

中期経営計画の進捗

重点課題への取り組み

事業ポートフォリオの転換

成長事業の連結売上高比率50%以上

2025年度に向けた方針

- 成長事業を電子・健康・環境に再定義し、組織化。強力で推進・成長
- 化成品事業・セメント事業は効率化を進め、持続的なキャッシュを創出

重要課題と施策

- 技術** 社外との連携強化による技術の差別化を促進し、付加価値を追求
- 効率化** DX推進などにより、全社規模で効率的なオペレーションを追求
- 国際展開** 成長する海外市場における事業拡大を推進

2024年度の進捗

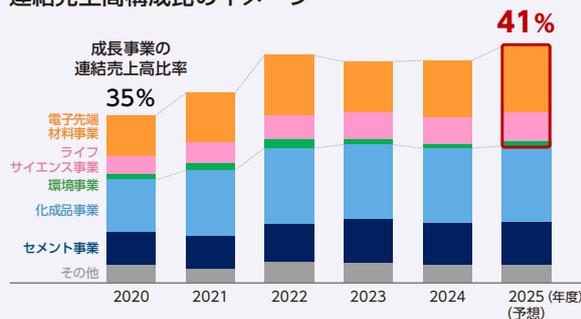
2022年度から低迷していた半導体市場は、生成AI向けの需要に牽引される形で、先端分野を中心に回復傾向にあります。これが要因となり、電子先端材料においては、2024年度に増収増益（2023年度比）を達成しました。またライフサイエンスにおいては、株式会社トクヤマデンタルが生産する歯科充填用コンポジットレジン需要が欧米を中心に拡大する中、新しい生産設備が竣工しました。ロボットや自動化システムを導入することで、人員増加を最小限に抑えながら供給拡大を図っていきます。以上のとおり、事業ポートフォリオの転換に向けて着実に歩みを進めた一年となりました。

国際展開

半導体関連製品の生産・供給体制の強化に向け、2024年8月にベトナムに半導体用多結晶シリコンの製造販売子会社を設立するとともに、マレーシアでは韓国OCIグループと半導体用多結晶シリコンの共同生産を行うことを目的とした会社の設立を進めています。

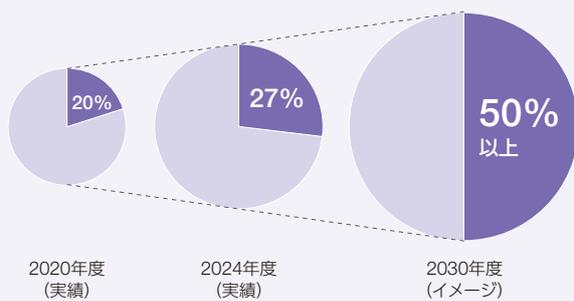
加えて、成長市場であるインドにおいて当社グループ製品を販売する子会社の設立を決定しました。同社の設立により現地における電子・健康・環境の成長事業のマーケティングをいっそう強化し、インドの経済成長を取り込み、国際展開を加速させてまいります。

連結売上高構成比のイメージ



※各セグメントの売上高比率はセグメント間売上高を含んだ金額で算出
 ※2020年度は現行の「収益認識に関する会計基準」等の影響額を加味した参考値で作成

連結海外売上高比率のイメージ



	2024年度の取り組み	詳細ページ
技術	<ul style="list-style-type: none"> ● 電子先端材料分野における社外との連携強化のため、徳山台湾の移転・拡張 ● ビスマスを活用した放射線防護材料（医療用ゴーグル向け）上市 ● 太陽光パネル低温熱分解リサイクル技術を活用した事業の実現に向けた取り組みを加速 	P19 P24-25
効率化	<ul style="list-style-type: none"> ● トクヤマデンタル鹿島工場新棟における自動化推進 ● エイアンドティーにおけるクラウド環境を利用したリモートメンテナンス基盤構築 ● AI 活用の裾野拡大に寄与するデータ分析ツール「Tokuyama AutoML」を開発 	P17、P23
国際展開	<ul style="list-style-type: none"> ● ベトナムにおける半導体用多結晶シリコンの製造販売子会社TOKUYAMA VIETNAM CO., LTD.の設立 ● インドにおいて当社グループ製品を販売する子会社の設立を決定 	P28

地球温暖化防止への貢献

次世代エネルギーの技術開発を加速、事業化
2030年度にGHG排出量 (Scope1、2) 30%削減**基準年度：2019年度GHG排出量 約726万トン-CO₂e

