

INTEGRATED REPORT 2025

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。

CONTENTS

今号における開示拡充について
投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまからのご意見をもとに、新規項目の追加や開示拡充を行いました。

●…2025年版において開示拡充した項目

ヨータイ統合報告書2025(今号)	
企業理念	01
トップメッセージ	02
ヨータイの価値創造ストーリー	
沿革	06
● ヨータイ at a glance	08
ヨータイのこの一年	10
● 財務・非財務ハイライト	12
価値創造プロセス	14
ヨータイの成長戦略	
● 第二次中期経営計画の概要	16
● 第二次中期経営計画1年目の進捗	18
● 財務面での取り組み	20
事業戦略	22
● 管理部門	
● 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	
● 情報システム部門	
● 中国子会社	
● ヨータイのDX戦略	34
● 社員座談会「すぐやる! DX」	35
価値創造を支える取り組み	
● ヨータイのESG経営	36
● 環境(Environment)	
● 社会(Social)	
● ガバナンス(Governance)	
コンプライアンス／リスクマネジメント	52
● 役員紹介	53
社外取締役からのメッセージ	54
データ・企業情報	
財務レビュー(連結)	58
主要な財務・非財務データ	60
会社概要	62



ヨータイ統合報告書2024(前号)	
企業理念	
トップメッセージ	
ヨータイの価値創造ストーリー	
沿革	
ヨータイの事業	
ヨータイのこの1年	
財務・非財務ハイライト	
価値創造プロセス	
強みと競争力	
ヨータイの成長戦略	
第一次中期経営計画の振り返り	
第二次中期経営計画の概要	
第二次中期経営計画における重点項目	
財務面での取り組み	
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	
● 情報システム部門	
● 中国子会社	
ヨータイのDX戦略	
価値創造を支える取り組み	
ヨータイのESG経営	
● 環境(Environment)	
● 社会(Social)	
● ガバナンス(Governance)	
コンプライアンス／リスクマネジメント	
役員紹介	
社外取締役からのメッセージ	
データ・企業情報	
財務レビュー(連結)	
主要な財務・非財務データ	
会社概要	

企業理念

私たちヨータイグループは、
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します。

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
収益力の維持とESG経営の推進

行動規範

1. 法令の遵守
2. 環境保全の確保
3. 安全衛生の確立
4. 最高の品質
5. 最低の原価
6. 適確な納期

逆引きインデックス

目的	コンテンツ	ページ
ヨータイの強みを知りたい	ヨータイ at a glance	8
事業計画・見通しを知りたい	ヨータイの成長戦略	16
マテリアリティについて知りたい	マテリアリティ (取り組むべき重要課題)	36
カーボンニュートラルに向けた 取り組みについて知りたい	ヨータイのESG経営 ー 環境(Environment)	37
直近の事業成績と財務状況について知りたい	財務レビュー(連結)	58

編集方針

株式会社ヨータイは、投資家、株主の皆さま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統合報告書を発行しています。編集にあたってはIFRS財団「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开示・対話ガイダンス2.0」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 2024年4月1日～2025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

社会に必要とされ続ける 100年企業を目指して

代表取締役社長
田口 三男



継続的な体制づくりと新たな収益源の 育成を行う第二次中期経営計画を推進中

当社を取り巻く事業環境は、近年、国内では経済の停滞、競争力の低下、人口減少による内需の減少、働き方改革等の影響で、特に不透明感が強まっています。主要取引先である国内の鉄鋼業界やセメント業界の生産量減少に加え、原燃料価格や人件費の高止まりも懸念されます。事業環境が大きく変化する状況下、当社が持続的に成長するためには、中長期の視点での継続的な基盤固めが必要と考えています。現在推進中の第二次中期経営計画は『「目指す企業像」の実現に向けて継続的な体制づくりと、新たな収益源の育成を行う期間」と位置付け、「ヒト・モノ・情報」への投資を行っています。第一次中期経営計画期間での投資も含めた投資効果の最大化を図りながら、今後の長期的なビジョンに基づくニーズに対応しつつ、収益力の強化と収益源の多様化に努め、人材育成や投資、継続的なESG経営の推進も企業の成長に資する取り組みとして進めています。

計画初年度は増収減益でスタート

第二次中期経営計画の初年度となる2025年3月期の連結業績は、売上高は前期比0.6%増の29,305百万円となりました。主要取引先である鉄鋼メーカーの生産量減少の影響を受けたものの、セメント、非鉄金属、環境装置など、鉄鋼以外の業種の受注増により増収となりました。一方、利益については、営業利益は同3.3%減の3,484百万円、経常利益は同1.7%減の3,640百万円となりました。円安を主要因とする原燃料費の上昇、設備投資に伴う減価償却費の増加を受け、販売価格改定とコストダウンなどで対応したものの完全には吸収することができませんでした。

売上の4割を占める主要取引先である鉄鋼メーカーの生産量が減少する中で、当社が多様な業界と取引する強みを発揮し、ほぼ前期並みの売上高を確保できたことは評価できるものの、外部環境の変化もあって利益の増加を実現できなかったことが今後の課題であると認識しています。

アジアを重点エリアとして海外展開を強化

第二次中期経営計画においては、国内で培った技術力を活かし競争優位な地域・分野における海外展開を重要テーマの1つとしています。国内での耐火物需要の飛躍的な増加は見込めないことから、持続的な成長のためには海外市場への展開が必須です。

そのため、第二次中期経営計画の策定と同時に2030年ビジョン「国内・アジアの耐火物業界で存在感ある企業」と売上高目標380億円(うち海外35億円程度)を制定しました。成長著しいアジアを重点エリアと位置付け、鉄鋼、セメント、非鉄金属、電子部品など、当社が強みを持つ分野を核に、地域のニーズに合わせた展開を図っています。

海外戦略会議で社内の情報連携を強化して取り組んできた結果、インドを含む東南アジア(インド、タイ、インドネシアなど)でスポット案件を含めて耐火物を受注し、2025年3月期の海外売上高は、前期比62%増の21億円となるなど、順調な滑り出しを見せています。今後もこの流れを継続することが必要と考えており、積極的な営業活動を進めていきます。特にインドにおいては、販売ビジネスを共同で行うパートナー企業とともに、インサイダー型事業を拡大していきます。

現地の耐火物メーカーや欧州の耐火物メーカーが競合相手となりますが、当社の高品質の製品と、きめ細かい顧客対応力は、海外でも十分通用するものと考えています。中国子会社と連携して中国のパートナー企業の発掘に努め、現地



企業との技術提携も検討しています。加えて、OEM製品の取扱品目を拡大し、早期収益化を図ります。

国内市場では環境対応と低コスト製造体制を強化しシェアを拡大

国内市場は成熟化が進むものの、依然として当社の収益源であるため、当社の強みを活かしてシェアの拡大に努めます。

当社が強みを持つ電炉鋼の分野では、高炉と比較してCO₂排出量が少ないため高炉からのパラダイムシフトが想定され、当社の主要取引先である電炉鋼メーカーのグリーンスチール関連の業績は、今後も堅調に推移することが見込まれます。また、当社の鉄鋼以外の主要取引先は高熱を使用する工業分野であり、事業活動に伴うCO₂排出量の削減を求められています。

そうしたニーズ(GHG排出量Scope3の削減)に対応するため、環境配慮型耐火物などの新製品の開発を進めており、①製造時のCO₂排出量が抑制される不焼成れんが、②低熱伝導性で熱ロス削減が可能な省エネタイプの高断熱不定形耐火物、③軽量・高耐クリープれんが、④水素ガス燃焼炉用耐火物などを開発しています。

また、耐火物は幅広い産業で使われており、定形耐火物の国内生産量トップ企業である当社にとって、質の高い耐火物を安価で供給することは社会的な使命です。当社では業界に先駆け、約40年前に生産工程にロボットを導入して以来、低コストの実現が企業文化として根付いています。継続的な設備投資による生産コストの低減を図り、2024年からは生産現場のDXにも着手し、自動化による省人化で効率的な生産体制の構築を進めています。加えて、生産効率性の向上を図るため、2025年6月に岡山事業所を新設しました。日生工場と吉永工場の生産機能や管理資源を統括して管理すること

で生産効率の向上を図り、競争力の強化を目指します。

エンジニアリング事業では、2期連続で過去最高の売上・利益を記録していましたが、2025年3月期は時間外労働時間の上限を規制する「建設業の2024年問題」への対応で人件費が増加したこともあり減収減益となりました。しかしながら、中長期的には安定した需要が見込めるため、計画的に人員を増強し、顧客対応の強化を図ります。

継続的な基盤固めのため 伸びしろが大きいテーマに資金を配分

第二次中期経営計画では「ヒト・モノ・情報」への投資を行い、投資効果の最大化を図りながら、環境変化に対応して収益力の強化・収益源の多様化を図ることを目指しています。第二次中期経営計画の3年間ににおいて、更新投資で15億円、戦略投資で40億円、DX投資で5億円、その他M&Aを含む投資で20億円程度を計画しており、1年目の2025年3月期において、更新投資で7億円、戦略投資で15億円、DX投資で0.5億円、その他M&Aを含む投資で0.1億円の投資を行いました。

戦略投資については、需要環境に対応し、徹底した自動化による強靱化を図るため、引き続き大型プレス機の導入に加え、混練ラインや焼成工程の大規模改造を進めています。第一次中期経営計画期間の4工場、6台の大型プレス機の設置に加え、この1年間で貝塚工場に自動化プレス機、日生工場に大型プレス機を設置しました。

第二次中期経営計画では、高圧プレス機のさらなる整備に加え、プレス前後工程の整備を行い、耐火物の品質向上に取り組んでいます。

DXについては、DX進化のための基幹システム「^{みくも}未雲」の機能強化に加え、オペレーションの高度化・最適化に向けた

投資、戦略的な営業活動に向けたシステム整備およびセキュリティの強化を進めています。

その他、M&Aについても継続的に投資機会をうかがい、企業価値向上に資する案件に積極的に投資をしています。

CIOへ権限委譲しDX推進体制を強化

生産年齢人口の減少と各種費用の上昇で収益性が圧迫される状況下、DXの推進によって、さらなる業務効率化の推進と人手不足の対策強化を図っています。2025年4月には、情報システム部長を執行役員(CIO)に選任し、併せてCIO配下にIT戦略室を設置して、全社DXを加速させる体制を構築しました。

当社は「まずやるDX」を掲げ、ミドルマネジメントが現場と経営をつなぐ中核となり、現場起点の工夫を迅速に実装してDXを前進させる取り組みを進めています。推進メンバーは部門横断で情報共有・育成・意見交換を行い、全社を巻き込む取り組みへとつながっていきます。

管理・営業部門でのDXが進展していることを踏まえ、2025年からは対象を生産現場へ拡大し、工場の最適生産計画の策定、在庫管理の自動化、製造工程のトレーサビリティ構築に着手しています。

今後は、営業支援システムの導入、全社クラウド化によるデータ一元化、生成AIの活用による業務効率化を推進していきます。

個人の成長が、会社の成長の原動力となり社会への貢献につながる

第二次中期経営計画も2030年ビジョンも、社員の頑張りにも期待しています。当社は少数精鋭で、地道かつ誠実に取り組む姿勢を評価するとともに、社員を信頼しています。

社員一人ひとりの成長を後押ししつつ、安全と健康に配慮した働きがいのある職場づくりを推進し、「ヨータイで働いている」ことに誇りを持てる会社にしていくこと、それが私の目標でもあります。情熱をもって仕事に取り組む人材が報われる組織づくり・職場環境づくりが重要であり、やる気のある人を歓迎する風土を重視することで好循環を生み出していきたいと考えています。客先のニーズを企業の成長につなげるのは人であり、鋭い感性と情熱を備えた人材をいかに確保し、育成していくかは永遠の課題です。

その一環として、社員のスキルアップに向けたオンライン研修の受講促進に加え、従業員持株会の奨励金増額や、信託型従業員持株インセンティブ・プラン(E-Ship®)の導入も

進めています。これらの取り組みを通じて、社員には株主の皆さまと同じ視点を持ち、企業価値向上を意識して日常の業務にあたることを期待しています。成功体験を通じて個人が成長を実感し、その成長が会社の成長や社会への貢献につながる、そうしたサイクルを回すことで勤労意欲を高め、当社の恒常的な発展を促すことを目指しています。そのため、経営幹部による四半期ごとの人材協議会を開催し、人事関連の意見交換を実施しています。

今後の経営戦略を遂行するうえでは、海外展開や研究開発に従事する人財の充実が重要です。あわせて、階層別・職種別研修制度の導入、定年(延長)制度改正の検討も進めています。女性の活躍推進、若手社員向け婚活アプリの継続導入、奨学金返還支援の導入についても、引き続き取り組みを進めていきたいと考えています。

気候変動問題に総力を挙げて取り組む

近年は地球温暖化に伴う異常気象が世界的に頻発しており、社会的責任を担う当社にとって気候変動問題への対応は急務です。そのため、太陽光発電設備やEV車両の導入を継続的に進めています。太陽光発電設備については、2025年3月期は日生工場、瑞浪工場に導入し、2025年3月期の発電量は前期比37%増加して2,325MWhになりました。昨今では電気料金の高騰が進んでいるため、エネルギーコストの大幅削減にも貢献しています。また、焼成工程における燃料転換は、環境省の補助金申請が受理され、実施中です。こうした取り組みにより、GHG排出量のScope1およびScope2の削減を進めています。今後はScope1・Scope2に加え、Scope3を含めたGHG排出量の第三者認証の取得にも取り組んでいます。

リサイクル原料をはじめとした資源の有効活用にも取り組んでいます。2022年10月に事業を譲り受けた会社のノウハウ・設備を活用し、瑞浪工場土岐製造所で生産したリサイクル原料の評価試験を実施しています。今後はリサイクル原料を20%以上添加した製品のラインナップ化を目指します。

また、当社は購買基本方針に基づき、サプライチェーン全体を巻き込んだエンゲージメント強化や、製品ライフサイクルにおける環境負荷低減活動を積極的に推進してきました。

こうした取り組みが評価され、CDP2024では最高評価の「サプライヤーエンゲージメント・リーダー」に選出されました。

持続的成長に向けたコーポレート・ガバナンスと株主還元の強化

当社の事業活動についてステークホルダーの皆さまから

信頼を得られるよう、事業環境の変化に対する迅速果断な経営判断を支える基盤として、コーポレート・ガバナンス体制の強化・改革に継続して取り組んでいます。

その一環として、サクセッションプランを念頭に置いた人員配置を進めています。経営陣が長期的視野で「将来のありたい姿」を描き、高い目標に向けて適切な経営判断を行うためには、幅広い業務経験と多面的な知見が重要だと考えています。私自身も、さまざまな部署を経験したことで、各部署の強み・弱みを把握し、知識の幅も広がり、現在の意思決定に役立っていると実感しています。そのため、将来の幹部候補には、戦略的な部署異動を通じて多様な業務を経験させ、積極的に権限を委譲するよう努めています。多くの部署を経験することで社内ネットワークが広がり、組織の壁を越えた円滑なコミュニケーションにもつながります。そうした人財を蓄積し、適性を見極めた適材適所の人材配置を行うことで、将来的には多くの人財が経営の中枢で活躍することを期待しています。

企業価値向上に向け、株主還元も積極的に行っていきます。第二次中期経営計画では、配当による還元を重視して、配当性向60%あるいは1株当たり配当金85円のいずれか高い方に目標を引き上げました。この方針に基づき、2025年3月期の配当金は、前期より5円増配の90円、配当性向は63.5%としています。加えて、資本コストを意識し、最適な資本構成とするために、有利子負債を機動的に活用します。

麻生グループを安定株主として迎え連携を強化

当社は、ASNFホールディングス合同会社による当社の普通株式に対する公開買付けに賛同の意見を表明しました。公開買付けは2025年4月から5月に行われ、6,531,400株、所有割合35.44%の買付けが行われました。その結果、当社の筆頭株主に異動が発生し、ASNFホールディングスが6,531,400株、所有割合35.44%を持つ第一位株主となり、第一位株主であった住友大阪セメント株式会社が2,954,409株、所有割合16.03%を持つ第二位株主となりました。

ASNFホールディングスが属する麻生グループは、セメント事業をはじめとする多様な事業を展開し、国内外のネットワークを構築しています。今回のTOBによって、当社は麻生グループの有する営業基盤やネットワークを活用でき、海外展開において麻生グループが有する国外の有力な企業グループとのコネクションを活用して海外展開を加速することが可能になります。今後の両社の支援および協業について、現在、さまざまな分野で協議を進めています。



当社OB・松本義幸氏の切り絵作品「熊本城」の前で

企業理念というバトンを受け継ぎ持続的に成長する企業へ

ヨータイは2026年に設立90周年を迎えます。企業理念というバトンを代々受け継ぎ、景気変動や逆境を乗り越えてきました。その原動力は、企業理念で定める「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」という思いであり、行動規範で定める「最高の品質」「最低の原価」「適確な納期」に従業員一人ひとりが肝に銘じて業務を遂行してきたことにあります。これにより、300社超の顧客基盤を構築し、持続的な成長を実現してきたと確信しています。

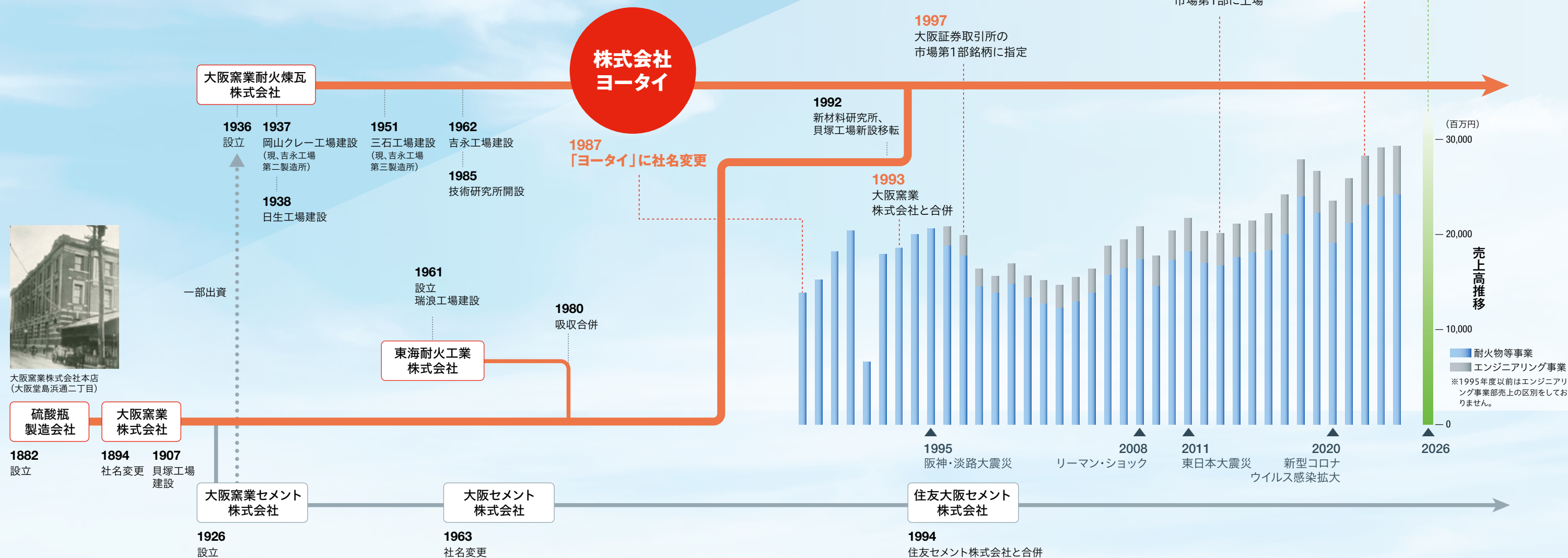
ヨータイは、私が入社した9年後の1993年に大阪窯業株式会社と合併しました。当時、日本経済は高度成長期の終焉を迎え、バブル崩壊の荒波の中にありました。当時の社長は、生き残りに向けた企業規模の拡大を志向し、合併を決断したものと考えます。その後、ヨータイは歴代社長のもとで設備投資を重ね、成長に向けた推進力を増してきました。100年企業を目指し、国内外でのバランスの取れた事業ポートフォリオを構築して社会に必要とされ続けるためには、国内事業に加え海外市場の成長を取り込み、時にはM&Aも活用していくことが必要です。

今回の麻生グループとの連携強化も、ヨータイの推進力を高めるための施策です。麻生グループに当社株式を安定して保有いただくことで経営の安定が図られ、海外展開を含む持続的な企業価値向上に向けた長期ビジョンの施策に、腰を据えて取り組むことが可能になります。

新たな体制のもと、持続的な成長を実現し、ステークホルダーの皆さまとの信頼関係の構築に努めてまいります。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。

モノづくりの根底を支える耐火物メーカーとして 持続的な利益成長を実現

ヨータイは硫酸瓶製造会社を原点とし、高品質な耐火物の製造を通じて、幅広い基礎産業の根底を支えてきました。2026年には設立90周年を迎えます。度重なる経済危機や自然災害を乗り越え、お客様のモノづくりと社会課題解決に貢献すべく事業に取り組んでいます。



ヨータイの歴史

1936-

大阪窯業耐火煉瓦株式会社が設立

国内における鉄鋼業の隆盛に伴う耐火レンガ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。

1955-

高品質の耐火物の大量生産を開始

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、多岐にわたる耐火物の生産で日本経済の成長に貢献しました。

1987-

新生ヨータイとして

1987年に商号を株式会社ヨータイとし、強固な事業基盤の再構築に取り組みました。社会情勢の変化により、急速な半導体需要の増加に応えるべく電子部品向け耐火物の生産を拡大。2000年以降は省エネ・再エネ技術の導入も積極的に進めました。

2020-

目指す企業像の実現に向けて

「社会と調和し、持続的に価値を向上し続ける企業」となるためには、国内市場での成長だけでなく海外市場の成長も取り込む必要があります。国内・アジアの耐火物業界で存在感ある企業を目指し、グローバル展開にも注力しています。

社会の変化と課題

第二次世界大戦前・戦中・戦後

高度経済成長期

コンピューター化社会・情報化社会の到来

サステナビリティ、ESGの時代

ヨータイ at a glance

耐火物とは1,500℃以上の高温に耐えうる素材のことで、主に鉄鋼や非鉄金属、ガラスなどを生産する溶鉱炉やセメントを生産する焼成炉などさまざまな設備に使用されています。ヨータイは高品質な耐火物の供給と施工を通じて日本の重工業の発展に貢献し、成長してきました。

数字で見るヨータイ

設立

2026年
90周年

1936年

2026年には設立90周年となる長い歴史を持ちます。大阪府貝塚市に本社を置き、高品質の耐火物を生産することで日本の重工業の発展を支えてきました。

売上高

293億円

国内の耐火物業界においては、売上高第4位のリーディングカンパニーです。

経常利益率

12.4%

徹底したコストマネジメントや取引先業界の多角化などの取り組みによって高い利益率を維持しています。

業界
No.1※1

従業員数

538人

積極的な人材獲得、適材適所の人材配置に加え、働きやすい職場づくりなどを通して持続的成長を支える人的資本の強化に取り組んでいます。

定形耐火物生産量

約7万t

耐火物は定形耐火物と不定形耐火物に大別されます。当社は定形耐火物の生産量については業界トップクラスです。

業界
No.1※2

取扱品目数

約5万品目

炉の形状や用途によって、耐火物の品目は多岐にわたります。ヨータイは「多品種、小ロット」の生産体制でお客様の要望に応えたものづくりを行っています。

お客様企業数

300社超

ヨータイの耐火物は製品1点の最小ロットから受注可能で、このきめ細かな対応力によりお客様と強固なパートナーシップを築いてきました。

安定供給のための
原料備蓄

約8~12か月分

耐火物業界の特性として、原料調達的大部分を輸入に依存しています。ヨータイでは地政学リスクに備え、自社工場内に備蓄スペースを確保しています。

連結配当性向目標

60%以上

第二次中期経営計画期間中は配当による還元を重視し、連結配当性向を60%あるいは1株当たり配当金85円のいずれか高い方を目標としています。

※1 各社IR資料より ※2 当社調べ
注記がない限りは2025年3月期実績または2025年3月末現在

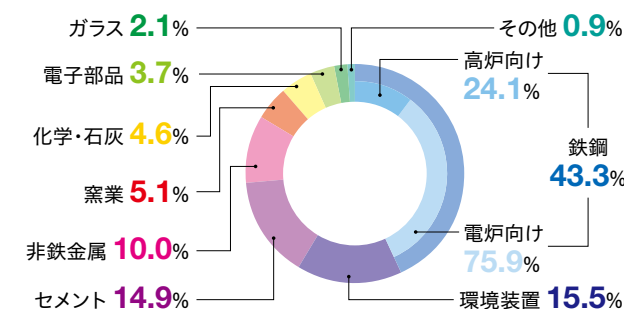
ヨータイの強み

強み
1

特定の系列に属さない独立系

ヨータイは同業大手のように特定系列会社に属していません。厳しい競争の中で技術を磨き、耐火物を必要とするさまざまな業種のお客様との取引を拡大しながら成長してきました。鉄鋼業界の中でも電炉メーカーのお客様との取引が多いことも特徴です。電炉は高炉と比較すると相対的にCO₂排出量が少なく、今後の伸びが期待されています。

