

# 中期経営戦略進捗報告

Infinity with Will 2025

～MUCCサステイナブルプラン1st STEP～

## 中期経営戦略1年目の総括

- 中経1年目は、必達目標であった「2023年度の黒字化」を達成  
2025年度に計画としていた営業利益390億円を上回る

	2022年度	2023年度	2025年度 計画
営業利益	△283 億円	456 億円	390 億円
ROE	— %	7.2 %	5.5 %
ROA	— %	3.1 %	2.5 %

## 1st STEPの概要

名称

**Infinity with Will 2025**  
**～MUCCサステナブルプラン 1st STEP～**

方針

「2023年度の黒字化」および「目指す姿に向けた足元固め」と  
「新たなビジネス創出・成長戦略への種まき」を推進する3カ年

重要  
施策

最  
重  
要  
施  
策

- ① **国内セメント事業の体質強化・コストダウン**  
2022年度足元固めによる2023年度の国内セメント事業の黒字化達成
- ② **米国事業の成長・新規拠点の探索**  
売上拡大とコスト抑制による垂直統合モデルの価値最大化
- ③ **地球温暖化対策の推進**  
エネルギー代替の促進とエネルギー転換、CCU技術開発
- ④ **国内バリューチェーンの強化・拡大**  
非化石エネルギー化の推進、石灰石資源を通じた利益の最大化、川下事業の強化/拡充
- ⑤ **研究開発・経営ソフトの強化**  
研究開発体制の強化、適正人員配置の推進、DX推進組織設置

# ①国内セメント事業の体質強化・コストダウン、②米国事業の成長・新規拠点の探索

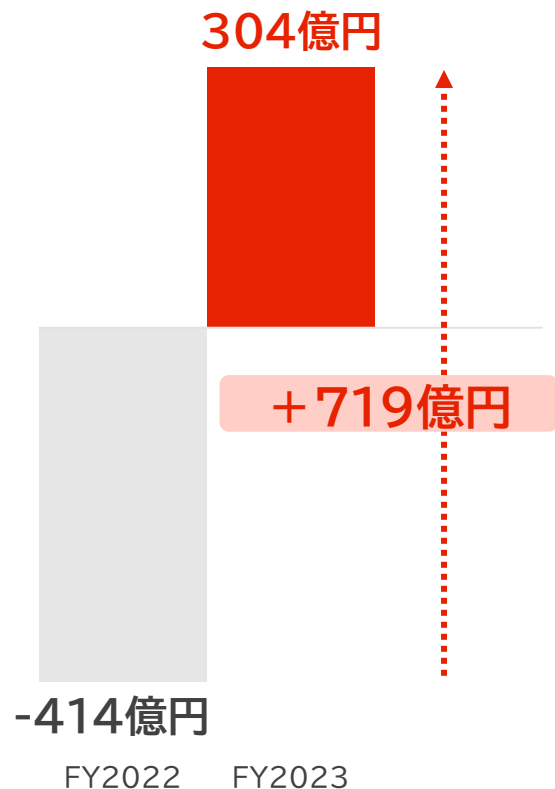
- 国内: 価格転嫁とコストダウン施策の実施
- 米国: セメント・生コン供給体制強化と価格転嫁の早期達成