P38-39 サステナビリティ担当役員メッセージ

P44-46 気候変動への対応

2024年度は、バイオマスを半炭化したブラックペレットのパイロットプラント建設や、バイオマス混焼のための設備改造のほか、カレット製造における燃料転換の検討開始、ソーダ灰製造における低炭素化プロセスの開発、セメントなど材料由来のGHG排出量を実質ゼロとした環境配慮型の歩道用舗装材「バイオ炭インターロッキングブロック」の開発(株式会社フジタと共同)、燃料アンモニア混焼についての事業性検討等を実施しました。

GHG排出量 (Scope1、2)は、バイオマス混焼や積極的な省エネ活動により、2019年度比で19%削減できました。また、Scope3のカテゴリ1、3、4は、2022年度比で6%削減できました。

主な削減対象	取り組み方針	2024年度取り組み
自家発電設備	自家発電由来のGHG排出量を2030年度に50%削減*	バイオマス混焼 ブラックペレットのパイロットプラント建設 燃料アンモニア混焼の事業性検討
セメント、化成品、他	石灰石使用量の低減、石炭使用量の削減、プロセス改善	廃棄物や副産物の活用 カレット製造の燃料転換の検討開始 ソーダ灰製造における低炭素化プロセスの開発
カーボンオフセット	CCS技術やオフセットの導入を検討	カーボンネガティブコンクリートの開発 バイオ炭インターロッキングブロックの開発

* 基準年度：2019年度

CSR経営の推進

「ありたい姿」実現に向け、成長の土台となる
マテリアリティへの取り組みを強化

P8-13 社長メッセージ

P40-43 トクヤマのマテリアリティ

P58-59 リスクマネジメント

当社グループはCSR経営の推進に向け、マテリアリティを含めさまざまなサステナビリティに関する施策を行っています。2024年度は、会議体を改変し、サステナビリティのガバナンスを強化するとともに、マテリアリティを中心とした取り組みを積極的に開示しました。これらの取り組みが評価され、当社グループはESG投資指数「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に2年連続で選定され、「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」にも引き続き選定されました。さらにCDPが実施した2024年度の「サプライヤーエンゲージメント評価」において、最高評価にあたる「サプライヤーエンゲージメントリーダー」に初選定されました。

目標達成に向けた進捗

原材料価格をはじめとする前提条件が計画策定当初より大きく変動したこと、および2022年度後半からの半導体市場低迷の影響を受け、2022年度以降、各指標の進捗は力強さを欠きました。

2025年度の業績予想は、半導体市場が先端分野を中心に回復傾向にあることや、歯科器材の生産能力増強などが寄与し、ライフサイエンス事業の伸長を見込んでいることから、最終年度達成目標には届かないものの、過去最高の売上高・営業利益を予想しています。

指標	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 予想	2025年度 計画 ^{*1,2}
売上高(億円)	2,938	3,517	3,419	3,430	3,645	4,000
営業利益(億円)	245	143	256	299	415	450
成長事業の売上高成長率 (CAGR)(%)	19.9	20.1	10.5 ^{*3}	9.6 ^{*3}	10.0 ^{*3}	10.0以上
ROE(%)	13.2	4.1	7.4	9.2	10.9	11.0以上

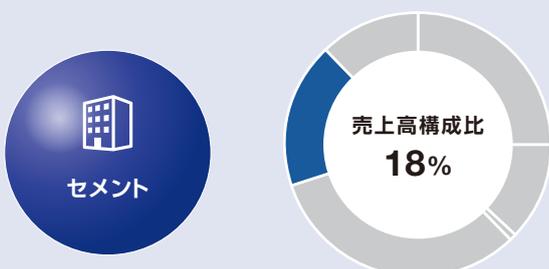
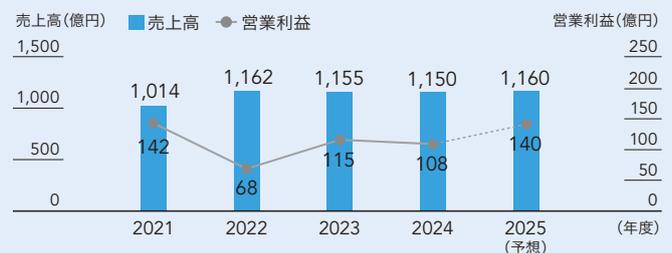
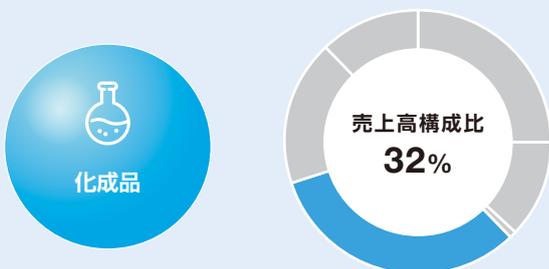
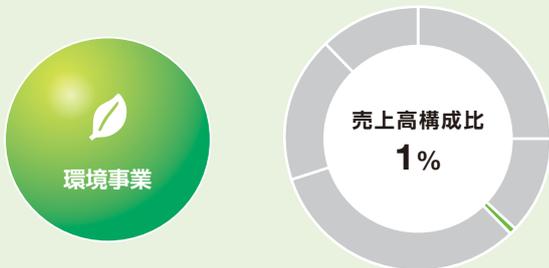
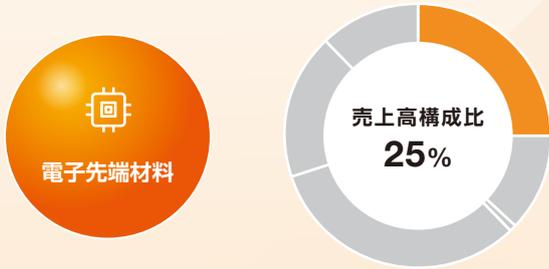
*1 減価償却方法の見直しにより、2025年度(計画)の営業利益を400億円から450億円に、ROEを10%から11%にそれぞれ目標値を変更しました(2023年4月28日発表)