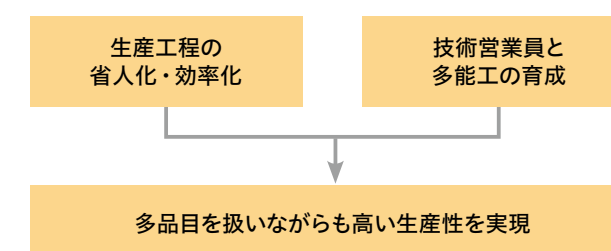
■業種別売上実績(金額比・連結)



強み
2

企業文化に裏付けされた
徹底したコストマネジメント

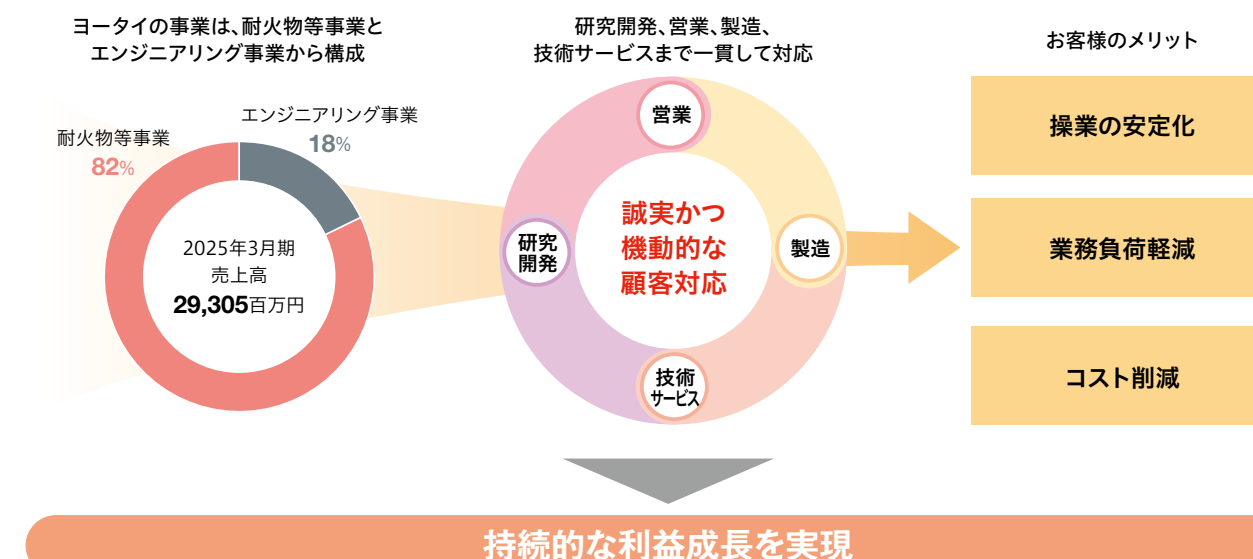
耐火物は日本の重工業の発展に欠かせない製品です。当社では約40年前から業界に先駆けて生産工程にロボットを導入するなど、徹底的な省人化・効率化に取り組んでいます。また、きめ細かな対応ができる技術営業員や多能工の育成に努めることで生産性向上を図り、効率的な事業運営を行っています。



強み
3

顧客と密接な関係を構築できる材工一式のトータルサポート

お客様が求める性能の工業炉を構築するため、耐火物の設計・施工・メンテナンスまで一貫して行っています。お客様の工場操業の安定化、業務負荷の軽減、コスト削減に貢献し、密接な関係を構築しています。



ヨータイのこの一年 (2025年3月期)

2025年3月期は、合理化・効率化やGHG排出量削減に向けた設備導入のほか、人的資本強化や働きやすい職場づくりの推進、IR活動の強化などに取り組みました。

2024年7月

貝塚工場に1,000Tプレス機導入
生産能力向上・工数削減のため、サイクルタイムが約半分になる大型プレス機を導入しました。



2025年1月

瑞浪工場に太陽光発電設備を増設
太陽光発電設備を継続的に導入しており、瑞浪工場に増設した設備が稼働しました。



2025年2月

日生工場に1,000Tプレス機導入
成形工程における高効率なプレス機を導入しました。



2025年5月

日本国際博覧会(大阪・関西万博)へ出展

2025年5月17日に会場内で開催された貝塚市主催「大阪ウィーク〜春〜未来へつなぐかいづかEXPODAY」に参加しました。パネルや模型展示、会社紹介動画などを通じて「地元・大阪のものづくり企業」としてのヨータイの事業を紹介しました。



1970年の日本万国博覧会開催時にも自社製品「セラロック」を提供

2025年3月

DX認定を取得

経済産業省が定めるDX認定制度に基づき、「DX認定事業者」の認定を取得しました。



2025年5月

麻生グループが筆頭株主となりました。



2024年5月

従業員持株インセンティブ・プラン「E-Ship®」導入
人的資本経営の一環として、ヨータイ従業員持株会に加入する全ての従業員を対象とするインセンティブ・プラン「E-Ship®」を導入しました。

2024年10月

従業員エンゲージメントサーベイ発表会
働きやすい職場づくりの取り組みとして、2022年よりエンゲージメントサーベイを実施しています。当社のサーベイの結果について、兵庫県立大学の協力のもと、分析・意見交換会を実施しました。



2025年2月

個人投資家向け会社説明会を初開催

ヨータイの事業内容や今後の成長戦略を広く知っていただくため、初めての個人投資家向け会社説明会をオンラインで開催しました。当日は2,000名を超える個人投資家の皆さまにご視聴いただきました。



2025年4月

中国銀行と女性活躍推進プロジェクト意見交換会を実施

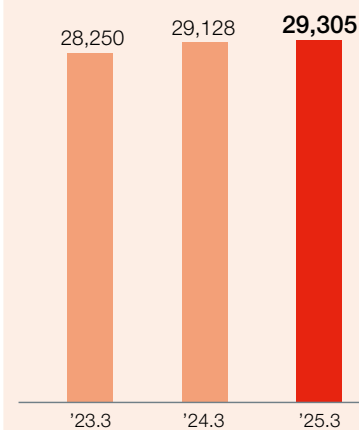
中国銀行大阪支店・西宮支店およびちゅうぎんフィナンシャルグループD&I NEXT10推進部との意見交換会を開催しました。また、働き方やキャリアアップをテーマとして中国銀行の女性管理職とヨータイ女性社員の意見交換も行いました。



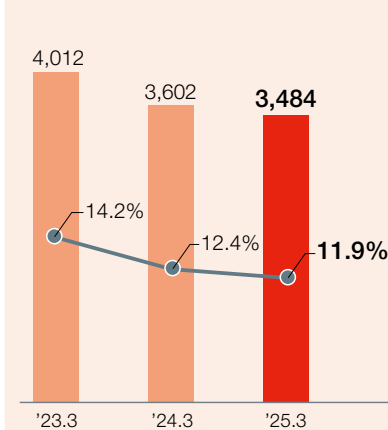
財務ハイライト

財務レビュー >>> p.58
主要財務データ >>> p.60

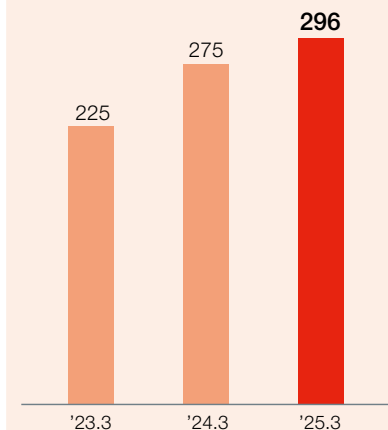
売上高(百万円)



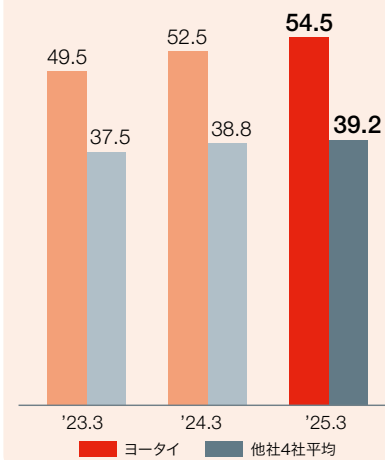
営業利益(百万円)／営業利益率



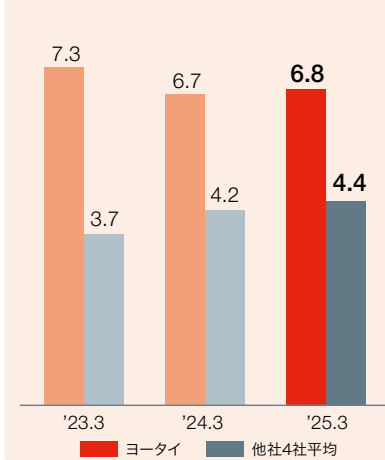
研究開発費(百万円)



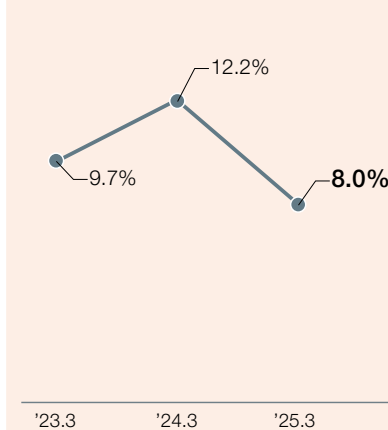
従業員1人当たり売上高(百万円)



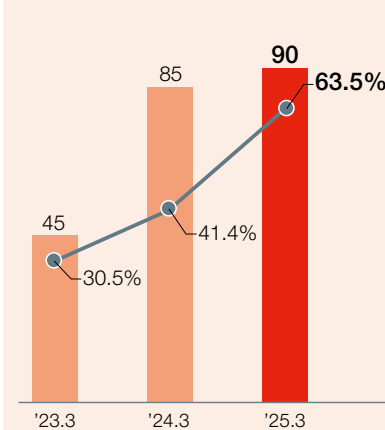
従業員1人当たり経常利益(百万円)



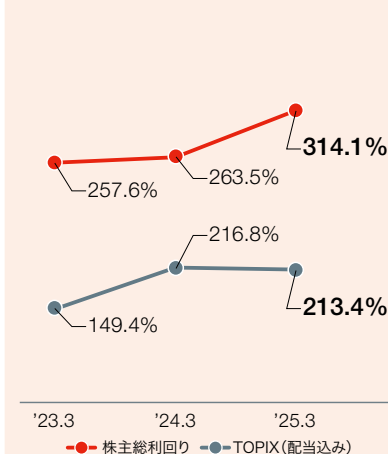
ROE



1株当たり配当金(円)／配当性向



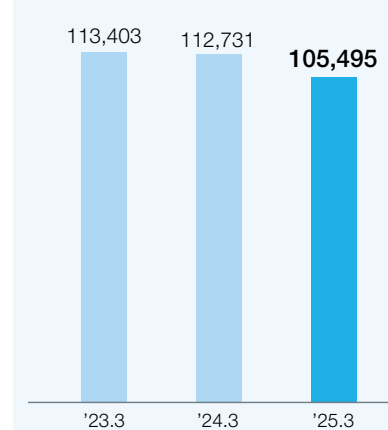
TSR(株主総利回り)



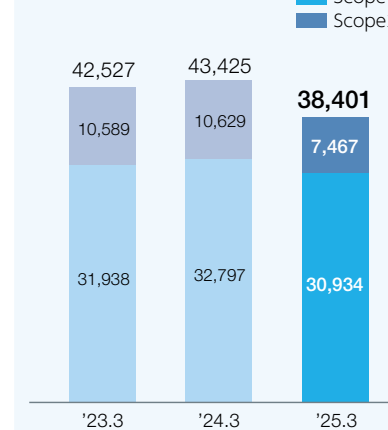
非財務ハイライト

環境(Environment) >>> p.37
人的資本に関する戦略 >>> p.42

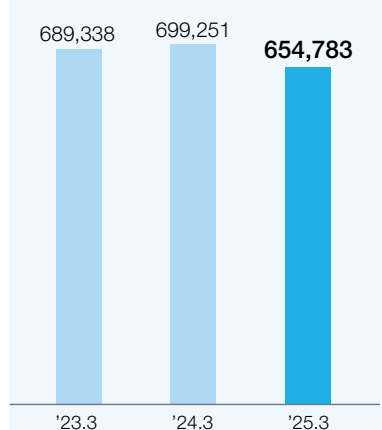
耐火物生産量(t)



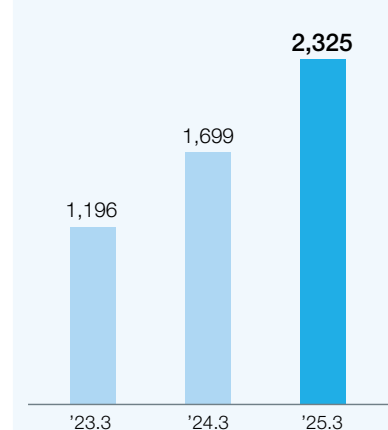
GHG排出量(tCO₂eq)



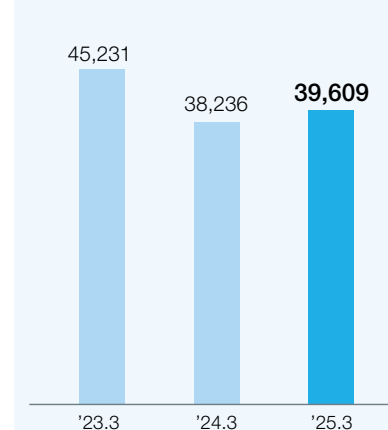
エネルギー使用量(GJ)



太陽光発電量(MWh)



水使用量(m³)



CDPスコア

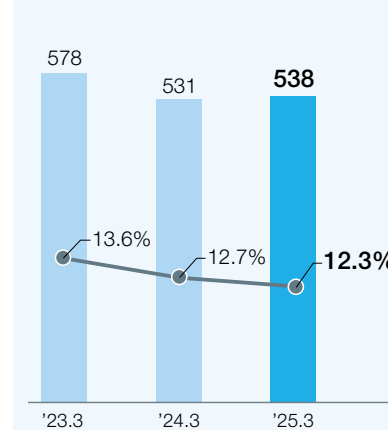
8段階評価の上から3番目

B

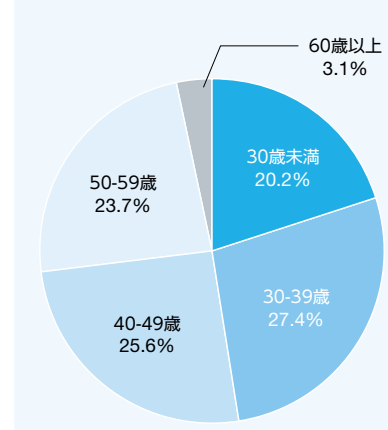
(マネジメントレベル)

環境情報開示システムを運営する国際的な非営利組織であるCDPにおいて、8段階の評価のうち上から3番目となる「B(マネジメントレベル)」評価を獲得

従業員数(連結・人)／女性比率(連結)



従業員年齢構成(単体・2025年3月末時点)



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

ヨータイは企業理念のもと、当社独自の経営資本を活用・強化しながら事業活動を展開しています。
外部環境の変化と取り組むべき重要課題を見極め、ステークホルダーの皆さまに確かな価値をお届けすることを
目指しています。

企業理念
ヨータイの価値観

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

インプット

価値創造に向けて活用する資本

財務資本

- ①純資産:32,948百万円
- ②自己資本比率:79.6%

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、1,500Tプレス機
 - 瑞浪工場:850Tプレス機
- ②年間生産能力*
 - 定形耐火物:69,204t
 - 不定形耐火物:37,032t

知的資本

- ①研究開発費:296百万円
- ②特許権:22件

人的資本

- ①従業員数:538人
- ②人事制度
 - 持続的成長型給与制度に基づく人事評価システムの活用
 - 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良い社風

自然資本

- ①原料使用量:94,073MT
- ②水使用量:39,609m³
- ③エネルギー使用量:654,783GJ

ビジネスモデル

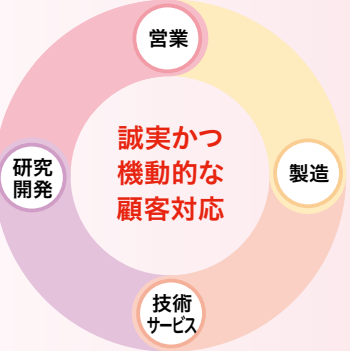
独自の事業活動と発揮する強み

独自の事業活動

第二次中期経営計画(2025年3月期-2027年3月期)

発揮する強み

- ①特定の系列に属さない独立系
- ②企業文化に裏付けされた徹底したコストマネジメント
- ③顧客と密接な関係を構築できる材工一式のトータルサポート



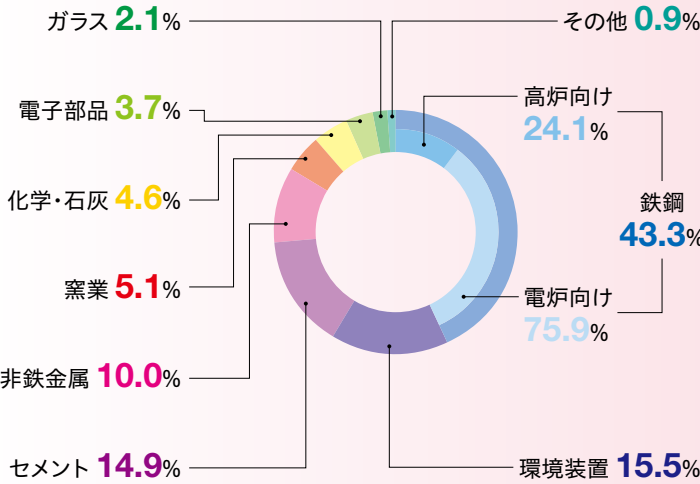
価値創造を支えるESG経営

- 環境
- 社会
- ガバナンス

アウトプット

製品・サービスの創出と実績

幅広い業種のお客様へ製品・サービスを提供



2025年3月期実績

売上高	29,305百万円
営業利益	3,484百万円
海外売上高	2,124百万円
ROE	8.0%

目指す姿

ヨータイが目指す企業像

社会と調和し
持続的に価値を
向上し続ける企業

2030年ビジョン

国内・アジアの
耐火物業界で
存在感ある企業

アウトカム

ステークホルダーに提供する価値

お客様

- 耐火物の安定供給
- 工業炉の長寿命化と運用コスト削減
- 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

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

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

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

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

外部環境

- 当社が強みを持つ分野での国内・海外需要の取り込み・戦略的な営業体制の構築
- 不確実性の高まりに対応する経営体制の整備
- 原料の備蓄体制の強化と中国以外の調達先の拡大
- 建設業・物流業2024年問題を考慮したサプライチェーンマネジメント

- DX推進と人的資本への投資
- さらなる低コスト・省人化を視野に入れた設備投資
- カーボンニュートラル実現に向けた設備投資

成長戦略

ヨータイが目指す企業像「社会と調和し、持続的に価値を向上し続ける企業」の実現に向けて、第二次中期経営計画を推進しています。基本方針を「収益力の強化・収益源の多様化」「ESG経営の推進」と定め、各施策に取り組んでいます。



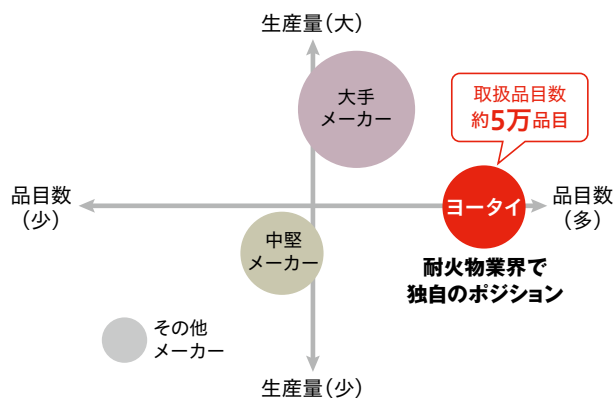
第二次中期経営計画(2025年3月期-2027年3月期)の概要

耐火物業界における当社のポジション

耐火物を必要とする産業は多岐にわたり、高温処理工程がある工場には欠かせない存在です。生産設備を高温から保護する内張りとして過酷な環境下で使用されるため、耐火物は工場操業に伴って定期的な張り替えや補修が求められます。

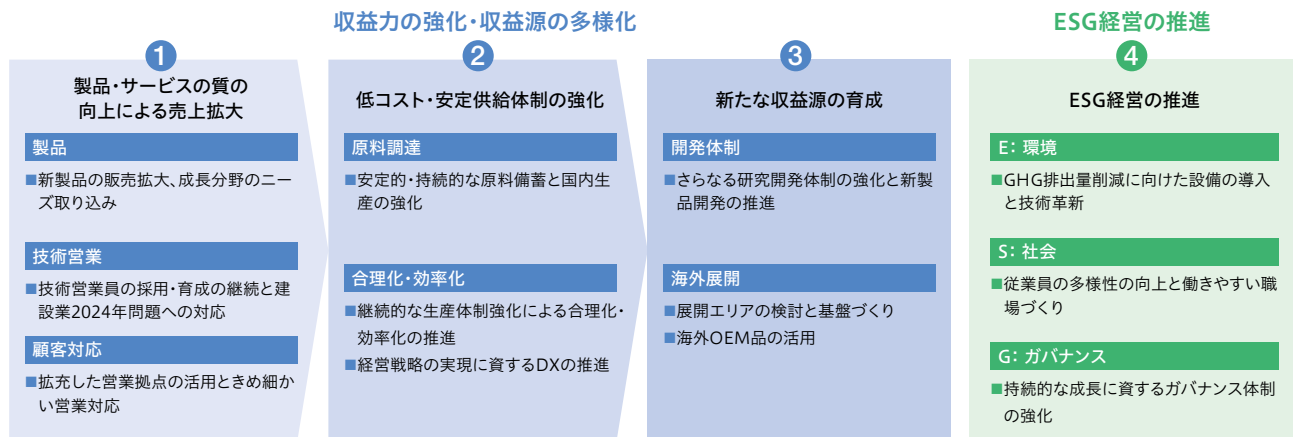
ヨータイは耐火物業界において、同業他社と比較すると多くの品目を生産する独自のポジションに位置しています。徹底したコストマネジメントによって、多くの品目を扱いながらも高い生産性と収益性を実現しています。

国内の耐火物メーカーのポジショニングイメージ

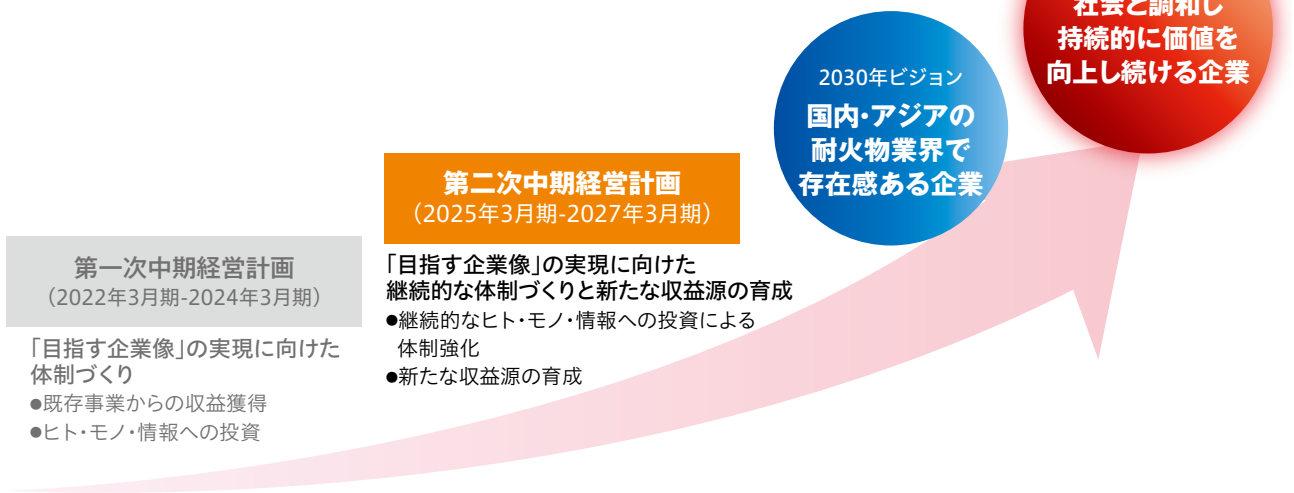


第二次中期経営計画の基本方針

2027年3月期を最終年度とする第二次中期経営計画においては、「2030年ビジョン」に掲げた「国内・アジアの耐火物業界で存在感ある企業」の実現に向け、収益力の強化・収益源の多様化とESG経営の推進に取り組んでいます。



