KROSAKI



統合報告書 2026

黒崎播磨株式会社

CONTENTS

イントロダクション

2 企業理念
3 黒崎播磨の沿革
4 黒崎播磨の事業内容
5 黒崎播磨の技術力
6 黒崎播磨のグローバル展開
7 黒崎播磨の成長性

価値創造ストーリー

8 トップメッセージ
12 特集：新企業理念
14 従業員座談会 Part1
—未来への羅針盤となる企業理念策定の挑戦
16 価値創造プロセス

事業を通じた価値創出

17 事業ポートフォリオ
18 耐火物事業
19 ファーネス事業
20 セラミックス事業
21 海外事業展開
26 品質管理と品質保証
27 研究開発・知的財産
28 若手研究者座談会
—挑戦が成長を生み、技術が社会を変えていく
30 DX推進

サステナビリティ

31 サステナビリティについての基本的な考え方

環境

32 TCFD 提言に基づく情報開示
33 カーボンニュートラルへの取り組み
35 地域環境の保全

人材・社会

37 人的資本充実への取り組み
40 従業員座談会 Part2
—安心と挑戦が共存する、黒崎播磨の働き方
42 人権尊重
43 安全衛生の取り組み
44 地域との共生
45 サプライチェーンマネジメント

ガバナンス

46 役員紹介
47 コーポレート・ガバナンス
48 内部統制システム

データセクション

49 財務ハイライト
50 非財務ハイライト
51 主な事業所、グループ会社一覧
53 会社情報

黒崎播磨ロゴについて

KROSAKI

「KROSAKI」の「K」をモチーフにデザインされた当社グループのロゴは、2つの重要なシンボル、「アクティブな赤い三角形＝KROSAKI TRIANGLE」と「大地に根を下ろすデザイン化された『K』」で構成されています。2つのシンボルのコンセプトは、以下の通りです。

アクティブな赤い三角形 = KROSAKI TRIANGLE

赤い三角形の赤色は火と情熱、三角形は無限の可能性を意味するシンボルです。「火」は言うまでもなく「KROSAKI」の製品と密接な関係があります。赤はこれに注ぐ情熱を表しています。そして、「無限」は現状にとどまらず未来への発展、限りない可能性を追求する意志を表しています。

大地に根を下ろすデザイン化された「K」

シンボルの「K」は、大地にしっかりと立ち、根を下ろしたように構えています。夢の実現に向かって限りなく情熱を注ぐ企業姿勢を表現しています。また、すっきりと、軽やかでモダンなイメージは、「KROSAKI」の信頼性、技術力、現代性や成長性を表現しています。

インタラクティブPDFの使い方



→ P00 関連ページタイトルなど ……本PDF内の関連ページに移動します

詳細はこちら リンク先タイトルなど …本PDF外のウェブページが開きます

PHILOSOPHY

黒崎播磨グループ企業理念

私たちの存在意義　Purpose

熱を操り、社会を支え、豊かな未来をつくる

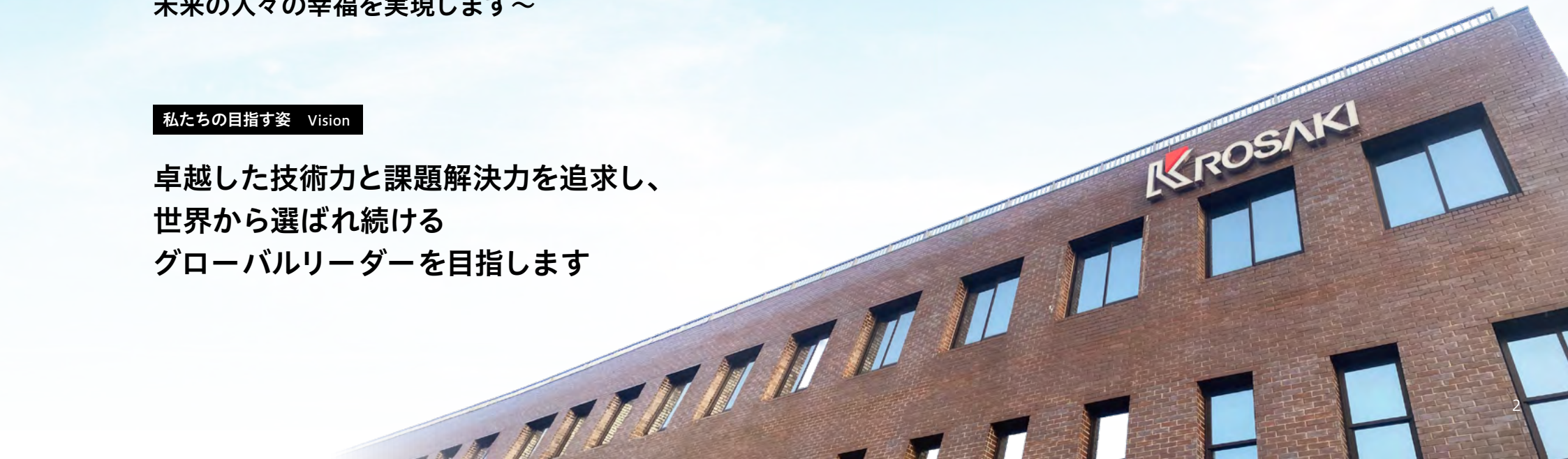
～黒崎播磨グループは総合セラミックス企業として
世界の産業発展に貢献し、持続可能な社会と
未来の人々の幸福を実現します～

私たちの目指す姿　Vision

卓越した技術力と課題解決力を追求し、
世界から選ばれ続ける
グローバルリーダーを目指します

KROSAKI の価値観　KROSAKI Value

挑　戦 Innovation	常に新しいことに挑み続けます
率　先 Proactiveness	自ら積極的に物事に取り組みます
共　創 Collaboration	多様性を尊重し新たな価値を創り出します
進　化 Evolution	共に成長し続けます