*2 業績推移や事業環境を考慮し、2025年度(計画)の売上高を3,200億円から4,000億円に変更しました(2024年4月26日発表)

*3 中期経営計画2025期間中の事業再編を考慮し、2023年度・2024年度実績および2025年度予想は、既公表値から見直しを行いました

中期経営計画の事業別進捗

業績推移



製品分野別戦略の進捗

製品分野	2024年度実績	今後の計画・投資
シリコン	<ul style="list-style-type: none"> 半導体用多結晶シリコン事業のベトナム子会社の設立 高純度塩化シランの中国の供給体制整備 	<ul style="list-style-type: none"> 半導体用多結晶シリコン第二拠点整備 高純度塩化シランの日本・中国二拠点でのグローバル展開
ICケミカル	<ul style="list-style-type: none"> グローバル拠点の安定供給体制整備 	<ul style="list-style-type: none"> 韓国JVによる電子工業用高純度IPAの供給開始 グローバル拠点の拡充 薬液リサイクル実現に向けた取り組みの加速
シリカ	<ul style="list-style-type: none"> 疎水性シリカの供給体制整備 	<ul style="list-style-type: none"> CASE*やパーソナルケア用途の拡大 疎水性シリカの拡販 有機シリコン分野への参入
放熱材	<ul style="list-style-type: none"> 窒化アルミニウム/窒化ホウ素フィラーのラインナップ拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 窒化ケイ素の上市 用途展開と川下分野への進出 需要拡大に向けた能力増強の検討

*Coating (塗料)、Adhesive (接着剤)、Sealant (建材)、Elastomer (弾性材)



高純度多結晶シリコン



高純度IPA

製品分野	2024年度実績	今後の計画・投資
ファインケミカル	<ul style="list-style-type: none"> ジェネリック医薬品原薬の品質が評価され、販売が堅調に推移 メガネレンズ用フォトリソミック材料の性能の高さによる世界シェアの持続的な拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 希少性の高い原薬開発と競争力の強化 フォトリソミック次世代材料の開発による付加価値の向上と海外シェアの獲得
歯科器材	<ul style="list-style-type: none"> トクヤマデンタルの新たな生産棟の竣工 コンポジットレジンの世界展開と欧米、新興国向けの販売増 歯冠用レジンブロックの販売強化による国内市場拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 市場シェアのさらなる向上のため、販売体制強化と供給体制の増強加速 デジタル歯科分野の拡大に向け材料開発の加速
診断	<ul style="list-style-type: none"> 事業ポートフォリオ転換加速のための体外診断用医薬品事業の強化のためのM&Aの検討 電解質事業の需要増に対応するための国内生産棟の建設 	<ul style="list-style-type: none"> 体外診断用医薬品・材料事業M&Aによる開発の加速とシナジー最大化 国内医療診断システムの販売増と電解質事業の拡大のための生産体制の拡充



メガネレンズ用フォトリソミック材料



歯科器材

製品分野	2024年度実績	今後の計画・投資
環境	<ul style="list-style-type: none"> 廃石膏ボードリサイクル：北海道室蘭市の国内第三拠点での操業を本格化 太陽光パネルリサイクル：NEDO共同研究完了。産業廃棄物処理業許可申請準備着手 	<ul style="list-style-type: none"> 廃石膏ボードリサイクル：国内3工場の安定操業と収益確保 太陽光パネルリサイクル：さらなるリサイクル品質の向上とビジネスモデルの構築、産業廃棄物処理業許可申請
膜	<ul style="list-style-type: none"> 既存顧客向けリプレース需要への対応、生産性の向上、新膜開発の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 有機物回収、脱炭素などの環境関連需要の開拓 新膜開発の推進強化



