・再生エネ切り替え・非炭素エネルギー切り替え ●燃料・電力原単位の一層の低減 ●蓄電池導入	長期
		各国の炭素排出目標/政策排出量の報告義務の強化	大	国際社会は脱炭素化への取り組みが急速に進んでいます。社会的要請に対応しない場合、売上高減少につながるリスクがあります。一方、この要求に対応し、より厳しい目標を設定した場合、現在設定している2℃水準の目標よりも多くの対策が必要になり、新たな対策費用が必要となります。2030年度GHG排出量削減目標を設定し、太陽光発電をはじめとした再生可能エネルギーの導入を進めています。これらの設備導入で将来的にエネルギーコストの削減効果が得られますが、設備導入の際、財務リスクが高まります。	○	×	●省エネ投資・再生エネ切り替え・非炭素エネルギー切り替え ●燃料・電力原単位の低減 ●蓄電池導入	長期
		エネルギーミックスの変化	大	燃料代の上昇は直接費である製造コストの上昇に直結しますが、このうち再生可能エネルギーの固定価格買取制度に基づく、再生可能エネルギー発電促進賦課金は今後の再生可能エネルギーの普及の進展に伴い、更に増加し、製造コストが上昇することが懸念されます。	○	△	●再生エネ切り替え ●燃料・電力原単位の一層の低減	長期
	技術	低排出技術への移行	大	低排出技術への移行に伴う既存設備の更新により、減損損失の発生や新規設備取得に伴う減価償却費の増加で利益が減少するリスクがあります。低排出技術への切り替えに伴う研究開発費の増加により、利益が減少するリスクがあります。また当社は耐火物製造に当たって原油・LNG等の化石燃料およびリサイクル燃料を使用します。低排出技術への移行に伴う原油やLNG等の価格変動が自社業績に影響を与える可能性があります。	○	○	●サプライチェーン全体への影響を踏まえて販売価格への転嫁 ●低排出製品の研究開発 ●低排出製品の販売量拡大	長期 中期
		市場	各国の環境規制	大	耐火物原料を主に中国から調達しています。中国では2060年カーボンニュートラルを掲げ、中国国内の環境規制は今後も強化されることが予想されます。この結果、供給量減少による原料価格高騰が持続的リスクとして考えられます。	○	△	●原材料購入先の新規発掘
	評判	消費者の嗜好の移り変わり	大	炭素価格が低い国や気候変動対策の進んだ国からの耐火物の流入、不焼成れんがや不定形耐火物の需要の増加、焼成れんがの生産量減少が予想されます。また、低炭素型リサイクル耐火物や低炭素型物流が求められることで、売上高の減少や物流コストの増加が見込まれます。	○	△	●電炉シフトによる販売量拡大	中期
物理的リスク	慢性	平均気温の上昇	大	気温上昇により製造現場における従業員の労働生産性の低下が予想されます。	○	○	●設備投資による労働環境改善	長期
	急性	異常気象の頻発化と深刻化(豪雨、洪水等)	大	大型台風・豪雨等の頻発により、製造拠点の被害やサプライチェーンが寸断され、操業への支障や復旧に要するコスト増加が想定されます。	○	○	●BCP計画に対応した生産工場の分散	長期
機会	製品およびサービスの	消費者の嗜好の移り変わり	大	電炉向け耐火物の製造・販売に強みを持っており、低炭素・循環型鋼材が高炉製品を代替すること、かつ将来的な低炭素・循環型鋼材の需要規模の拡大が見込まれることから、製品売上拡大の機会になると考えています。また、低炭素型の焼成れんが、不焼成れんが、不定形耐火物とその市場規模に対し、大きく寄与することとなります。	○	○	●電炉向け耐火物拡販	中期

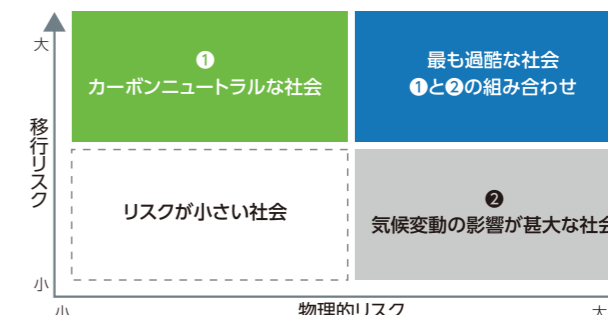
設定したシナリオ

自社シナリオ分析を検討した結果、省エネ投資・省エネ切り替えや電炉向け耐火物拡販などの対応策を講じることで、将来のリスクに対する当社事業のレジリエンスを高

(1) 移行リスクの大きいシナリオ (2℃シナリオ)
GHG排出量に厳しい制限が設けられ、社会システムが気候変動の緩和に移行する「①カーボンニュートラルな社会」におけるシナリオ

(2) 物理的リスクが大きいシナリオ (4℃シナリオ)
自然の猛威に立ち向かうために物理的な影響への適応が必要な「②気候変動の影響が甚大な社会」におけるシナリオ

められると考えます。また、下図の①と②が組み合わさった最も過酷な社会は、それぞれの対応策の組み合わせにより、リスクを低減できると考えます。



気候関連リスクおよび機会の識別・評価のプロセス

国内4工場(日生工場・吉永工場・貝塚工場・瑞浪工場)において、サステナビリティ委員会・常勤取締役会議で審議されたリスク・機会をもちに、各工場の事業活動レベルに落とし込んだリスク・機会を特定・評価し、取締役会に報告し、審議・決議します。

リスク・機会の評価の議論は、サステナビリティ推進室において、「ステークホルダーのニーズ・社会的動向」と「自社事業における重要性」の視点で評価を行い、サステナビリティ委員会・常勤取締役会議の審議を経て、取締役会に報告します。

特定されたリスク・機会に対しては、サステナビリティ

推進室にてアクションプランを策定し、サステナビリティ委員会にてレビュー・審査し、取締役会にて承認されたアクションプランについて各事業所にて実施します。気候変動に関する取り組みのゴールと目標への進捗状況のモニタリングは、毎年、取締役会にて行います。

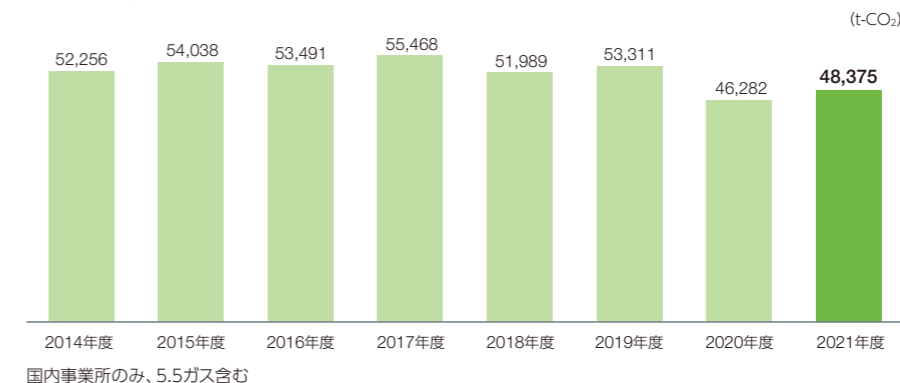
また、当社には、気候変動リスクと組織の総合的リスク管理を統合するために、内部監査室、コンプライアンス統括室、サステナビリティ委員会などで各々リスク管理をしており、各部署から定期的に常勤取締役会議へ報告する仕組みと、気候変動を含めた全社リスク管理を常勤取締役会議で協議する仕組みがあります。

