

中期経営戦略の進捗状況

Infinity with Will 2025

アジェンダ

1. 現中経の概要

2. 重要施策

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

3)地球温暖化対策の推進

4)その他

3. 中経2年目までの総括

4. 中経最終年度の課題

5. 株式上場準備の開始について

1. 現中経の概要

基本方針

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

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

2. 1)重要施策 国内セメント事業の体質強化・コストダウン

■ 厳しい事業環境が続く中、価格転嫁とコスト削減施策を着実に実施

事業環境

- | | |
|------------|-----------------------------|
| ■ 国内セメント需要 | 23年度:3,458万t → 24年度 3,266万t |
| ■ コスト変動 | 石炭価格高止り、輸送費・補修費等のコスト高継続 |
| ■ 輸出市況 | アジア地区での需給バランス悪化に伴い低迷 |

施策

- | | |
|----------------|--|
| ■ 価格転嫁の完遂 | サプライチェーン全体で値上げ浸透
(+5,000円/tの価格改定) |
| ■ 最適生産・物流体制の構築 | 生産拠点の再編(青森工場、山口工場伊佐地区)
工場管理体制の集約(九州工場、山口工場)
SS※1統廃合(塩釜SS、郡山CT※2) |
| ■ 熱エネルギーコストの改善 | 石炭市況影響低減のため使用炭種構成見直し |

※1 SS(サービスステーション) 、※2 CT(セメントターミナル)