ヨータイの中期経営計画と2030年ビジョン、目指す姿



数値目標と実績

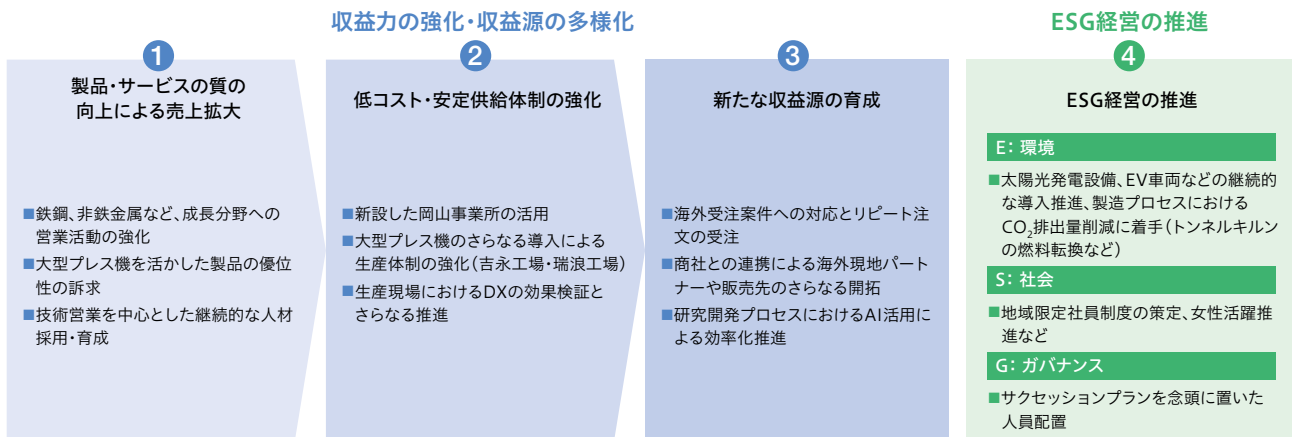
第二次中期経営計画の数値目標とここまでの実績は右図の通りです。2025年3月期は、窯業向けや環境装置向け的好調により前年同期比で増収となりましたが、原燃料費の上昇と、将来を見据えたヒト・モノ・情報への投資の影響により減益となりました。最終年度となる2027年3月期の売上高は、2025年3月期と比較して9.2%増となる320億円、経常利益は同23.6%増となる45億円などを目標としています。

	2024.3期 実績	2025.3期 実績	2027.3期 目標	2025.3期との比較	
				増減額	増減率
売上高	29,128	29,305	32,000	+2,694	+9.2%
営業利益 (売上高営業利益率)	3,602 (12.4%)	3,484 (11.9%)	4,400 (13.8%)	+915	+26.3%
経常利益 (売上高経常利益率)	3,704 (12.7%)	3,640 (12.4%)	4,500 (14.1%)	+859	+23.6%
親会社株主に帰属 する当期純利益 (売上高当期純利益率)	2,669※ (9.2%)	2,623 (9.0%)	3,200 (10.0%)	+576	+22.0%
ROE	8.6%※	8.0%	10.0% 以上	+2.0pts 以上	—
連結配当性向	41.4%	63.5%	60.0%	—	—

※連結子会社 営口新窯耐の持分譲渡、政策保有株式縮減による特別利益の計上を除いた数値

2026年3月期の重点取り組み事項

計画2年目となる2026年3月期も引き続き基本方針に基づいた各施策を推進します。国内外における成長分野への積極的な営業活動の展開や、新設した岡山事業所を中心とした生産効率性の向上に取り組むほか、ESG経営の推進として、太陽光発電設備の設置や社員がいきいきと活躍できる職場づくり、サクセッションプランを念頭に置いた人員配置などを進めていきます。



第二次中期経営計画1年目(2025年3月期)の進捗

2025年3月期は第二次中期経営計画の初年度として、2030年ビジョン「国内・アジアの耐火物業界で存在感ある企業」を見据えた取り組みが進捗しました。

大型・高効率プレス機を各工場に導入

高品質な耐火物を安定的かつ安価で提供するために、最新鋭の生産設備の導入を進めています。ヨータイの主力製品である定形耐火物の品質を高めるためには高圧力でプレスし、固める必要があります。2025年3月期は貝塚工場に自動プレス機、日生工場に大型プレス機を設置し、成形工程を強化しました。これにより対応できる品質の幅の拡大、品質の安定のほか、製造スピード向上による納期対応力の強化を図りました。

事業戦略：岡山事業所・工場部門》》p.26

2023年3月期	
日生工場：3,000Tプレス機	(2022年4月稼働)
吉永工場：1,500Tプレス機	(2022年8月稼働)
瑞浪工場：850Tプレス機	(2022年9月稼働)
2024年3月期	
日生工場：1,000Tプレス機	(2023年9月稼働)
貝塚工場：1,500Tプレス機の自動化 300Tプレス機	(2023年6月稼働) (2023年12月稼働)
2025年3月期	
貝塚工場：1,000Tプレス機	(2024年7月稼働)
日生工場：1,000Tプレス機	(2025年2月稼働)

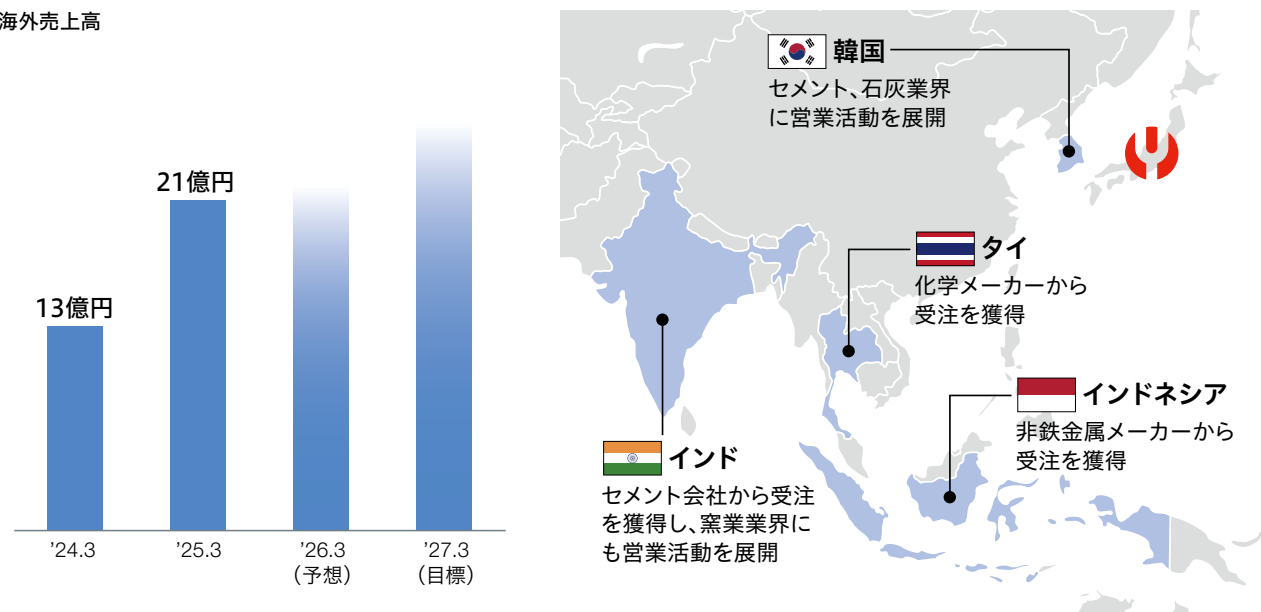
海外展開

2030年ビジョンの実現に向け、海外戦略会議を実施して営業員と進捗を確認し、積極的な営業活動を展開しています。アジアを重点エリアと定め、鉄鋼、セメント、非鉄金属、電子部品など、当社が強みを持つ分野において地域のニーズに合わせた展開を図りました。

2025年3月期の具体的な成果としては、インド、タイ、インドネシアにおいて、大型のスポット案件を含めて耐火物を受注しました。この結果、当期の海外売上高は前期比62%増の21億円となり、2027年3月期の目標を前倒しで達成しました。

事業戦略：海外展開》》p.33

海外売上高



環境配慮型耐火物の開発・サステナブルリファクトリーズによる資源の有効活用

持続的な成長に向けて、高付加価値な新製品の販売拡大を図っています。ヨータイの主要な取引先は、高温処理を要する工業分野であるため、事業活動に伴うCO₂排出量の削減を強く求められています。こうしたニーズに対応すべく、多くの新製品を開発し、拡販に努めました。

また、リサイクル原料生産の実用化に向けた評価試験を実施しています。2022年10月に事業譲受した柴田窯業原料株式会社の設備やノウハウを活用した瑞浪工場土岐製造所において「サステナブルリファクトリーズ」の開発に取り組んでおり、限りある資源の有効活用への貢献を目指しています。

事業戦略：研究開発部門》》p.30

高付加価値な新製品の一例



**セメントロータリーキルン
遷移帯不焼成スピネルれんが**
焼成れんがと比較して製造時のCO₂排出量を抑制



**廃棄物溶融炉用
クロムフリーキャストブル**
優れた耐食性を有する

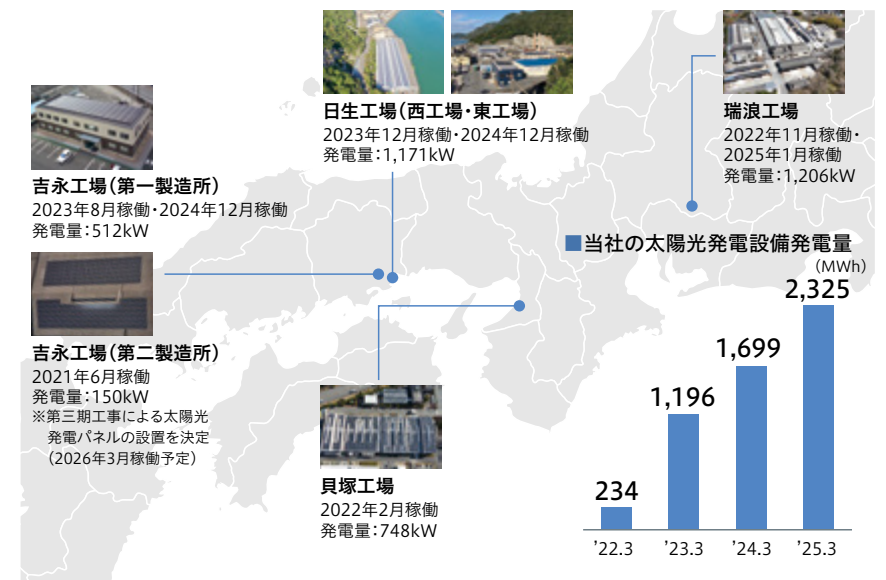
Sustainable Refractories：STNシリーズ
資源の有効活用に貢献するリサイクル原料生産に向けた評価試験を継続

継続的な太陽光発電設備の導入

GHG(温室効果ガス)の排出量削減に取り組むため、2021年から継続的に各工場へ太陽光発電設備を導入しています。2025年3月期の発電量は2,325MWhとなり、電気料金の大幅な削減にもつながっています。

今後も引き続き、耐火物の焼成工程における燃料転換などに取り組み、GHG排出量Scope1の削減に注力していきます。

環境に関する取り組み》》p.37



経営戦略の実現に資するDX推進

2023年10月に稼働開始した基幹システム「未雲」を活用し、管理部門でのDXが順調に進みました。現在は取り組みを広げ、生産現場でのDXに着手しています。

ヨータイのDX戦略》》p.34

生産現場での生成AI活用やIoT化の推進

- 貝塚工場における最適生産計画の策定
- 瑞浪工場の在庫管理の自動化
- 日生工場の製造工程トレーサビリティ構築

財務面での取り組み

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

(1) 資金配分の考え方と2025年3月期実績

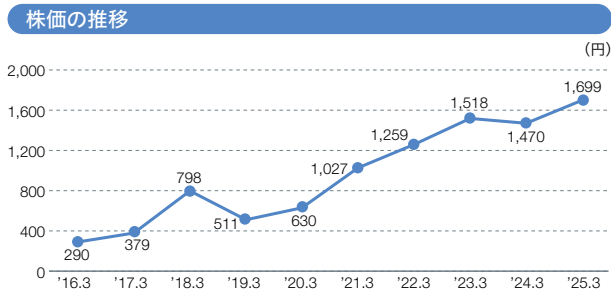
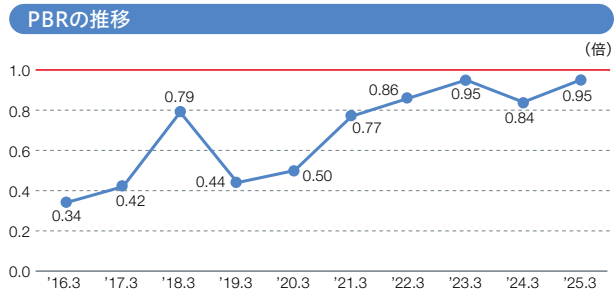
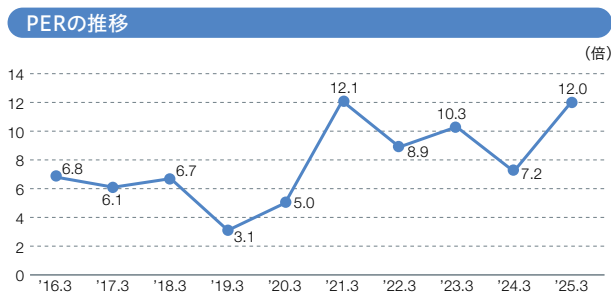
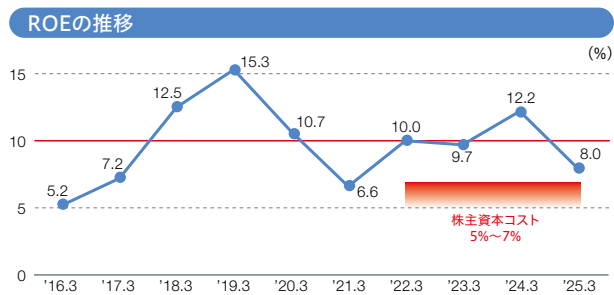
第二次中期経営計画の3年間で80億円の投資を予定しています。2025年3月期には更新投資で7億円、戦略投資で15億円、DX投資で0.5億円など、合計23億円の投資を行いました。

株主還元は、収益性および財務健全性を考慮しても株主還元への分配を確保できる見込みであることから、計画期間中は配当を中心に行う方針です。

3年間の累計		内容	2025.3期実績
投資 80億円	更新投資 15億円	■ 合理化、効率化投資	7億円
	戦略投資 40億円	■ 戦略的な設備の導入 ■ 脱炭素投資 ■ BCP投資	15億円
	DX投資 5億円	■ 情報システム投資	0.5億円
	その他 20億円	■ M&A投資など	0.1億円
株主還元		■ 株主還元を強化 連結配当性向60%あるいは1株当たり配当金85円のいずれか高い方を実施 自己株式の取得は財務状況などを総合的に勘案して実施を検討	配当性向 63.5%

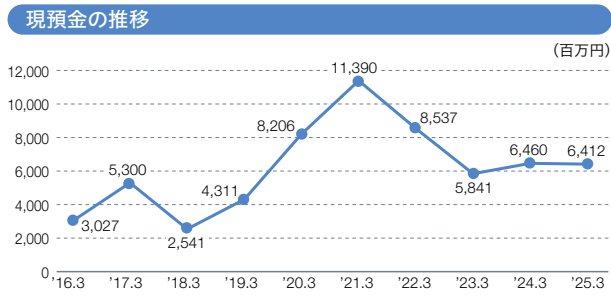
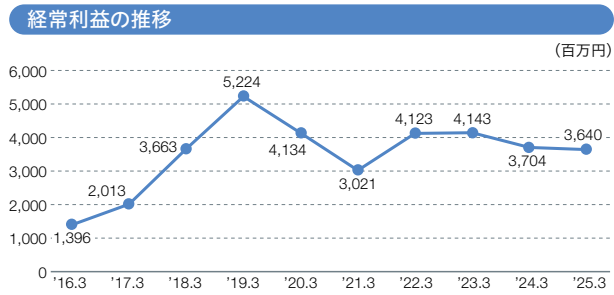
(2) ROE・PER・PBR・株価の状況

当社の株主資本コストは5%～7%程度と認識しています。PBRは1倍に近い水準まで上がってきており、この流れを継続させるため、事業環境の変化に対応した長期視点での経営計画の策定・推進を行いながら、財務戦略と非財務戦略の両面を確実に実行していきます。



(3) 財務状況

業績面では、主要取引先である鉄鋼業界の国内粗鋼生産量、中国原料の価格動向、円安などの影響を受けて停滞しています。一方で、現預金は2021年3月期をピークに減少傾向ですが、会社経営に必要な量の資金は確保しており、多くの業界にわたる強固な顧客基盤を有していることから、安定的に利益を確保できる体制があります。今後も資本コストを意識し、資本効率のさらなる改善と向上に取り組めます。

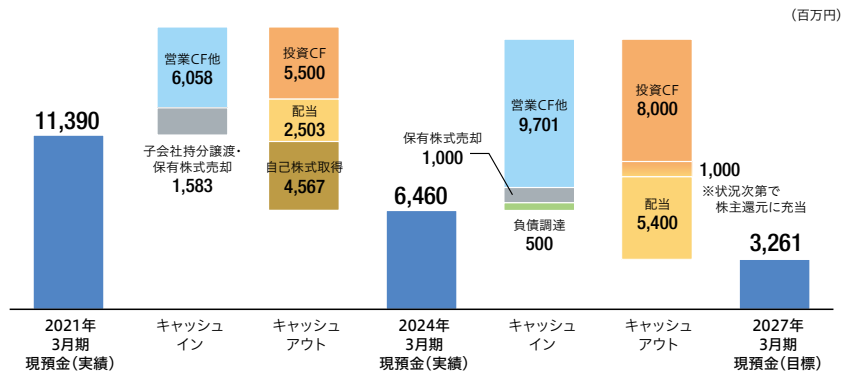


(4) 財務戦略と株主還元

最適な資本構成とするため、資本コストを意識し、有利子負債を機動的に活用します。

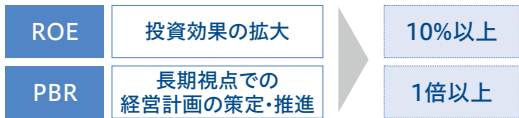
株主還元については、連結配当性向60%あるいは1株当たり配当金85円のいずれか高い方を基準として行います。

自己株式の取得については、財務状況などを総合的に勘案し、実施を検討します。M&Aについても継続的に投資機会をうかがい、企業価値向上に資する案件に関して積極的に投資していく方針です。



(5) 目標

投資効果の拡大と、長期視点での経営計画の策定・推進により、ROE 10%以上、PBR1倍以上を目標とします。第二次中期経営計画と2030年ビジョンの連動により、持続的な企業価値向上に努めていきます。



(6) ヒト・モノ・情報・その他の投資スケジュールと進捗

		…準備期間		…本稼働			
		2025年3月期		2026年3月期		2027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						
育成	階層別・職種別研修制度導入						
	eラーニング(オンライン研修)受講の促進						
働き方	高齢者再雇用・勤務延長制度の改正						
	地域限定社員制度導入						
福利厚生	従業員持株会の活性化						
	継続した健康経営の推進						
モノ							
自動化設備	大型高圧プレス機、高効率プレス機設置						
	自動選別装置導入						
	異形専用自動プレス改造						
設備効率化	混練プラント改造						
	工場のレイアウト整備						
新製品開発設備	原料製造用ロータリーキルン改造						
築炉工事	非酸化物生産設備の導入、特殊プレスの新規導入						
CO ₂ 排出削減	施工方法の合理化						
	太陽光パネルの設置						
	EV車両の継続導入						
	Scope1のエネルギー転換						
情報							
DX推進	基幹システム(未雲)の継続的な機能強化						
	顧客情報、営業活動情報のデジタル化による新規顧客開拓						
	AI、RPA、ローコードツール活用推進による生産性向上とデジタル人材育成						
	工場のIoT化推進による、ものづくり品質向上と原価低減						
	ファイルサーバーや電子ワークフロー等の導入によるペーパーレス推進						
	サイバーセキュリティ対策の強化						
その他							
	関連分野でのM&A投資など						

管理部門



専務取締役
本社業務部長
竹林 真一郎

第二次中期経営計画の目標達成と持続的な成長のために 設備投資と株主還元の好循環を創出する

本社業務部は、各部門が円滑に業務を推進できるよう、全社を俯瞰した方針策定、制度づくり、資金配分とともに、投資家との対話を行い、企業価値向上の下支えをしています。

厳しい環境の中で第二次中期経営計画を達成するためには、社内が一丸となって邁進することが必須であり、新たな人事評価制度を導入して第二次中期経営計画と人事評価の連動を図りました。経営陣と社内の各部門が密に連携するための橋渡しとしての役割を本社業務部が担い、目標達成に向けた組織の推進力を高めていきます。

第二次中期経営計画1年目の成果

- 全社DX推進の一環にて生産工程のIoT化への着手
- 新たな人事評価制度の導入
- 原料サプライヤーに対する人権アンケート調査の検討開始

今後の見通し・取り組み

- 中期経営計画目標達成に向けた目標管理手法(MBO)導入
- 地域限定社員制度の開始による人材の育成および活用
- DX施策の全社への横展開支援

2025年3月期の成果

麻生グループによるTOB

ASNFホールディングス合同会社による当社の普通株式の買付けが行われ、ASNFホールディングスが当社株式の所有割合35.44%を持つ第一位株主となりました。両社の強みを活かせる分野を見定め、積極的に交流や情報共有を進めていきます。

第二次中期経営計画達成に向けた基盤づくり

中期経営計画では、ESGの観点からヒト・モノ・情報への投資を行い、投資効果の最大化を図りながら収益力の強化・収益源の多様化を図ることを目指しています。大型プレス機の導入による製品品質と生産性の強化を図ったことに加え、新たな取り組みとして、2024年より生産工程のIoT化に着手しました。

第二次中期経営計画の目標達成に向け、毎月の経営会議、隔月でのCNV(カーボン・ニュートラル・ビジョン)会議、年2回の生産会議、サステナビリティ委員会などを開催しています。本社業務部は経営陣と現場をつなぐ役割を担っており、これらの会議を通じて経営陣の考え方の現場への浸透と現場での進捗確認に努めています。

ESG経営の推進

E：カーボンニュートラルに向けた設備投資として、太陽光発電の導入を中心にGHG排出量削減に努めたほか、工場における廃パレットの修理による再使用を行っています。

S：人的資本の強化に向け、今回で3回目となる従業員エンゲージメントサーベイ(従業員意識調査)を実施しました。概ね良好な水準で改善傾向が見られる一方、評価制度の公平性や、事業所間や職種間でのサーベイ結果の差に課題があることがわかりました。社内での情報交換を行い、社員満足度を高め、組織力向上を図ります。また、人材のさらなる育成を図るために人材協議会で検討をしています。

G：ガバナンスについては、形骸化しないよう定期モニタリングを行いながら、真に機能する体制の維持を心がけています。今後の海外展開にあたり、グローバルガバナンスを専門に担当する新たな組織・制度を検討していきます。また、中国の原料サプライヤーに対する人権アンケート調査については、状況把握に向けて、調査項目の検討および実施体制の整備を進めています。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けての対応

企業価値の向上に向け、株主・投資家の皆さまとの対話を重ねていきます。2025年3月期は機関投資家向け決算説明会に加え、個人投資家の皆さまへの認知度向上を目的として、

当社として初めての個人投資家向け会社説明会を開催しました。IR・SR個別ミーティングでは、資本政策やグローバルガバナンスの強化などに特に高い関心が寄せられていることを把握しました。

財務面では、昨年に策定したキャッシュアロケーション方針に沿って株主還元を実施しています。政策保有株式の縮減については、3年間の目標10億円に対して2025年3月期は1.3億円の売却に留まりました。経営資源の効率化・資本政策向上の観点から、引き続き客観的な定性・定量評価を実施し、売却目標の達成を目指します。

本社業務部の主な取り組み

国内での収益確保と海外展開

2026年3月期は第二次中期経営計画の2年目であり、目標達成に向けて重要な年です。国内での収益確保が必須であり、当社の強みである非鉄金属・環境装置向け、最近引き合いが増加しているカーボンブラック炉向けなど多様な業種への販売を進めます。また、成熟化する中で収益を確保するため、現場起点でコストダウンを図ります。

国内での需要縮小の傾向がみられるため、海外戦略をさらに推進していきます。インド、インドネシア、タイなどで積極的な営業活動を展開しており、着実に実績が積み上がっています。機会があれば、戦略的なM&Aも検討します。

第二次中期経営計画と人事評価の連動による推進力強化

第二次中期経営計画の目標達成への推進力を高めるため、



2025下期生産会議の様子



2025年3月期 機関投資家向け決算説明会の様子

2025年4月から目標管理手法(MBO)を導入しました。社員の人事評価において中期経営計画の目標を個々の社員の評価項目・基準に落とし込み、成果だけではなくプロセスも評価していきます。第二次中期経営計画と人事評価を連動させることで、社員の主体的な取り組みを促進することを目指しています。