▶ **大幅な収益改善を達成**

## ■ セメント事業営業利益

### 事業環境

### 取組み



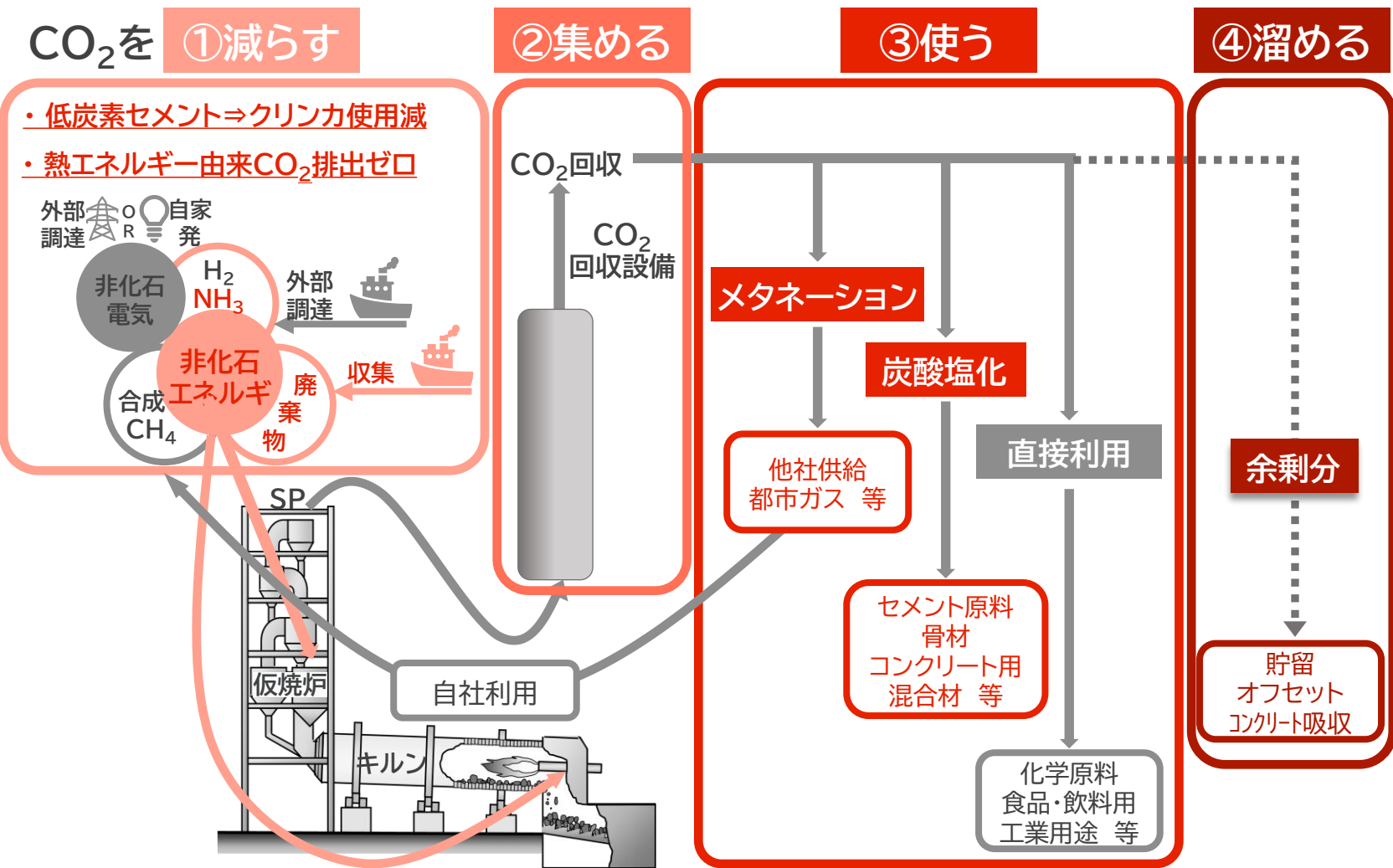
- | 地域 | 事業環境  |
|----|---|
| 国内 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 内需 3,800万t⇒3,458万t</li> <li>■ 石炭価格はピークを過ぎるもコストは高止まり (諸資材、物流費、人件費)</li> </ul>   |
| 米国 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 23年度の南CAのセメント需要は微減であったが、需給のタイト感は継続</li> <li>■ インフレによるコストアップは価格転嫁で吸収</li> </ul> |

- | 取組み   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 生産体制変更実施 (青森・伊佐1K)</li> <li>■ 原燃料価格等の価格転嫁実施</li> <li>■ 安価熱エネルギーの積極使用</li> </ul>                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ セメント輸入ターミナル運用再開</li> <li>■ ミキサードライバー増員</li> <li>■ 価格転嫁の早期達成</li> <li>■ 骨材鉱山の拡張・取得</li> <li>■ 新規海外事業企画PJ発足</li> </ul> |

### ③地球温暖化対策の推進

#### ■ セメントメーカー独自の事業性のある脱炭素スキーム実現を目指す

取組み



1 ■低炭素セメント  
環境配慮型コンクリート共同開発  
(CO<sub>2</sub>削減量 約80%:普通コンクリート比)

■CNエネルギー転換  
アンモニア混焼実証試験設備着手  
(山口県補助事業)

■廃棄物利用  
廃プラ収集基地設置計画  
廃プラ処理設備増設

2 ■CO<sub>2</sub>回収技術  
固体吸収材他、各種技術の評価実施中

3 ■メタネーション  
実キルン排ガスからのCO<sub>2</sub>分離回収・メタン合成の小規模実証に成功

■炭酸塩化  
廃コン等を用いた直接炭酸化法を研究開発中(NEDO/GI基金事業)  
産官学連携の協議会に参画

4 ■貯留  
大阪ガス、三井物産と共同検討開始

## ④国内バリューチェーンの強化・拡大、⑤研究開発・経営ソフトの強化

---

■ 「足元固め」と「新たな成長への種まき」に向けた施策を着実に実行

### ■ 国内バリューチェーンの強化・拡大

---

■ 資源戦略

石灰石及びマグネシア製品の価格転嫁実施

■ 組織・事業再編

九州地区の工場組織再編

MUCC商事(株)設立

高性能製品事業を統合(MUマテックス(株))

石灰石販売事業の統合(MUCC鋳産品部)

### ■ 研究開発・経営ソフトの強化

---

■ 研究開発戦略

地球環境対策と新規事業創出に注力

■ 人材戦略

組織再編と適正配置推進

■ DX戦略

推進組織の構築

DX推進人材の育成、DXリテラシー底上げ

新サプライチェーンシステム構築中

# 今後の取組み課題

- 2023年度の利益は想定を上回ったが、国内セメント事業の環境は厳しさを増している
- 国内事業の体質強化と成長戦略を早期に進め、2030年度の目指す姿を実現する

