

トップメッセージ



100年の信頼と
技術を礎に
素材と環境で
社会課題に挑む

代表取締役社長
青木 泰

創業100年の歩みを力に、次なる成長ステージへ

当社は2025年10月に創業100周年の大きな節目を迎えます。1925年に設立された大垣電気冶金工業所（後の日本電気冶金（株））を起点とし、「良い鋼は良い原料から」という信念のもと、最高品質のマンガン合金鉄を製造することで、日本の産業の発展を支えてきました。こうした取り組みにより、マンガン合金鉄の国内トップサプライヤーとして確固たる地位を確立するとともに、高度な冶金技術を培い、現在では世界トップレベルの競争力を堅持しています。

鉄に特性をもたらす合金鉄の製造を祖業とする当社は、創業以来、その生産に不可欠な電気炉の操炉技術を磨き上げてきました。それらの技術は、現在フェロボロンや水素吸収合金など、機能材料の製造、及び焼却灰の溶融など

の技術に展開され、持続可能な社会の実現に貢献しています。

このように、合金鉄から始まった事業は、電子部品・電池材料分野へと事業領域を拡大し、各分野において日本を代表する企業と直接取引を行い、サプライチェーンの重要な一角を担う存在として信頼を築いてきたことも、当社の競争優位性の基盤となっています。近年は自治体との連携も進み、焼却灰資源化事業の拡大へとつながっています。

こうして歩んできた100年の歴史には、数々の困難を乗り越えてきた軌跡があります。先人たちの努力と志を受け継ぎながら、当社は次の100年に向けて、さらなる成長と技術革新を目指していく考えです。

厳しい環境下でも、多角的な事業展開でリスクを分散

2024年12月期の決算は、経常利益が24億円から49億円へと倍増しました。ただし、在庫影響などの一過性要因を除いた実力ベース経常利益では、前年と同水準にとどまりました。背景には、ウクライナ紛争の長期化、中国経済の減速といった国際的な不安要因があり、これらが世界経済の停滞とサプライチェーンの混乱を招きました。加えて、円安や物価高騰といった国内におけるコスト増も加わりました。

こうした中で合金鉄事業において、2024年3月にはオーストラリアの主要マンガン鉱山が、サイクロンの影響で生産・出荷を停止する事態となりました。秋以降は落ち着きを取り戻しましたが、一時的にマンガン鉱石の市況が急騰しました。一方で鉄鋼需給が世界的に緩和したため、合金鉄の市況は鉱石ほど上昇しなかったことで、マージンが圧迫されました。

このような厳しい環境下においても、業績への影響を

最小限に抑えるため、製品価格と原料価格のマージンを一定の範囲内に収めるスキームを活かしつつ、定期修繕のサイクルの長期化などコスト競争力の強化を図りました。こうした取り組みが功を奏し、市況の変動リスクを軽減し、合金鉄事業の黒字を堅持することができました。

機能材料事業では、EV市場の影響を受けたものの、ユーザーの在庫調整が進み、回復の兆しが見え始めています。国内オンリーワン製品という強みを活かし、付加価値に見合った価格交渉の継続や新規販売先の開拓を推進した結果、増益となりました。焼却灰資源化事業では、電力コスト上昇を価格に転嫁した効果が表れています。自治体への営業活動を積極化していることに加えて、貴金属市況が高水準で安定しており、収益の押上げに寄与しました。

このように、合金鉄事業の減収分を他の事業で補完したこと、全社としては実力ベースの収益を横ばいで維持し、安定収益の確保につなげることができました。

2030年の「るべき姿」に向けて、社会課題の解決と企業価値向上を両立

当社は2030年の「るべき姿」として、「素材と環境で人々の暮らしを支え、より良い未来に向かって挑戦し続ける会社」を掲げています。展開している5つの事業の強みを活かし、磨きながら、社会課題の解決と企業価値向上の両立を目指しています。

たとえば合金鉄事業の強みとして、日本の高い電力コスト下でも高い競争力を継続する技術力を背景に、高品質なマンガン合金鉄を安定供給できる点があります。さらなる持続的な成長に向けて、徳島工場では電気炉の定期修繕の間隔を1年から1.5年へ延長し、生産性とコスト効率の向上を図っているところです。原材料の在庫管理の最適化にも取り組み、財務体質の強化も進めています。海外では、マレーシアで水力発電によるグリーン合金鉄製造を行うパートナーマフェロアロイズ社に出資しています。CO₂排出量削減への対応として、環境負荷の低い製造モデルの構築とともに生産性向上に取り組み競争力強化を推進しています。

機能材料事業では、電子部品や電池材料などのニッチ

な領域で独自性の高い製品を展開しており、酸化ほう素、フェロボロンや硫酸マンガンなど、国内で当社しか取り扱っていない希少性の高い材料の供給を担っています。電子部品用の酸化ジルコニアや酸化ほう素の需要拡大にも対応し、EV・AI分野への展開も進めています。焼却灰資源化事業では、年間13万トンの国内最大級の処理能力を活かし、焼却灰のパーカーフェクトサイクルを実現しています。焼却灰の埋立用地の逼迫が進行している中で、2030年までに溶融炉を現行の4基から7基体制（処理能力年間22万トン）とする増設計画を掲げ、本年内に5基目の投資判断を予定しています。アクアソリューション事業では、長年培ってきた排水処理装置・純水製造装置の技術・ノウハウを活用して社会のニーズに応えていくとともに、事業領域の拡大に注力していきます。電力事業では、北海道・幌満川水力発電所で再生可能エネルギー固定価格買取制度（FIT）の認証を取得し、グリーン電力の安定供給を推進するほか、非化石証書の活用により、郡山工場のCO₂削減にも貢献しています。