また、働き方の多様性推進と地域密着型人材の活用に向け、2026年4月から地域限定社員制度を運用開始する計画です。とりわけ一般職に活躍の場を提供し、スキルアップ支援を強化し、将来的には管理職への登用を推進していきます。

DXの社内への横展開

管理部門でのDXが順調に進んでいることから、今後は、その取り組みを全社に横展開する方針です。情報システム部門が策定した方針・施策を社内の各部署に浸透させるための支援を本社業務部が行っていきます。具体的な取り組みとして、生成AI-OCR、RPA、ローコード開発ツールを駆使しての作業時間の短縮、また、ペーパーレス化、Chat-AIの活用に取り組んでいます。また、ITパスポート取得者も着実に増えてきており、今後はDXリテラシー向上を全社員に展開することで、人材基盤の強化・業務革新につなげていきます。

設備投資と株主還元の好循環

将来へ向けた必要不可欠な戦略投資は引き続き行っていきます。海外を含む戦略投資、DX投資などで得た設備を活用して高付加価値な新製品開発と生産性向上を図り、創出されたキャッシュ・フローを新たな設備投資や株主還元へ充当する好循環を継続して行っていきます。



2025年5月17日 大阪・関西万博 貝塚市 様子



令和6年能登豪雨災害義援金 目録贈呈

営業部門



取締役
営業部門、エンジニアリング部門
各担当、東京支社長

松本 頼貞

**国内では鉄鋼業界の電炉化の流れをつかみ
海外では成功事例を活かしてさらなる拡販を目指す**

営業部門では、ヨータイの2030年ビジョン「国内・アジアの耐火物業界で存在感ある企業」の実現と第二次中期経営計画の目標達成に向け、国内外での積極的な営業活動の展開を行っています。国内では技術サービス面も含めた営業力の強化に努め、海外においてはアジア各国・地域において、鉄鋼、セメント、非鉄金属、電子部品を中心に当社が強みを持つ分野での拡販を本格化させています。

第二次中期経営計画1年目の成果
●北海道地区における継続受注の獲得、九州地区への拡販強化 ●海外展開におけるアジア各国・地域での実績積み上げ ●経験豊富なキャリア人財の採用、元技術者による勉強会の実施

今後の見通し・取り組み
●電炉分野の拡販注力・実績の積み上げ ●環境配慮型製品の拡販と環境分野における営業部員の育成 ●営業支援システム(SFA)の導入

事業環境やお客様ニーズの変化について

事業環境の変化

国内の鉄鋼業界およびセメント業界のお客様においては生産量の縮小傾向が続き、ヨータイもその影響を受けています。また、鉄鋼業界では脱炭素化の流れも加速しており、高炉と比較してCO₂排出量が少なく環境負荷の低い電炉への設備転換が本格化しています。

ヨータイは電炉メーカーのお客様との取引が多く、鉄鋼向け売上の多くを電炉メーカーが占めています。最新電炉システムへの耐火物納入実績と運用ノウハウも有しているため、鉄鋼業界の電炉化の流れをつかみ、これまで培ってきた電炉向け耐火物の技術と実績を強みとして拡販施策に注力しています。

リサイクル炉の需要の高まり

世界的な循環型経済への意識の高まりを背景に、金属リサイクル炉の新設が増加傾向にあります。中でも非鉄金属業界では、資源確保の安全性・コスト競争力・環境負荷低減・顧客要求において、鉱石からの抽出ではなくリサイクル品からの抽出に重点を置く動きがあります。非鉄金属のリサイクル炉では金属と非金属が混合した雑多なスクラップを熔融するため、炉に使用する耐火物はこうしたスクラップ材の熔融に耐えうる高い品質を求められます。ヨータイでは非鉄金属業界における実績が豊富であり、他の耐火物メーカーに対する優位性を持っていると認識しています。非鉄金属リサイクル炉の新規案

件も獲得できており、今後は新設炉のメンテナンスも含め、旺盛な需要を確実に取り込んでいきたいと考えています。

2025年3月期の成果

国内における営業体制強化

第二次中期経営計画における重点項目「製品・サービスの質の向上による売上拡大」に基づき、従来注力できていなかったエリアでの営業強化に努めています。北海道・室蘭駐在所では営業部員の常駐によってお客様への訪問頻度を上げ、きめ細かいアプローチを行ってきたことで複数の製品受注につながっています。また、九州支社においてはセメントメーカーへの営業を強化しました。九州地区はセメントメーカーの多い地域です。業界に精通したベテラン営業部員を東京支社より派遣し、シェア拡大に注力しました。

海外展開について

海外営業についてはアジアを中心に積極的に活動を展開しました。活動状況は月1回の海外戦略会議で報告を行い、各国・地域の価格動向や競合他社の状況について分析を行っています。2025年3月期の各国・地域への営業展開の成果は以下の通りです。

●韓国

非鉄金属メーカーのお客様にて設備の重要部位へヨータイ製品を採用していただき、耐用性において既存取引先の製品を

上回ると評価されました。今後も継続的な受注が見込まれます。また、石灰業界のお客様についてはヨータイ製品が技術・仕様の両面で要件が合致しており、次回設備補修のタイミングで受注につながるものと期待しています。新たな開拓先としてはカーボンブラックを取り扱う化学メーカー2社から具体的な引き合いをいただいており、受注獲得に向けて注力しています。

●タイ

日系カーボンブラックメーカーのお客様より新設の工業炉案件の発注をいただきました。日本国内の案件で長年のお取引をいただいているお客様で、ヨータイの確かな品質が評価され、タイでの新規受注につながりました。また、現地のカーボンブラックメーカーのお客様との関係構築も順調に進んでおり、新規案件の獲得に向け活動しています。

●インド

インド市場では現地で販売提携している耐火物メーカーとともに営業活動を行った結果、現地のセメントメーカーのお客様から初めての受注を獲得できました。この実績を弾みに、インド国内の他セメントメーカーへの営業展開を強化します。化学分野ではカーボンブラックメーカー3社から引き合いをいただいています。鉄鋼分野や非鉄金属分野についても、同国内での実績づくりや頻繁な営業訪問が受注獲得への近道と捉え、粘り強く取り組みました。

●インドネシア

日系プラントメーカーのお客様の銅精錬設備の新設案件について、継続的な受注が獲得できました。ヨータイは日本国内の非鉄金属メーカーのお客様に対する実績が豊富であり、それが今回の受注獲得につながりました。インドネシアは天然資源や鉱物資源に富み、これらの資源開発や加工のためのプラントが数多く建設されています。同国での案件は発注量も大規模になるため、現在参入できていない工業炉設備の案件獲得に向けて現地訪問を積極的に行います。



海外展開におけるパートナーシップ構築(2025年10月撮影)



東京支社のある東京都文京区にて実施した地域美化活動の様子



執行役員岡山支社長兼九州支社管掌
森本 章仁
(2024年4月1日 執行役員就任)

確実な受注確保に向けた工夫、
人財確保・育成の取り組み

週次の営業会議では活動報告や進捗確認のほか、営業部員同士で成果や提案内容について積極的に情報交換したり、上司や先輩からアドバイスを受けられる仕組みを作って提案の質向上に努めました。また、他部門との連携も重視しています。例えば研究開発部門から提供された新製品・改良品の情報、テスト実績情報などがタイムリーに全営業部員に共有されるようにしました。

人財確保・育成の取り組みについては、海外営業経験が豊富なキャリア人財の採用や、元技術者を講師として招いた勉強会を実施しました。炉構造の基礎知識や現場で重視される仕様など、経験に基づいた実践的な情報を営業部員に共有しました。講義内容は今後の教育プログラムとして入社研修や若手営業部員の育成に活用する予定です。

今後の取り組み

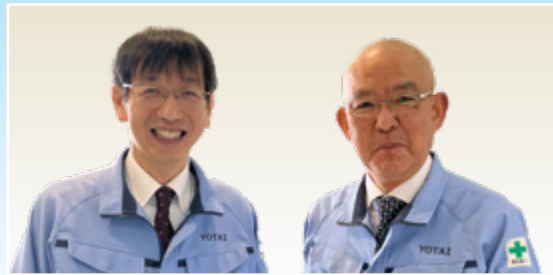
鉄鋼業界における電炉化の動きを注視し、お客様の設備改修のタイミングなど営業機会を逃さずに電炉分野での拡販に注力していきます。

環境配慮型製品、高付加価値製品の拡販にも引き続き取り組んでいきます。今後の伸びを期待する環境分野に注目し、この分野に注力できる人財育成に取り組む方針です。

営業活動の効率化・省人化に向けては、情報システム部門と連携し、営業支援システム(SFA)を導入すべくプロジェクトを進めています。業務の見える化と情報共有、営業活動の質向上などをテーマとして取り組んでおり、2027年3月期までの導入を予定しています。

また、海外展開にも一層注力していきます。2025年3月期に各国・地域で得た実績をもとにお客様の新規開拓をより一層進めていきます。現地パートナーとの協業による販路拡大や技術交流も積極的に行い、ヨータイの持続的成長に貢献していきます。

岡山事業所(日生工場・吉永工場)



取締役
製造部門、技術研究所、新材料研究所
各担当、岡山事業所長
谷口 忠史

執行役員
岡山事業所副事業所長
山本 欽也

製造部門の中核を担う2工場の 横断的管理により、競争力強化を図る



日生工場全景



吉永工場全景



吉永工場第二製造所全景

2025年6月、ヨータイでは、組織横断的な管理体制の強化などを図るため、日生工場と吉永工場を統括する組織として、岡山事業所を設置しました。日生工場、吉永工場は当社生産部門の中核を担っており、両工場の業績が当社の工場部門全体の業績を大きく左右します。生産拠点のバックオフィス業務や設備管理の効率化・共通化に加え、人材活用や品質についても横断的に管理する体制を構築することで、両工場がそれぞれ培ってきた現場運営やコスト削減のノウハウを統合し、競争力の強化を図っていきます。

第二次中期経営計画1年目の成果

- 成形工程における高効率プレス機、ロボット設備の導入
- 設備内照明のLED化完了、太陽光発電設備の拡充
- 高潮・洪水・がけ崩れ、落雷などに対するBCP対策強化

今後の見通し・取り組み

- 主力製品であるスピネルれんがの生産体制増強完了・稼働
- 製造工程のトレーサビリティ構築、AIを搭載した装置の導入
- トンネルキルン・熱風発生炉の燃料LNG化工事の実行

日生工場・吉永工場の強み、 岡山事業所の設立意図

日生工場は、当社の製造拠点として最も長い歴史を持つ工場であり、定形耐火物に関しては国内最大級の生産能力を有しています。主要顧客の鉄鋼、セメント、非鉄メーカー向けの塩基性れんがを主力製品としているほか、ガラスメーカー向けの耐火物も生産しています。

吉永工場は、アルミナ質れんがや粘土質れんがを主力製品としており、多くのプレス機と熟練工の高い技術によって、付加価値の高い多品種・小ロットの耐火物オーダーにきめ細かく対応しています。

これら2工場を統括する岡山事業所は、組織横断的な管理および人材の効果的な活用を図るため2025年6月に設置されました。日生工場と吉永工場はいずれも岡山県備前市にあり、

比較的近い立地です。現在、当事業所では、総務などのバックオフィス業務、設備のメンテナンス業務、品質管理といった間接部門の業務効率化を行っています。特に品質管理については岡山事業所の設立に伴って新たに製造管理部が置かれ、専任の人材が配属されました。2工場の製造ラインにはそれぞれ特色があり、それらに即した品質管理業務を行っていましたが、熟練者の感覚や経験則に依存していた部分もありました。これを共通化し、誰でも遂行可能な体制を構築することが狙いです。これは人材活用の面でも効果があると期待しています。両工場で培ってきたノウハウを体系化し、社員に共有することで、特に今後を担う中堅人材の育成につなげていきたいと考えています。

また、研究部門との連携についても、長期的な視点に基づいた製品・工法の開発のみならず、より迅速な市場投入ができる研究開発に、工場部門の立場として関与していきます。

2025年3月期の成果

日生工場では成形工程における高効率な1,000Tプレス機が導入され、2025年2月より稼働しました。また、自動化のためのロボット設備の導入も進めました。

カーボンニュートラルに向けた取り組みも進展しました。省エネルギーの取り組みとして車両のEV化を進めています。2025年3月期までに、EV化が可能な車両については日生工場が45%、吉永工場が78%まで完了しました。岡山事業所全体のEV化は予定通り2029年3月期までに完了する見込みです。太陽光発電設備の設置については、日生工場では第3期工事まで、吉永工場では第1期工事まで完了し、それぞれ稼働しています。今後は再生可能エネルギー由来電力の購入なども実施予定であり、継続的なGHG排出量低減に取り組んでいきます。

生産拠点としてのBCP対策も計画的に進みました。日生工場は瀬戸内海に面しており、背後を山に囲まれた立地です。自然災害の激甚化・頻発に備え、高潮、洪水、がけ崩れ対策を進めました。吉永工場については落雷による停電リスクに備え、屋外変電所のキュービクル化、避雷器設置を進めました。



日生工場に導入された高効率1,000Tプレス機

今後の取り組み

塩基性れんがの高水準の受注は継続しており、特に日生工場においては、主力製品であるスピネルれんがの生産体制増強に引き続き取り組んでいます。スピネルれんがの混練設備の増強工事については2026年3月期上期に第1期工事が完了し、下期に第2期工事が完了予定です。これにより2027年3月期以降、大幅な生産能力の向上を見込んでいます。

工場のIoTモデル構築にも取り組んでいます。日生工場では主要な定形れんがの製造工程について、デジタル技術を活用して原料混練から成形、焼成までの工程のトレーサビリティ構築に取り組んでいます。加えて、AI搭載の自動選別装置の導入も進めています。これらが実現できれば、これまで熟練者のノウハウや暗黙知に基づいて行っていた工程が担当者を選定せずに遂行可能となり、作業平準化や省人化に貢献すると期待しています。

吉永工場においては燃料転換の取り組みを進めます。トンネルキルンや乾燥工程の燃料をLNGに転換する計画を立案し、環境省の「二酸化炭素排出抑制対策事業費等補助金」の交付に応募、採択されました。LNG化による燃焼効率の向上を目指し、2026年12月の工事完了を予定しています。



日生工場1,000Tプレス機の建屋

貝塚工場



執行役員
貝塚工場長
松本 浩二

海外の新規案件受注拡大に向けた増産体制の構築と生産現場の自動化、IoT化を推進



貝塚工場全景

貝塚工場は、ヨータイの製造部門の中でも電子部品向け焼成用耐火物の生産量が多く、海外向けの製品を多数手掛けている点が特徴です。2025年3月期の電子部品向けの売上は、半導体業界の景気変動の影響により1,084百万円と前年同期を下回りましたが、営業部門と密に連携し、海外からの新規受注拡大に注力しています。設備投資によって強化した生産ラインのフル稼働を目指すとともに、新材料研究所との連携のもと、新製品の開発にも取り組んでいます。

第二次中期経営計画1年目の成果

- 大型自動プレス機の導入や設備自動化による増産体制の整備
- 生産現場のIoT化を推進し、生産工程管理業務の可視化を実現
- 海外からの新規受注拡大に向けた営業部門との連携強化

今後の見通し・取り組み

- 生産ラインのフル稼働に向けた営業活動支援の継続
- 原材料の調達先の探索・拡大による品質向上と安定調達の実現
- 電子部品や半導体関連のシェア拡大に向けた新製品の製造

2025年3月期の成果

貝塚工場では継続的な設備更新に取り組んでおり、1,500Tプレス機にロボットを導入し全自動化するとともに、2024年7月には従来のプレスの2倍のスピードで生産可能な1,000T自動プレス機を導入して本格稼働しています。これらの高効率な自動化設備の導入により、海外からの新規大口案件の引き合いに対応可能な生産体制が整いました。

2024年12月には検査工程の自動化が計画通りに完了しました。電子部品向け製品はメーカーの選別基準が厳しく、従来は熟練作業者による入念な検査を行っていましたが、この検査工程の自動化により、毎月数万枚にのぼる製品のバリ取り、寸法検査、カメラを用いた外観検査まで迅速に行えるようになりました。これにより増産に対応できるだけでなく、人手による検査と比べて品質のばらつきを低減し、品質向上に大きく貢献しています。

生産現場のIoT化についても積極的に取り組んでいます。2025年3月期は、基幹システム「未雲」に紐付けた生産工程システムの構築に着手し、工程の可視化を進めています。AI技術をはじめとしたデジタル技術を活用し、受注状況に応じた工程の最適化や組み換えが可能な仕組みの基盤を構築しました。

海外展開の強化に関しては、工場・技術サービス・営業が一体となり、市場のニーズを生産に迅速に反映させることに注力しています。貝塚工場からは技術サービス担当者が営業活動に同行し、お客様のニーズや市場動向を的確に把握するよう努

めています。ヨータイが注力しているアジア圏の耐火物業界では、中国を中心に急速に製造技術が発達しています。工場部門では今後も一層の原価低減と品質向上に取り組めます。

今後の見通し・取り組み

近年、海外では自動車のタイヤなどに使われるカーボンブラック製造工場の再編が進んでいます。カーボンブラック関連の案件は大型受注が見込めるため、この機会を捉え、工場部門としても営業活動の支援に注力していきます。

グローバルでの競争優位性を維持するため、引き続き原価低減に向けた取り組みを進めます。製造原価の多くを占める原材料の調達先の探索・拡大に努め、品質向上とサプライチェーンの安定確保を図ります。

さらに、電子部品関連の道具材のシェア拡大に向けて、新材料研究所と連携し、道具材の一つである棚板の大型化・製品化に挑戦しています。



検査工程の自動化設備

瑞浪工場



執行役員
瑞浪工場長
西村 尚之

中京地区の立地を活かし、ヨータイ製品の安定供給を通じて日本のモノづくりに貢献する



瑞浪工場全景

瑞浪工場は、幅広い焼成温度に対応可能なトンネルキルンを有し、定形耐火物、不定形耐火物の製造を手掛けています。製品の多くは岡山事業所と共通していますが、瑞浪工場は愛知県名古屋市を中心とする中京地区の一角に位置し、大手製造業のお客様の生産拠点へのアクセスが良い点が特徴です。また、中国子会社である営口窯耐進出口有限公司からのOEM製品の搬入集結拠点としての役割も担っています。

第二次中期経営計画1年目の成果

- 在庫管理をテーマとした生産現場のIoT化への着手
- 太陽光発電設備の第2期工事の完了、車両EV化、照明LED化の完了などカーボンニュートラルに向けた取り組み

今後の見通し・取り組み

- 電子部品向け1,500T油圧プレス機の導入
- 2030年までのトンネルキルン燃料転換
- 高品質な新製品の生産ラインの導入検討

2025年3月期の成果

瑞浪工場は中京地区に位置するヨータイの生産拠点として、特に中京地区から東日本のお客様に向けて安定的に製品をお届けする役割を担っています。そのため、ヨータイの幅広い取扱品目を製造できるよう、さまざまな焼成温度に対応できるトンネルキルンを持ち、継続的な設備更新によって生産性の向上を図ってきました。近年では高効率プレス機へのロボット付帯設備の据付、手動プレス機の導入などを行い、これらの順調な稼働によって成形効率が向上しています。

生産性向上の取り組みに続き、2025年3月期は工場全体の業務最適化を目指し、生産現場のIoT化に着手しました。現在ヨータイでは全社を挙げたDX戦略を推進しており、各工場ではそれぞれ現場の特性に合わせたテーマを決めてIoT化に取り組んでいます。瑞浪工場のテーマは在庫管理です。これは、瑞浪工場がOEM製品の搬入集結拠点としての役割を持ち、在庫管理も行っているためです。現在はシステム活用による物流効率化や業務の正確性向上に取り組んでおり、2026年3月期以降はそのノウハウを他工場へ水平展開できるよう進めたいと考えています。

カーボンニュートラルや省エネルギーに向けた取り組みについては、太陽光発電設備の第2期工事が完了し、順調に発電しています。フォークリフトのEV化、照明LED化についても完了しました。

今後の見通し・取り組み

瑞浪工場では電子部品の焼成用耐火物も製造しています。貝塚工場とは異なる品目をカバーしており、ムライトやコージライトなど希少な材料を主原料とする耐火物がその一例です。2027年3月期には電子部品市場の需要回復を見込み、大型棚板、台板、匣鉢などを成形する1,500T油圧プレス機を設置予定です。このプレス機は従来の湿式成形ではなく、より水分量が少ない半湿式の設備です。導入後は焼成・乾燥時間の短縮による生産量増加を目指します。

カーボンニュートラルに向けた取り組みについては、トンネルキルンの燃料を重油から天然ガスに置き換える燃料転換を2030年までに実施予定です。現在は岡山事業所吉永工場での取り組みを進めており、その結果を受けて瑞浪工場でも行う見込みです。

2022年10月に事業譲受した会社の設備・機能を活用している瑞浪工場土岐製造所では、リサイクル原料を活用したSTN (Sustainable Refractories) シリーズの評価試験を継続し、実用化を目指します。

高品質な新製品の導入も計画しています。現在開発中の雰囲気焼成SiCれんがについては、瑞浪工場に生産ラインを導入すべく進めています。トンネルキルンでの焼成とは異なり、雰囲気焼成では密閉空間で加熱するため、酸化が少なく高純度な製品になります。ヨータイの競争力ある製品づくりに貢献すべく、研究開発部門と連携して取り組んでいきます。

研究開発部門



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

**新製品・新技術の開発に加え
技術サービス業務にも注力**



荷重下膨張測定装置

新材料研究所・技術研究所では、競争力ある高付加価値な新材料や新技術の開発を行っており、近年は顧客ニーズの高い環境配慮型耐火物や、より高機能な電子部品向け製品の開発を重点テーマとして取り組んでいます。開発業務に加え、技術サービス業務も研究開発部門の重要な役割です。技術者がお客様の生産現場に赴き、実炉での当社製品の使用状況を確認したうえで新製品の研究・開発、製品改良を行っています。営業部門、工場部門、エンジニアリング部門との連携も密にし、ヨータイ製品の受注拡大や品質向上に貢献しています。

第二次中期経営計画1年目の成果
●電子部品向け新製品の開発および拡販・量産に向けた準備 ●顧客ニーズの高い不焼成れんがの継続的な改良と開発 ●特許権利化4件、うち国際出願1件

今後の見通し・取り組み
●環境配慮型、燃料転換にかかる新製品・新技術の開発 ●STNシリーズの評価試験の実施、製品化に向けた開発 ●技術サービス人材の確保・育成

2025年3月期の成果

2025年3月期の主な成果としては、電子部品向けの新しい道具材の開発が複数完了しました。800mmから1,000mm角の大型台板については営業部門で拡販を開始しており、高強度の薄板道具材については評価試験が終了し、量産準備に着手しました。

顧客ニーズの高い環境配慮型耐火物については、不焼成れんがの継続的な改良と新材料の開発に注力しました。不焼成れんがは高温焼成工程が不要なためCO₂排出量を抑えることができますが、焼成れんがと比較して実用化・高性能化の難易度が上がります。既にお客様の工業炉で使用されているアルミニウム炉向けの高アルミナ不焼成れんがについては、高圧成形プロセスの改善や特殊ケミカルバインダー（耐火物を硬化させる添加物）の材料検討などを行い、さらなる高性能化に向けて改良を行いました。このほか、セメントロータリーキルン遷移帯不焼成れんがについても開発が進みました。

定形耐火物と比べて施工が容易で形状の自由度の高い不定形耐火物についても、特に顧客ニーズの高いキャスタブルを中心に乾燥時間の短い製品のラインナップ拡充を図りました。高アルミナ、炭化珪素、クロムフリーにジルコンが加わり、実炉での実績を積み上げました。

技術サービス業務にも注力しました。営業部門と連携し、技術面から営業支援を行っています。第二次中期経営計画期間中は海外に向けた営業活動を積極的に行っており、インド、ベ

トナム、フィリピン、韓国などアジアを中心に当部門の技術者が同行し、当社製品の特長や優位性の説明などサポートにあたりました。

特許取得状況については、2025年3月期の実績としては権利化4件となりました。このうち1件は海外でも先例のない独自技術であることから、国際出願を行いました。

今後の見通し・取り組み

引き続き環境配慮やカーボンニュートラルなどをテーマとし、次世代に向けた新製品・新技術の開発を進めていきます。リサイクル原料活用の最先端の取り組みとして長岡技術科学大学とともに取り組んでいるアルミドロス（アルミ精錬時に出る残渣）からの耐火物原料の開発については、スピネル材料について実験室レベルの知見を得たところです。また、STN（Sustainable Refractories）シリーズによるリサイクル原料の実用化にも取り組んでおり、工場で製造したれんがの評価試験を実施しています。リサイクル原料20％以上の添加を目標とし、限りある天然資源の有効活用に貢献したいと考えています。