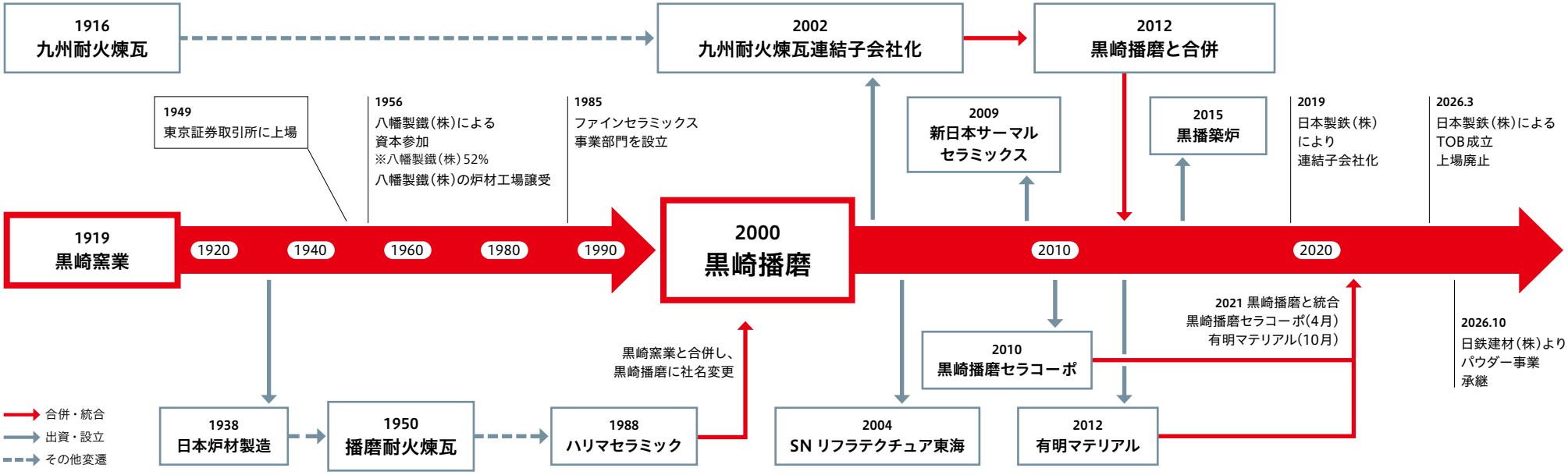


HISTORY

100年を超える歴史を持つ総合セラミックス企業
黒崎播磨の沿革と世界への事業領域の拡大

海外グループ会社 → P6 GLOBAL PRESENCE

アジア	1995 無錫黒崎蘇嘉 耐火材料(中国)	2002 営口黒崎播磨 耐火材料(中国)	2003 黒崎播磨(上海)企業管理(中国) 無錫黒崎機械(中国)	2011 TRL KROSAKI REFRACTORIES LIMITED(インド)	2016 TRL KROSAKI CHINA LIMITED(中国)	2025 KROSAKI VIETNAM COMPANY LIMITED(ベトナム) 新設
欧州・中東	1989 KROSAKI AMR REFRACTARIOS, S.A.U.(スペイン)	2009 Krosakiharima Europe B.V.(オランダ)	2018 REFRACTARIA, S.A.U.(スペイン)	2021 REFRACTARIA TECHNOLOGIES, S.L.U.(スペイン)	2025 Krosaki Middle East and Africa Ltd.(キプロス) 新設	
南北アメリカ	2002 Krosaki USA Inc.(アメリカ)				2024 Krosaki IBAR Refratários LTDA.(ブラジル)	



BUSINESS OVERVIEW

総合セラミックス企業として世界の産業発展に貢献

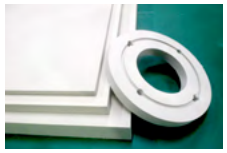
セラミックスの熱特性を追求する技術力と
課題解決力で先端産業を支え豊かな未来をつくる