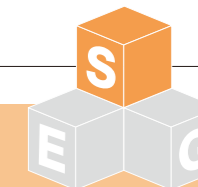
指標と目標

気候関連リスク・機会を評価するための指標としてGHG排出量Scope1+2および事業活動で使用する電力に占める再生可能エネルギー比率の2つの指標を定めて

います。2014年度対比2030年度目標として、GHG排出量Scope1+2で30%削減、再生可能エネルギー比率は30%までの引き上げを目指します。

■2014年度～2021年度 Scope1+2 全社GHG排出量推移tCO₂換算合計





社会(Social)

組織の活性化と生産性の向上

人材育成、働き方改革の推進

人材育成の面では、タレントマネジメントの向上を図っています。人事評価システムの見直しやスキル向上プログラムの作成と実行に取り組んでいます。また、待遇改善による意欲向上にも努めています。働き方改革については、ワークライフバランスの実現に向け、従業員が安心して働ける環境づくりを進めています。また、健康経営の推進については、2024年3月期下半期に経済産業省による健康経営優良法人の認定取得を目指し、セミナー実施などの準備を進めています。



秋吉忍取締役と女性総合職の意見交換会



2020年12月に社員寮を新設



外国籍人材の採用も推進

社会(S)の取り組み事例

- 人権 コンプライアンス相談窓口の設置、教育
- ダイバーシティ..... 女性社外取締役による従業員意見交換会の実施
- 働きやすい職場づくり... 人事評価システムの刷新、持続的成長型給与制度の導入
- 健康経営の推進..... 健康経営推進セミナーの開催
- 持続的な成長に向けて... 従業員の新規採用を積極化

DX戦略

ヨータイにおけるDXとは、デジタル技術を活用して環境変化に対応することでイノベーションを創出していくことです。イノベーションとは、新たな顧客獲得に向けた営業スタイルの革新と、サプライチェーン、バリューチェーンの高度化などによる事業拡大を指します。このためにDX推進体制を整備し、具体的取り組み事項と投資計画を定めたくうえで確実に実行していきます。

ヨータイのDXとは...

デジタル技術を活用して、環境変化に対応することでイノベーションを創出する

DXによって何を実現するのか

新たな顧客獲得に向けた営業スタイルの革新
サプライチェーン、バリューチェーンの高度化などによる事業拡大

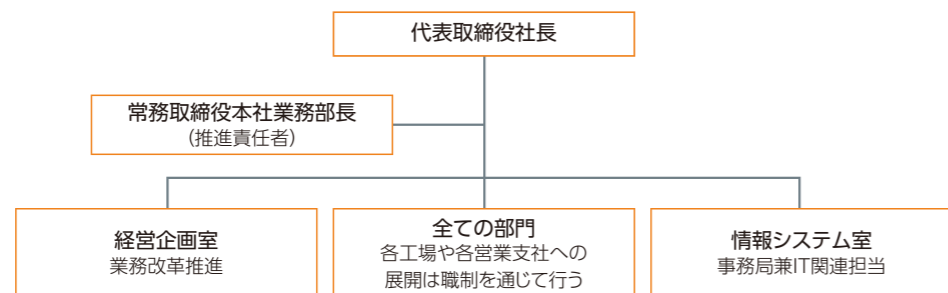
具体策

基幹システムの刷新
最新のICTによるデジタル化

情報基盤の構築・データ活用によるイノベーション創出

社員が働きやすい環境をIT機器・ITシステムで構築

DX推進体制図



ヒト・モノ・情報・その他の投資スケジュール

準備期間 (light orange) 本稼働 (dark orange)

		2022年3月期		2023年3月期		2024年3月期	
		上期	下期	上期	下期	上期	下期
ヒト							
採用	積極的なキャリア人材の採用						
	スカウト型の採用方法導入						
育成	人事評価制度の改定・実施						
	スキル向上プログラムの作成・実行						
管理	労務時間管理システムの活用						
	人事情報の一元化・活用						
	健康経営の推進						
モノ							
大型高圧プレス機導入	1,500T以上のプレス機設置						
	組織解析装置の導入						
新製品開発設備	特性評価設備の導入						
	電子部品向け製品の表面改質装置導入の検討						
工業炉点検方法の多様化	工業炉点検用ドローンの導入						
CO ₂ 排出削減	太陽光パネルの設置						
	バッテリーリフト、電気自動車の導入						
情報							
DX推進	RPA・AI-OCRなどの先端ICT活用による業務効率化						
	営業支援システム導入による顧客対応力向上						
	労働時間管理システム導入による働き方改革						
	人事管理システム導入によるタレントマネジメント推進						
	エンジニアリング事業部のマニュアル作業のシステム化による組織力向上						
	基幹システム刷新による業務効率化・生産性向上						
その他							
	関連分野でのM&A投資など						

SDGsへの取り組み



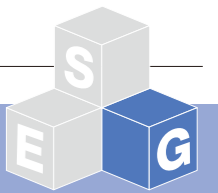
アマモ場再生計画の支援
豊かな漁場をはぐくむ海藻「アマモ」再生計画について、日生町漁業協同組合と支援協定を締結



献血活動
約40年にわたる献血運動推進が認められ、厚生労働大臣表彰を受賞



難民や災害被災者への衣料支援
262着を寄贈しました



ガバナンス (Governance)

透明性の高い実効性あるガバナンス体制の構築

コーポレートガバナンス体制の概要

現在の体制を採用する理由

当社は、取締役による迅速な意思決定と取締役会の活性化を目指すとともに、社外取締役を含む取締役相互の経営監視とコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。また、経営の健全性の維持・強化を図るため、社外監査役を含む監査役機能の充実を図っています。