廃石膏ボードリサイクル



太陽光パネルリサイクル

製品分野	2024年度実績	今後の計画・投資
ソーダ・塩カル	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量低減ソーダ灰プロセスモデルの実証 カレット燃料転換投資決定 	<ul style="list-style-type: none"> 安定した事業の継続に必要な設備の維持・更新 環境課題に対応する省エネ・合理化
クロアリ・塩ビ	<ul style="list-style-type: none"> トクヤマソーダ販売へのクロアリ製品販売移管 ペースト塩ビ樹脂の製造技術パッケージ作成 	



苛性ソーダ (イメージ)



塩化ビニル樹脂

製品分野	2024年度実績	今後の計画・投資
セメント	<ul style="list-style-type: none"> 販売価格維持 仕上げミルの高度自動制御導入による電力原単位の低減 キルン1系列の停止 	<ul style="list-style-type: none"> 適正な販売価格の定着 キルン2系列体制による最適生産体制の構築 安定した事業の継続に必要な設備の維持更新 環境課題、カーボンニュートラルに向けた研究開発、技術導入 循環型社会に貢献する廃棄物処理の拡大
資源	<ul style="list-style-type: none"> 廃プラスチック収集の強化 廃棄物や副産物由来の液体燃料の活用 	



セメント



資源リサイクル



事業別戦略の進捗

電子先端材料

成長事業

事業目標

グローバル化を推進し、半導体の微細化や積層化を支える高純度材料分野および放熱材料分野でトップシェアを獲得

リスクと機会

リスク

- 海外メーカーの新規参入
- 地政学的リスクによるサプライチェーンへの影響

機会

- 生成AIやビッグデータが牽引する先端ITインフラ関連の需要増
- 電子機器の高機能化、メモリーの大容量化、車の電装化などによる半導体分野の伸長
- 微細化や積層化進展に伴うユーザーからの品質要求レベルアップ

強み

- 半導体関連製品における品質の優位性
- 還元窒化法(放熱材)や直接水和法(IPA)などの特有技術による差別化
- 放熱材料は高い市場シェアを獲得

重点施策

- 海外市場への積極展開
- 新規用途展開・製品ラインナップ拡充
- 高品位品の生産・分析技術の追求

担当役員メッセージ

国際展開加速と製品ラインナップ拡充で市場プレゼンス向上へ

常務執行役員
電子先端材料統括本部長
兼 先端材料部門長

長瀬 克己



2024年度は先端と汎用の半導体で市況感にかなりの差がありながらも、シリカについては、2023年度に底を打ったCMP（半導体用研磨剤）向けの出荷数量は増加に転じました。シリコン他向けの数量は2023年度比でやや回復したものの、中国経済停滞の影響により小幅にとどまりました。中期経営計画2025の重点施策として掲げた用途拡大に向けて、徳山化工(浙江)有限公司では、今後も伸長が見込まれる風力発電向けブレード用接着剤や塗料インク市場へ対応するための疎水性表面処理シリカの増産体制を構築し、新規拡販を含め増販に取り組んでいます。販売地域の拡大として、球状シリカは化粧品向けで各地域での展示会等を通じ拡販に取り組んでおり、欧州、北米に続き南米へも販売を開始しました。放熱材については、窒化アルミニウム粉末の半導体製造装置部材向け需要が回復基調となったこと、パワー半導体用基板、LED向けも需要が増加し、国内のみならず海外での販売数量も増加しました。

今後、AIデータセンター等の先端ITインフラの拡大を支えるHPC (High Performance Computing)やHBM (高帯域幅メモリー) 製造向けの先端半導体はさらなる微細化や多積層化へ進むため、使用される半導体材料も品質要求レベルがますます高

くなります。また、パワー半導体については、車載向けは一時的な足踏み状態ではありますが将来は成長が期待されていますし、高電圧系とされる産業機械、太陽電池・風力発電等のグリーンエネルギー、送電、電鉄等といった分野では堅調な需要増加が見込まれます。2025年度は混迷する世界情勢下にあります。これらの市場の成長、変化を事業拡大の機会として確実に捉えていきたいと考えます。シリカではCMP用途等の増販を見込んでいますし、用途拡大の一環としてEVバッテリーモジュール用断熱材向けの販売も開始します。放熱材では半導体製造装置向け窒化アルミニウム粉末、TDパワーマテリアル株式会社で製造・販売するパワー半導体向け窒化アルミニウム白板のさらなる拡販を目指します。また、当社技術の強みである粉体制御技術(粒子制御・表面処理)、セラミックス焼結技術を先端分野の顧客ニーズに擦り合わせることで、窒化アルミニウム粉末では他社の追随を許さないトップ品質をさらに磨き上げます。また窒化アルミニウムや窒化ホウ素のフィラー、および窒化ケイ素の量産化技術の開発を加速させながら、供給体制の整備も進め、多様化する放熱ニーズに対応し、放熱材事業拡大を図ります。