化石燃料から非化石燃料への転換については、2023年に水素燃料100％での耐火物焼成に成功しています。今後、水素燃料の価格が一定程度下がれば実用化も進むと考えています。

人材の確保・育成についてはキャリア採用を中心として、技術サービス業務に従事できる人材の育成に注力していきます。

エンジニアリング事業部門



執行役員
エンジニアリング事業部長
久米 基勝

**業務効率化の取り組みと、
研究開発部門・製造部門との連携によって
施工品質のさらなる向上を目指す**



CADによる設計

エンジニアリング事業部門では、自社で開発・生産した耐火物を使用して工事を行う「材工一式」を強みとして、効率的かつ高品質な施工を実現しています。2025年3月期は第二次中期経営計画の重点項目「製品・サービスの質の向上による売上拡大」「低コスト・安定供給体制の強化」への取り組みの一環として、施工品質向上に向けた新しい設計設備の導入や、ミドルオフィス業務を専門に担う業務グループを活用した施工管理者支援体制の強化を行いました。

第二次中期経営計画1年目の成果
●施工現場の働き方改革への確実な対応 ●施工品質向上に向けた新規CAD導入、工事設備のオーバーホール実施 ●業務グループの活用による業務効率化、施工管理者支援の推進

今後の見通し・取り組み
●研究開発部門との連携による高品質な施工方法の開発 ●施工管理者をはじめとした人材確保・育成の継続的な強化 ●海外スーパーバイザー業務の強化検討

2025年3月期の成果

エンジニアリング事業部門では「安全管理の徹底」「施工品質の向上」「施工管理の高度化」を事業の三つの柱として重視しています。「安全管理の徹底」の面では、協力会社から派遣される外国人就労者の増加を受けて、新たに安全教育資料の作成に着手しています。

作業内容や機材ごとに多言語に対応した字幕を付けた動画教材を用意し、視聴させることで安全意識の定着を図っていきます。

「施工品質の向上」については、研究開発部門や工場とも連携し、お客様の工業炉にとって常に最適な施工方法が採用できるよう努めました。「材工一式」の強みを活かし、設計業務では、現場での施工効率、施工後の保守・メンテナンスまで考慮した設計を行います。

設計精度の向上を図ることを目的に2025年3月期は、従来活用していた複数のCADに加え新たな三次元CADを導入しました。これらのCADを使い分けることで、より正確かつ緻密な設計業務に取り組んでいます。また、施工機材の稼働率を上げるため、それぞれの機材の大規模なオーバーホールを行いました。

「施工管理の高度化」については、ミドルオフィス業務を専門に担う業務グループの業務効率化に注力しました。業務グループとして、事前提出書類の準備など施工管理者を支援することでより多くの案件に対応できるよう、業務フローの工夫・改善に取り組みました。

今後の見通し・取り組み

2026年3月期は新設・大型案件の受注もあり、過去最高の売上高・利益となった2024年3月期並みの実績を見込んでおります。既存案件やスポット案件と併せて確実に対応していきます。

人材の確保・育成については引き続き喫緊の課題と捉えています。特に施工管理者の確保は急務であり、全社で実施している採用活動に加えて当事業部門でも独自の採用活動に注力しています。施工現場の人員確保についても、協力会社との連携も含めて対応していきます。

海外の築炉工事におけるスーパーバイザー業務についても引き続き実施していきます。近年は新型コロナウイルス感染拡大の影響もあって低調でしたが、海外展開の本格化に伴い、各国・地域における工事管理業務やアドバイスができる人材の獲得や体制強化にも取り組んでいきます。



技術研究所・エンジニアリング事業部の新事務所パース図
(2026年12月完成予定)

情報システム部門



執行役員
 本社業務部情報システムグループ・
 全社DX推進担当部長（CIO）

井上 泰宏

DX基盤構築が完了し
 全社を挙げた本格的なDX推進のフェーズへ入る



情報システムグループのメンバー

情報システム部門では第二次中期経営計画に基づいたDX戦略を策定し、ロードマップに沿ってヨータイ全社を挙げたDXを推進しています。第一次中期経営計画期間（2022年3月期-2024年3月期）から取り組んできたDX基盤構築の成果として、2025年3月には経済産業省の「DX認定」を取得することができ、現在は本格的なDX推進のフェーズに入っています。

第二次中期経営計画1年目の成果

- 営業支援システム構築への着手
- 工場ごとの優先課題に基づいたIoT化の推進
- サイバーセキュリティ対策強化、生成AI活用

今後の見通し・取り組み

- 情報のデジタル化、データ活用基盤の整備
- サイバーセキュリティ対策の継続的な強化
- DX推進に向けた社内IT規程整備

2025年3月期の成果

ヨータイのDX推進ロードマップは、第二次中期経営計画の重点施策の一つ「経営戦略の実現に資するDXの推進」に基づき策定しています。「売上増」「利便性UP・生産性向上」「リスク軽減」「セキュリティ対策」「風土改革・人材育成」「ESG」の経営目標に紐付いた取り組み計画を立て、全社を挙げたDXを推進しています。2025年3月期は特に営業や工場など、現場のデジタル化が進展しました。

①営業支援システム構築

システムのプロトタイプを開発し、営業部員が実際に使いながらフィードバックを行い、ブラッシュアップを重ねるアジャイルな手法で構築を進めました。顧客情報や営業部員の行動情報をデジタル化し、データ活用基盤として整備することでさらなる売上増につなげることが狙いです。2026年3月期中の本番開始を目指しています。

②工場のIoT化

4つの工場がそれぞれの優先課題を設定し、デジタル化に取り組みました。貝塚工場で成形工程の自動化が先行し、続いて日生工場でのトレーサビリティの構築、瑞浪工場での在庫管理システムの構築が進みました。吉永工場においても外部ベンダーとディスカッションをして、テーマの模索を行っています。今後はこれらの成果を互いに他工場へ横展開することで、生産現場全体の速やかな利便性アップ、生産性向上を図ります。

※1 Endpoint Detection and Responseの頭文字。PCやサーバーなどの端末に侵入した脅威を検知し対応するセキュリティ対策を指す。
 ※2 Security Operation Centerの頭文字。サイバー攻撃の監視、検知、分析を行い、脅威への対応策を講じる専門部門やチームのこと。

中国子会社



営口窯耐進出口有限公司
 総経理

王 立濱

輸入原料・製品の安定供給と品質維持に努め
 本格化する海外戦略の推進に寄与する



中国のパートナー企業の皆さまが来
 日され、ヨータイの生産現場を視察
 された時の様子（2025年3月）

営口窯耐進出口有限公司はヨータイグループの「技術型輸出入会社」として、主に中国から輸入する原料やOEM製品の品質確保と安定供給維持の役割を担っています。また、中国以外の国際情勢や原料調達地、新規購入先の調査や情報収集も行っており、ヨータイの海外戦略推進に寄与しています。

第二次中期経営計画1年目の成果

- 原料・製品調達コスト低減への貢献
- 日本国内の水準に近い品質検査の実施による信頼性確保
- 将来的な業務範囲拡大に向けた人材育成の推進

今後の見通し・取り組み

- 世界各国・地域の耐火物原料産地の情報収集・原料調達力の強化
- OEM製品の仕入れ拡大によるヨータイの取扱品目・数量拡大への貢献

中国国内における原料価格、OEM製品価格の
 動向について

2023年下半年から2024年にかけて、中国・遼寧省のマグネシア原料の主要生産地において環境規制による生産調整が行われた影響により、高品位な塩基性耐火物原料の供給が逼迫しました。また、2025年上半年からは電力政策の影響で電融酸化マグネシウムの価格が上昇したことに加え、アルミナ原料価格も大きく変動しました。これらの原料価格の動向は、中国で製造してヨータイ国内工場へ搬入しているOEM製品の価格にも影響を与えました。

中国国内における原料市場の価格変動や需給動向は、ヨータイの調達コストに直接的な影響を及ぼすだけでなく、原料と製品の品質にも影響を与える恐れがあります。営口窯耐進出口有限公司は、品質管理機能を有する「技術型輸出入会社」としての役割を果たすため、原料・製品の安定供給と品質維持に向けたさまざまな取り組みを行っています。

2025年3月期の成果

①原料・製品の調達コスト低減、品質維持の取り組み

ヨータイの日本国内の4工場で使用する原料については、新規調達先の開拓によって調達コストの低減に貢献しました。従来調達先と同程度の原料で、調達価格を半分程度にまで低減できたものもあります。OEM製品については原料まで遡って可

能な限り全ロット検査を実施し、各工場との連携を密にして品質維持に努めました。

②品質検査機能の強化

中国国内で日本と同水準の検査設備を揃えることが困難な中、当社ではヨータイの技術研究所や各工場との連携によって高精度な品質検査環境を整備しています。顧客に対して説得力ある検査データを示すことができ、当社の信頼性を高めています。

③業務範囲拡大に向けた人材育成

将来的な輸出入業務の拡大に向けた人材育成にも努めました。貿易実務や財務面における専門性の向上を目的とした研修参加や資格取得を推奨しました。

今後の見通し・取り組み

中国や東アジア以外の原料産地については、オーストラリア、南アフリカ、ギニア、オマーン、パキスタンなどの価格動向と供給状況を注視していますが、現在は比較的安定しています。引き続き調達先の多様化によるリスク分散、市場価格の的確な把握に努め、さらなる調達コスト削減に貢献していきます。また、ヨータイの販売品目・販売数量の拡大に寄与するため、日本国内でまだ取り扱いのないOEM製品の仕入れにも一層注力していきたいと考えています。

ヨータイのDX戦略

ヨータイのDXとは、経営目標の達成と経営課題の解決のために、デジタル技術および情報資産を活用して、ステークホルダーへの提供価値を最大化すべく、お客様へ提供する商品・サービスを変革するだけでなく、提供にあたっての業務プロセス、ビジネスモデル、その業務自体をも、また会社の文化・風土をも変革する取り組みを指します。

第二次中期経営計画におけるDX戦略の詳細については、ウェブサイトもご覧ください。
<https://www.yotai.co.jp/topic.php?type=file&pageid=1¶m=235&gid=1>



●DX戦略

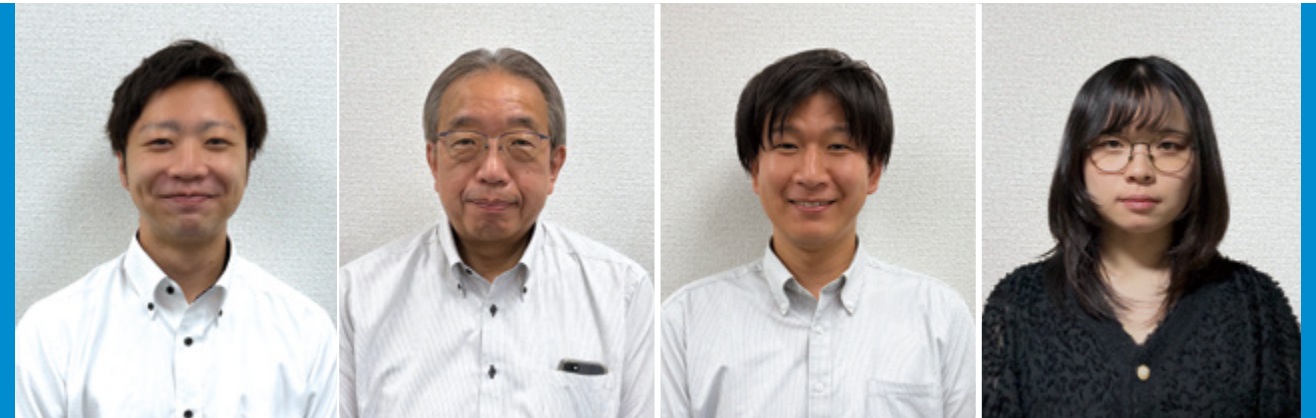
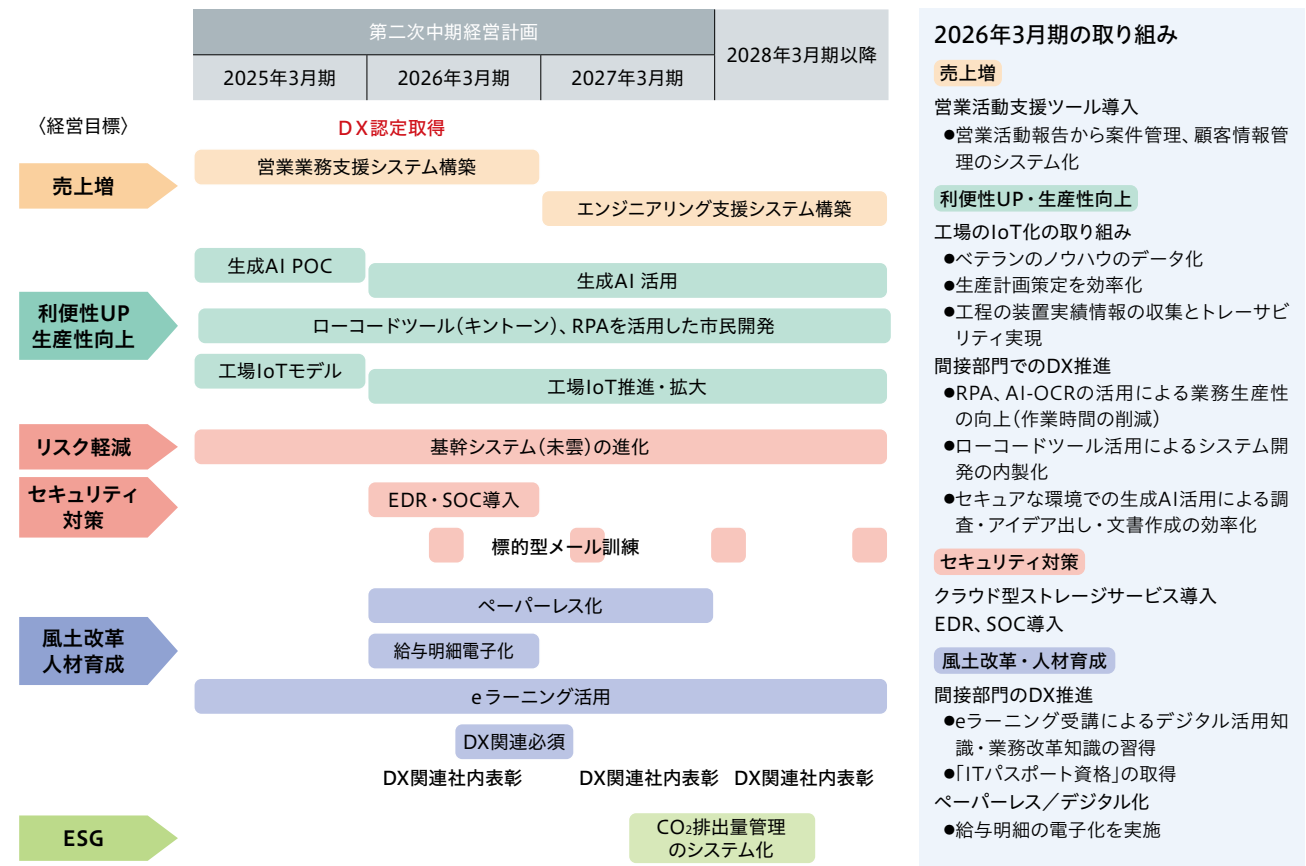
経営戦略(第二次中期経営計画)に則り、デジタル技術・情報活用による変革を通じ、目指す企業像を実現するための戦略を「DX戦略」として定めています。

●推進体制と目指す姿

DX戦略においては、マネジメントや業務部門、情報システム部門それぞれの取り組み方や内容を定め、全社活動として推進します。最終的には、経営者、責任者、担当者がそれぞれの役割においてDXの担い手となることを目指します。

●DXロードマップと2025年3月期の実績

第二次中期経営計画に基づいたDXロードマップを策定し、具体的な取り組み事項に落とし込んで推進しています。2025年3月期の主な成果としては、経済産業省の「DX認定」を取得することができました。



本社業務部
情報システムグループ
よしなが あきら
吉長 旭

執行役員
CIO
いのうえ やすひろ
井上 泰宏

本社業務部
経理グループ
なかじま たかふみ
中嶋 隆文

東京支社
総務部主任
つばい な お
坪井 菜穂

社員座談会 すぐやる！DX ― 社員一人ひとりが取り組むDXを目指して

ヨータイでは「すぐやる！DX」を合言葉としてDXに取り組んでいます。ここでは、社内に先駆けて「ITパスポート※」を取得し、担当業務を通じて社内のIoT化、デジタル化に取り組んでいる若手社員3名が井上CIOと対話した座談会の様子をご紹介します。(2025年8月実施) ※独立行政法人 情報処理推進機構が実施する、ITの基礎知識とリテラシーを評価する資格試験。

井上 皆さんにはそれぞれの持ち場で、ヨータイのDX推進にチャレンジしてもらっています。最近、手ごたえのあった取り組みはありますか？

中嶋 私は外為関連業務や資金関連業務、決算業務などを担当しており、直近ではローコードツールを使って決算業務の進捗管理アプリを作成しました。それまではメールでの資料受け渡しが中心で更新やチェック状況が見えづらい状態だったのが改善されています。

吉長 基幹システム「未雲」導入プロジェクトに初期から参画しています。約30年ぶりの基幹システム刷新で、当初は「どう使えばいいかわからない」という戸惑いの声が多く聞かれました。しかし根気よくコミュニケーションを続けたことで、全社から何百というフィードバックが来るようになったのが印象深いです。

坪井 私は「未雲」の売掛業務部分の設計に携わりました。システム開発担当の方々と直接意見を交わしながら自分たちで構築できたのが良かったと思います。複雑で非効率な面のあった前システムと比較し、「未雲」は実務に即した、業務効率性向上に貢献する基幹システムになりました。

中嶋 社内には生成AIやRPAなどのツールも試験的に導入されていて、使ってみると「これはあの業務に活かそうだな」という発見があって面白いのですが、全社へ広げていく難しさを感じます。皆さんは社内のIoT化などで工夫していることはありますか？

吉長 仕事のやり方を変えるのは誰でも抵抗感がありますよね。そうした声が上がったときは、できるだけシンプルでわか

りやすい手段を提示できるよう心がけています。「最終的に何ができるようになればよいのか」を一緒に考えるようにしています。

坪井 私は総務部に異動する前は営業部に所属しており、ヨータイの仕事の流れは把握しています。思いつく限り「こんなことができますよ」「こんなふうにしてみてください」と伝えて、まずは新しいツールに触れてもらうことを意識しています。

井上 皆さんの頑張りが心強いですね。経営側の課題としては、皆さんのように試行錯誤しながら挑戦する人材を正しく評価する仕組みづくりが急務だと認識しています。経営会議でDXについて議論する時間を確保したり、工場部門の責任者と個別に面談したりして、全社的な意識改革に取り組んでいます。

坪井 積極的にDXに取り組んでいる自負があったので、それがどう評価されるのか気になっていました。真摯に考えてくださっていることがわかって安心しました。

中嶋 ヨータイのDXは自分たちで提案と改善を重ねていく「市民開発」の側面があって、とてもやりがいがあります。

吉長 情報システム部門の一員としては、こうして現場の皆さんが協力してくれていることがわかって、ありがたいなと思いました。

井上 DXそのものは、手段であって目的ではありません。ヨータイの社員一人ひとりが、DXを通じて自分の仕事をより良いものに変え、働きがいのある職場づくりの担い手となることが目標です。これからも一緒に取り組んでいきましょう。

ヨータイのESG経営

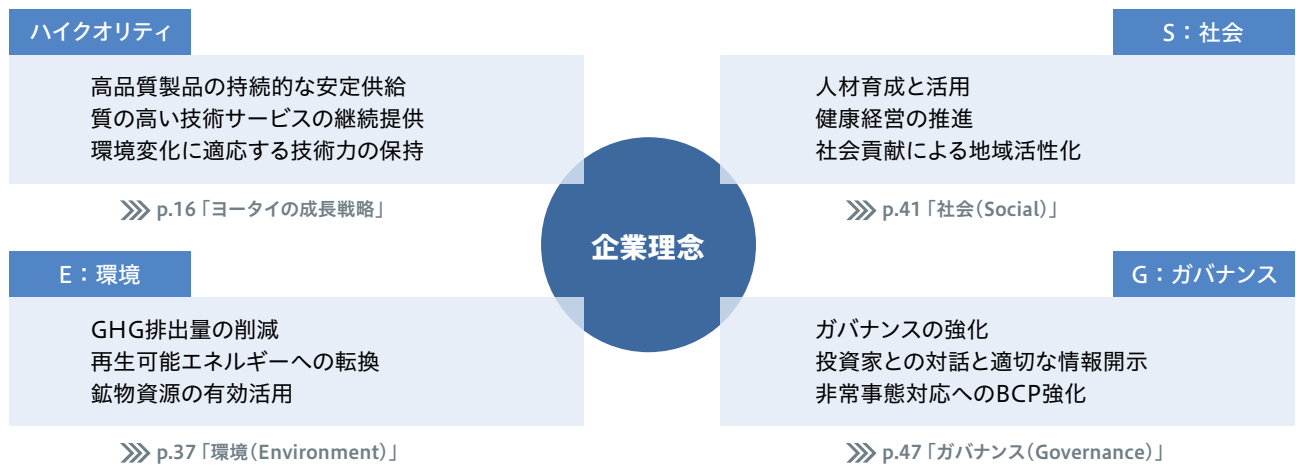
ヨータイではコーポレートガバナンス・コードにおける要請を踏まえ、サステナビリティに関する取り組みをより一層推進していくためにサステナビリティ基本方針を定め、全社横断機能組織としてサステナビリティ委員会を設置しています。また、全社で優先的に取り組むべき重要課題(マテリアリティ)を特定しており、これらを通じて事業活動を推進し、持続的な成長を実現していきます。



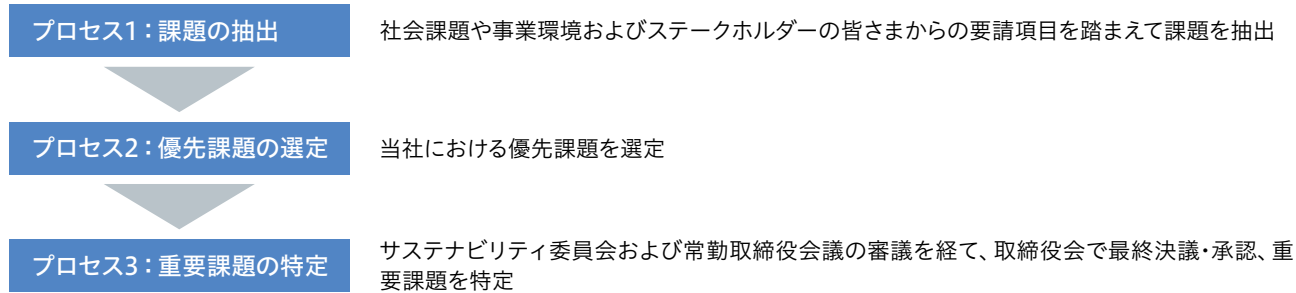
サステナビリティ基本方針

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。」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。

マテリアリティ(取り組むべき重要課題)



マテリアリティの特定プロセス



環境 (Environment)

環境方針

ヨータイグループは、健全で豊かな地球環境を守るべく、経済的、技術的に可能な限り天然資源及びエネルギー消費量の削減に努め、廃棄物の削減と資源の再利用に取り組み、地球環境保全に貢献していきます。

地球環境保全に貢献するにあたり、環境方針を定め、継続的な改善を従業員一丸となって推進します。

CDP2024「サプライヤーエンゲージメント・リーダー」に選定

NEW

2025年7月、ヨータイは、環境分野で高い影響力のある国際的な非営利団体 CDPが2024年に実施した「サプライヤーエンゲージメント評価 (SEA: Supplier Engagement Assessment)」において最高評価の「サプライヤーエンゲージメント・リーダー」に選出されました。2023年度のSEA「D」スコアからは6ランクの向上となりました。

CDPによる「サプライヤーエンゲージメント評価」は、企業が気候変動課題に対してどのように効果的にサプライヤーと協働しているかを評価するものです。CDPの気候変動質問書における「リスク管理プロセス」、「ガバナンスと事業戦略」、「サプライヤーエンゲージメント」、「Scope3 排出量算定」、「目標」の回答について、当社のサプライヤーへの働きかけが高く評価され、この度の選定となりました。

なお、2024年度のCDP気候変動質問書に回答した結果、「気候変動レポート2024」においては「B」スコアを獲得し、2023年度の「C」スコアから2ランクの向上となりました。



TCFD提言に基づく気候関連財務情報開示

2023年8月、当社は「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)」による提言への賛同を表明するとともに、「TCFDコンソーシアム」に参画しました。当社が優先的に取り組むべき重要課題(マテリアリティ)の一つとしてGHG排出量の削減を掲げており、さらなる取り組みと開示の充実に取り組んでいます。



ガバナンス

① マネジメント体制

当社は気候関連・人的資本への取り組みを推進する機関として、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います。サステナビリティ委員長の指示のもと、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の分科会である環境分科会、人的資本分科会の各会議体において、情報収集、リスクの想定、対応策の立案、社内教育等、年間の活動を計画・立案し、具体的活動を推進しています。