トップメッセージ

研究開発と事業間シナジーで持続可能な成長を目指す

当社は中期経営計画において、前中計比1.5倍に相当する4年間で32億円を研究開発費として拠出する予定にしています。スピード感を持って成果を出すため、社内の体制強化に加え、大学や研究機関、ベンチャー企業との連携を通じたオープンイノベーションを推進し、多様なテーマに挑んでいます。

研究領域は「材料」と「カーボンニュートラル」の2軸です。材料では、人工衛星用の温度変化耐性に優れた二酸化バナジウムや東京大学と共同開発した6G時代を見据えた電磁波吸収材料、あるいはステンレスの高硬度化素材などが最近公表した成果です。今後とも電子・電池材料の性能向上に貢献する製品開発を進めていきます。カーボンニュートラルでは、合金鉄の製造工程に

おけるCO₂削減をテーマに、石炭コークスを木質コークスに転換する技術の開発を進め、将来的にはCO₂を排出しないマンガン合金鉄の製造方法の確立を目指しています。

これらの研究成果を既存事業や新規領域に活かすために、3つの軸から戦略的な取り組みを行っています。①生産性向上とコスト削減の徹底、②独自製品の付加価値訴求と適正価格での販売、③新規事業創出とM&Aの活用です。新規事業創出に関しては、金・パラジウムなどの貴金属を吸着する藻の技術を持つベンチャー企業の(株)ガルデリアへ出資し、当社の水処理ネットワークとの連携による新たなビジネスの構築を図っていくこととしています。

成長力の源泉である人的資本を核に、DX・GXで成長を加速

人材は、事業を推進する上で最も重要な基盤です。労働人口の減少が進むなか、当社グループでは中長期事業戦略の実現に向けて、「人材確保」「人的付加価値の向上」「人的資本経営の基盤強化」をターゲットに人的資本経営に取り組んでいます。国内外の拠点で活躍できる人材の採用を進めるとともに、既存社員の能力を教育・研修によって引き出し、価値の最大化を図っています。

採用面では、多様な働き方に対応したエリア総合職制度を導入。さらに、工場周辺の地元高校生に向けたラジオCM、奨学金返還支援制度やリファラル採用制度などを通じて、知名度の向上と採用力の強化を推進しています。

人材育成では、各種プログラムを通じたスキルアップ支援に加え、マインドセットの醸成も重視しています。その一環として、私自身も管理職とのグループディスカッションを継続的に実施し、経営の考え方を現場と共有しています。私自身のモットーである「成功の反対は失敗ではなく、何もしないこと」や、作家・井上靖氏の「努

力する人は希望を語り、怠ける人は不満を語る」などの名言を引用しながら、社員の挑戦する姿勢を後押ししています。さらに、DE&Iの推進も重要なテーマと位置づけ、女性リーダー向け研修を開始し、2030年の「あるべき姿」に向けた人的資本経営を推進しています。

一方、サステナビリティ経営の柱であるDX・GXも横断的に推進しています。DX分野では、「生産DX」「業務DX」「事業DX」の3分野でロードマップに沿った施策を展開しています。生産DXは、スマートファクトリー化の第一歩として、2023年から徳島工場の機能材料と郡山工場で生産情報の可視化に着手し、生産や業務の効率改善につなげていくこととしています。2025年は徳島工場の合金鉄や鹿島工場の焼却灰資源化にも導入開始し、省力化・無人化、安全性の向上を推進する計画です。業務DXは、新人事管理システム導入や業務プロセスのデジタル化を進め、社員が高付加価値業務に集中できる体制づくりを整備します。事業DXは、サプライチェーン全体の可視化により、経営資源の最適配置と新規ビジネス

の創出を図ります。

また、2026年までに40人、2030年までに80人のデータサイエンティストの育成を進めており、DX推進の基盤強化も着実に進行中です。GXについては、2015年比

でCO₂排出量を2030年までに45%以上削減する目標を掲げ、省エネ対策を積極推進するとともに、木質コークスの導入のための研究を加速させています。

ROE10%以上を目指し、財務と非財務の両軸で企業価値の最大化へ

財務目標では、2030年にROE10%の達成、売上高1,100億円以上、経常利益130億円以上を設定しています。ROEの向上に向けては、収益の拡大と資本の効率化の両面からアプローチしています。収益面では、成長投資として総額450億円から500億円を投じ、生産能力の増強やDX・GXの加速を推進します。資本効率の面では、D/Eレシオを適正水準に引き上げ、財務レバレッジや棚卸資産の最適化を通じて自己資本の効率性を高めています。のために利益の源泉となる固定資産の増強と積極的な株主還元を通じて、資本効率を高め、株主価値の向上にも取り組んでまいります。

投資家の皆さまへの利益還元として、2024年8月に新しい株主還元方針を策定しました。配当基準を実力ベース純利益とし、配当性向40%、一株当たり年間配当下限を10円とするものです。これは、利益変動の大きかった合金鉄事業において生産拠点の見直しや価格決定スキームの導入などの構造改革を実施したこと、機能材料や焼却灰資源化といった非合金鉄事業が着実に成長し、収益の安定性が向上したこと、安定的かつ積極的な利益還元が可能になったからです。

これらの当社の取り組みが資本市場からの信頼と共感を得られるよう、今後もIR活動をより一層充実させ、機関投資家はもちろんのこと、個人の株主様向け説明会や個人投資家向けイベントなどを通じて対話の場を広げ、ステークホルダーの皆さまとの対話を一層深めてまいります。

創業から100年間、さまざまなステークホルダーとの信頼関係を構築してきたことによって、今の当社があります。これからも、皆さまの期待に応えられる企業グループとして着実に前進してまいりますので、引き続きご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