担当役員メッセージ

品質向上の手を緩めることなく、 半導体事業の発展に貢献。 顧客に選ばれ続けるトクヤマに

2024年度の電子材料部門の業績は、2023年度比で増収増益となりました。シリコン事業については、2022年下期からの在庫調整局面が続く中、シリコンウエハーの出荷面積も前年比△2.7%とマイナス成長でしたが、当社の半導体用多結晶シリコン出荷数量は2023年度比で約2割増と大きく伸長し、電子材料部門の業績を牽引しました。一方、ICケミカル事業については、高純度IPAの新たな生産・販売拠点である台湾の台塑徳山精密化学股份有限公司(FTAC)が通期で黒字化を達成し、収益改善に貢献しました。また、韓国のSTACについても、大手顧客へ認定用サンプルを出荷済みであり、2025年度中に量産販売を開始する計画で進んでいます。2024年度の結果を総括すると事業計画が順調に進んでいるように見えますが、市場低迷による末端顧客の投資先送りや、米中関係に端を発したサプライチェーンの分断、米国の関税問題、中国メーカーの台頭等、半導体市場では過去に類を見ないほど多くの不確定要素が発生しており、極めて厳しい競争環境下で私たちは中期経営計画2025の最終年度を迎えています。

常務執行役員
電子先端材料統括本部 副本部長
兼 電子材料部門長

寺西 誠治



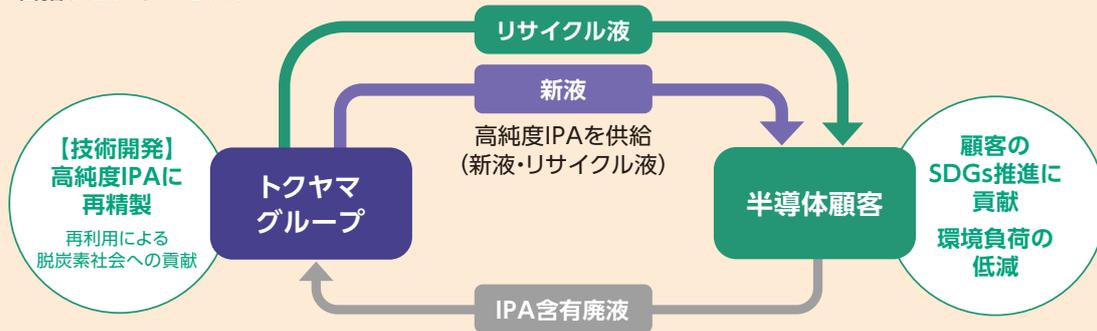
電子材料部門がトクヤマの業績を牽引する存在になるためには、お客様の要求に着実にお応えするのはもちろんのこと、特に最先端品において徹底的にお客様との擦り合わせを行い、共に問題を解決し、双方の品質を向上させることで指名買いたいだけの存在になるしかありません。シリコン事業については、近年、多結晶シリコンに求められる品質要求レベルが各段に高くなってきたため、お客様と共に品質改善を進めています。半導体用多結晶シリコンの品質をさらに改善するとともに、その品質を担保する分析力にもさらに磨きをかけることで、お客様が生産するシリコンウエハーの品質向上に貢献していきます。ICケミカル事業については、高純度IPAの最大需要地である台湾で既に世界最先端の2nm工場が立ち上がり、FTACの製品が使用されていますが、次世代の1.4nmを見据えた品質対応および安定供給体制の確立が必要になっています。また、最先端品では大量の高純度IPAを使用することになるため、サステナビリティの観点からリサイクルの要請も本格化しています。これら要求に確実に対応していくことでお客様の成長戦略についていき、ICケミカル事業のさらなる拡大を図っていきます。

TOPICS 高純度IPAの環境への取り組み

ICケミカル事業では、当社独自のリサイクル技術を確立し、お客様の半導体工場から排出されるIPA含有廃液を高純度IPAに再精製し、プロセスリターンを実現する取り組みを進めています。

現在、台湾のFTACでリサイクルプラントを建設中であり、品質評価・認定を経て、2027年度から本格的に供給を開始する予定です。市場ごとに最適なビジネスモデルを提案することで、お客様の環境負荷低減に貢献していきます。