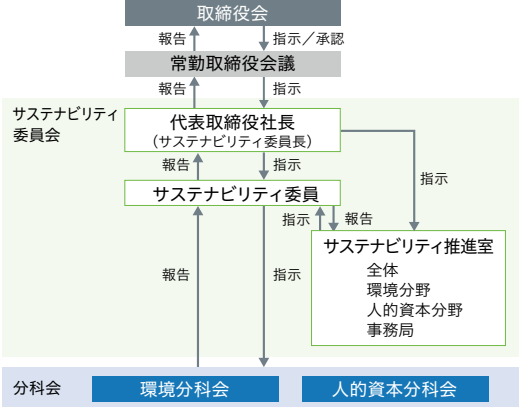
取り組み事項は、サステナビリティ委員会で審議・見直しを行った後、年2回の常勤取締役会議への報告・審議を経て、年1回、取締役会へ報告される仕組みとしています。また、サステナビリティに関する取り組みのゴールと目標への進捗状況のモニタリングは、毎年、取締役会にて行っています。

② リスクおよび機会を評価・管理するうえでの経営者の役割

代表取締役社長は、常勤取締役会議の議長を担うと同時に、サステナビリティ委員会の委員長も担っており、サステナビリティに係る経営判断の最終責任を負っています。常勤取締役会議およびサステナビリティ委員会で協議された内容は、最終的に取締役会へ報告されます。

サステナビリティ委員会は代表取締役社長を委員長とし、取締役、執行役員および代表取締役社長が指定する事業所長がメンバーとなっています。サステナビリティ経営の基本方針を策定し、中期経営計画に対するサステナビリティ関連事項の実行とチェックを行うとともに、サステナビリティ課題に関して取り組みを行います。

■ サステナビリティ推進体制



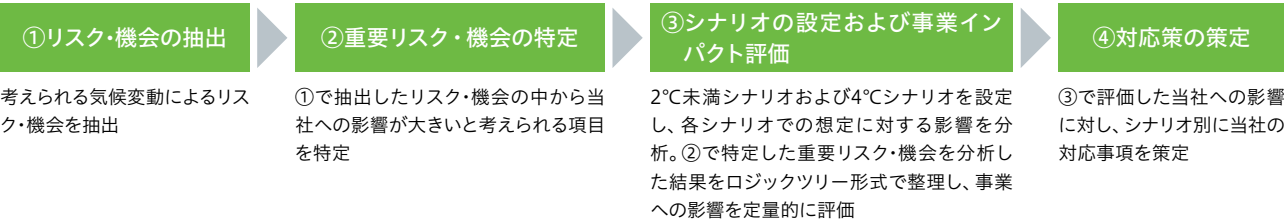
環境 (Environment)

気候関連における戦略

①組織が選別した、短期・中期・長期の気候変動のリスクおよび機会の認識

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1.5℃および2℃を含む2℃未満または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。

■シナリオ分析プロセス



②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、抽出されたリスク・機会は20項目あり、そのうち重要度「大」としたのは6項目で、その一覧は以下の表の通りです。

■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・財務的影響(定量分析)・対応策・時間軸一覧

(財務的影響：○…影響が大きい、△…影響は中程度、×…影響は小さい)

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℃未満	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き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
		各国のGHG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℃未満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	燃料費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、さらに増加し、製造コストが上昇することが懸念されます。	○	×	●再エネ切り替え ●燃料・電力原単位の一層の低減	長期
	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 ●国内生産 ●中国を中心としているが、中国以外にも含めた複数購買による適正価格での安定調達 ●原料のリサイクル化	長期
リ物 ス理 ク的	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	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、不定形耐火物が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

③シナリオ分析の結果

設定したシナリオ

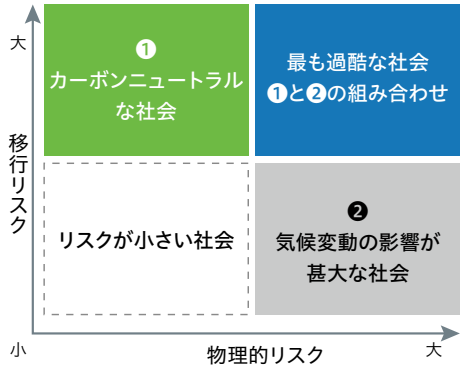
(イ)移行リスクの大きいシナリオ(2℃未満シナリオ)

温室効果ガスの排出規制などが厳しくなり、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(参照した外部シナリオ：RCP2.6、SDS/NZE2050)

(ロ)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(参照した外部シナリオ：RCP8.5、STEPS)

自社シナリオ分析の結果検討した、省エネ投資・再エネ切り替えや電炉向け耐火物拡販等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められると考えます。また、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。



気候関連に関するリスク管理

①気候関連リスクおよび機会の「識別・評価」のプロセス

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、規制環境を配慮しながら検討します。

なお、他のリスクと比較した気候関連リスクの相対的重要性の決定基準は以下の通りです。

(イ)当社が定めるマテリアリティに影響を与えると考えられるリスク・機会を抽出

(ロ)抽出したリスク・機会の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

(ハ)定量面・定性面の視点から検討し、気候関連リスクの相対重要度を確定

②気候関連リスクおよび機会の「管理」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・機会をもとに、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。

気候関連に関する指標及び目標

①気候関連のリスクおよび機会を評価する指標

気候関連リスク・機会を管理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。

②Scope1、Scope2のGHG排出量の開示

GHG排出量については、p.40「Scope1、Scope2のGHG排出量の開示」をご参照ください。

③気候関連リスクおよび機会を管理するための目標および進捗状況

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30%までの引き上げを目指します。なお、Scope3についてはp.40「Scope3のGHG排出量の開示」をご参照ください。

④2024年度の主な実施事項及び2025年度以降の主な取り組み予定

(イ)2024年度の主な実施事項	(ロ)2025年度以降の主な取り組み予定
a.各工場において太陽光発電設備を設置(2024年度実績 太陽光発電設備による発電量：2,466千kWh)	a.製造プロセスにおけるCO ₂ 排出削減(トンネルキルンの燃料転換など)
b.各工場においてバッテリーリフトを導入(2025年3月末時点 EV化率：69.2%)	b.再生可能エネルギー由来の電力の利用拡大及び太陽光発電設備、EV車両、バッテリーリフトの継続的な導入
c.再生可能エネルギー由来の電力の購入実績(2024年度実績 2,797千kWh)	
d.環境配慮型耐火物の開発	
e.サステナブルリフラクトリーズによる資源の有効活用	

環境 (Environment)

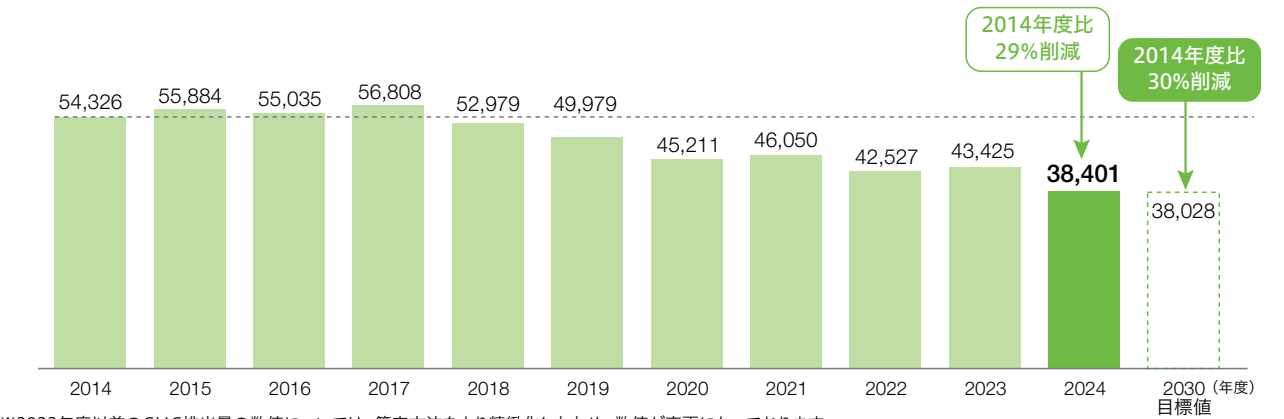
GHG排出量の開示

気候関連リスク・機会を管理するための指標として、2014年度を基準年として、2030年度にScope1+2の30%削減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30%までの引き上げを目標としています。さらにサプライチェーン全体のGHG排出量を把握するため、Scope3の算定を試みました。算定にあたっては排出原単位にIDEAおよび環境省のデータベースを用いました。

Scope1、Scope2のGHG排出量の開示

2014年度-2024年度 Scope1+2 全社GHG排出量(tCO₂e換算合計)の推移および2030年度目標値は以下の通りです(国内事業所のみ、5.5ガス含む)。

■全社GHG排出量 Scope1+2 (tCO₂e)



※2023年度以前のGHG排出量の数値については、算定方法をより精緻化したため、数値が変更になっております。

Scope3のGHG排出量の開示

2024年度のScope3算定結果は以下の通りです。カテゴリ1(製品・サービス購入)の排出量が全体の8割以上を占めています。今後は関係先の支援、協力を得ながらカテゴリ1の排出量削減に注力します。また、他のカテゴリの排出量削減にも取り組んでまいります。

■2024年度 Scope3

カテゴリ		合計 CO ₂ 排出量 (tCO ₂ e)	割合(%)	算定方法
1	製品・サービス購入	214,172	84.7%	原料購入量に、原料別の排出係数*を乗じて算定しています。なお、一般資材は購入金額に該当品の排出係数*を乗じて算定しています。
2	資本財	6,662	2.6%	保有資産の当期増加額に、当社の業種に合致する排出原単位*を乗じて算定しています。
3	エネルギー関連活動	3,964	1.6%	燃料・電力使用量に、燃料の採掘から輸送段階までの排出係数*を乗じて算定しています。
4	輸送・配送(上流)	8,096	3.2%	購入した原料や製品のトンキロデータに、輸送機関の排出原単位*を乗じて算定しています。
5	事業から出る廃棄物	1,231	0.5%	事業活動から発生した廃棄物量に、処理方法別の排出係数*を乗じて算定しています。
6	出張	354	0.1%	従業員の総出張日数に、延べ出張日数当たりの排出原単位*を乗じて算定しています。
7	従業員通勤	230	0.1%	営業日数から全従業員の平均年休数を引いた日数に従業員数と排出係数*を乗じて算定しています。
8	リース資産(上流)	—	—	賃借物件における排出はScope1、2で算定しています。
9	輸送・配送(下流)	6,059	2.4%	販売した製品や原料のトンキロデータをもとに、輸送機関の排出係数*を乗じて算定しています。
10	販売した製品の加工	571	0.2%	原料販売量に最終製品の排出係数*を乗じて算定しています。
11	販売した製品の使用	7,835	3.1%	炭素含有れんがの販売量に炭素含有率と当該れんがの交換までの損耗率を乗じて算定しています。
12	販売した製品の廃棄	3,287	1.3%	製品出荷量に、廃棄物種別の排出係数*を乗じて算定しています。
13	リース資産(下流)	512	0.2%	賃借している物件のエネルギー使用量に、燃料・エネルギー別の排出係数*を乗じて算定しています。
14	フランチャイズ	—	—	当社はフランチャイズを行っていないため、対象外です。
15	投資	—	—	当社は耐火物製造販売を行っており、投資や金融機関の業態ではないため、対象外です。
合計(tCO ₂ e)		252,971	100.0%	

※排出係数は国立研究開発法人 産業技術総合研究所データベースAIST-IDEAv3.5、環境省排出係数データベースおよび環境省・経済産業省公表の電気事業者別排出係数を使用しています。

社会 (Social)

人権方針

ヨータイグループは、人権を尊重し、その責任を果たしていく指針として、「ヨータイグループ人権方針」を制定しています。グローバルに展開する事業活動の中で影響を受ける全ての人の人権が守られなければならないことをよく理解し、人権尊重の責任を果たすように努力します。

1. 基本的な考え方

3. 適用範囲

5. 対話・協議

7. 事業活動に関わる人権課題
2. 人権に対するコミットメント

4. 人権尊重の責任

6. 教育・研修



人権方針の全文については
ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.yotai.co.jp/topic.php?type=file&pageid=1¶m=244&gid=1>

健康経営優良法人の認定

当社は、社員の健康を重要な経営課題と捉え、健康経営を推進しています。2019年7月から「働き方改革の推進(職場環境の改善)」に取り組み、2021年6月には「健康経営宣言」を行いました。これにより、各種健康施策の拡充やさらなる推進を通じて、社員が「いきいきと働く」ことで「思い描く生活の実現」を目指しています。

健康経営を会社経営の最重要事項の一つとして推進してきた結果、2024年より2年連続で「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に認定されました。



持続可能な社会の実現に向けた購買活動

ヨータイグループ(以下、当社)は、持続可能な社会の実現に向けた活動を全てのお取引先様と推進していくことを目的に、企業理念に基づいて、以下の購買基本方針のもと、購買活動を行います。

購買基本方針

1. 購買活動の基本的な考え方

- 1)法令・社会規範を遵守し、お取引先様との相互協力、信頼関係の構築に努めます。
- 2)国内外全ての企業に公平な機会を設け、公正な評価のもとで購買活動を行います。
- 3)最適な品質とコストを追求します。
- 4)購買活動を通じて、地球環境保全等の社会的責任を果たします。

2. 具体的な購買活動取り組み指針

当社は、「購買活動の基本的な考え方」に基づき、以下の考え方に沿って購買活動を行っていきます。

- 1)法令の遵守
各国の法令と規制、国際規範を遵守し、誠実に行動するとともに、人権、安全、環境等に対し、適切に配慮します。
- 2)公正な購買活動と最適なコストでの調達
お取引先様の選定にあたっては、常に革新的な技術、製品、サービス、品質、価格、納期、安定供給等を総合的に考慮し、グローバルにオープンかつ公正・公平に実施します。
政治・行政との健全な関係を保ち、利害関係者との間で不適切な利益供与や授受を行いません。
反社会的勢力と一切の関係を断ち、違法・不当な要求には応じません。

3)相互協力、信頼関係の構築

お取引先様との相互協力、信頼構築に努め、共により良い製品作りを目指す良きパートナーとして、相互の発展を目指していきます。

4)CSR調達

当社は、お取引先様と協力し、コンプライアンス、環境負荷の低減、人権、安全衛生等を考慮した調達を行います。
お客様に最良の商品を提供するため、各国、地域に必要な安全基準等の遵守と当社の求める品質を満たす原材料の供給をお願いしています。

5)適切な納期の確保と安定供給

お客様へ安定した商品提供を行うため、原材料を安定的に確保するように努めます。

6)環境保全

当社の行動規範の1つである「環境保全の確保」に基づき、環境に配慮した製品開発や事業活動に取り組みます。
また、お取引先様との連携によって環境保全活動を強化するとともに、環境負荷の少ない原材料の調達を行う等、環境に配慮した購買活動を推進します。

7)情報管理

お取引先様との取引を通じて得た機密情報、知的財産、資産等を適正に管理し、保護します。

社会 (Social)

人的資本に関する戦略

当社は、目指す企業像として「社会と調和し、持続的に価値を向上し続ける企業」を掲げています。全ての社員の基本的人権を尊重するとともに、いきいきと働きやすい環境のもとで、価値創造を支える仕組みとして人材戦略を位置付けています。

マテリアリティの一つに「人材育成と活用」を掲げている通り、「人材」は当社における最重要資本であり、社員の成長なくして企業価値を向上させることはできません。社員と企業がともに成長することが重要であると考えています。

人材戦略における三つの柱

挑戦

社員一人ひとりが失敗を恐れず、困難な場面で成長できるチャンスと捉え、挑戦していきます。

個の自立・自律

企業を取り巻く環境は常に変化しています。新製品開発、設備改善、脱炭素化対応、DX推進など、自らの可能性を信じ変化に対応していきます。

技術の高度化への対応

社員の専門性を付加価値の源泉と捉え、マテリアリティに掲げている「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」に対応していきます。

人材開発基本方針

人材戦略における三つの柱として掲げた「挑戦」「個の自立・自律」「技術の高度化への対応」が実現できる人材開発を目指します。

五つの求める人材像

- a. 新製品開発、設備改善、脱炭素化対応、DX推進に必要な高度な技術力を身に付け、環境変化に適応できる人材、考えを形にできる人材
- b. 主体的に行動し、自律的にキャリア構築できる、また、成長意欲や自己効力感の高い人材
- c. 情熱を持って逆境に負けずに業務遂行できる課題解決型の人材
- d. 高いコミュニケーション力を駆使して、能動的に行動できる人材
- e. 価値創造と変革に挑戦するスピリットを持ち自走できる人材

人材開発への取り組み(計画を含む)

各項目の取り組みの詳細については、2025年3月期 有価証券報告書をご参照ください。

採用	安全衛生の確立
新卒採用／キャリア採用／グローバル採用	危険防止基準の確立／責任体制の明確化及び自主的活動の促進／各事業所における工場内の安全衛生パトロール／4工場間での相互パトロール／安全衛生委員会の開催
配置	自己申告制度
適材適所の人材配置／総合職への職群転換制度	年1回の社長への自己申告(基幹・総合職)／社長と社員の定期的な交流会
定着	働き方改革
従業員エンゲージメントサーベイ／ワーク・ライフ・バランス推進／公正な人事評価制度	DX活用／地域限定社員・職群転換／時短勤務／永年勤続表彰制度／年次有給休暇(年休)取得推進
育成	チャレンジングな場の提供
職種別階層別研修／社内勉強会／eラーニング(オンライン研修)	コストダウン会議／カイゼン提案制度
評価制度	資格取得報奨金制度
新人事給与評価制度及びMBO目標制度(基幹・総合職)／タレントマネジメントシステム(基幹・総合職)／成果主義給与制度(技能職)	エネルギー管理士、公害防止管理者、衛生管理者等の公的及び民間資格の取得奨励
ダイバーシティ&インクルージョンの推進	
積極的な女性総合職の新卒採用／女性管理職の登用促進／女性活躍推進会議の運営	
健康経営	
各事業所への産業医の配置と月1回の面談／「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」への認定	

人的資本に関する指標と目標

■2026年度目標

指標	三つの柱における分類	目標	実績(当連結会計年度)
年休取得率	個の自立・自律	76%以上を目指します。	74.8%
AI-OCR、RPA等の活用による作業時間の削減	挑戦 個の自立・自律 技術の高度化への対応	2023年4月～2027年3月の累計で10,000時間の作業時間の削減を目指します。	2023年4月～2025年3月 6,168時間の削減
eラーニング総受講時間の確保(間接部門)	個の自立・自律	eラーニングの年間受講時間一人当たり10時間以上を目指します。	5時間/一人当たり
労働災害発生件数(休業+不休)	挑戦	年間発生件数7件(休業0件、不休7件)以下を目指します。	7件(休業0件、不休7件)

■2030年度目標

指標	三つの柱における分類	目標	実績(当連結会計年度)
女性管理職の登用	挑戦	(連結)全管理職のうち、10%以上又は10名以上	2025年3月末時点 単体1名、連結5名
外国籍社員の管理職への登用	挑戦	(連結)全管理職のうち、5%以上又は5名以上	2025年3月末時点 単体1名、連結3名
中途採用者の管理職への登用	挑戦	(単体)2023年度～2030年度の目標として中途採用者のうち、管理職への登用を10%以上又は10名以上	2024年4月～2025年3月 7名

人材開発への主な実施事項

当社グループは2024年度の主な取り組みとして以下を実施しました。採用については、直近5年間の状況は以下の通りです。

(1) 採用：直近5年間における採用状況

(単位：人)						(単位：人)					
	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
新卒採用者	12	19(1)	15	12	12	キャリア採用者	10	30(1)	31(2)	22	24
うち男性	7	18(1)	12	11	9	うち男性	8	27(1)	24	20	21
うち女性	5	1	3	1	3	うち女性	2	3	7(2)	2	3

(注) ()はグローバル採用者を内数にて記載しています。

(2)～(9) 2024年度 人材開発への主な実施事項

(2)配置	「人材協議会」を会議体として設定しております。年4回実施し、成長機会を与えていきます。
(3)育成	eラーニングについて受講時間を増やす取り組みとして、必須講座を設定しています。
(4)評価制度	従業員エンゲージメントサーベイの結果を踏まえ、評価制度の見直しを実施しており、継続的な改善を進めています。
(5)ダイバーシティ&インクルージョンの推進	女性活躍推進をダイバーシティ&インクルージョンの中でも、とりわけ重要な要素と位置づけ、女性が定着・活躍できる企業風土醸成や、女性社員自身のマネジメント意識や能力向上、新卒採用女性比率や女性管理職比率の向上を目指します。特別アドバイザーとして女性社外取締役が女性活躍推進プロジェクトに参画し、討議をしています。 また、第二次中期経営計画では、「職種別階層別研修制度」「地域限定総合職」の導入を計画しています。
(6)健康経営	健康経営の指標である有所見率の低減、特定保健指導の受診率向上、適正体重維持率率の向上、運動習慣比率の向上、喫煙率の低減など、社員の健康意識を高める取り組みを行ったことにより、「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に認定されました。
(7)安全衛生	日々の安全パトロール、過去の災害事例からの点検、工場間の安全パトロール実施、ヒヤリハットの活用を実施し、労働災害発生件数(休業+不休)の目標の達成を目指します。
(8)働き方改革	2023年10月より新基幹システム「未雲(MIKUMO)」が稼働し、業務効率化を図っています。AI-OCRやRPAによる効率化についても開発者を育成し、活用を継続的に進めています。 年次有給休暇の取得については、業務の効率化を図りながら取得率を上げていきます。
(9)資格取得報奨金制度	報奨金対象の資格の拡充を進めていきます。例えば、DX人材育成の第一歩として「ITパスポート試験」などの情報処理資格の取得を追加しました。

社会 (Social)

女性活躍推進プロジェクトの活動進捗

ヨータイでは、2023年9月に女性活躍推進プロジェクト「サンライズプロジェクト」を設立し、定例会や地区ごとのミーティングなどの活動を行っています。

2025年4月、本プロジェクトの活動の一環として、中国銀行大阪支店にて、中国銀行大阪支店・西宮支店およびちゅうぎんフィナンシャルグループD&I NEXT10 推進部の女性スタッフとの意見交換会を開催しました。D&I NEXT10 推進部の皆さまから人財施策の懸念点や企業風土改革に向けた取り組みを伺い、その後、中国銀行の女性管理職社員とヨータイ女性社員が、働き方やキャリアアップをテーマに意見交換を行いました。

「サンライズプロジェクト」
第二次中期経営計画期間中の取り組みテーマの一例

- 女性社員の定着率向上
- ワーク・ライフ・バランスの推進
- 女性社員に成長機会の提供
- 女性採用比率の向上
- 人材育成とキャリアデザイン



中国銀行大阪支店・西宮支店およびちゅうぎんフィナンシャルグループD&I NEXT10推進部の皆さまとの意見交換会の様子

ヨータイの5カ年行動計画

全ての社員の基本的な人権を尊重するとともに、いきいきと働きやすい環境のもとで、価値創造を支える仕組みとして人材戦略を位置付けています。女性が活躍できる雇用環境の整備を行うため、次のように行動計画を策定しました。

1. 計画期間：2024年4月1日～2029年3月31日(5カ年計画)

2. 数値目標

- ①総合職新卒採用者の女性比率を30%以上とする。
- ②女性管理職の比率を2030年度に10%以上又は10名以上とすることを旨とし、2028年度の女性管理職の比率を5%以上又は5名以上とする。
- ③全社員の年次有給休暇取得率70%以上を継続し、76%以上とする。

3. 取組内容

取組1：積極的な女性社員の採用拡大に向けた活動

- 女性社員によるリクルーター活動を実施し、女性学生の就職活動のフォローを実施する。女性学生向けに採用イベントへの参加、女性社員の活躍を紹介する。技能職用のリクルート資料を整備する。
- 求人活動方法を工夫して、女性新卒採用者数および女性キャリア採用者数を増やし、多様な人材を確保していく。
- 「えるぼし認定」の取得を目指す。

取組2：「女性管理職の比率」向上に向けた活動

- 係長級女性社員を対象とした「リーダーシップ研修」や「管理職へのマインドセット研修」を実施し、キャリアを考える機会を提供する。
- 女性が中長期的な視点でキャリアビジョンを描き、実現するための支援として、女性管理職候補層のキャリアパス構築に向けての個別育成を強化し、キャリアアップを前向きに捉える機会を創出する。
- 女性社員が働き続けられるための社内諸制度の検討、見直しを行う。
- 多様な人材の活躍の場を広げるために、「地域限定総合職制度」の導入を検討し、優秀な人材の流出防止、女性管理職の増加に寄与する。

取組3：年次有給休暇取得の促進に向けた活動

- 年次有給休暇の取得奨励日の設定等で年次有給休暇の取得率向上を図る。
- 管理職が率先して有給休暇を取得できるよう、DX推進により管理職に課している業務の削減を検討する。