セラミックス事業 5%

→ P20 セラミックス事業


半導体製造装置用部材


人工衛星光学望遠鏡用ミラー


高性能断熱材

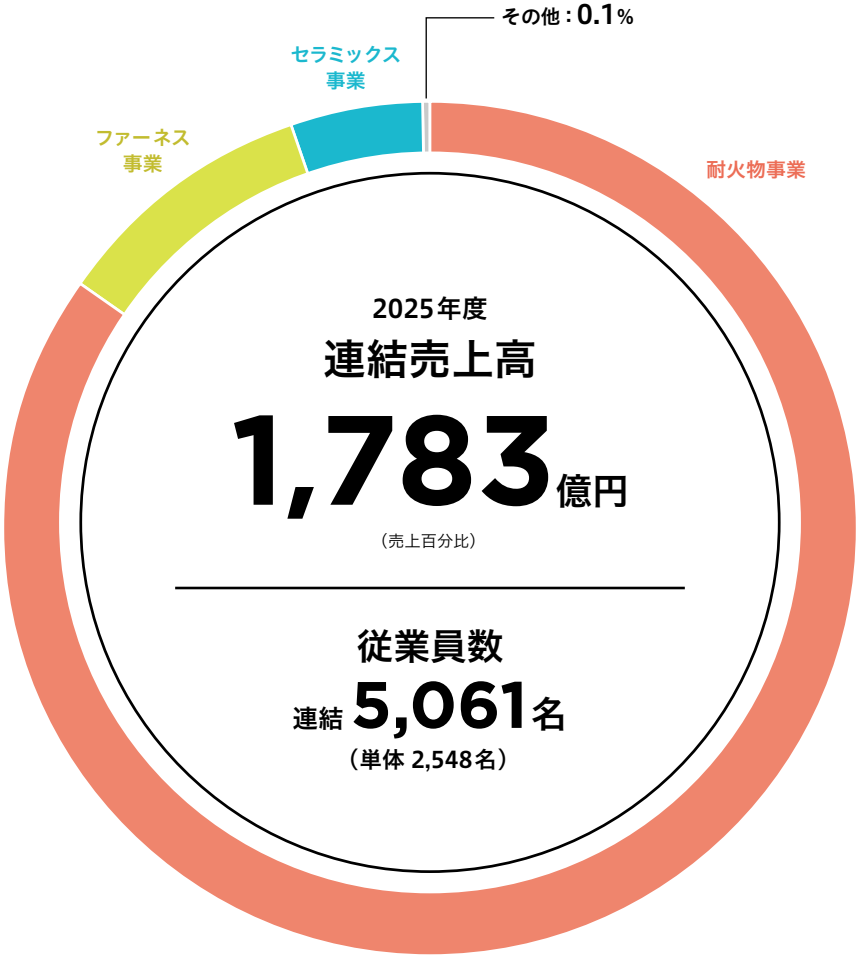

電子部品焼成用道具材

熱を操る設備である多様な工業炉の
設計・施工・整備

ファーネス事業 10%

→ P19 ファーネス事業


(施工例)プッシャー式ビレット連続式圧延加熱炉



「熱を操る技術力」を駆使し
高品質・高機能な鉄鋼の生産を支える

耐火物事業 85%

→ P18 耐火物事業









各種耐火物

TECHNOLOGY&SOLUTIONS

“熱を操る”卓越した技術で、お客様に寄り添う

100年超の経験で培った“熱を操る”技術開発力

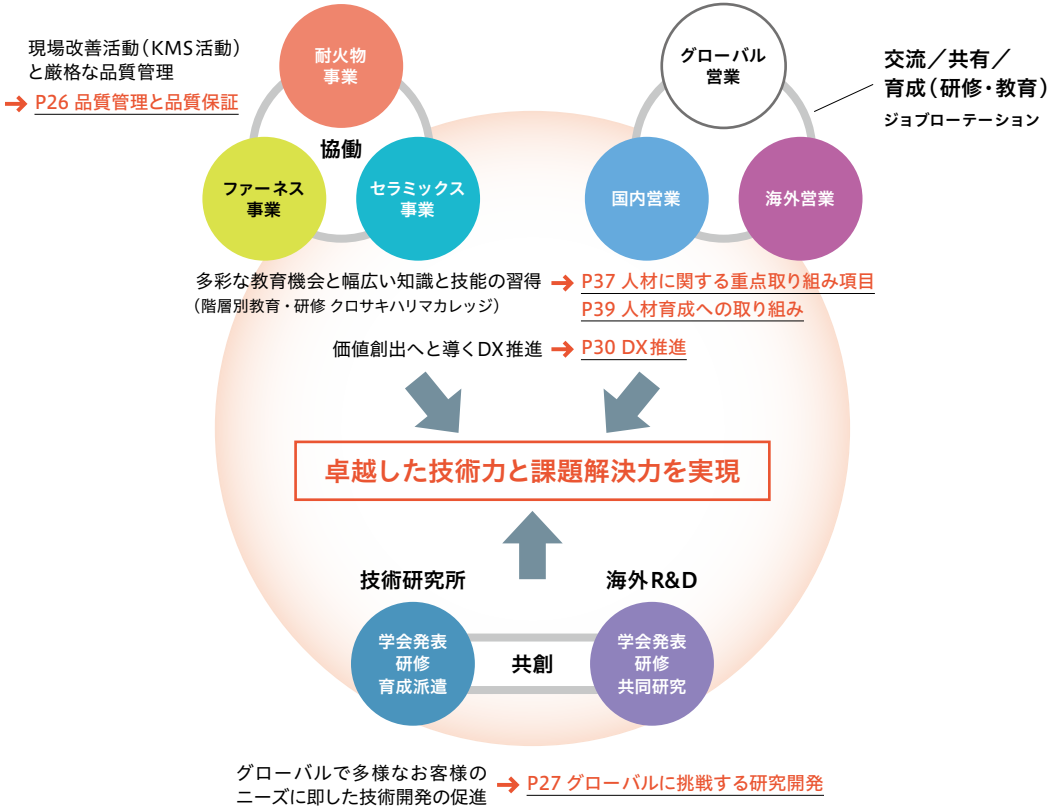
当社はお客様と共に歩んだ100年を超える年月で蓄積した技術を核に、様々なニーズに応えてきました。それが形となってEVERCLEAN®やREX-ROBO®などの戦略商品が生まれました。

詳細はこちら 戦略商品



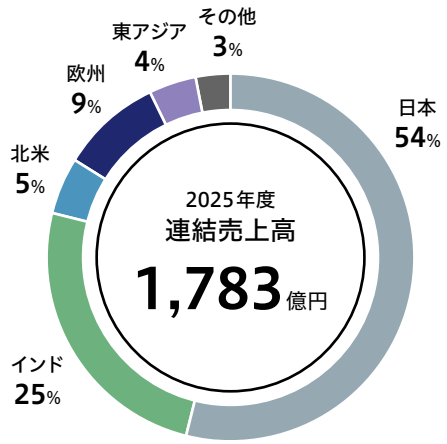
技術力と課題解決力を支える 人材・組織の仕組み

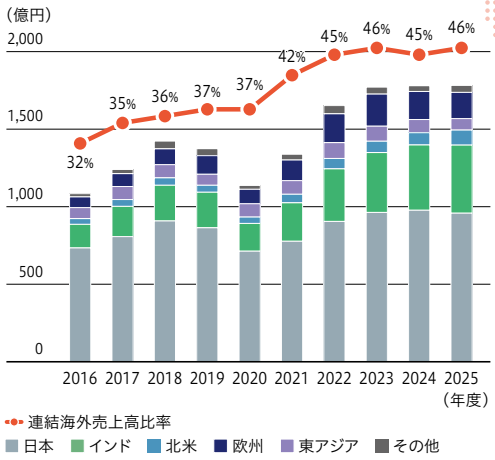
技術による課題解決の主役は人です。黒崎播磨グループは、一人ひとりが率先して行動し、挑戦を通じて多様な知識と経験を培います。そして、共創によって互いに進化し続けることで、卓越した技術力と課題解決力を実現します。