2. 2)重要施策 米国事業の成長・新規拠点の探索

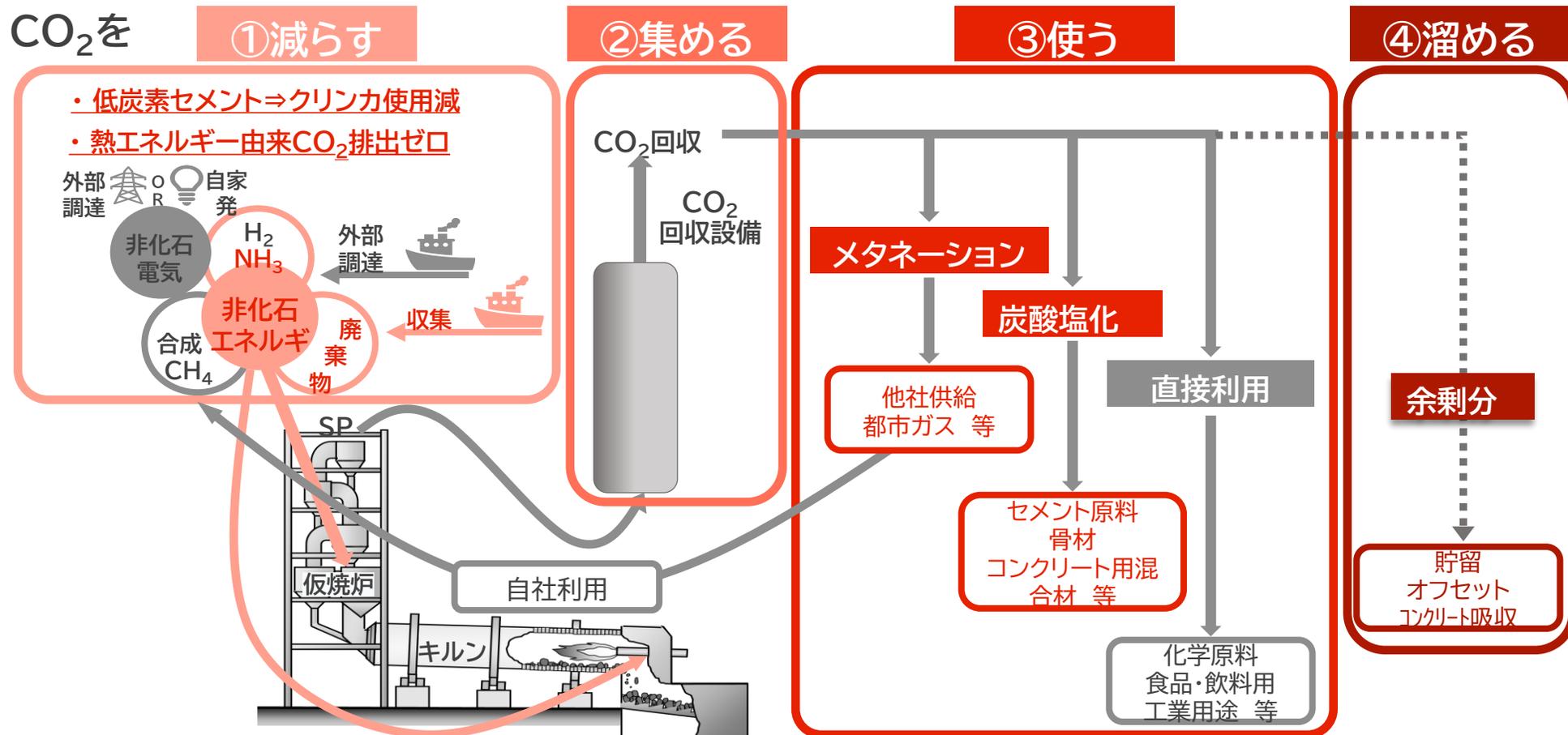
■ 価格転嫁の早期達成と供給体制強化を実施

事業環境	■セメント・生コン需要 (南カリフォルニア)	金利高等の影響から低調に推移
	■コスト変動	インフレ等より原材料費・人件費等の増加継続
施策	米国事業	
	■価格転嫁	各種コストアップに対して早期の価格転嫁実施
	■コスト対策	骨材自給率の維持・向上
	■供給体制強化	ミキサードライバー確保 セメント輸入ターミナルの使用再開
海外拠点		
	■新規拠点探索	プロジェクト編成・活動強化

2. 3)重要施策 地球温暖化対策の推進

事業環境

- 企業活動における地球温暖化対策や脱炭素実現に対する社会的要求
- カーボンプライシング・規制強化の高まり



2. 3)重要施策 地球温暖化対策の推進

施策

- 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し、CO₂を①減らす、②集める、③使う、④溜める、ための技術・プロセス開発を積極的に推進

①減らす

- 低炭素セメント
 - ・ 環境配慮型コンクリートの大臣認定取得、実施工を計画
- CNエネルギー転換
 - ・ 商業規模でのアンモニア混焼実証試験開始(2025年1月～)
- 廃棄物利用
 - ・ 関西地区に廃プラ収集基地建設(2027年度)
 - ・ 廃プラ処理設備増設(山口工場・九州工場)(2025年度)

②集める

- CO₂回収技術
 - ・ 固体吸収材、深冷分離、膜分離等の技術評価実施中

③使う

- メタネーション
 - ・ 活性炭前処理による触媒劣化防止技術を確立
- 炭酸塩化
 - ・ CO₂を固定したカーボンネガティブ人工砂「GX-eビーズ™」開発
 - ・ 豪州スタートアップ企業:MCI※社と出資・協業契約を締結、及びMCI社・伊藤忠商事株式会社と三社間覚書を締結し、製品開発・事業化を検討

※MCI社:MCI Carbon Pty Ltd

④溜める

- 貯留
 - ・ 大阪ガス株式会社とCCUを含めた共同検討を実施中(九州工場)
 - ・ 先進的CCS支援事業にてFS実施(山口工場)

2. 4)重要施策 その他

- グループ全体で組織・事業再編を推進、資源事業の強化にも注力
- 研究開発・経営ソフトについては、中長期視点で強化・水準の向上を促進

□ 国内バリューチェーン強化・拡大

施策

■ 組織・事業再編

重複事業の再編(高性能製品、石灰石販売)
セメント・生コン中核販売店:MUCC商事の設立
国内グループ会社の最適運営体制検討を継続

■ 資源事業戦略

資源戦略の企画・実行体制を再構築
(2025年4月 資源事業部新設)