従業員エンゲージメントサーベイの実施

NEW

人財の定着率を高める仕組みの一つとして2022年3月期より継続的に従業員エンゲージメントサーベイを実施しています。この結果をもとに、福利厚生の充実や、多様かつ柔軟な働き方の導入、ワーク・ライフ・バランス推進、公正な人事評価制度整備など、組織能力向上と企業文化変革を進めています。

従業員エンゲージメント向上の取り組みとしては、仕事と介護、男性育休、資産形成など具体的テーマを取り上げた「エンゲージメント向上セミナー」の実施(2024年8月・9月)や、兵庫県立大学の教授(現副学長)との意見交換会および同大学の学生によるサーベイ結果や分析内容の発表会(2024年10月)などを行いました。



写真上：サーベイ結果・分析内容の発表を行った兵庫県立大学の皆さまと
写真下：エンゲージメント向上セミナーの様子

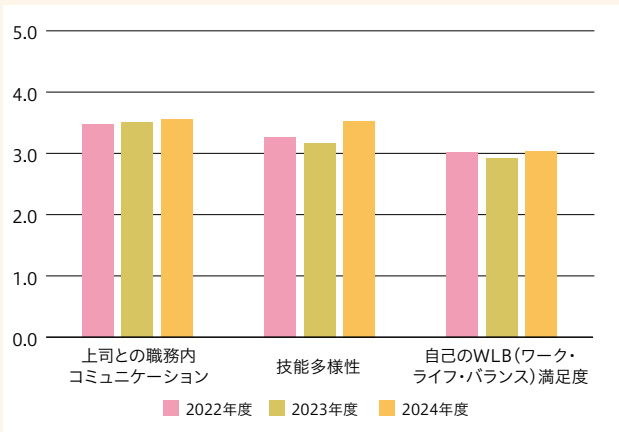


調査概要

調査はウェブサイト上で行われ、統計的処理および全社レベルでの定量的分析を目的として、124個の質問に「1：まったくあてはまらない～5：非常にあてはまる」の範囲で回答を得ました。2024年度の調査は基幹・総合職(経営陣含む)の役職員から回答を得た結果、「上司との職務内コミュニケーション」「技能多様性※」などは他社比較においても良好な値であり改善している一方、「自己のワーク・ライフ・バランス満足度」などについては課題があると認識しました。

調査および分析は、兵庫県立大学副学長・加納郁也様へ依頼し、常勤取締役会議および全社員ヘフィードバックしています。

調査結果の推移(一部項目)



※ 技能多様性：仕事を進めるうえで求められる技術や能力にどの程度多様性があるか

安全衛生の確立

NEW

「安全は全てに優先する」をモットーに、労働災害の防止のための危険防止基準の確立、責任体制の明確化および自主的活動の促進の措置を講ずるなど、その防止に関する総合計画的な対策を推進しています。



安全衛生パトロールの様子

社会 (Social)

信託型従業員持株インセンティブ・プランの導入

NEW

2024年5月より、信託型従業員持株インセンティブ・プラン「E-Ship®」を導入しました。人的資本経営の一環として、また、従業員に対する当社の中長期的な企業価値向上へのインセンティブ付与、福利厚生の拡充、および株主としての資本参加による従業員の勤労意欲高揚を通じた当社の恒常的な発展を促すことを目的としています。

人材確保、定着率向上の取り組み

NEW

2025年4月より、社員が家族・親戚・友人・知人などをヨータイに紹介し、紹介された方が入社した場合に手当を支給する「リファラル採用(社員紹介制度)」を導入しました。本制度の運用により、ヨータイと応募者の双方のマッチング精度の向上や、人材の定着率の向上に取り組んでいきます。

福利厚生の充実に向けた縁結びAIアプリの提供

財務省をはじめ多くの企業が利用している、信頼できる企業社員との縁結びAIアプリ「Aill goen(エール ゴエン)」にヨータイも参加しています。同アプリは仕事も福利厚生も大切にしている企業向けの独身従業員専用のAI縁結びナビアプリであり、2024年度の導入以来、ヨータイ社員に活用されています。

動画マニュアルシステムの導入

NEW

当社では動画マニュアルを作成し、有効活用しています。書類から動画マニュアル活用に変更することにより、技術伝承、業務標準化、多能工化を効率的に推進しています。



動画マニュアルは多言語字幕にも対応

SDGsに向けた取り組み



備前市のまち・ひと・しごと創生寄附活用事業に寄附
岡山事業所(日生工場、吉永工場)のある岡山県備前市とともに、地域と共生できる事業活動の継続を目指す(写真は2025年1月6日撮影)



瑞浪市のまち・ひと・しごと創生寄附活用事業に寄附
瑞浪工場のある岐阜県瑞浪市とともに、地域と共生できる事業活動の継続を目指す(写真は2024年11月2日撮影)



アマモ場再生計画に参加
アマモの種選別と種蒔き作業に参加(写真は2025年9月16日撮影)



岡山県立東備支援学校の地域美化活動に協力
生徒の皆さんが育てた花を吉永工場正門前の花壇に植えていただき、当社から感謝状を贈呈(写真は2025年7月撮影)



社内献血活動の継続的な実施
各工場において継続的に実施している献血活動を今期も実施(2024年度延べ人数218名)



6時間リレーマラソン岡山に参加
日生工場の有志12名が第12回トマト銀行6時間リレーマラソン岡山に参加(写真は2024年10月の様子)

ガバナンス (Governance)

株式会社ヨータイ コーポレート・ガバナンス基本方針

NEW

当社はこれまでもガバナンス向上のための施策を継続的に実施してまいりましたが、この度、コーポレート・ガバナンス基本方針を新たに策定しました。

1. 基本理念

当社は、株主、従業員、顧客、事業パートナー、地域社会などの様々なステークホルダーの立場を踏まえ、社会全体に貢献していくことが、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上につながるものと考えています。このため、当社は、「熱と環境」に関わる事業を通じ、国内外の基幹産業の発展と持続可能な社会に貢献することで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。

2. コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社では、企業理念・目指す企業像・行動規範のもと、長期安定的に発展し続けていく企業活動を推進し、株主をはじめとする全てのステークホルダーのご期待に応えることを目指しています。その実現のため、公正で透明性の高い実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の構築に努めてまいります。

また、当社は、監査等委員会設置会社を採用することにより、取締役会の監督機能を強化し、経営の透明性を一層向上させるとともに、意思決定の迅速化を可能としております。

さらに、当社はコーポレート・ガバナンスを企業経営の基盤と位置付け、以下を目的としてその強化に努めます。

- 持続的成長と中長期的な企業価値の向上：革新的な技術と製品の創出を通じて、収益力を向上させると同時に、社会的課題の解決に貢献し、誠実で信頼される企業を目指します。
- 経営の透明性と公正性の確保：法令を遵守し、倫理的かつ公平な意思決定を徹底することで、信頼性の高い経営体制を確立します。
- 変化への柔軟な対応：当社は、社会環境および事業環境の変化を的確に捉え、コーポレート・ガバナンス強化に努めることで持続可能な社会への対応を追求します。定期的な評価・改善を通じ、ステークホルダーからの信頼性向上に努めてまいります。

3. 取締役会の役割・責務

当社の取締役会は、業務執行に対する実効性の高い監督を行うとともに、経営戦略の策定を始めとした経営の重要事項について、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行います。

- 戦略的意思決定：基幹産業の発展に資する事業戦略を立案し、中長期的な企業価値向上を目指します。
- 業務執行の監督：取締役会の構成員のうち独立社外取締役を少なくとも3分の1以上選任し、取締役会の独立性を確保します。また、経営陣幹部・取締役の指名・報酬については、取締役会から委員の過半数を独立社外取締役とする指名・報酬諮問委員会に対する諮問・答申を通じて、取締役会の機能の独立性・客観性・説明責任を強化します。
- リスクマネジメント：経営および事業運営における各種リスクを評価し、継続的な改善を図ります。

4. ステークホルダーへの責任

当社は、株主、従業員、顧客、事業パートナー、地域社会など、全てのステークホルダーとの信頼を基盤に事業活動を展開します。

株主

- 適時適切な情報開示を通じて経営の透明性を提供します。
- 中長期的な視点で安定した利益還元を重視します。

従業員

- 人権方針に基づき、多様性と個々の尊厳を尊重します。
- 従業員の健康・安全を確保するとともに働きやすい環境を整備し、能力向上を支援することで、従業員の自己実現と生産性の向上を追求します。

顧客

- 高品質な製品と技術を提供し、「熱と環境」に関連する課題解決を実現します。
- 持続可能な事業の実現に資するサービスを通じ、お客様との信頼関係を深化します。

事業パートナー

- 購買基本方針に基づき、公正で相互利益のある取引を推進します。
- サプライチェーン全体で倫理的行動と環境負荷軽減を共有します。

地域社会

- 環境方針を基に、地域社会の経済的・環境的持続可能性を向上する取り組みを行います。
- 地域との協力活動を通じ、社会全体の課題解決に貢献します。

5. 環境・社会への取り組み

当社は、環境に配慮した事業運営を重要課題と位置付け、製品の製造・提供プロセスから社会的責任を果たします。

- 環境保護：製造プロセスの効率化、省エネルギー技術の活用、廃棄物削減を通じて環境負荷の最小化を目指します。
- 社会貢献：地域社会と連携した活動を積極的に展開し、社会的価値の向上を追求します。

6. リスク管理とコンプライアンス

当社は、リスク管理とコンプライアンスを企業経営の基盤と位置付け、事業活動の安定性と信頼性を確保します。

- リスクマネジメント：全社的なリスク評価体制を構築し、潜在的なリスクの早期特定と対応を徹底します。
- コンプライアンス遵守：法令遵守と倫理的行動を従業員に浸透させ、公正で責任ある経営を実現します。

7. 情報開示と対話の促進

適切な情報開示と双方向の対話は、ステークホルダーとの信頼関係構築の重要な要素です。当社は以下の取り組みを行います。

- 情報開示：統合報告書や有価証券報告書などを通じ、客観的かつ透明性のある情報提供を実施します。
- 対話の促進：株主との建設的な意見交換の場を設け、意見を経営に活かします。

おわりに

当社は、株主、従業員、顧客、事業パートナー、地域社会などの様々なステークホルダーの立場を踏まえ、「熱と環境」に関わる事業を通じて、基幹産業の発展と持続可能な社会の実現に貢献することで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めてまいります。

ガバナンス (Governance)

公正で透明性の高い実効性のあるコーポレート・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、監査等委員会設置会社であります。この体制の採用により、取締役会の監督機能を強化し、経営の透明性を一層向上させるとともに、意思決定の迅速化を可能としております。

当社のコーポレート・ガバナンスに係る主要な機関は以下の通りです。

取締役・取締役会

当社における取締役は8名であり、そのうち3名が社外取締役であります。取締役会は、毎月1回定期的に開催し、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。取締役会は経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行を監督しております。

監査等委員会

当社における監査等委員会は監査等委員である取締役4名で構成されており、うち3名が監査等委員である社外取締役であります。毎月開催される監査等委員会を通じ監査意見の交換・形成を図るとともに、常勤監査等委員が常勤取締役会議等の重要会議に出席するなど、監査・監督機能の充実に努めております。さらに、監査等委員会は、会計監査人、監査室と定期

的に意見交換を行うなど、会計監査人監査、内部監査と連携を図り、監査・監督機能の強化に努めております。なお、監査等委員である社外取締役 大塚祐介は、公認会計士及び税理士として、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。

指名・報酬諮問委員会

取締役会の諮問機関として、指名・報酬諮問委員会を設置しております。本委員会は、委員の過半数を独立社外取締役で構成し、取締役の指名・報酬等に係る手続の公正性・透明性・客観性を担保しております。

常勤取締役会議

常勤取締役会議を毎月1回定期的に開催し、経営計画及びその業務執行等に関し多面的に審議しております。

執行役員制度

雇用型の執行役員制度を2020年7月より導入し、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っております。

ガバナンス体制の充実にに向けた取り組み

コーポレート・ガバナンス強化の変遷

2020年	2021年	2023年	2024年	2025年
●社外取締役を2名に増員 ●執行役員制度を導入	●指名・報酬諮問委員会を設置 ●女性の社外取締役を選任 ●譲渡制限付株式報酬制度を導入	●監査等委員会設置会社に移行 ●社外取締役を3名に増員 ●改訂コーポレートガバナンス・コードをフルコンプライ	●指名・報酬諮問委員会の委員長を社外取締役から選定	●コーポレート・ガバナンス基本方針の策定

取締役会の実効性評価

NEW

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おります。2024年度につきましては、全ての取締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。また今後の課題としては、サステナビリティ、資本政策に関する事項などについて取締役会での報告・議論のさらなる充実が必要であることを確認しました。実効性評価結果及び各取締役より提示された多様な意見を踏まえて、今後も取締役会のさらなる機能向上を図ってまいります。

実効性評価項目の一例(2024年度)

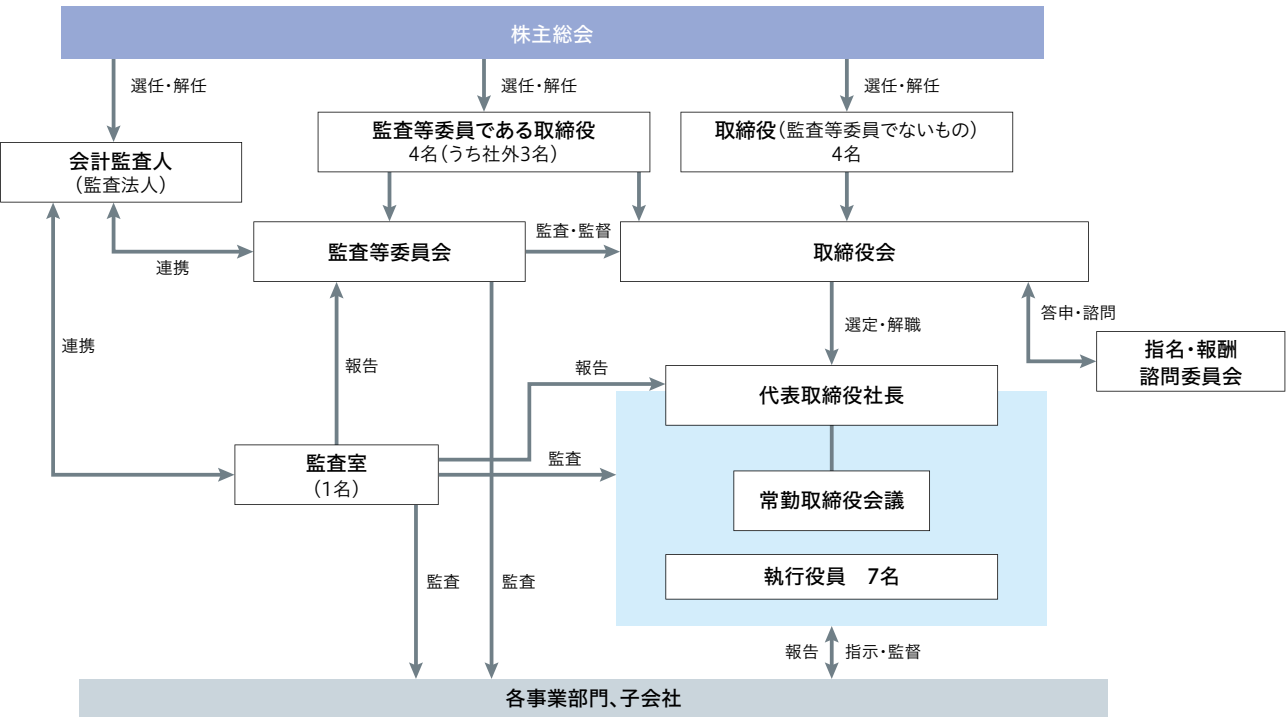
●基本事項

取締役会の規模
取締役会付議事項の数および内容、審議時間
取締役会資料の質・量
取締役会の雰囲気
役員トレーニングの内容
(2024年度のテーマ：品質不正リスク対応、サクセッションプラン) 等

●重点事項

第二次中期経営計画のモニタリングの状況
サステナビリティに関する議論の内容
株主・投資家との対話状況
政策保有株式に関する議論の内容
指名・報酬諮問委員会への諮問事項および指名・報酬諮問委員会からの答申内容
資本政策に関する議論の内容 等

■内部統制システムの概要を含むコーポレート・ガバナンス体制図



実効性評価の総括(2024年度)

基本事項10項目、重点事項7項目とも当社が基準とする評価を上回っており、全体として取締役会の実効性は確保されているものと評価しました。

●高評価だった項目の一例

取締役会の雰囲気
役員トレーニングの内容
指名・報酬諮問委員会への諮問事項および指名・報酬諮問委員会からの答申内容 等

●今後の課題

以下の項目については特に報告・議論のさらなる充実が必要と認識しました。具体的な重点テーマを決めるなどし、監督機能の強化に向けた取り組みを進めていきます。
サステナビリティに関する議論の内容
資本政策に関する議論の内容 等

ガバナンス (Governance)

役員の報酬等

当社は役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針について、指名・報酬諮問委員会の答申を経て、取締役会において決定しております。

基本方針

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）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（監査等委員である取締役を除く。）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おります。具体的には、取締役（監査等委員である取締役を除く。）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おります。

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（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む。）

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）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おります。

業績連動報酬等並びに非金銭報酬等の内容及び額又は数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む。）

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おります。当事業年度における業績連動報酬等の支給額は、40百万円です。

非金銭報酬等は、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、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的としております。当社の取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）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、一定の時期に支給しています。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16百万円を支給し、9,731株を割り当てております。

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おります。

■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 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役（監査等委員を除く）（社外取締役を除く）	188,046	130,512	40,940	16,594	4
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く）	15,222	15,222	—	—	1
社外取締役（監査等委員）	18,990	18,990	—	—	3

(注) 1.取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役分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40百万円を含みます。

取締役・監査役のトレーニング

取締役（監査等委員である取締役を除く。）・監査等委員である取締役がその役割、責務を果たすために必要な知識等を習得す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おります。また、社外取締役に対しては、工場等の視察及び当社事業の理解を深める機会を必要に応じて設けております。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しております。

2024年度につきましては、全ての取締役を対象に外部機関による「品質不正リスクと対応」、「サクセッションプラン」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。

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、今後内部統制システム及びリスク管理体制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。内部統制システム及びリスク管理体制については「コーポレート・ガバナンス報告書」をご参照ください。

<https://www.yotai.co.jp/pdf/other20250630.pdf>

ステークホルダーとの建設的な対話

株主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重要と認識しております。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申し出に対応いたしております。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は担当役員が対応しております。

【2024年度における株主との対話の実施状況等】

●株主との対話の主な対応者

機関投資家向け決算説明会：代表取締役社長、業務部担当役員
個人投資家向け会社説明会：代表取締役社長、業務部担当役員
個別の対話：業務部担当役員、業務部担当者

●IR・SR活動実績

機関投資家向け決算説明会 1回
個人投資家向け会社説明会 1回
IR・SR個別ミーティング 30回

●対話を行った株主・投資家の概要

国内投資家、機関投資家（議決権行使担当）など

●対話における主なテーマ・関心事項

株主総会における議決権行使結果、事業概要、資本政策、株主還元、ESG関連等

●対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣や取締役会に対するフィードバックの実施状況

決算説明会における参加者からの質疑、個別対話内容等は、適宜、取締役会でフィードバックを行っています。

●対話やその後のフィードバックを踏まえて、取り入れた事項など

投資家との対話を通じて得られたフィードバックを踏まえ、開示方法の改善および情報開示の充実に取り組みました。具体的には、統合報告書の情報開示を一層充実させるとともに、初めて個人投資家向けの会社説明会を開催しました。なお、株主の皆さまとの対話においてはインサイダー情報の漏洩防止を徹底しています。

●資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応につきましては、「2025年3月期決算説明資料」において開示しております。
https://www.yotai.co.jp/pdf/kessan_20250530.pdf

政策保有株式に関する方針

当社は、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て行います。第二次中期経営計画（2025年3月期-2027年3月期）においては、10億円の売却目標を掲げ、売却を進めてまいります。

一方で、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、両社の収益力向上、ひいては当社の企業価値向上に資すると判断した株式についてはこれを保有いたします。

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。

全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

リスク管理規程

当社において発生しうるリスクの防止に係る管理体制の整備、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。

感染症等への対応

当社では新型コロナウイルス感染症等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、事業所のこまめな換気、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(下欄参照)					取締役会等への出席状況 (2024年度)
						①	②	③	④	⑤	
取締役 (監査等委員 である取締役 を除く。)	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	○	○	○	○		取締役会：出席16回／16回 指名・報酬諮問委員会：出席5回／5回
	竹林 真一郎	社内		男性	専務取締役本社業務部長	○	○		○	○	取締役会：出席16回／16回
	谷口 忠史	社内		男性	取締役岡山事業所長	○		○	○		取締役会：出席16回／16回
	松本 頼貞	社内		男性	取締役東京支社長	○		○	○		取締役会：出席16回／16回
監査等委員 である取締役	川森 康夫	社内		男性	監査等委員(常勤)	○		○			—
	秋吉 忍	社外	○	女性	監査等委員(社外) 指名・報酬諮問委員会委員長		○		○		取締役会：出席16回／16回 指名・報酬諮問委員会：出席5回／5回
	尾本 勝彦	社外	○	男性	監査等委員(社外) 指名・報酬諮問委員会委員	○		○			取締役会：出席16回／16回 指名・報酬諮問委員会：出席5回／5回
	大塚 祐介	社外	○	男性	監査等委員(社外) 指名・報酬諮問委員会委員		○			○	取締役会：出席16回／16回 指名・報酬諮問委員会：出席5回／5回

上記一覧表は、各取締役が有する全てのスキル、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。

取締役として備えるべきスキルおよびそれらの定義と選定理由

項番	スキル	選定理由
①	企業経営	当社では、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、第二次中期経営計画および2030年ビジョンを策定しております。これらを実行、実現するため、新たな収益源の育成や環境配慮型耐火物の開発などの事業戦略を監督し、推進する経営マネジメントスキルを重視しております。
②	リスクマネジメント	当社では、リスク管理規定を制定し、リスク管理委員会の設置などを通じて、事業活動に伴うさまざまなリスクを抽出・評価し、体制的に監督・管理しております。持続的成長のためには、会社経営に重大な影響を与える可能性のあるリスクに対応し、損失の最小化を目指すリスクマネジメントの経験・見識・専門性等も不可欠であると考え、同分野の知見を重視しております。
③	技術・イノベーション	当社では、継続的な生産体制強化による合理化・効率化や経営戦略の実現に資するDXの推進を重点施策としております。これらの重点施策を実現するために必要な技術・イノベーションに関する経験・見識・専門性等を重視しております。
④	ESG	当社では、ESG経営を推進するべく、①GHG排出削減に向けた設備の導入と技術革新(E)、②従業員の多様性の向上と働きやすい職場づくり(S)、③持続的な成長に資するガバナンス体制の強化(G)を重点施策としております。これらの重点施策を実現するために、ESGに関する全般的な経験・見識・専門性等を重視しております。
⑤	財務・会計	当社の財務戦略として、最適な資本構成とするため、キャッシュアロケーション方針を策定しております。かかる方針に基づいて適切な意思決定と監督を行うために、財務・会計に対する経験・見識・専門性等を重視しております。

NEW

社外取締役からのメッセージ



社外取締役・監査等委員
指名・報酬諮問委員会委員
尾本 勝彦

社外取締役・監査等委員
指名・報酬諮問委員会委員長
秋吉 忍

社外取締役・監査等委員
指名・報酬諮問委員会委員
大塚 祐介

「2030年ビジョン」実現と、その先の「設立100年」へ。 社会のために永続する企業を目指して

ヨータイは2036年に設立100年を迎えます。耐火物のリーディングカンパニーとして存在感を発揮するだけでなく、社会のために永続する企業となるにはどのような取り組みが必要か、社外取締役がそれぞれの専門的立場を踏まえて鼎談を行いました。

各社外取締役から見た「ヨータイのこの1年」

中長期的な成長のために継続的な 体制づくりと積極的な成長投資が必要

尾本 ヨータイにとって2025年3月期は、第二次中期経営計画がスタートした節目の1年でした。当社初の中期経営計画となった第一次中期経営計画(2022年3月期～2024年3月期)の成果が適切にレビューされ、ヨータイが目指す「社会と調和し持続的に価値を向上し続ける企業」という姿の実現のため、「2030年ビジョン」も策定されました。2030年ビジョンにはアジアを中心としたグローバル展開に向けた思いが込められています。第二次中期経営計画はこれらの目指す姿や2030年ビジョンを見据えた内容となっており、その初年度として計画通りに事業遂行できた1年であったと評価しています。

秋吉 2025年4月、当社はASNFホールディングス合同会社による当社株式の公開買付けに対して賛同の意見を表明しました。取締役会ではASNFホールディングスを筆頭株主としてお迎えする意義は何か、さまざまな角度から議論しました。ASNFホールディングスは株式会社麻生の出資により設立された合同会社です。麻生グループが国内外に有する幅広いネットワークは、ヨータイが2030年ビジョンとして掲げる「国内・アジアの耐火物業界で存在感ある企業」を目指すにあたって大きな魅力であり、同社に安定株主となっていただくことで、中長期的な企業価値向上を図っていききたいとの結論に至りました。