制へと整備するとともに、執行役員制度導入により業務執行機能の強化を図っています。

また、当社は監査役会設置会社を選択しています。取締役会と監査役会との相互経営監視・監督により客観性と公平性の高い経営体制を取っています。

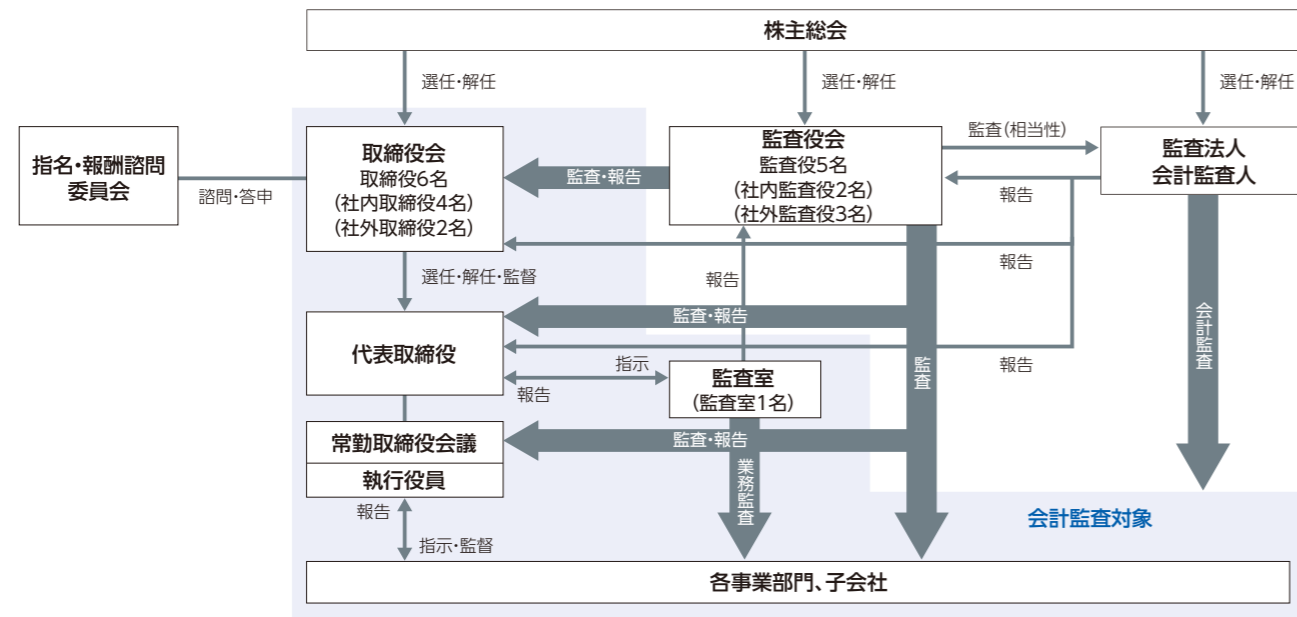
取締役会、監査役会

当社の取締役会は、代表取締役社長田口三男を議長として、竹林真一郎、谷口忠史、松本頼貞、板野泰之（社外取締役）、秋吉忍（社外取締役）の6名で構成されます。毎月1回以上開催し、経営の基本方針や法令又は定款に定めるもののほか、経営に関する重要な事項を決定するとともに、業務執行状況を監督しています。また、独立社外取締役を選任し、取締役会を監督機能に重点をおいた体

指名・報酬諮問委員会

当社は取締役会の諮問機関として、委員の過半数を独立社外取締役で構成する任意の指名・報酬諮問委員会を設置し、取締役及び監査役の指名・報酬等に係る手続の公正性・透明性・客観性を担保しています。指名・報酬諮問委員会は、代表取締役社長田口三男を委員長として、板野泰之（社外取締役）、秋吉忍（社外取締役）の3名で構成されています。

■コーポレートガバナンスと内部統制の体制 (2022年6月28日現在)



■主な会議体の構成及び開催回数

会議名	構成	2022年3月期開催回数
取締役会	社内取締役4名、社外取締役2名	15回
監査役会	社内監査役2名、社外監査役3名	13回
指名・報酬諮問委員会	社内取締役1名、社外取締役2名	2回

ガバナンス体制の充実に向けた取り組み

常勤取締役会

代表取締役社長田口三男を議長として、計16名で構成される常勤取締役会議を毎月1回以上開催し、経営計画及びその業務執行に関し多面的に審議しています。

取締役会の実効性評価

当社は、毎年1回、取締役会全体の実効性について分析・評価を行うこととしています。2021年度につきましては、全ての取締役・監査役を対象とした記名・アンケート結果を受けて取締役会全体の実効性について分析・評価を行いました。さらに、評価結果を取締役に報告のうえ、前年度評価との対比による改善状況や今後の課題について確認を行いました。その結果、取締役会の実効性は確保されていると評価しました。実効性評価結果及び各取締役・各監査役より提示された多様な意見を踏まえて、今後も取締役会の更なる機能向上を図ってまいります。

取締役・監査役トレーニング

当社は、取締役・監査役がその役割、責務を果たすために必要な知識等を得る機会を継続的に提供し、費用負担などの必要な支援を行うことを基本方針としています。2021年度につきましては、全ての取締役・監査役・執行役員を対象に外部機関による「TCFD対応」および「インサイダー取引規制」をテーマとしたセミナーを開催いたしました。また、社外取締役及び社外監査役に対しては、工場等の視察及び当事業の理解を深める機会を必要に応じて設けています。なお、新任の取締役ににつきましては、その役割と責務をより一層理解するため、外部機関によるセミナー等を受講させています。

ステークホルダーとの建設的な対話

当社は、ステークホルダーとの対話が会社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上のためには重要であると認識しています。そのために本社業務部が窓口となって、株主を含む全てのステークホルダーからのお申し出に対応しています。特に株主や機関投資家等からの個別面談や電話インタビュー等については、担当役員が対応しています。

中核人材の多様性の確保

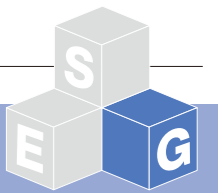
当社は、持続的な成長に向けて、性別・国籍・年齢を問わず、従業員の新規採用・キャリア採用を積極的に行うとともに、働きやすい職場づくりの環境整備を行っています。また、多様性を確保するため、キャリア採用者等を積極的に中核人材として登用しています。第一次中期経営計画(2021年度-2023年度)のキャリア採用員数は25名を目標としており、管理職に占めるキャリア採用者比率の向上を目指します。

女性の管理職への登用については、2026年度までのヨータイ単体の行動計画として、①新卒総合職採用者における女性比率を20%以上とすること、②女性管理職は現状0名であるものの、1名以上登用することを掲げ、性別を問わず全社員が活躍できる雇用環境の整備を行っています。

外国籍社員の管理職への登用についても、積極的な採用・登用を進めていく方針です。

■コーポレートガバナンス強化の変遷

	2019	2020	2021	2022
取締役会 ()内は社外取締役の人数	5名(1名)	6名(2名)	6名(2名、うち女性1名)	
監査役会 ()内は社外監査役の人数		5名(うち社外3名)		
任意の委員会			指名・報酬諮問委員会設置	
役員報酬			譲渡制限付株式報酬制度導入	
その他		執行役員制度導入	2018年6月改定CGコードフルコンプライ	2021年6月改定CGコード対応 取締役会実効性評価実施



ガバナンス (Governance)

取締役会・監査役会の構成、スキルマトリックス

氏名	社内・社外	独立役員	性別	当社における地位および担当	スキル									
					経営管理	技術・研究開発	営業	人事・労務	財務・会計	法務・リスク管理	監査(業務・会計)	ESG	ITシステム	
取締役	田口 三男	社内		男性	代表取締役社長 指名・報酬諮問委員会委員長	○	○	○					○	
	竹林 真一郎	社内		男性	常務取締役本社業務部長	○			○	○			○	○
	谷口 忠史	社内		男性	取締役日生工場長	○	○						○	
	松本 頼貞	社内		男性	取締役東京支社長	○	○	○					○	
	板野 泰之	社外	○	男性	社外取締役 指名・報酬諮問委員会委員	○		○	○		○		○	○
監査役	秋吉 忍	社外	○	女性	社外取締役 指名・報酬諮問委員会委員	○				○			○	
	梅澤 孝志	社内		男性	常勤監査役	○	○					○	○	
	谷 忠晴	社内		男性	監査役	○	○	○				○	○	
	井上 慎一	社外		男性	社外監査役	○	○				○	○	○	
	藤原 康生	社外		男性	社外監査役	○					○	○	○	
浦田 和栄	社外	○	男性	社外監査役	○					○	○	○		