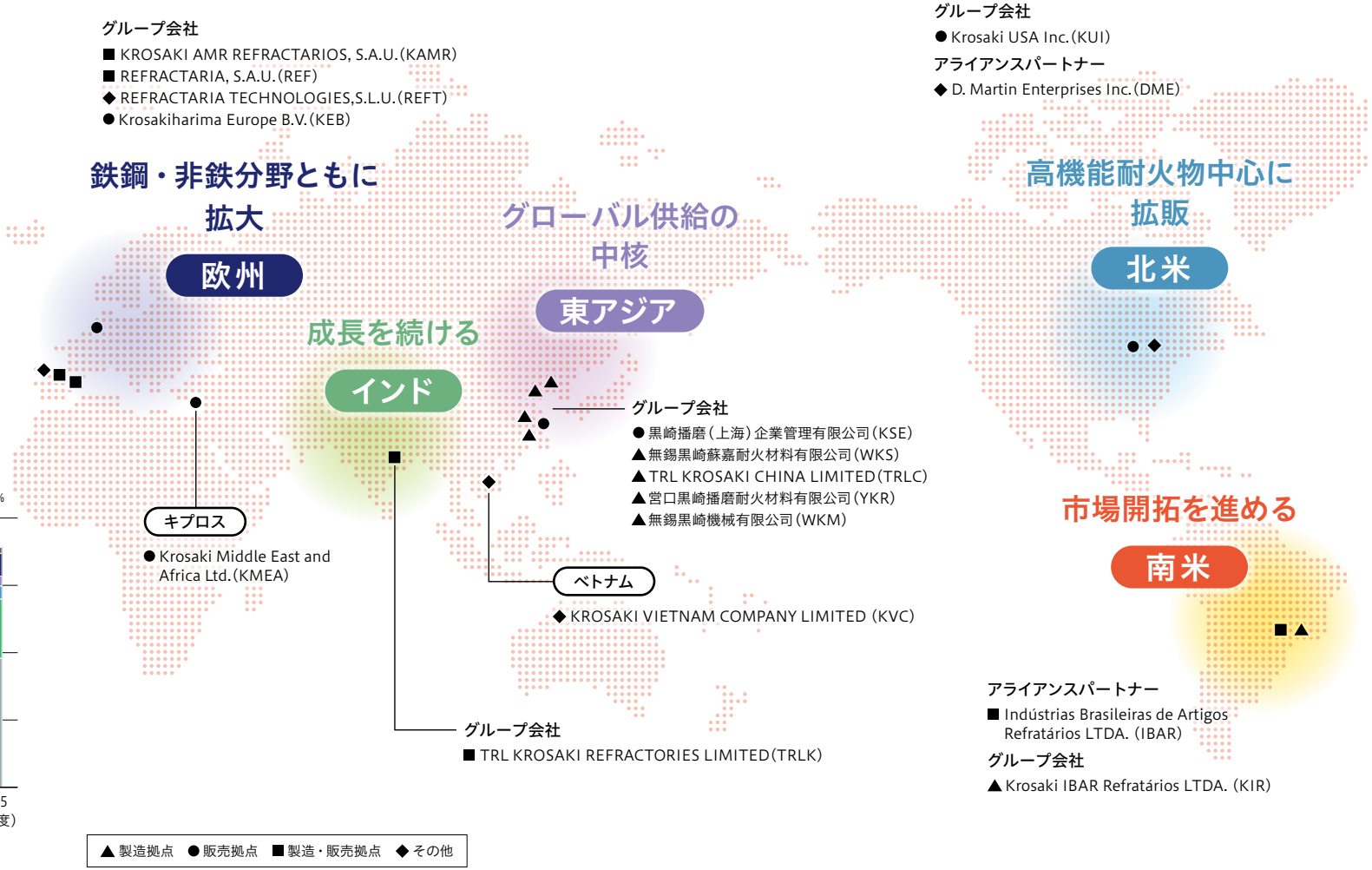


GLOBAL PRESENCE

地産地消を軸に、高品質製品の世界安定供給体制を強化中







SUSTAINABLE GROWTH

次代の成長を切り拓く7つの挑戦



1 グローバル事業のさらなる拡大
耐火物事業

地産地消の加速／成長地域の需要捕捉

2 鉄鋼プロセス変革への対応
耐火物事業

脱炭素に対応する高機能材料・ソリューション提案

3 シナジー追求
耐火物事業

グループ会社間連携

4 新規事業参入
耐火物事業

連続鋳造用パウダー事業

パウダー事業の承継による事業成長加速について → P17 パウダー事業について

5 材工一体ソリューションの拡大
ファーネス事業

耐火物整備作業範囲の拡大

6 成長市場の捕捉
セラミックス事業

半導体・電子部品・環境エネルギー分野

7 環境ソリューション
環境ブランド・戦略商品 K-GenesisX®



世界の産業を支える新たな挑戦

―企業理念刷新と成長戦略で次のステージへ

事業のグローバル化、脱炭素社会への移行、非上場化―。
大きな転換点を迎えた今、黒崎播磨は何を目指し、どのような成長を実現していくのか。
新たな企業理念のもと、私たちはどのような価値を創造していくのか。
その想いと挑戦についてお伝えします。

代表取締役社長
江川 和宏

TOP MESSAGE

トップメッセージ

企業理念を刷新し、次の成長ステージへ踏み出す

なぜ今、企業理念を刷新したのか

新しい企業理念では、私たちの存在意義を「熱を操り、社会を支え、豊かな未来をつくる」と定め、私たちの目指す姿を示すとともに、「挑戦」「率先」「共創」「進化」を共通の価値観として掲げています。私は、この企業理念こそが、これからの黒崎播磨が進むべき方向を示す羅針盤になると考えています。

黒崎播磨には2000年代初頭に策定されて以来、長年受け継がれてきたミッションステートメントがありました。しかし、その企業理念がつくられた時代と、今の黒崎播磨を取り巻く環境は大きく変化しています。かつては国内事業を中心に成長を模索する段階でしたが、現在はグローバルに成長して、売上高の約46%を海外が占め、利益面でも海外事業の存在感が大きくなっています。また、世界的な脱炭素の流れの中で鉄鋼業界そのものが大きな変革期を迎え、耐火物や工業炉整備に求められる技術や役割も変わりつつあります。さらにセラミックス事業は、半導体製造装置や宇宙関連分野など新たな市場へ広がり、黒崎播磨の活躍の場は鉄鋼の枠を超えて拡大しています。

こうした変化を踏まえ、私は社員一人ひとりに改めて次のことを問いかけたいと思いました。

「私たちは何のために存在するのか」

「私たちは何を目指して仕事をしているのか」

これを、社員一人ひとりが自分の言葉として考えるにあたり、羅針盤となる新企業理念を制定したのです。

私たちの存在意義を見直し、企業理念を日々の行動につなげる

この問いは、新企業理念策定の過程で私自身が何度も自分に投げかけた問いでもあります。環境が大きく変わる時代だからこそ、自分たちの存在意義を見失ってはならない。何のために働き、何を通じて社会に貢献するのか。その原点をもう一度確かめる必要があると考えたのです。

また、企業理念刷新の目的は、新しいスローガンをつくることではありません。立派な言葉を掲げても、それを唱えるだけでは意味がありません。大切なのは、社員一人ひとりが「自分にとっての挑戦とは何か」「何を率先して行うのか」「誰と何を共創するのか」「どんな方向、方法で進化するのか」を自らの言葉で語り、行動につなげることです。

そのため私たちは現在、社員一人ひとりに自身の考える「挑戦」「率先」「共創」「進化」を自ら言語化してもらい、上司との対話につなげる取り組みを進めています。企業理念は額に入れて飾るものではなく、日々の仕事の中で実践して初めて価値を持つものです。

黒崎播磨が次の成長ステージへ進むためには、経営陣だけでなく、現場を含むすべての社員が自分自身の言葉で未来を語り、行動することが欠かせません。私は、新しい企業理念がその第一歩となることを期待しています。

グローバル市場でNo.1を目指す

No.1へのこだわり

私たちが目指しているのは、世界で必要とされる企業であり続けることです。そのためには、「この分野なら黒崎播磨が一番だ」とお客様から評価していただける領域を増やしていかなければなりません。私は経営者として常にNo.1を意識しています。市場シェアだけではなく、品質、技術、課題解決力、信頼といった面で、お客様が真っ先に思い浮かべる存在になることが重要と考えています。

私たちのグローバル展開は着実に成果を上げてきました。売上高・利益額共に海外事業の存在感は年々高まっています。これは長年にわたって海外でお客様との信頼関係を築き、製造・販売・技術支援体制を強化してきた成果です。