また、麻生グループは、時代に合わせて新たなビジネス機会の創出と事業領域の拡大を推進するビジョンを持ち、そのために人材育成やダイバーシティ確保の施策にも注力しているとお聞きしています。こうした点もヨータイにとって良い影響があるのではないかと期待しています。

大塚 ASNFホールディングスは今後もヨータイの経営体制や事業運営方針を尊重する意向を示しています。これまでは短期的な利益を強く求める一部の株主の皆様から、当社が目指す中長期的かつ持続的な企業価値向上とは必ずしも合致しない株主提案が提出されることがあり、その提案を重視することが果たして他の多くの株主の皆さまのためになるのか、疑

問に感じることもありました。そのような経緯もあって、私はASNFホールディングスを安定株主としてお迎えすることは、当社の少数株主を含む多くの株主の皆さまの利益に資するであろうと考えます。

ヨータイのこの1年の事業活動に目を向けると、成長投資と株主還元のバランスについては引き続き注視していきたいと思います。株主還元については、株価の推移を見ても、株主の皆さまから一定のご理解をいただいていると認識していますが、成長投資については、個人的には少し物足りないと感じています。設備更新や基幹システム「未雲」への投資は計画通りに行われていますが、海外市場を含めて新たな需要を取り込み、キャッシュ・フローを生み、ROEを上げるような成長投資のウェイトを高めていく必要があると感じています。

尾本 ASNFホールディングスを含む麻生グループとどのように協業していくかについては、現時点ではまだ具体的な決議には至っていませんが、秋吉さんや大塚さんがおっしゃったように、ヨータイ内ではそれぞれ有する強みやビジョンを掛け合わせ、シナジーを創出していきたいといった意見が出ています。

生産体制の合理化・効率化について

生産性向上のための設備投資や 人材活用に期待

大塚 2025年6月に、日生工場と吉永工場を統括する組織として岡山事業所が新設されました。両工場は車で移動すれば約30分と比較的近い位置にあります。両工場の連携強化、人材の効果的な活用を目的とした組織変更であり、会計士の立場からも、こうした生産性向上のための設備投資、人的投資を積極的に検討していただきたいと思います。

尾本 日生工場と吉永工場の運営統合には、それぞれの強みを共有できるメリットがあると考えています。日生工場は、定形耐火物については国内最大級の生産能力を有する生産拠点です。一方、吉永工場は多くの手動プレス機と熟練工を有し、多品種・小ロットの高付加価値な耐火物の生産を得意としています。それぞれの工場には、独自に培ってきたカルチャーやノウハウがあります。岡山事業所の設置によって、人材の交流

や業務プロセスの共有が図られることを期待します。

秋吉 リスク管理の観点から見ても、2工場を統括する事業所の設置は良い判断であると思います。尾本さんがおっしゃったような強みの共有に加え、それぞれの工場の課題が迅速かつ的確に把握でき、補完できるような体制が構築されることに大いに期待しています。

ESG経営の推進について

海外展開の本格化に向けたガバナンス体制とリスク管理体制の強化を

秋吉 第二次中期経営計画においては、新たな収益源の育成として海外展開が加速しています。日本国外の取引先が増えれば、外国法に則った事業推進が求められます。しかし現状では、グローバルコンプライアンスやグローバルリスクに対する体制構築はまだ万全とはいえません。今後はグローバル法務専門の部署を置くことも検討していただきたいと思います。

尾本 まずは社内で、リスクマネジメントマップを作っていたくのもいいかもしれませんね。自らの手で、今後のヨータイにとってリスクとなりうる要素を洗い出し、整理する作業も意義があるものです。

大塚 そうですね。取締役会でもさまざまなリスク案件の報告があり、それらに対する審議は十分に行われていますので、それらの整理・共有は有益です。一方で、成長のためにはさらなるリスクテイクの姿勢も持っていただきたいと思います。第二次中期経営計画も二年目に入り、既に折り返し地点に差し掛かっていますので、新しい投資案件を頻度高く発掘、検討し、PDCAのサイクルスピードを上げていくべきです。

注視している社内動向

人材育成や全社DXの進展、IR活動の拡充に注目

秋吉 私は弁護士としての法務の面での助言に加え、ヨータイ唯一の女性取締役として、女性活躍推進をはじめとした取り組みに対してアドバイスする役割も期待されていると認識しています。2023年9月にスタートした女性活躍推進プロジェクト「サンライズプロジェクト」がどのように活動を継続しているのか、現場で聞く従業員の声がどのように変化しているかなど、社内の様子をよく見るように心がけています。また、取締役会においてはサクセッションプランの可視化に期待しています。投資家の皆さまをはじめとしたステークホルダーの間では、ガバナンス強化に対する関心も高まっているため、経営の安定性・継続性の維持に向けた取り組みや後継者育成の具体的方針を適切に開示することは、経営の透明性の確保と投資家とのコミュニケーションの強化に有効です。

尾本 私は総合電機メーカーで事業責任者を務めた経験から、技術・研究開発の進捗に特に注目しています。ヨータイでは第一次中期経営計画期間中から、全社的なDXに取り組んでいます。本社管理部門のDXは順調に進んでいますが、工場などの生産拠点におけるDXはこれからという印象です。各工場には手書きの指示書や書類が多く存在しており、これらのデジタル化には想定よりも高いハードルがあるようです。しかし、いくつかのDXテーマを決めて地道に取り組んでおり、「なるほど、こんな課題が見えてきた」「では、次はこうしようか」といった積極的な姿勢も見られますので、良い方向に変化しているのを感じています。

大塚 私は会計士として、財務的な視点での貢献を求められていると認識しています。社外取締役に就任して以降、ヨータイは株主還元強化、資本コストや株価を意識した経営の推進など、財務面での取り組みに特に注力しています。投資家との対話をはじめとしたIR活動も着実に拡充しており、当社の重要な成長局面で経営に関与させていただいていると実感しています。ASNホールディングスを筆頭株主としてお迎えしたことも、腰を据えて中長期的な企業価値向上に取り組んでいきたいという姿勢の表れであろうと捉えています。成長のスピードは速くなくとも、たゆまずに歩み続けることが肝心です。ヨータイの目指す姿の実現に向け、引き続き適切な助言を行っていききたいと思います。

ステークホルダーへのメッセージ

社会のために持続する企業を目指して

尾本 第二次中期経営計画については「継続的な体制づくりと新たな収益源の育成を行う期間」と位置付けています。先述したヨータイのDXは、継続的な体制づくりの一環であると同時に、新たな収益源の基盤となる「仕事の質を変える取り組み」でもあると思います。全社を挙げた取り組みの様子を見ると、単なるデジタル化に留まらない大きなポテンシャルを感じます。株主をはじめとしたステークホルダーの皆さまにおかれましては、「新しいモノづくり」に取り組むヨータイの姿にご注目ください。

大塚 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たのは1936年です。当社は既に90年近くの歴史を有しており、耐火物のリーディングカンパニーとしての存在感は揺るぎないものです。今後は「社会になくてはならない会

社」であると同時に「社会のために持続する企業」を目指していただきたいと思います。現在の第二次中期経営計画の着実な推進と目標達成に向け、引き続き尽力していききたいと思います。

秋吉 尾本さん、大塚さんが述べられたように、ヨータイは現状に甘んじることなく、国内外での事業展開や会社の基盤構築に取り組み、意欲的に成長していこうとしています。そうした姿を近くで見ている社外取締役の立場から、ステークホルダーの皆さまへの情報発信を続けることによって、当社の魅力を知っていただきたいと思います。ヨータイがどのような発信を行うのか、ぜひご期待いただきたいと思います。



監査等委員会のメンバー

Profile

秋吉 忍(あきよし・しのぶ)

2008年、大阪弁護士会登録。2009年、堂島総合法律事務所入所。2018年、堂島総合法律事務所パートナー就任(現)。大阪弁護士会常議員、特定非営利活動法人ひこうせん支援員、芦屋市住環境紛争調停委員などを経て2021年より当社社外取締役。2023年より当社取締役社外監査等委員。2025年、株式会社中西製作所社外取締役(現)。

尾本 勝彦(おもと・かつひこ)

1983年、松下電器産業株式会社(現パナソニックホールディングス株式会社)入社。同社においてパナソニックオートモーティブ&インダストリアルシステムズ社副社長、生産技術本部副本部長、品質・環境本部副本部長。2023年より当社取締役社外監査等委員。

大塚 祐介(おおつか・ゆうすけ)

2002年、朝日監査法人(現有限責任あずさ監査法人)入社。株式会社ローランド・ベルガー勤務を経て2008年、大塚祐介公認会計士事務所開設。2014年、税理士法人プロスト設立、代表社員(現)。2020年より辰野株式会社社会計監査人(現)。2023年より当社取締役社外監査等委員。

2025年3月期 財務レビュー

経営成績

- 価格改定に加えて窯業向けの大型案件および環境装置向けの受注増により、売上高は前期比0.6%の増収となり過去最高
- 円安を主要因とする原燃料費の上昇、設備投資に伴う減価償却費の増加などにより、経常利益は前期比1.7%の減益
- 前期の連結子会社の持分譲渡、政策保有株式縮減による特別利益計上の反動で、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比32.4%の減益
- エンジニアリング事業は前期の大型案件の反動で減収のうえ、人件費の増加などにより利益率も低下

財務分析

当連結会計年度の売上高は、293億5百万円と前年同期に比べ1億76百万円の増収となり、過去最高の売上高を更新しました。増収となった要因は、価格改定に加え、窯業向けの大型案件および環境装置向けの受注増などとなります。

一方営業利益は、34億84百万円(売上高営業利益率11.9%)と、前年同期に比べ1億17百万円減少。経常利益も36億40百万円(売上高経常利益率12.4%)と、前年同期に比べ63百万円の減少です。円安を主要因とする原燃料費の上昇、設備投資に伴う減価償却費の増加などが主な要因です。

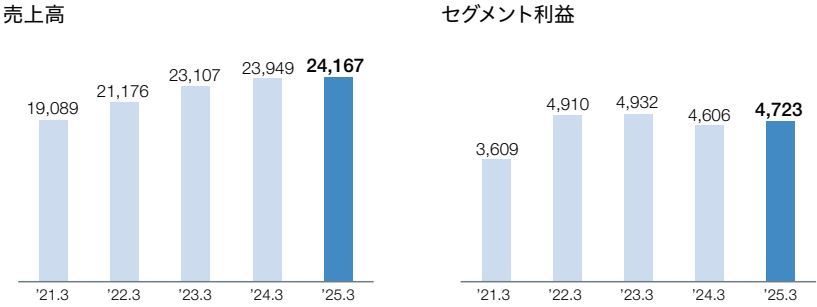
セグメント別 業績サマリー

当社は、耐火物等事業、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、各事業単位で国内およ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」および「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

鉄鋼メーカーの生産量減少の影響を受け受注が微減したものの、鉄鋼向け以外の受注が増加したことなどにより、売上高は前期比0.9%増の241億67百万円、セグメント利益は前期比2.5%増の47億23百万円となりました。

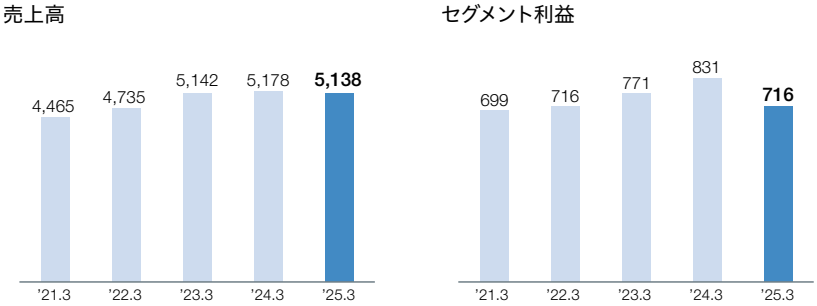
■耐火物等事業 売上高およびセグメント利益(百万円)



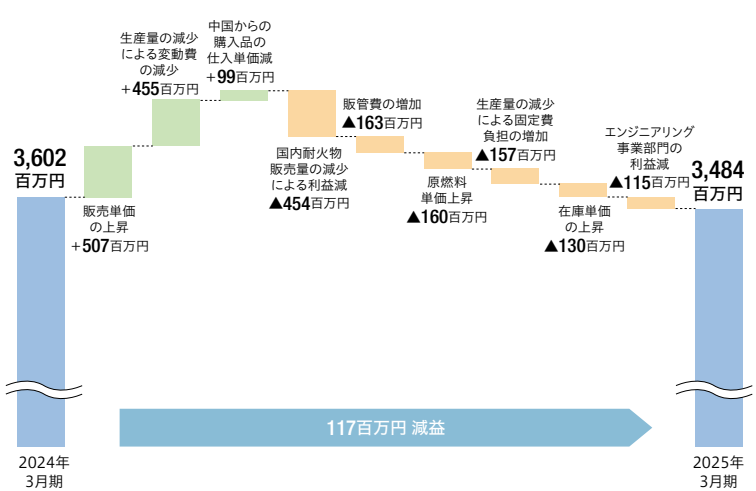
エンジニアリング事業

売上高は前期比0.8%減の51億38百万円、セグメント利益は前年比13.9%減の7億16百万円となりました。前期の非鉄金属向け大型案件の反動で減収となり、人件費の増加などにより利益率も低下と、当期は厳しい業績となりました。

■エンジニアリング事業 売上高およびセグメント利益(百万円)



■営業利益の増減分析



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。

配当方針については、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。

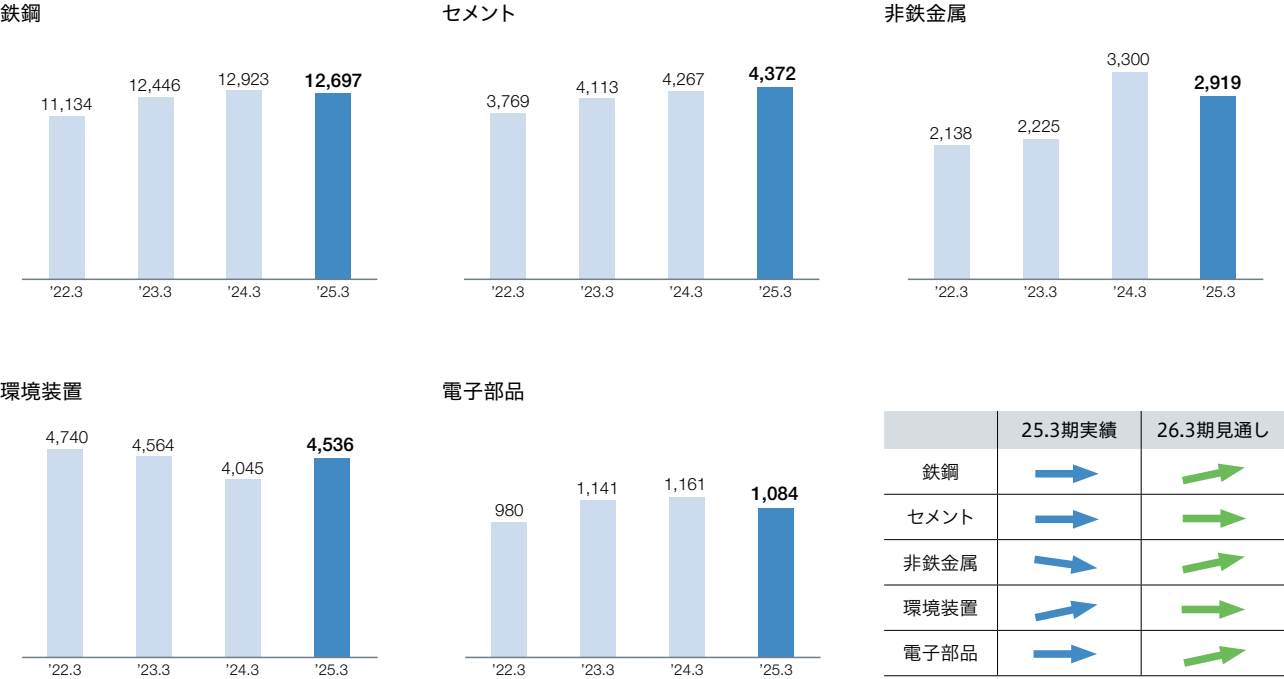
そのような考えのもと、第二次中期経営計画(2024年度～2026年度)においては、収益性および財務健全性を考慮しても、株主還元への分配を確保できる見込みであることから、配当による株主還元を重視します。株主還元方針は「連結配当性向60%もしくは1株当たり配当金85円のいずれか高い方を目標とし、また、自己株式取得については、財務状況等を総合的に勘案し、実施を検討する」こととしています。

以上により、2025年3月期の期末配当金については、財務状況および業績等を総合的に勘案し、1株につき45円としました。これにより、2024年12月にお支払いした中間配当金1株につき45円を合わせた年間配当金は、前年度に比べ5円増額の90円となりました。2025年3月期の配当性向は63.5%となります。

財政状態

総資産は413億79百万円と、前連結会計年度末に比べ11億52百万円の減少となりました。これは主として、建物及び構築物の増加等があったものの、受取手形及び売掛金の減少等によるものです。

■業種別売上実績(単体)と見通し(百万円)



	25.3期実績	26.3期見通し
鉄鋼	➡	➡
セメント	➡	➡
非鉄金属	➡	➡
環境装置	➡	➡
電子部品	➡	➡

主要財務データ

	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
連結会計年度(百万円)											
売上高	21,123	21,465	22,236	24,217	27,875	26,654	23,554	25,912	28,250	29,128	29,305
売上原価	17,787	18,002	18,182	18,527	20,587	20,535	18,594	19,565	21,824	22,942	23,074
売上総利益	3,336	3,462	4,054	5,690	7,287	6,118	4,960	6,347	6,426	6,185	6,230
営業利益	1,179	1,309	1,913	3,559	5,134	4,017	2,921	4,089	4,012	3,602	3,484
経常利益	1,346	1,396	2,013	3,663	5,224	4,134	3,021	4,123	4,143	3,704	3,640
親会社株主に帰属する当期純利益	924	936	1,374	2,625	3,610	2,794	1,845	2,966	2,971	3,878	2,623
研究開発費	167	156	138	124	134	137	167	188	225	275	296
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,580	693	3,070	▲1,759	3,048	5,413	4,803	421	1,781	3,864	4,431
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲466	▲658	▲527	▲778	▲943	▲1,111	▲1,202	▲1,208	▲1,954	▲754	▲2,245
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲244	▲248	▲234	▲229	▲317	▲398	▲418	▲2,111	▲2,536	▲2,537	▲2,263
連結会計年度末(百万円)											
純資産	18,000	18,319	19,728	22,163	25,104	27,234	29,032	30,109	31,065	32,531	32,948
総資産	24,558	24,163	26,432	29,336	34,186	34,443	35,396	38,750	39,645	42,531	41,379
1株当たり指標(円)											
1株当たり当期純利益	42.03	42.61	62.53	119.44	164.29	127.17	84.59	141.28	147.33	205.48	141.66
1株当たり配当金(年間)	10.00	10.00	10.00	12.00	15.00	16.00	17.00	43.00	45.00	85.00	90.00
1株当たり純資産	818.64	833.34	897.58	1,008.43	1,142.27	1,239.17	1,332.86	1,460.90	1,582.45	1,747.58	1,796.97
財務指標											
営業利益率(%)	5.6	6.1	8.6	14.7	18.4	15.1	12.4	15.8	14.2	12.4	11.9
ROE(自己資本利益率)(%)	5.3	5.2	7.2	12.5	15.3	10.7	6.6	10.0	9.7	12.2	8.0
自己資本比率(%)	73.3	75.8	74.6	75.5	73.4	79.1	82.0	77.7	78.4	76.5	79.6
PER(株価収益率)(倍)	9.30	6.81	6.06	6.68	3.11	4.95	12.14	8.91	10.30	7.15	11.99
株価(期末終値)(円)	391	290	379	798	511	630	1,027	1,259	1,518	1,470	1,699
配当性向(%)	23.8	23.5	16.0	10.1	9.1	12.6	20.1	30.4	30.5	41.4	63.5
従業員1人当たり売上高(百万円)	36.86	37.72	38.84	42.98	50.82	48.16	42.71	47.07	49.47	52.53	54.47

非財務関連データ

	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
環境					
耐火物生産量(t)	101,430	121,357	113,403	112,731	105,495
GHG排出量(tCO ₂ eq)	45,211	46,050	42,527	43,425	38,401
Scope1	32,962	34,574	31,938	32,797	30,934
Scope2	12,250	11,477	10,589	10,629	7,467
エネルギー使用量(GJ)	698,227	737,401	689,338	699,521	654,783
電力使用量(MWh)	22,944	24,203	22,634	22,630	21,899
水使用量(m ³)	49,229	49,488	45,231	38,236	39,609
社会					
従業員数【連結】(人)	537	564	578	531	538
【単体】(人)	444	475	499	510	519
女性比率(%)	13.5	13.1	13.6	12.7	12.3
管理職数(人)	75	73	74	88	90
女性管理職数(人)	0	0	1	1	1
平均勤続年数 男性(年)	15.3	14.6	14.2	14.1	14.2
女性(年)	8.4	8.8	8.4	9.3	9.7
入社後3年以内離職率(%)	20.0	15.0	50.0	10.5	33.3
自己都合退職率(%)	2.5	3.8	3.8	2.7	3.3

	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
社会					
労働時間※1(時間/年)	2,064	2,171	2,010	2,268	1,978
年齢別(人) 30歳未満	98	108	109	111	105
30-39歳	118	124	139	136	142
40-49歳	128	129	133	131	133
50-59歳	95	108	108	121	123
60歳以上	5	6	10	11	16
有給休暇取得日数※2(日/年)	15	15	15	16	16
介護休業取得者数(人)	0	0	0	0	0
障がい者雇用率(%)	1.66	1.93	1.99	2.07	2.24
育児休業取得者数 男性(人)	0	0	12	9	10
女性(人)	1	1	6	5	1
育児休業復職率(%)	100	100	100	100	100
教育・研修日数※3(日)	15	20	28	56	55
安全衛生					
死亡災害件数(件)	0	0	0	0	0
災害発生件数(件)	10	10	11	10	7
メンタルヘルス休職者数(人)	0	0	1	1	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 (2025年3月31日現在)

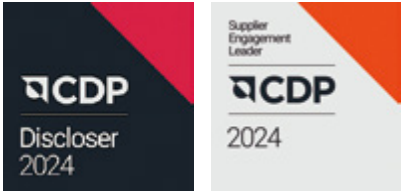
商号	株式会社ヨータイ (英訳名 YOTAI REFRACTORIES CO.,LTD.)
設立	1936年(昭和11年)8月
代表者	田口 三男
本社所在地	〒597-0093 大阪府貝塚市二色中町8番1
従業員数	538名
資本金	26億54百万円
事業内容	耐火物・ニューセラミックスの製造販売および 関連エンジニアリング事業
上場市場	東京証券取引所プライム市場
証券コード	5357



役員構成 (2025年6月26日現在)

代表取締役社長	田口 三男
専務取締役 本社業務部長	竹林 真一郎
取締役 岡山事業所長	谷口 忠史
取締役 東京支社長	松本 頼貞
取締役 監査等委員(常勤)	川森 康夫
取締役 監査等委員(社外)	秋吉 忍
取締役 監査等委員(社外)	尾本 勝彦
取締役 監査等委員(社外)	大塚 祐介

社外評価



CDP気候変動レポート 2024「B」評価、「サプライヤーエンゲージメント・リーダー」に選出



経済産業省が定める「DX認定」を取得



健康経営優良法人2025
(大規模法人部門)に認定

株式の状況 (2025年9月30日現在)

発行可能株式総数	70,000,000株
発行済株式の総数	19,594,000株
株主数	5,581名

大株主の状況 (2025年9月30日現在)

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
ASNFホールディングス合同会社	6,531	35.49
住友大阪セメント株式会社	2,573	13.98
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	1,167	6.34
株式会社中国銀行	908	4.93
ヨータイ従業員持株会	446	2.42
日本生命保険相互会社	446	2.42
株式会社三菱UFJ銀行	300	1.63
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	270	1.47
中部鋼鉄株式会社	150	0.81
田口 三男	109	0.59

(注)持株比率は、自己株式1,152千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 受領株主確定日	3月31日
中間配当金 受領株主確定日	9月30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 管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
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		
岡山事業所		
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
吉永工場第二製造所	〒709-0225	岡山県備前市吉永町三股426
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
瑞浪工場土岐製造所	〒509-5401	岐阜県土岐市駄知町95-8
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
エンジニアリング事業部貝塚出張所	〒597-0093	大阪府貝塚市二色中町8番1
エンジニアリング事業部東京出張所	〒112-0004	東京都文京区後楽1-1-1(TK-CENTRAL 6階)
海外拠点		
営口窯耐進出口有限公司	中華人民共和国遼寧省大石橋市勝利街光明里	

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/>