上記一覧表は、各取締役、監査役が有するすべてのスキル、経験、能力、その他知見や素養を表しているものではありません。

役員の報酬等

当社は、2021年5月13日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めています。

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。具体的には、取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬等、非金銭報酬等により構成することとしています。

基本報酬(金銭報酬)の個人別の報酬等の額の決定に関する方針については、当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、担当職務、在任年数、各期の業績、従業員給与とのバランス等を総合的に勘案して決定するものとしています。

業績連動報酬等は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、業績等を反映した現金報酬とし、各事業年度の配当総額及び経常利益等を基礎として算出された額を賞与として毎年、一定の時期に支給するものとし

ています。当事業年度における業績連動報酬等の支給額は、29百万円であります。

非金銭報酬等については譲渡制限付株式とし、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的としています。当社の取締役(社外取締役を除く)に対して譲渡制限付株式の付与のための金銭債権を支給することとし、その総額は、年額50百万円以内とし、当社が新たに発行又は処分する普通株式の総数は、年100,000株以内(ただし、当社の普通株式の株式分割(当社の普通株式の無償割当てを含む)又は株式併合が行われた場合、分割比率・併合比率等に応じて、当該総数を、必要に応じて合理的な範囲で調整する)として毎年、一定の時期に支給するものであります。当事業年度における非金銭報酬等については、現物出資財産となる金銭債権として10百万円を支給し、7,879株を割り当てています。

なお、適宜、指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえた見直しを行うものとしています。

当事業年度に係る報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額(千円)	報酬等の種類別の総額(千円)			対象となる役員の数(名)
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役(社外取締役を除く。)	155,184	116,719	27,930	10,534	4
監査役(社外監査役を除く。)	17,517	17,517	—	—	2
社外取締役	11,967	10,497	1,470	—	3
社外監査役	11,460	11,460	—	—	3

(注) 1. 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まれておりません。
2. 取締役の報酬等の総額には、当事業年度の役員賞与引当金29百万円を含みます。
3. 社外取締役の報酬等の総額には、2021年6月24日開催の第123回定時株主総会の終結の時をもって退任した社外取締役1名を含んでいます。

内部統制システム及びリスク管理体制

当社は、取締役会において内部統制システム構築の基本方針を以下のように定めています。当社及び当社子会社はこの基本方針に基づき、業務の適正性を確保してい

くとともに、今後もより効果的な内部統制システムの構築を目指して、常に現状の見直しを行い、継続的な改善を図ってまいります。

- 当社及び当社子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制**
 - 当社は、「企業理念」「行動規範」「倫理ガイドライン」を定め、当社グループの全ての役員等に周知徹底し、「コンプライアンス基本規則」に則り法令及び社内規程を遵守する。
 - 当社グループは、「内部監査規程」により内部監査室が監査役等と連携し、内部監査を行うことで法令及び社内規程に適合しているか検証する。
 - 当社グループは、取締役等及び使用人の職務執行が法令又は定款、社内規程に違反し、適法性を欠くなどの事態を未然に防止し、また財務報告の信頼性を確保し適正な情報を提供することを通して企業としての社会的責任を果たし、もって、当社グループの社会的信用の維持向上に寄与することを目的とする「モニタリング規程」により不正行為等の早期発見及び是正を図る。
- 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制**
 - 取締役の職務の執行に係る以下の情報について、法令及び社内規程に従い適切に保存及び管理する。
 - 株主総会議事録
 - 取締役会議事録
 - 常勤取締役会議事録
 - その他の情報
 - 取締役及び監査役が、常にこれらの情報を閲覧できる状態を維持する。
- 当社及び当社子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制**
 - 現状の危機管理体制に関する規程に基づき、責任と権限を明確にした危機管理体制を維持管理する。
 - 当社グループに顕在及び潜在するリスクを明確にし、経営に与える影響を評価する。
 - 当社グループの経営に重大な影響を与えらるリスクに対し、監視体制及び発現したリスクによる損失を最小限にとどめる体制を維持管理する。
 - 当社グループのリスクの抽出及び評価は定期的に見直す。
- 当社及び当社子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制**
 - 取締役会は、「取締役会規則」及び「常勤取締役会議運営要綱」に基づいて会社の健全性を損なうことなく経営の効率化を図る。
 - 取締役会は、経営方針に基づいた経営目標を決定し、取締役と各部門の責任者で構成される経営会議を通じ、経営目標を使用人に周知徹底させる。
 - 取締役会は、原則として毎月1回以上開催し、目標の達成状況を評価して、迅速な意思決定による経営の見直しを図ることで効率的な経営を行う。
 - 当社は、独立社外取締役を選任し、取締役会を監督機能に重点をおいた体制へと整備するとともに、執行役員制度導入により業務執行機能の強化を図る。
 - 当社は、取締役会の諮問機関として、委員の過半数を独立社外取締役で構成する任意の指名・報酬諮問委員会を設置し、取締役及び監査役の指名・報酬等に係る手続の公正性・透明性・客観性を担保する。
- 当社子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制**

当社が定める「生産会議運営要領」及び「経営会議運営要領」において、子会社の営業成績、財務状況、その他の重要な情報について、当社への定期的な報告を義務づける。
- 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項**

監査役を補助する使用人は、監査役の求めに応じ、その都度必要とされる専門的能力を備えた使用人を配置する。
- 前号の使用人の取締役からの独立性及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項**

監査役を補助する使用人の任命、異動、補助期間など、人事権に係る決定事項は事前に監査役の同意を必要とし、取締役からの独立性を確保する。
- 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制及び報告者に対する不利な取扱いを禁止する体制**
 - 取締役及び使用人は、当社グループの経営に重大な影響又は著しい損害を及ぼす可能性のある事実を発見あるいは社外からの通報を受けた場合、速やかに監査役に報告する。
 - 取締役及び使用人は、職務の執行状況に関する報告を監査役から求められた場合、遅滞なく報告する。
 - 当社は、「内部通報規程」において報告した者に対する報復行為の禁止を定める。
- 監査役の職務の執行について生ずる費用の前払い又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項**

当社は、監査役が職務の執行について生ずる費用の前払い等の請求をしたときは、担当部署において審議の上、当該請求に係る費用又は債務が当該監査役の職務の執行に必要ではないと認められた場合を除き、速やかに当該費用又は債務を処理する。
- その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制**
 - 監査役は、代表取締役と定期的に会合し、意見交換を行う。
 - 監査役は、経営に係る全ての重要情報にアクセス可能であり、常に経営を監視できる。
 - 監査役は、各部門ごとの内部監査結果の報告を基に、直接再調査を求める権限を有する。
- 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況**
 - 反社会的勢力を市民社会から排除していくことは、企業の社会的責任の観点から必要かつ重要であることを踏まえ、当社グループは「倫理ガイドライン」及び「コンプライアンス基本規則」を定め、反社会的勢力との一切の関係を遮断しコンプライアンス経営を推進する。
 - 本社業務部を対応統括部署として不当要求防止責任者を設置し、警察等の外部専門機関と連携して、反社会的勢力からの不当要求に毅然とした対応を行う。