インドでさらなる成長を実現する

インドでは既に高い市場シェアを確立し、ほぼすべての鉄鋼メーカーと取引があります。人口増加と経済成長が続くインドは、今後も世界有数の成長市場です。私たちは新工場建設を進めていますが、それはゴールではありません。さらなる生産能力増強に加え、製造力・技術開発力への投資を継続し、お客様により高い価値を提供することで、インドにおける競争優位を一層強固なものにしてまいります。

北米を次の成長の柱に育てる

北米では機能性耐火物をはじめ、当社の技術力をお客様から高くご評価いただいております。一方、販売拠点はあるものの製造拠点を有していないことから、私は日本製鉄によるUSスチール社の買収以前より「北米には製造拠点が必要だ」と考えてきました。現地で生産し、現地で改良し、現地のお客様の課題に迅速に対応できる「地産地消」体制こそが競争力につながるからです。人口増加や製造業回帰が進む北米市場には大きな可能性があり、今後はインドで培った経験も活かしながら、着実に事業基盤を構築してまいります。

インドと北米。この2つの市場を軸に、これに欧州を加えて、グローバル成長をさらに加速させてまいります。No.1を目指すということは、単に規模を追うことではありません。お客様にとって最も信頼される存在になることです。その実現に向けて、技術、人材、投資を惜しまず、世界から選ばれ続けるグローバルリーダーを目指します。

トップメッセージ

変化を成長につなげ、新たな価値を創造する

脱炭素はチャンス

私は、脱炭素への対応を単なる環境課題とは考えていません。黒崎播磨にとっては、将来の成長を左右する重要な経営テーマであり、大きな事業機会でもあります。

現在、世界の鉄鋼業界では、カーボンニュートラル実現に向けた大変革が進んでいます。高炉から電炉への転換、水素還元技術の開発、製造プロセスの見直しなど、100年に一度とも言われる変化が起きています。こうした変化をリスクとして捉える見方もありますが、私はむしろ黒崎播磨の技術が最も必要とされる時代が来ていると考えています。新しい製鉄プロセスには新しい耐火物が必要だからです。

変化する製鉄プロセスへの対応

今後は高品質な鋼材を安定的に生産しながら、環境負荷も低減しなければなりません。そのためには、これまで以上に、高温、高負荷の操業条件に耐えられる高性能な耐火物が求められます。そこにこそ、私たちが長年培ってきた技術力を発揮できるのです。

特に、電炉による高級鋼製造などの新しい技術が広がる中で、実機から得られる知見を耐火物開発へ迅速に反映できることは、私たちの大きな強みです。卓越した技術力と課題解決力により、私たちは変化に対応するだけでなく、その変化そのものを技術で支える存在でありたいと考えています。

お客様の現場に新たな価値を提供する

また、私たちの価値は単に耐火物を供給することではありません。耐火物の性能向上は、お客様の設備寿命延伸や生産性向上につながり、結果としてエネルギー使用量やCO_2排出量の削減にも貢献します。さらに近年は、耐火物交換用ロボットの提供を通じて、自動化や安全性の向上、作業負荷軽減にも貢献しています。また、製鉄プロセスの製鋼工程を主とした耐火物整備・補修作業や工業炉の設計・施工を行うファーネス部門はお客様の省エネ・省力化に積極的な役割を果たしています。私は、こうした黒崎播磨の技術そのものが、脱炭素社会の実現だけでなく、お客様の現場が抱える課題解決にも役立っていることを大きな誇りに感じています。

パウダー事業の承継によるソリューション提案力の強化

2026年10月1日付で、日鉄建材株式会社のパウダー事業を承継することになりました。パウダーは耐火物と同様に製鋼工程を支える重要な資材です。耐火物事業とのシナジーを活かし、お客様へのより一体的なソリューション「提案力」を強化し、新たな価値を創出します。

日本製鉄の完全子会社化

当社は、2026年4月1日を以て、従来、日本製鉄の子会社であったものが、完全子会社となりました。先に触れたパウダー事業承継は、それにより実現した施策の一つです。また、耐火物開発においても、高炉から電炉への転換や新たな製造プロセスへの対応が進む中で、求められる耐火物も大きく変わってきており、日本製鉄との連携は、黒崎播磨の技術力をさらに高いレベルへ引き上げる原動力にもなります。日本製鉄を始めとした全世界の黒崎播磨のお客様には、これらを踏まえて、さらに良い製品をお届けするべく、不断の努力を重ねてまいりますので、変わらぬご厚情を賜れば幸いです。



トップメッセージ

人の成長なくして、会社の成長はない

一人ひとりの自己実現を支えたい

私は、人財こそ企業の最大の財産だと考えています。ただし、それは単に「会社の業績を支える経営資源」という意味ではありません。私は社員に対して、会社の利益のためだけに働いてほしいと思ったことはありません。むしろ、この会社という舞台を使って、一人ひとりに自己実現してほしいと思っています。

私は社員にもよく、「なぜ自分は生まれてきたのか」「なぜこの会社で働いているのか」を考えてほしいと話しています。自分自身が成長し、より大きな世界へ挑戦する。その結果として会社も成長し、家族の生活も豊かになり、日本国の繁栄にもつながり、世界全体の発展にも帰結する。その順番が大切です。一人ひとりの成長こそが、会社の成長の原動力だと私は考えています。

人材育成への投資を惜しまない

今後、黒崎播磨がグローバルで成長していくためには、世界で活躍できる人財が不可欠です。そのため英語教育の強化に加え、若いうちから率先して海外へ挑戦できるローテーション制度の整備を進めています。

ふりかえると、私自身、海外で多くの経験を積みました。困難な環境の中で悩み、考え、挑戦した経験こそが、現在の自分を創ってくれたと思っています。従い、若い社員にも、できる限り早い段階で世界に出てほしい。異なる文化や価値観に触れ、自分の力で道を切り拓く挑戦をしてほしいのです。

実際、海外に挑戦した社員が大きく成長する姿を私は何度も見てきました。最初は自信がなかった社員が、海外のお客様や現地の仲間と協力、共創しながら課題を解決し、数年後には別人のように逞しくなって帰ってくる。その姿を見るたびに、人は機会さえあればいくらでも成長できるのだと実感します。

また、独自の社内研修制度である「クロサキハリマカレッジ」を通じて学びの機会を提供するとともに、資格取得奨励制度や考案表彰、功績表彰などを通じて社員の挑戦と成長を後押ししています。私たちが仲間として迎えたいのは、誠実さを土台に、自ら率先して学び、挑戦し続ける人財です。一人ひとりが成長し、その力を世界で発揮して進化していくことが、黒崎播磨の持続的な成長につながると考えています。