目指すビジネスモデル





事業別戦略の進捗

ライフサイエンス

成長事業

事業目標

特有技術で差別化可能な領域(眼・歯・診断)での ニッチトップ獲得

リスクと機会

リスク

- アジアを中心とした新興メーカーの台頭
- 地政学的リスクに伴う原料調達や海外委託生産、製品輸出などサプライチェーンの不安定化

機会

- 超高齢社会の加速や予防医療の必要性向上によるヘルスケア分野の伸長
- 中東・アジア・南米における新興国市場の拡大
- デジタル歯科分野の発展
- 医療現場の働き方改革に伴う医療分野のDX推進

強み

- 化学技術をベースとした独自性の強い製品・技術開発力
- 営業・製造・開発の緊密な連携体制により、ユーザーの要請に迅速かつ細やかな対応が可能

重点施策

- 体外診断用医薬品・材料事業の拡大に向けたM&A実施と事業ポートフォリオ転換の加速
- 歯科器材海外市場シェアのさらなる向上に向けた、販売体制強化と生産能力の増強加速
- フォトクロミック海外市場のいっそうの拡大のための新製品開発の強化と付加価値の向上
- 希少性の高い原薬開発、有機合成技術をベースにした医薬用途以外のビジネスの展開

担当役員メッセージ

既存事業拡大と体外診断事業取得で 事業ポートフォリオの転換を強力に推進

代表取締役 専務執行役員
研究開発本部長
兼 ライフサイエンス部門長
岩崎 史哲



中期経営計画2025の最終年度を迎え、ライフサイエンス部門は、製品ごとのばらつきはあるものの、全体としてほぼ計画通りの進捗となっています。

しかし、成長事業として期待される「健康」の事業領域を担当する部門として、さらなる成長に向けての体質変換を急ぐ必要があります。まず診断事業の拡大に向けて、JSR株式会社の体外診断用医薬品事業および体外診断用医薬品材料事業を取得するとともに、次期中計における健康分野での成長事業の中心を体外診断薬事業と決めました。トクヤマでは、健康分野においては従来医薬品原薬・中間体事業を中心に事業を展開してきましたが、低分子ジェネリック医薬品市場の成長鈍化に伴い、新たな事業分野を診断薬事業と定め、新規診断薬の開発を行ってきました。対象事業を当社グループに迎え、粒子や抗体を用いた免疫試薬を製品化する能力を補完することで、開発期間の大幅な短縮と当社基礎技術とのシナジーが期待されます。また、株式会社トクヤマデンタルとの協業による歯科医療における診断薬の開発および株式会社エイアンドティーが持つ商流への新製品投入などの展開も行っています。その結果、当社グループにおいて高収益の診断薬ビジネスを早期に構築できると考えています。

一方で医薬品原薬・中間体事業もおろそかにはせず、高薬理活性原薬への展開を図り新たな収益源を模索するとともに、これまで培った有機合成技術をベースに医薬用途以外の中間体ビジネスも展開させていきます。

プラスチックレンズ関連材料事業は、テクニカルロードマップに沿った製品開発をスケジュール通りに実施し、各ユーザーへハイエンド品の製品を提供することで、高い利益率を維持していきます。微多孔質フィルム事業は、懸案となっていた上海徳山塑料有限公司の事業廃止を2024年度に決定しました。2025年度からは国内事業に特化し、コストダウンを実施することで、各製品の利益率向上を目指します。

エイアンドティーにおける診断事業については、臨床検査情報システムおよび検体検査自動化システム事業の収益性、生産性を高めるとともに、電解質事業の中国展開を成功させることで、海外展開の足がかりを築いていきます。

歯科器材事業については、欧州医療機器規則(MDR)を2025年度中に取得することで、欧州での事業基盤を確固たるものにするとともに、製品のラインナップの増強・改良により海外市場でのマーケティング力、販売力を強化し、事業をさらに発展させていきます。



事業別戦略の進捗

環境事業

成長事業

事業目標

将来を担う新たな事業の柱として確立

リスクと機会

リスク

- 環境規制を背景とした、アジアを中心とする新興メーカーの台頭
- 廃太陽光パネルの社会問題化に伴う競合の乱立

機会

- 中国を含む新興国での環境規制に伴う廃水処理、資源リサイクル需要の増加
- 再生可能エネルギー促進政策に伴う需要の増加
- 世界的な循環型社会の構築促進意識の高まり

強み

- 廃石膏の連続結晶大型化技術(廃石膏ボード100%完全リサイクル技術)
- イオン交換膜による水処理技術
- 太陽光パネルリサイクルの低温熱分解処理技術などの独自技術