政策保有株式に関する方針

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の観点から、これまで事業活動の中で培われた幅広い取引先との信頼関係や協業関係の維持・発展は極めて重要であると考えており、株式保有が当社と保有先の取引関係の維持・強化、両社の収益力の向上、ひいては当社の企業価値向上に資すると判断した場合はこれを行います。また、毎年、個別の銘柄ごとに、当社の企業価値向上に寄与

しているか定性面及び資本コストに見合っているか等の定量面を検証し、総合判断も踏まえ、保有意義が乏しいと判断した銘柄については市場への影響等に配慮しつつ売却いたします。なお、保有意義の見直しは、常勤取締役会議にて一次評価を行い、かかる一次評価を踏まえ、政策保有株式の保有の適否等に関する最終判断を取締役会において行います。

コンプライアンス

コンプライアンス基本規則

当社の「コンプライアンス基本規則」では、コンプライアンスについて法令（行政上の通達・指針などを含む）、社内規則および企業理念を遵守することと定義し、経営の基本方針としています。社員は、法令を誠実に遵守することはもとより、企業理念と行動規範を十分に認識し、社会人としての良識と責任をもって業務を遂行します。

推進体制

社員の責務を周知徹底させるために、推進担当役員は本社業務部担当役員とし、推進責任者は各事業所の長としています。推進担当は本社業務部です。

すべての役員および従業員が常にコンプライアンス意識の向上を心掛け、またコンプライアンス精神に基づいて業務を遂行できるよう、社内に「コンプライアンス相談窓口」を設置しています。

リスクマネジメント

リスク管理規定

当社において発生しうるリスクの発生防止にかかる管理体制の整備、発生したリスクへの対応などに関し、「リスク管理規定」を定めています。リスクとは、次に掲げる業務の遂行を阻害する要因をいいます。

- ① コンプライアンスに関するもの
- ② 財務報告に関するもの
- ③ 情報システムに関するもの
- ④ 研究活動に関するもの
- ⑤ 事務手続に関するもの
- ⑥ 環境に関するもの
- ⑦ 災害、事件等に関するもの
- ⑧ その他、当社の業務に関するもの

リスク管理委員会

リスク管理委員会は、各部署との密接な連携のもとに、当社のリスク管理に関する総合的な体制を整備しています。委員会は次のメンバーで構成します。委員会は委員長が招集者となり、年1回以上開催しています。

委員長：本社業務部担当役員

委員：各部門長（本社（部）・所・支社・事業部・工場）

情報セキュリティ管理

業務上取り扱う顧客、取引先などの情報資産および会社の情報資産、従業員情報を各種の脅威から適切に保護することにより、会社の事業活動を正常かつ円滑に行うことと従業員による事故を防ぐことを目的として「情報セキュリティ管理規定」を定めています。本規定の主管部門は本社業務部であり、責任者は本社業務部担当取締役としています。

研修制度

必要に応じ、社内報やウェブサイトにおいて掲示および研修会を開催し、コンプライアンスへの関心を高め、正しい知識を付与することに努めています。

内部通報制度

職場における社内規則、法令違反行為など、企業倫理違反行為の内容を会社に通報する「内部通報制度」を定めています。通報先として社内には「コンプライアンス統括室」を、社外には「外部相談機関」を設置しています。

コンプライアンス統括室長は、本社業務部担当役員とします。コンプライアンス統括室は、コンプライアンス統括室長が指名し、構成します。

情報セキュリティ管理体制

情報セキュリティに関する統括組織として、情報セキュリティ管理委員会を設置しています。同委員会は、情報セキュリティポリシーに基づく情報セキュリティの徹底を推進するとともに、情報セキュリティポリシーに定めのない事項についての判断基準を示すなど、全社における情報セキュリティ全般につき統括しています。

同委員会の委員長は本社業務部担当取締役であり、委員長の任命した情報管理責任者は、必要に応じて情報セキュリティの状況を確認しています。

個人情報保護への取り組み

個人情報の不正な取得、使用および開示その他、個人情報にかかわる不正行為を防止するために「個人情報管理規則」を定めています。

個人情報保護管理者は、本社業務部長とします。また、社長から任命された監査責任者は、当社における個人情報が適正に取り扱われているか否かおよび本規則の運用状況について定期的に監査しています。監査の結果については監査報告書を作成し、これを社長に報告しています。

新型コロナウイルス感染症への対応

当社では新型コロナウイルス感染症に対する対応として、従業員やその家族、お客様や関係先、近隣の社会などの人命保護を優先し、感染拡大防止と事業継続に努めています。

また、隙間のないマスク着用や手洗い・消毒、事業所のごまめな換気、飲食時の会話禁止など、基本的な感染拡大防止を徹底しています。

役員紹介

取締役



田口 三男
代表取締役社長



竹林 真一郎
常務取締役
本社業務部長



谷口 忠史
取締役
日生工場長



松本 頼貞
取締役
東京支社長



板野 泰之
社外取締役



秋吉 忍
社外取締役

監査役



梅澤 孝志
監査役（常勤）



谷 忠晴
監査役



井上 慎一
社外監査役



藤原 康生
社外監査役



浦田 和栄
社外監査役

中長期の視点での会社の将来像と 経営リスクを議論することが ヨータイの持続可能性につながる

社外取締役
板野 泰之



各取締役が責任をもって発言する意識が 醸成された取締役会

ヨータイの取締役会は、発言しにくい雰囲気はなく、私も気づいたことは積極的に発言しています。私を含め、他の社外取締役の発言にも耳を傾け、真摯に検討いただいています。取締役会の議事進行については、従来は、すべての議案をひと通り説明し終えた後に各取締役が一言ずつ発言していましたが、個別の議案ごとに各取締役が意見を述べる方法に変えていただきました。これによって発言しやすくなり、取締役会の議論が活発化しました。

取締役会での議論を通じた 将来の取締役候補者の選定と育成

ヨータイでは近年、執行役員制度の導入や指名・報酬諮問委員会の設置、取締役会の実効性評価の実施、譲渡制限付株式報酬制度の導入など、コーポレートガバナンス・コードに沿ってさまざまな施策を実施してきたことで体制も整備されてきています。改善点を挙げるとするならば、株主目線からの議論の強化が望まれます。

現在、部長クラスの人材に取締役会に出席していただき、特定のテーマについてのプレゼンテーションをお願いしていますが、それに対する深く突っ込んだ議論が少ないと感じています。厳しい議論を行うことで取締役会の議論も活性化しますし、プレゼンテーションを行った部長クラスの人材の意識も高まります。将来の経営者として成長を促すことにもつながります。また、取締役会側においても、将来の取締役候補者の選定に役立つと考えています。取締役会でのディスカッションを通じて社員の考え方や資質を把握することで、取締役候補者数が充実するとともに、より適性のある取締役の登用が可能になります。

Profile 1980年野村コンピュータシステム(株)(現・(株)野村総合研究所)入社。2015年同社代表取締役専務執行役員コーポレート部門担当、リスク管理、コンプライアンス、健康経営担当。2017年同社取締役。(株)データ・アプリケーション社外取締役(現)。2018年(株)FIXER取締役。2020年(株)ヨータイ社外取締役(現)。ヤマシンフィルタ(株)社外取締役(現)。