安全がすべての原点であり、企業成長の土台である

黒崎播磨には「ご安全に」という文化があります。朝礼や会議の前だけでなく、職場ですれ違う時にも自然に交わされる言葉です。人が成長し、挑戦を続けるためにも、安全であることが大前提だからです。安全が確保されてこそ安定した操業が実現し、そこから高い品質が生まれます。そして品質への信頼がお客様との強固な関係につながり、おのずと収益は上がります。私はこれからも安全をすべての活動の原点として守り続けたいと思っています。そして社員一人ひとりが、「黒崎播磨で働いて本当に成長できた」と胸を張って言える会社にしたい。その積み重ねこそが、世界で戦う企業への成長につながると確信しています。

私たちが目指す企業の姿

私は社長として、この会社をさらに強く、さらに世界で存在感のある企業へ成長させたいと考えています。社員一人ひとりが自分の仕事に誇りを持ち、成長を実感しながら働ける会社でありたい。お客様からは、技術、品質、提案力、信頼の面で選ばれる会社でありたい。そして社会に対しては、産業の進化と脱炭素社会の実現に貢献できる会社でありたいと思っています。これらを追求し続けることで、世界から選ばれ続けるグローバルリーダーへの道が開けると確信しています。

黒崎播磨の技術は、多くの方々の目に直接触れるものではありません。しかし、私たちの耐火物、工業炉整備やセラミックスは、鉄鋼をはじめ、自動車、インフラ、エネルギー、半導体など、社会を支える産業の発展を土台から支えています。私は社員にもよく、「自分たちがつくっているものは、日本だけでなく、世界の産業を支えているんだ」と話しています。その実感と誇りを、現場で働く社員、研究開発に携わる社員、営業としてお客様と向き合う社員、すべての社員の皆さんに、ぜひ持ってほしいと思っています。

新たな企業理念のもと、技術を磨き、人を育て、世界へ挑み続ける。そして社会課題の解決に貢献する。その積み重ねを通じて、世界の産業を支え、その進化をともに創る。私はその実現に向けて、先頭に立って挑戦を続けてまいります。

特集：新企業理念

黒崎播磨グループの新たな企業理念

黒崎播磨グループは、2026年1月に新たな企業理念を策定しました。私たちは、世界の産業発展に貢献し、持続可能な社会と未来の人々の幸福を実現することを存在意義として掲げ、国内外の拠点・グループ会社が一体となって、グローバルに事業展開を加速しつつ成長を続けています。その中で、国や地域、文化の違いを超えて、すべての従業員が価値観を共有して行動することがこれまで以上に重要になっています。

新たな企業理念は、黒崎播磨グループの存在意義と目指す姿を示すとともに、グループの意思決定と各人の行動の拠り所となる価値観を定めた共通の羅針盤です。私たちはこの理念のもと、グループの総合力を高めながら、社会とともに持続的な成長を実現していきます。

黒崎播磨グループの企業理念

私たちの存在意義　Purpose

熱を操り、社会を支え、豊かな未来をつくる

～黒崎播磨グループは総合セラミックス企業として
世界の産業発展に貢献し、持続可能な社会と
未来の人々の幸福を実現します～

私たちの目指す姿　Vision

**卓越した技術力と課題解決力を追求し、
世界から選ばれ続ける
グローバルリーダーを目指します**

KROSAKI の価値観　KROSAKI Value

挑　戦 Innovation	常に新しいことに挑み続けます
率　先 Proactiveness	自ら積極的に物事に取り組みます
共　創 Collaboration	多様性を尊重し新たな価値を創り出します
進　化 Evolution	共に成長し続けます

企業理念に込めた想い

存在意義

当社の事業に密接に関わる「熱」。
1,500度を超える高温から－150度の低温まで、過酷な環境に耐える当社の製品には、
熱を操る高度な技術と、それを磨き続ける情熱が必要不可欠です。
私たちは、グローバル企業として、世界中のインフラや暮らしの基盤を支え、次世代へと続く豊かな未来を創り出す――
この想いを込めたものが私たちの存在意義（Purpose）です。

目指す姿

卓越した技術力と課題解決力を追求することは、単なる競争力の強化ではなく、社会の持続可能な発展に貢献するための使命です。世界から選ばれ続けるグローバルリーダーであることは、未来に向けた私たちの強い決意であり、持続可能な社会に貢献するための具体的な目指す姿（Vision）です。

価値観

今後も目まぐるしく変化を遂げる事業環境やグローバル市場で躍進していくためにも、より能動的、且つ、好奇心をもって取り組んでいくとともに、多様性を尊重し、新たな価値を創り出し、未来に向けて進化し続ける組織でありたいという想いを込めています。これらの価値観は、理念を実現するための行動指針であり、理念を実現するための原動力です。

特集：新企業理念

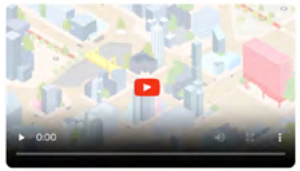
企業理念浸透施策の推進

新たな企業理念を黒崎播磨グループ共通の価値観として広く共有し、組織に根付かせるため、多言語による各種ツールの展開や経営層による国内全拠点キャラバンなど、様々な浸透施策を推進しています。今後も、継続的な取り組みを進め、一人ひとりの行動につながる理念の定着を図っていきます。

理解

1月 ■新企業理念公表
2月 ■社内報にて詳細説明

企業理念ムービー



黒崎播磨グループが目指す未来と、企業理念に込めた想いを映像で紹介しました

詳細はこちら 企業理念ムービー

共感

1月 ■ポスター掲示
2月 ■個人カード配布

4月 ■デジタルツール向け壁紙提供
■黒崎播磨グループ企業理念説明会
■国内説明会

企業理念浸透ツールの展開



KROSAKI AMR REFRACTARIOS, S.A.U.



TRL KROSAKI REFRACTORIES LIMITED



Krosaki USA Inc.