重点施策

- 環境規制強化による水処理膜の需要拡大への対応
- 廃石膏ボードや太陽光パネルなどの資源リサイクル事業の拡大
- 開発した次世代エネルギー技術の事業化

担当役員メッセージ

独自技術を強みとして事業化を推進。 収益力を強化し、持続可能な社会の実現へ

執行役員
環境事業部門長

田村 直樹



環境事業部門において2024年度は、技術開発では事業化へ向けて一定の進捗が見られ、将来の売上・収益に結びつく体制は整いつつあります。今後は、太陽光パネルのリサイクル技術に加え、優位性のある廃棄物処理技術の開発を進め事業化を目指していきます。

太陽光パネルリサイクルでは、北海道空知郡南幌町のリサイクル事業化実験施設において国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)との共同研究を完了しました。今後、産業廃棄物処分量許可証を申請し本格的に事業を開始します。当施設では、ガラス部分を高品質な板ガラス素材として再利用できるほか、他の部材を高品質に処理・抽出し、「ごみにならない」リサイクルシステムを実現します。さらに設備改良・低コスト化の技術開発を進め、海外展開も視野に入れた事業を展開してまいります。

廃石膏ボードリサイクル事業を行う株式会社トクヤマ・チヨダジブサムでは、四日市工場と関東工場では安定操業を進めることができました。2023年度に開始した室蘭工場では収集量拡大と収益改善が課題となっております。処理工程の最適化、価格修正などを進め3工場の安定操業、収益確保を推進していきます。国内の金属精錬や石炭火力発電などの副産物として生成さ

れる石膏の確保が困難になり、当社の持つリサイクル技術がますます必要とされることが予想されます。当社の持つ結晶大型化技術では、通常の原料石膏と同等品質の再生石膏を製造することができ、石膏ボード原料に限らず、セメントをはじめ石膏を必要とする産業全般において有効活用が可能です。

株式会社アストムでは、製塩や食品・飲料水の生産工程で使用されるイオン交換膜による底堅い需要に加え、固有の特徴を持つ特殊膜を用いた有価物(Li)回収の需要が継続しています。この用途は今後も国内外からの非常に強い需要に加えて、技術的改善要求も強く続くものと思われます。旺盛な需要に少しでも多く対応できるよう、開発のいっそうの促進と供給体制の整備強化を図ります。

半導体産業からは多くの難処理廃棄物が排出されています。また、地球温暖化対策として石炭火力発電のバイオマス燃料化が推進されていますが、燃料転換により排出される焼却灰の性状が変化し、セメント産業を中心に実用化されているリサイクルシステムへの適用が難しくなってきます。これらの処理困難な廃棄物の処理技術の開発に取り組んでおり、新たな特徴あるリサイクル技術の確立を目指します。



事業別戦略の進捗

化成品

伝統事業

事業目標

既存事業での安定的収益確保

リスクと機会

リスク

- マクロ経済の変化による内需減少
- アジアを中心とした苛性ソーダ・塩ビの設備増強による供給過剰
- 地政学的リスクによるサプライチェーンへの影響

機会

- 水素社会の推進
- リチウムイオンバッテリー、アルミ需要拡大に伴う苛性ソーダの需要拡大

強み

- ソーダ灰の国内唯一のメーカー
- 豊富な稼働実績を持つ電解槽・電解・製造技術

重点施策

- 収益最大化のための事業強化と効率化
- 製造プロセス改善によるCO₂排出量削減、廃棄物の低減
- DX推進によるサプライチェーンの改善

担当役員メッセージ

供給責任を果たすとともに、 事業環境の変動に対応し収益力を強化

常務執行役員
化成品部門長
西原 浩孝



2024年度の業績は売上・営業利益とも期初計画比で大幅未達となりました。海外の塩ビ市況低迷も続いたことに加え、ソーダ灰、苛性ソーダ、塩ビ樹脂といった主力製品の国内向けの販売数量が振るわなかったことが要因です。2021年度以来の原燃料の価格高騰は一服したものの、中国国内の不動産不況は継続し、特に供給過剰に陥っている塩ビ市場では世界の需給バランスが大きく崩れ、非常に厳しい事業環境が続いています。

このような状況の中、当社グループでは新第一塩ビ株式会社を吸収合併後、化成品営業統括室と塩ビ営業部を新設し、さらに株式会社トクヤマソーダ販売に苛性ソーダなどのクロアリ製品の販売を移管することで、グループ全体で一貫した営業体制を構築し、販売力の強化を図りました。関係者各位の努力によりスムーズな移行ができたことに感謝するとともに、よりコンパクトになった組織でさらに行動力を発揮していく所存です。