社会に対する責任を果たし 日本の基幹産業を支える企業として 存在感を発揮することが期待されている

社外取締役
秋吉 忍



透明性の高い議論が 展開されている取締役会

取締役会において、私は弁護士という立場から会社のコーポレートガバナンス、コンプライアンス、M&Aなどに関して、主に法的な観点から、客観的かつ適切な意見や助言を示すことができるよう心掛けてきました。ヨータイの取締役会は、一人ひとりの発言に耳を傾けて真摯に意見を聞き、透明性の高い議論が展開されていると感じています。

取締役会では、議案に対して不透明な点はないか、具体的な効果は何か、リスクは何かなどについて、各取締役がそれぞれの専門的な視点から検討し、意見を述べています。また、検討が不十分な議案は持ち帰って再度検討し、次回の取締役会で詳細が報告されます。

今後、検証を要すると思われるのは政策保有株式についての考え方です。政策保有株式については、すでに企業価値向上に寄与しているか否かの検証の枠組みの構築と体制の見直しを行っていますが、継続的な取り組み課題として認識しておくべきと考えています。

女性社員との対話で働きやすい職場づくりが できていることを実感

女性社外取締役という立場からは、女性の活躍促進を含む多様性の確保に向けた取り組みの更なる活性化を目標に活動してきました。その一環として、管理職への昇格を控えた総合職の女性社員との意見交換の場を設けていただき、働き方に対する意識や要望など、率直な意見を聞くことができました。職場でジェンダーギャップを感じたり、管理職昇格に不安を感じている社員はおらず、働きやすい職場づくりができていると感じましたが、一方では現時点では女性管理職がいいため、女性管理職の役割や大変さについて具

体的にイメージできていないのではないかと印象を持ちました。女性活躍推進の取り組みを継続することが、ライフサイクルのターニングポイントに必要な制度を考えるきっかけとなり、多様性確保の取り組みにつながると期待しています。

脱炭素投資は中長期的な企業価値の向上に 寄与するものとして評価

この数年の間に、企業に対する評価は従来の財務情報のみではなく、環境、社会、ガバナンス(ESG)への取り組みをはじめとした非財務情報が重視されるようになってきました。

ヨータイでは、このような社会の関心や期待に応えるべく様々な取り組みを行っていますが、特に、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置して、こうした取り組みを検討・推進するための枠組みの整備を図っています。とりわけ、カーボンニュートラルへの取り組みは重要な課題であるとの認識のもと、積極的に脱炭素投資などに取り組んでおり、中長期的な企業価値の向上に大きく寄与するものとして評価できると思います。また、会社として行うCSR活動に参加する社員も多く、社会に貢献する思いが社員一人ひとりに浸透していると感じています。

ヨータイは、培われた製造技術・ノウハウや多業種での高いシェアを強みに日本の基幹産業の発展を支えてきた歴史ある企業であり、その先にある私たちの生活の発展に貢献してきました。本年4月にはプライム市場に移行し、企業への注目や期待がより一層高まっています。今後も基幹産業の発展を牽引する存在であり続けるだけでなく、社会の一員として、ESGに関わる積極的な取り組みを通じた社会全体に対する貢献と、耐火物のリーディングカンパニーとしてのプレゼンスの発揮も期待されていると考えます。

Profile 2008年12月大阪弁護士会登録。2009年1月堂島総合法律事務所入所。2018年1月堂島総合法律事務所パートナー弁護士就任(現)。2018年大阪弁護士会常議員就任。2019年大阪弁護士会常議員退任。2020年11月より特定非営利活動法人ひこうせん支援員として勤務。芦屋市住環境紛争調停委員就任。2021年雇用環境整備士(第1種)登録。2021年(株)ヨータイ社外取締役(現)。

2022年3月期 財務レビュー

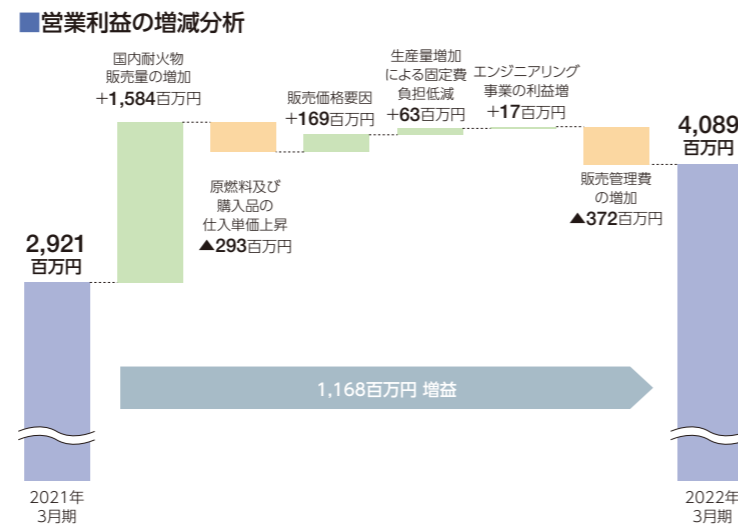
経営成績

- 主要取引先である鉄鋼業界の回復による耐火物の販売量増加などにより、売上高は前期比10.0%の増収
- 原燃料価格の上昇などがあったものの、生産量・出荷量の増加により、経常利益は前期比36.5%の増益
- エンジニアリング事業は大口工事案件の受注増加などにより増収増益。セグメント利益は過去最高となった

財務分析

当連結会計年度の売上高は259億12百万円と前期に比べ23億57百万円の増収となりました。これは鉄鋼メーカー向けの需要が増加したことによる耐火物販売量の増加などが主な要因です。

営業利益は40億89百万円(売上高営業利益率15.8%)と前期に比べ11億68百万円増加しました。原燃料価格の上昇などがあったものの、国内耐火物販売量の増加、販売価格要因、生産量増加による固定費負担低減などが増益の要因となりました。

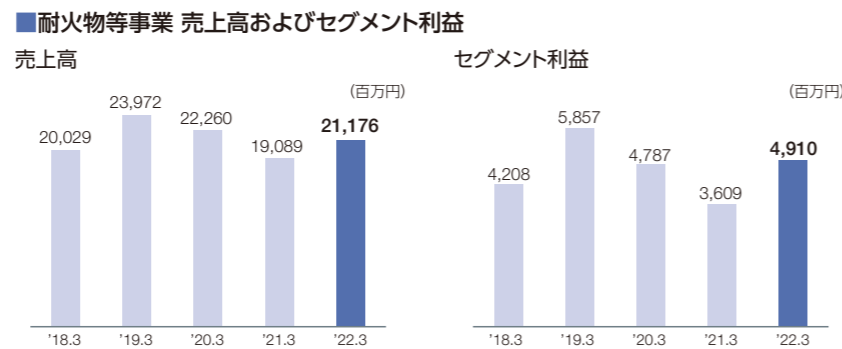


セグメント別 業績サマリー

当社は、耐火物事業、エンジニアリング事業を基本にして組織が構成されており、各事業単位で国内及び海外の包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しています。従って、当社は「耐火物等」及び「エンジニアリング」の2つを報告セグメントとしています。