□ 研究開発・経営ソフト強化

施策

■ 研究開発戦略

地球環境対策と新規事業創出の各分野に注力

■ 人材戦略

機能効率化に向けた組織・拠点再編
多様な働き方の提供やダイバーシティ施策を推進

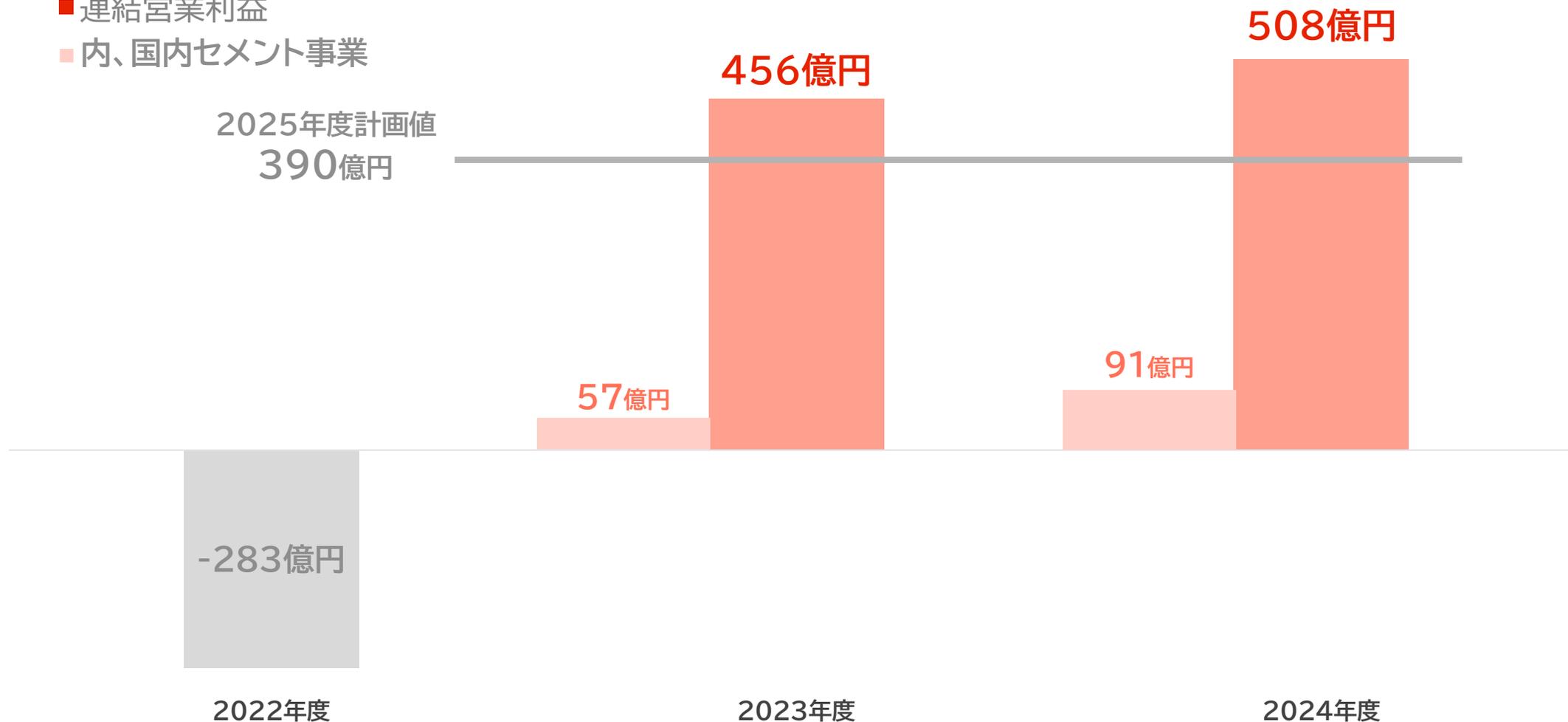
■ DX戦略

DX推進人材の育成、全社員の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(2026年度未完了)

3. 中経2年目までの総括

- 各重要施策は順調に進捗し、現中経最終年度の営業利益目標を2年連続で達成
- 一方、国内セメント事業の収益性等に課題が残る

- 連結営業利益
- 内、国内セメント事業



4. 中経最終年度の課題

- 25年度は、新たな課題に対応することで営業利益520億円の達成を目指す

課題と対応

国内セメント事業の収益性改善

- ・ +2,000円/tの価格改定(2025年4月から)
- ・ 効率化に向け更なる最適生産体制の追求

米国事業の競争力維持・強化

- ・ マーケットに応じた機動的な価格改定
- ・ 骨材調達の強化継続

新規事業、成長戦略の推進

- ・ 新規海外拠点探索を強化、対象エリアを選定し市場調査に注力
- ・ BP※の共同事業化に向け、株式会社神戸製鋼所と検討開始

※BP:ブラックペレット(一般的なバイオマス燃料である木質ペレット(ホワイトペレット)を特定の条件で炭化した石炭と同等の発熱量を有する燃料)

5. 株式上場準備の開始について（2025年5月16日公表内容）

- 2030年目指す姿の早期実現とプレゼンス強化による企業価値向上を目指し、上場準備を開始

■ 当社発足からこれまで

- 2022年に両株主会社のセメント事業およびその関連事業等を承継して営業を開始
- 川上から川下にかけて、生産体制の最適化や販売・物流体制の再構築に取り組み、バリューチェーン全体の効率化とシナジー効果の最大化による事業基盤の強化を推進

■ 株式上場の意義

MUCCグループの企業価値向上のために最も有効な手段

- ✓ 機動的な資金調達を実現し、循環型社会への貢献と成長戦略を確実に実行
- ✓ 信用力や知名度を向上させ、企業としてのプレゼンスを強化

注意事項

本資料は、当社の企業情報等の提供を目的としており、日本国内外を問わず投資勧誘を目的として作成されたものではありません。米国 1933 年証券法に基づいて証券の登録を行うか又は登録の免除を受ける場合を除き、米国内において証券の募集又は販売を行うことはできません。米国における証券の公募が行われる場合には、米国1933年証券法に基づいて作成される英文目論見書が用いられます。目論見書は、当該証券の発行会社又は売出人より入手することができますが、これには、発行会社及びその経営陣に関する詳細な情報並びにその財務諸表が記載されます。なお、本件においては米国における証券の公募は行われません。

また本資料にある計画、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。

Infinity with Will

ずっと支える、地球の未来を。