また、カーボンニュートラルに関しては、2026年度よりGXリーグが本格稼働となります。トクヤマ全体で自家発電設備の燃料転換をはじめとした施策を実施しますが、化成品部門としてもCO₂を原料とするソーダ灰の新プロセス導入や水ガラスの原料となるカレットの燃料転換などの取り組みを加速し、GHG排出量削減に努めてまいります。

中期経営計画2025の最終年度を迎え、化成品部門として、次の100年に向けて後輩たちにバトンをつなぐための礎を築く重要な節目と考えています。2024年度に引き続き、ウクライナやイスラエル情勢、中国不動産不況、さらに米国の関税問題など先の見えない状況が依然続くと思われませんが、中期経営計画2025の最終年度の業績予想達成はもちろんのこと、化成品部門全員でさらなる収益向上に取り組んでいく所存です。これまで同様、顧客起点での活動を行い、国内外のユーザーのニーズに部門全体で応えていくために、製造部においてはDX活用を積極的に進め、安全安定操業を継続し、お客様への安定的な製品供給を確保します。また営業部においては、情報ツールを活用し、これまで以上に情報収集のスピードを上げて、より迅速な営業判断に結び付けていきます。私たちの価値観の一つである「誠実、根気、遊び心。そして勇気」で、守りの姿勢だけではなく、新規ユーザー・新規用途獲得に向け、常に前を向いて、勇気を持って行動していきます。



事業別戦略の進捗

セメント

伝統事業

事業目標

エネルギー効率国内トップクラス

リスクと機会

リスク

- 建設コストの上昇、働き方改革の影響などによるセメントの内需の減少
- カーボンニュートラル実現に伴うコスト増加

機会

- 国土強靱化(防災・減災)、社会インフラの老朽化対応、都市部の再開発などによる国内需要
- 新興国の経済発展に伴うインフラ整備需要

強み

- 社内外の廃棄物などを受け入れ、セメントの原料や熱エネルギー代替として使用することで環境保全に貢献
- 化学兼業であり、化学的な見地から技術開発が可能

重点施策

- CO₂排出量削減に向けた省エネ設備導入
- 廃プラスチックなどの熱エネルギー代替物受け入れ増による石炭使用量削減

担当役員メッセージ

エネルギーの効率化を加速、
セメントキルン2系列体制での安定生産実現へ

取締役 常務執行役員
セメント部門長
谷口 隆英



2024年度は、セメント国内需要の減少が続き、セメント、固化材、生コンクリートの販売数量が減少しました。セメントおよび固化材は、採算に見合った販売方針を優先し、生コンクリートは引き続き価格修正を進めましたが、販売数量の減少をカバーできずに減収となりました。一方、石炭価格は下落傾向にあり、さらに代替エネルギー品の利用の増加や経費削減等の自動努力を続けた結果、増益となりました。

建設工期の長期化、施工者の人手不足の影響等によりセメントの国内需要が落ち込む中、資材価格、物流費はさらに上昇しており、加えて環境課題への対応、カーボンニュートラルに向けた取り組みが求められています。このような環境の中、2024年度は安定供給を果たすため、老朽化した製造設備の更新投資、インフラ設備の補修・補強を継続的に実施し、さらには、廃棄物や副産物由来の液体燃料の受け入れを開始し、廃プラスチックの輸送能力増強も行いました。また、カーボンニュートラルの対応としては、グリーンイノベーション基金(GI基金)を利用したコンソーシアムにも参加し、カーボンネガティブコンクリートに用いられるCO₂固定型特殊混和材を開発しています。2024年度は研究開発のための小型キルンを有する実験棟を整備し、また、実機キルンを利用した特殊混和材の製造テストを実施しました。

セメント国内需要の漸減傾向は続き、2024年度のセメント国内需要は3,260万トン台とピーク時の4割程度の水準にまで落ち込んでいます。このセメント事業の構造的な変化に対するため、2024年度にセメントキルン3系列のうち1系列を停止して生産能力の削減に踏み込み、固定費を抑制し、効率的な生産体制構築を進めました。このような厳しい環境下で競争力を確保すべく、効率・生産性の向上を最優先に取り組んでおり、2024年度には、セメントキルンに引き続き、セメント粉砕設備である仕上げミル1基に自動制御システムを導入しました。この自動制御システムによる効率の向上を確認できたため、2025年度には仕上げミル全基、2026年度には原料ミル全基に同システムを導入し、使用電力を削減するとともに効率的な生産体制を確立していきます。

また、エネルギー効率トップクラスを事業目標とし、代替エネルギー品の利用増加に今後も注力するとともに、セメントキルン2系列の安定生産を実現するためにも、製造設備の更新投資や改造投資のために多額の投資を続ける必要があり、2025年度はセメント販売価格の修正を定着させ、廃棄物の安定受け入れとセメントの安定供給体制を強化していきます。