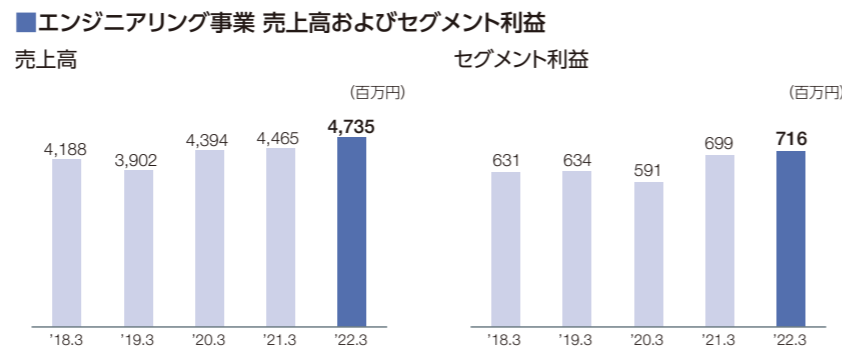
耐火物等事業

鉄鋼メーカー向けの需要が増加したことなどにより、売上高は前期比10.9%増の211億76百万円、セグメント利益は同36.0%増の49億10百万円となりました。



エンジニアリング事業

大口の工事案件の受注が増加したことなどにより、売上高は前期比6.1%増の47億35百万円、セグメント利益は同2.5%増の7億16百万円と過去最高となりました。



配当政策

当業界における技術の変革と進展のスピードは著しく、生産設備の更新・合理化の投資は非常に重要です。この所要資金は、内部資金を充当することを原則としています。

配当方針につきましては、安定的な配当の継続を基本に、企業の財務体質の強化を図るとともに内部資金の拡充を進めつつ収益に応じた配当を行うことを基本方針としています。

そのような考えのもと、第一次中期経営計画(2021年度-2023年度)においては、持続的成長を支える経営基盤を構築するための戦略投資の推進、更新投資、IT投資などに配分するとともに、株主還元への資金配分を強化します。株主還元につきましては、連結配当性向30%を目標とする安定配当の継続や、機動的な自己株式取得を実施してまいります。

2022年3月期末の剰余金の配当については、財務状況および業績などを総合的に勘案し、1株につき27円としました。これにより中間配当金1株につき16円を合わせた年間配当金は、前期に比べ26円増額の1株につき43円となりました。

財政状態

総資産は、387億50百万円と前連結会計年度末に比べ33億53百万円の増加となりました。これは主として、現金及び預金の減少などがあるものの、原材料及び貯蔵品、製品、受取手形及び売掛金、電子記録債権の増加な

どによるものです。

負債は、86億40百万円と前連結会計年度末に比べ22億76百万円の増加となりました。これは主として、買掛金、電子記録債務、未払法人税等、未払費用の増加などによるものです。

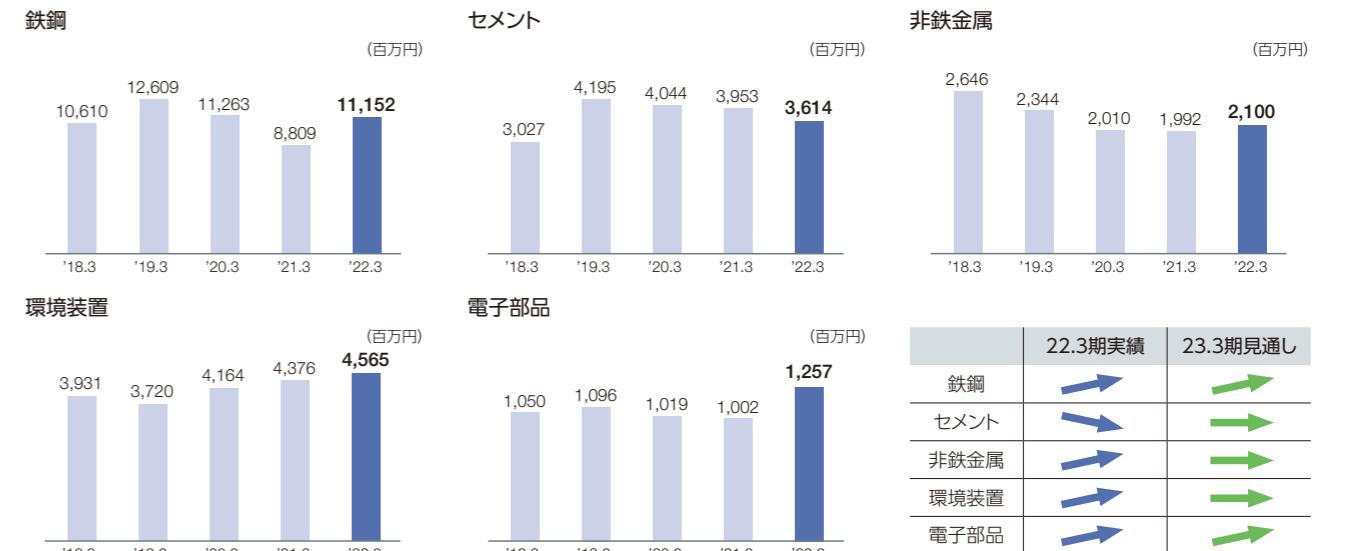
以上の結果、自己資本比率は前連結会計年度末の82.0%から4.3ポイント低下し、77.7%となりましたが、財政状態は概ね良好であると判断しています。

キャッシュ・フロー

当連結会計年度におきましては、税金等調整前当期純利益の獲得、仕入債務の増加があったものの、原材料積み増しによる棚卸資産の増加、売上債権の増加、自己株式の取得(14億99百万円)による支出があったことなどにより、現金及び現金同等物の期末残高は85億37百万円と、前期末比28億53百万円減少しました。

	2021.3期	2022.3期
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,803	421
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲1,202	▲1,208
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲418	▲2,111
現金及び現金同等物に係る換算差額	2	45
現金及び現金同等物の増減額	3,184	▲2,853
現金及び現金同等物の期末残高	11,390	8,537