個人カード



無錫黒崎蘇嘉耐火材料有限公司

国内説明会



黒崎播磨グループ企業理念説明会（江川社長説明）



東日本事業所・君津営業所



九州・山口事業所（八幡）・八幡営業所



新日本サーマルセラミックス株式会社

実践

4月 ■行動規範シート・対話活動
■企業理念唱和

職場での実践活動



セラミックス事業部



耐火物グローバル営業本部・海外営業部



国内拠点説明会を通じて

竹下常勤監査役（当時取締役）メッセージ

新たな企業理念の浸透に向け、全国24ヵ所の拠点を訪問し、理念制定の背景や理念に込めた想い、社員の皆さんへの期待を直接お伝えしてきました。各地で対話を重ねる中で、理念を理解するだけでなく、自らの仕事や職場とのつながりを考えることの大切さについて共有できたのではないかと感じています。今後、それぞれの職場で、理念が日々の行動へとつながっていくことを期待しています。

従業員座談会 Part1

未来への羅針盤となる企業理念策定の挑戦

新企業理念策定に至る経緯や理念に込めた想い、社員の行動につなげるための取り組みについて、策定の事務局メンバーが座談会形式で語ります。



総務部担当部長・総務グループ長　**大和 四穂**　　経営企画部マネージャー　**田中 康太**　　人事部マネージャー　**入江 真太郎**

約20年ぶりに企業理念を見直した理由

■ **田中**　今回の新企業理念策定の背景には、当社を取り巻く環境変化への対応があります。従来の企業理念であるミッションステートメント(以下、MS)は2003年の制定から20年以上経過しています。その間に、当社グループの海外売上高比率は当時の13%から現在は46%まで拡大し、経営の軸足は確実にグローバルへと移っています。そして、今後もグローバル展開は加速していきます。こうした状況を踏まえ、グループが同じ方向を進み、一体となって成長するためには、国内外の社員にとって共通の拠り所となる理念が必要であると考え、新たな企業理念を策定しました。



■ **大和**　これまでMSで掲げてきた「世界一の顧客価値の実現」は、当社の事業の根底にある、これからも変わらない考え方です。今回の企業理念は、この考え方を土台としつつ、持続可能な社会づくりに、私たちがどのような価値を提供していくのかという視点を加え、当社グループの役割や目指す姿を改めて明確にするものです。

■ **入江**　グローバル化や人材の多様化が進む中で、企業理念には誰もが理解しやすく、共感できるメッセージがこれまで以上に求められていると感じていました。一人ひとりが同じ方向を向いて力を発揮できる組織をつくるためにも、理念をより分かりやすく伝える必要があると考えていました。

企業理念の本質的な見直しへ

■ **田中**　企業理念の見直しは、2024年度期初から検討を開始しました。当初、経営陣から企業理念見直しの重要性について示された一方で、見直しの範囲など詳細な指示はありませんでした。検討の初期段階では、長年にわたり社内に定着してきたMSを大切にしたいとの考えから、「一部の見直し」という選択肢も検討しました。しかし、企業理念を見直す機会は決して多くなく、また、グローバルに展開するグループ全体の共通理念として浸透・定着を図るためには、将来を見据えた「本質的な見直し」が最適であると考えました。

■ **大和**　企業理念は会社の根幹ですから、長いスパンで見た考え方をしっかりと織り込む必要があります。事務局は基本的に私たち3人でしたので、グループ全体への考え方を十分に反映できるだろうかという不安もありました。しかし、議論を始めると、「これからの黒崎播磨にふさわしい理念をどのように形にするか」というテーマに向き合うことになり、理念を見直す意義を改めて感じました。毎日のように集まり、議論を重ねていた時期もありました。

■ **田中**　今振り返ると、検討当初に詳細な指示がなかったことは、事務局自らが主体的に考え、社員一人ひとりが自分事として参画しながら、新たな企業理念とともに成長してほしいとい

従業員座談会 Part1

う経営陣からのメッセージであったと気付きました。結果として、このプロセスは私たちにとって、自ら考え行動することの重要性を再認識する貴重な機会となりました。

黒崎播磨グループ一丸となった理念づくり

■ **入江**　企業理念の見直しには、事務局や経営陣だけでなく、社員の思いや価値観を反映させることが重要です。そのため、社員にアンケートを実施し、新企業理念への意見や黒崎播磨らしさを表すキーワードを募りました。回答率は非常に高く、多くの社員が真剣に向き合ってくれたことが印象に残っています。

■ **大和**　アンケートでは「熱を操る」という言葉に様々な反応がありました。「すごくいい」という声もあれば、「少し違和感がある」という声もありました。ただ、それだけ反応があるということは、社員一人ひとりが“熱”という言葉を自分事として捉え、自分たちの仕事との関わりを感じている結果だと思います。地上の超高温から宇宙の極低温まで、幅広い温度領域で培ってきた技術によって、社会や産業を支えてきたという自負が、社員の中に根付いていることを改めて感じました。



■ **入江**　アンケートを通じて、従来のMSが社員の中にしっかり根付いていることを改めて実感しました。「なぜ変えるのか」という声もありましたが、その一方で「挑戦」や「支える」といったMSの価値観を企業理念のキーワードにすべきという共感が集まりました。今回の企業理念は、従来のMSの価値観を受け継ぎながら、これからの黒崎播磨にふさわしい形へと進化させたものです。その橋渡しができたことに大きな意義を感じています。

行動を変えるKrosakiの価値観「挑戦・率先・共創・進化」

■ **入江**　私たちは、全社員一人ひとりがKrosakiの価値観を自分事として捉え、自分の言葉で語ることで、日々の行動につなげていく取り組みを進めています。その中で、私は「挑戦」を強く意識しています。黒崎播磨グループはこれから次の成長フェーズに進んでいくと思いますが、変化が大きい環境だからこそ、人事部にはぶれない軸が必要です。正しいことは正しい、間違っていることは間違っていると率直に伝え、公平・公正な判断を貫く。会社の良心として組織を支え続けることが、人事部であると考えています。現状を維持するだけでなく、さらに強化していくために私は様々な取り組みに「挑戦」していきます。

■ **田中**　私は「率先」を強く意識しています。経営企画として海外グループ会社との連携に携わる中で、これからのグローバル経営を支えていくためには、まず自分自身が成長しなければなりません。英語力の向上はもちろん、多様な価値観や文化への理解を深めることも、その一つです。自ら課題を見つけ、自ら学び、自ら行動する。その積み重ねこそが「率先」の実践であり、企業理念を自分事として体現することにつながると考えています。

■ **大和**　私は「共創」を軸に考えています。総務部は、幅広い機能を活かしながら、人や部門、さらには会社と地域・社会をつなぐ“結節点”としての役割を担っていると思います。その役割を果たす上で、私自身が大切にしたいと考えているのが「サポーターシップ」です。周囲を支え、社内外との共創を通じて、新たな価値を生み出していきたいと考えています。

理念を根付かせ、一人ひとりが未来をつくる

■ **入江**　理念は、つくって終わりではありません。社員一人ひとりの理解と共感を得て、日々の行動につながってこそ、初めて意味を持つものだと考えています。アンケートでは、「なぜ今変えるのか」という声も寄せられましたが、各拠点を訪問し、社員と直接対話を重ねると、「今変える理由が理解できた」という声をもらいました。私たちは以前から対話を大切にしてきましたが、今回の取り組みを通じて、理念浸透の原動力は、人と人とのコミュニケーションにあると、改めて実感しています。