## ■ 事業環境の変化

想定を上回る内需減少

2024年問題等による  
各種コストアップ



国内セメント事業は  
依然厳しい状況

## ■ 目指す姿に向けた課題

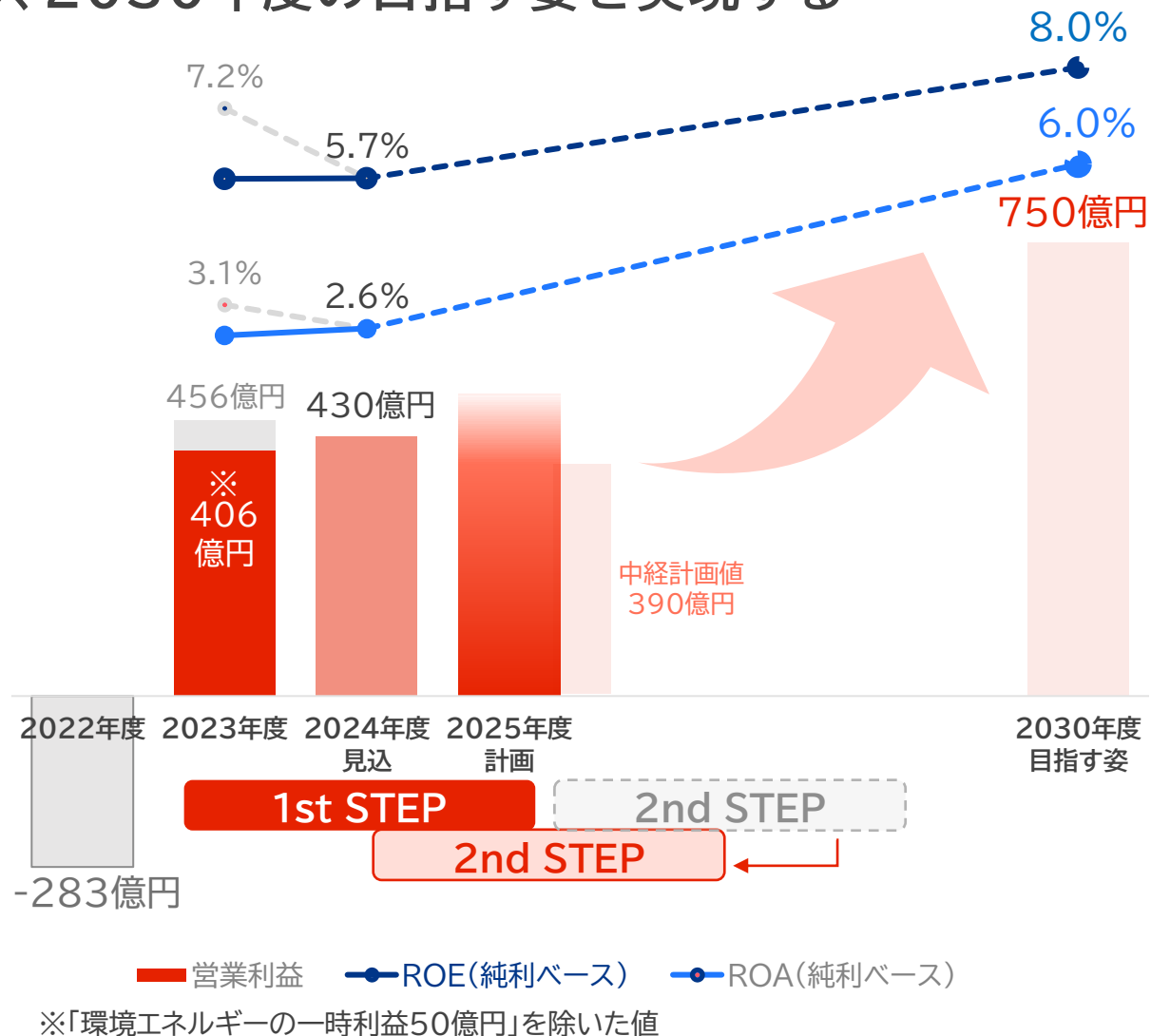
事業環境悪化をカバーする  
盤石な国内事業基盤を確立

- 最適生産・物流体制構築
- サステナビリティ確保のための価格設定



成長戦略を加速

- 新規海外拠点探索を推進
- 脱炭素に資する事業スキーム  
(新規事業創出を含む)



### 将来の見通しの記述について

本資料にある計画、戦略、業績予想等に関する記述は、記述した時点で当社が入手できた情報に基づいたものです。これらの予想・予測には、当社を取り巻く経済情勢、競合環境、関連法規、為替レート等不確実な要素が含まれており、これらの予想・予測を覆す潜在的なリスクが顕在化する可能性もあります。したがって、将来の実際の業績・事業環境等が本資料の記述と異なったものとなる可能性があることをご承知おきください。