業種別売上実績(単体)と見通し



主要財務データ

	2012.3	2013.3	2014.3	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
連結会計年度(百万円)											
売上高	21,716	20,357	20,107	21,123	21,465	22,236	24,217	27,875	26,654	23,554	25,912
売上原価	18,045	16,822	17,095	17,787	18,002	18,182	18,527	20,587	20,535	18,594	19,565
売上総利益	3,671	3,535	3,011	3,336	3,462	4,054	5,690	7,287	6,118	4,960	6,347
営業利益	1,556	1,441	884	1,179	1,309	1,913	3,559	5,134	4,017	2,921	4,089
経常利益	1,627	1,554	1,043	1,346	1,396	2,013	3,663	5,224	4,134	3,021	4,123
親会社株主に帰属する当期純利益	895	852	793	924	936	1,374	2,625	3,610	2,794	1,845	2,966
研究開発費	158	147	149	167	156	138	124	134	137	167	188
営業活動によるキャッシュ・フロー	465	2,512	903	1,580	693	3,070	▲1,759	3,048	5,413	4,803	421
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲426	▲470	▲370	▲466	▲658	▲527	▲778	▲943	▲1,111	▲1,202	▲1,208
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲437	▲1,096	▲354	▲244	▲248	▲234	▲229	▲317	▲398	▲418	▲2,111
連結会計年度末(百万円)											
純資産	15,345	16,305	17,029	18,000	18,319	19,728	22,163	25,104	27,234	29,032	30,109
総資産	21,819	21,926	22,743	24,558	24,163	26,432	29,336	34,186	34,443	35,396	38,750
1株当たり指標(円)											
1株当たり当期純利益	39.94	38.03	35.54	42.03	42.61	62.53	119.44	164.29	127.17	84.59	141.28
1株当たり配当金(年間)	10.00	10.00	9.00	10.00	10.00	10.00	12.00	15.00	16.00	17.00	43.00
1株当たり純資産	684.57	727.46	774.38	818.64	833.34	897.58	1,008.43	1,142.27	1,239.17	1,332.86	1,460.90
財務指標											
営業利益率(%)	7.2	7.1	4.4	5.6	6.1	8.6	14.7	18.4	15.1	12.4	15.8
ROE(自己資本利益率)(%)	6.0	5.4	4.8	5.3	5.2	7.2	12.5	15.3	10.7	6.6	10.0
自己資本比率(%)	70.3	74.4	74.9	73.3	75.8	74.6	75.5	73.4	79.1	82.0	77.7
PER(株価収益率)(倍)	9.24	7.81	8.61	9.30	6.81	6.06	6.68	3.11	4.95	12.14	8.91
株価(期末終値)(円)	369	297	306	391	290	379	798	511	630	1,027	1,259
配当性向(%)	25.0	26.3	25.2	23.8	23.5	16.0	10.1	9.1	12.6	20.1	30.4
従業員1人当たり売上高(百万円)	34.44	32.44	33.37	36.86	37.72	38.84	42.98	50.82	48.16	42.71	47.07

非財務関連データ

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
環境					
耐火物生産量(t)	122,538	122,017	112,356	99,190	112,503
GHG排出量(t-CO ₂)	55,468	51,989	53,311	46,282	48,375
Scope1	40,694	37,187	38,824	33,023	34,641
Scope2	14,774	14,801	14,487	13,259	13,733
エネルギー使用量(GJ)	589,606	547,177	514,473	482,076	509,188
電力使用量(MWh)	25,260	25,472	25,102	22,944	23,970
水使用量(m ³)	89,359	79,785	77,857	77,164	74,515
社会					
従業員数【連結】(人)	556	541	566	537	564
【単体】(人)	415	417	442	444	475
女性比率(%)	8.9	9.4	12.0	13.5	13.1
管理職数(人)	72	69	69	75	73
女性管理職数(人)	0	0	0	0	0
平均勤続年数 男性(年)	15.23	15.23	14.67	15.29	14.64
女性(年)	11.59	10.59	8.53	8.40	8.79
入社後3年以内離職率(%)	38.5	31.6	25.0	20.0	15.0
自己都合退職率(%)	8.2	3.4	2.3	2.5	3.8

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
社会					
労働時間*1(時間/年)	2,293	2,238	2,178	2,064	2,171
年齢別(人) 30歳未満	100	97	99	98	108
30-39歳	120	112	119	118	124
40-49歳	120	134	135	128	129
50-59歳	72	71	85	95	108
60歳以上	3	3	4	5	6
有給休暇取得日数*2(日/年)	14	15	15	15	15
介護休業取得者数(人)	0	1	0	0	0
障がい者雇用率(%)	1.92	1.91	2.13	2.13	1.95
育児休業取得者数 男性(人)	1	0	0	0	0
女性(人)	1	1	0	1	1
育児休業復職率(%)	100	100	—	100	100
教育・研修日数*3(日)	10	10	12	15	20
安全衛生					
死亡災害件数(件)	0	0	0	0	0
災害発生件数(件)	15	9	9	10	10
メンタルヘルス休職者数(人)	1	0	0	0	0

※1:技能職のみ。所定労働時間は1,940時間 ※2:技能職のみ。組合員平均 ※3:本社主催

会社概要

商号	株式会社ヨータイ (英訳名 YOTAI REFRACTORIES CO.,LTD.)
創業	1936年(昭和11年)8月
代表者	田口 三男
本社所在地	〒597-0093 大阪府貝塚市二色中町8番1
従業員数	564名
資本金	26億54百万円
事業内容	耐火物・ニューセラミックスの製造販売および 関連エンジニアリング事業
上場市場	東京証券取引所プライム市場
証券コード	5357



役員構成(2022年6月23日現在)

代表取締役社長 田口 三男

常務取締役
本社業務部長 竹林 真一郎

取締役
日生工場長 谷口 忠史

取締役
東京支社長 松本 頼貞

社外取締役 板野 泰之

社外取締役 秋吉 忍

監査役(常勤) 梅澤 孝志

監査役 谷 忠晴

社外監査役 井上 慎一

社外監査役 藤原 康生

社外監査役 浦田 和栄

株式の状況

発行可能株式総数	70,000,000株
発行済株式の総数	25,587,421株
株主数	2,295名

大株主の状況

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
住友大阪セメント株式会社	3,589	17.42
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	1,614	7.83
サンシャインD号投資事業組合 業務執行組員 UGSアセットマネジメント株式会社	1,110	5.38
チャレンジ2号投資事業組合 業務執行組員 有限会社キャピタル・マネジメント	1,000	4.85
株式会社中国銀行	908	4.40
立花証券株式会社	846	4.10
株式会社キャピタルギャラリー	800	3.88
三栄興産株式会社	750	3.64
サンシャインG号投資事業組合 業務執行組員 UGSアセットマネジメント株式会社	564	2.73
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	534	2.59

(注)持株比率は、自己株式4,977千株を控除して計算しております。

株主メモ

事業年度 4月1日～翌年3月31日

期末配当金 3月31日

受領株主確定日

中間配当金 9月30日

受領株主確定日

定時株主総会 毎年6月

株主名簿管理人

特別口座の口座 三菱UFJ信託銀行株式会社

管理機関

公告方法 電子公告により行います。

公告掲載URL https://www.yotai.co.jp/ir/j_annual.html

ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載する方法により行います。

拠点一覧

本社 〒597-0093 大阪府貝塚市二色中町8番1

営業拠点

本社営業部 〒597-0093 大阪府貝塚市二色中町8番1

東京支社 〒112-0004 東京都文京区後楽1-1-1(TK-CENTRAL 6階)

九州支社 〒802-0081 福岡県北九州市小倉北区紺屋町4-6(北九州第一ビル 7階)

名古屋支社 〒509-6112 岐阜県瑞浪市小田町2103-1

岡山支社 〒701-3204 岡山県備前市日生町日生2601

製造拠点

日生工場 〒701-3204 岡山県備前市日生町日生2601

吉永工場 〒709-0223 岡山県備前市吉永町南方1250

貝塚工場 〒597-0093 大阪府貝塚市二色中町8番1

瑞浪工場 〒509-6112 岐阜県瑞浪市小田町2103-1

研究開発部門

新材料研究所 〒597-0093 大阪府貝塚市二色中町8番1

技術研究所 〒701-3204 岡山県備前市日生町日生2601

エンジニアリング事業部門

エンジニアリング事業部 〒701-3204 岡山県備前市日生町日生2601

海外拠点

営口新窯耐火材料有限公司 中華人民共和国遼寧省大石橋市南楼経済開発区銭家村

ウェブサイトのご案内

当社の最新情報についてはウェブサイトをご覧ください。

<https://www.yotai.co.jp>