■ **大和**　私は、理念は会社から社員へ示して終わるものではなく、一人ひとりが自分の仕事とのつながりを考え、自分の言葉として語れるものになってほしいと思っています。理念が現場で共有され、日々の判断や行動の拠り所になった時、理念は初めて組織の中に根付き、黒崎播磨らしい文化になっていくのだと思います。

■ **田中**　今回の企業理念は、黒崎播磨グループが同じ方向を向くための羅針盤です。その実現を支えるのは社員一人ひとりの行動にほかなりません。私たちは、「挑戦」「率先」「共創」「進化」を実践し、目指す姿の実現を通じて存在意義を体現していきます。

価値創造プロセス

INPUTS

6つの資本

製造資本

グローバル製造拠点数 **28工場**
（国内18工場・海外10工場）
設備投資額 **68億円**（2025年度）

財務資本

総資産 **1,910億円**
自己資本比率 **58.6%**

人的資本

連結従業員数 **5,061名**
- 多拠点に及ぶグローバル人材
- D&I方針を実践する社内環境

知的資本

特許保有件数 **756件**（2025年度）
- 100年を超えて培った技術・ノウハウの集積

自然資本

耐火物・セラミックス原料
リサイクル率 **9.6%**（単体）
13.3%（連結）

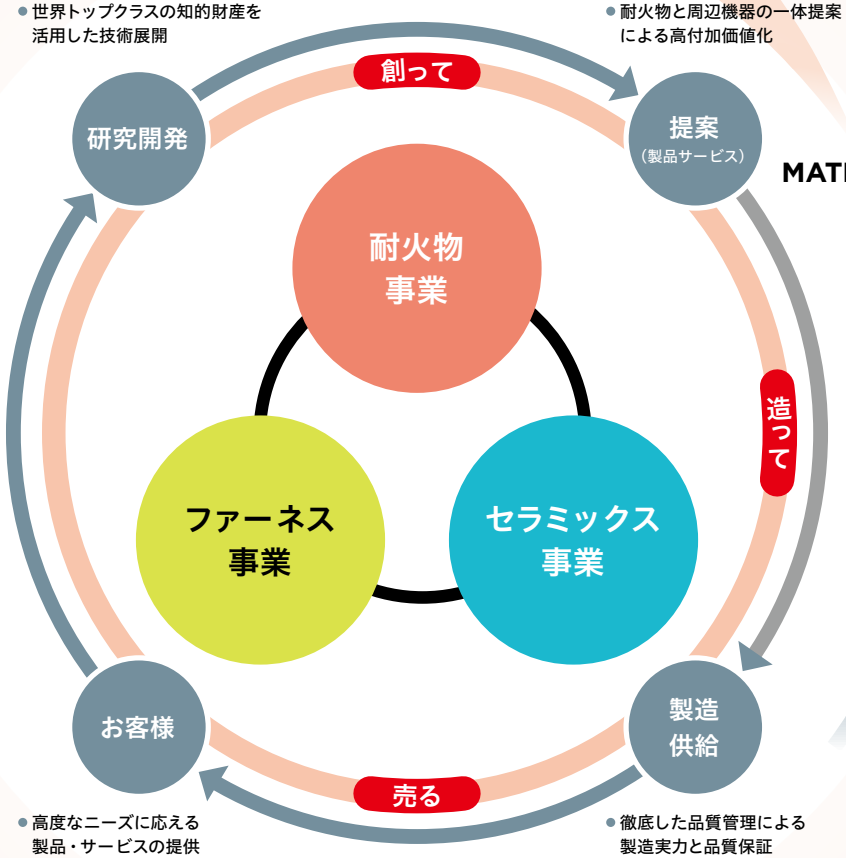
社会・関係資本

- 事業活動を通じた地域との共生

購買先 **5,200社**（連結）

BUSINESS MODEL

- 高機能高付加価値製品の開発力
- 世界トップクラスの知的財産を活用した技術展開



- 材工一体でのソリューション提案力
- 多様な産業分野をカバーするセラミックスの提供
- 耐火物と周辺機器の一体提案による高付加価値化

- 高度なニーズに応える製品・サービスの提供
- 総合セラミックス企業としての価値提供

- 徹底した品質管理による製造実力と品質保証
- グローバルな供給体制

MATERIALITY

環境
社会
ガバナンス

OUTCOMES

経済的価値

売上高

1,783億円（2025年度）

経常利益

166億円（2025年度）

ROS

9.3%（2025年度）

ROIC

8.3%（2025年度）

社会的価値

［ステークホルダーへの価値提供］

お客様

安定した品質の
製品・サービス供給

株主

企業価値の向上

取引先

公平・公正な購買活動を通じた
パートナーとの持続的な価値創造

従業員

働きやすく成長を促進する
環境の提供

地域社会

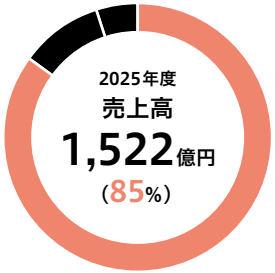
住みやすい街づくりへの貢献、
次世代の地域人材の育成

事業ポートフォリオ

当社は100年を超えて培った技術・ノウハウを強みとする総合セラミックス企業です。各事業はそれぞれ独立した収益基盤を持ちながら、耐火物事業を軸として、相互に補完しています。

耐火物事業

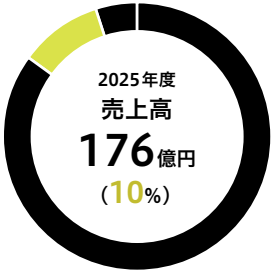
各種工業炉に使用する耐火物全般の製造・販売



- **耐火物**
  日本、インド、欧州、中国の製造・販売拠点および北米の販売拠点に加え、2025年度にはキプロスに販売会社を開設し、中東・アフリカ地域への販売網を拡充。アライアンスパートナーへの技術ライセンス供与や販売連携を通じ、地産地消を基本とするグローバルな耐火物製造販売体制を構築。
- **エンジニアリング・装置**
  耐火物を「つくる」ための製造設備・金枠設計・金枠製造から、耐火物を「使う」ための施工機械・ロボットまで幅広く手掛ける、先進的な開発・自動化技術を提供。

ファーネス事業

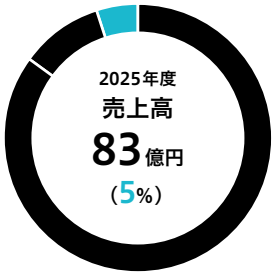
各種工業炉の設計・工事・整備



- **設計**
  工業炉(加熱炉、焼却炉など)を顧客ニーズに応じて設計・施工。
- **工事**
  製鉄所だけでなく非鉄分野などにおける各種工業炉の新設・更新工事。
- **整備**
  製鉄所を中心とした各種工業炉の耐火物補修・メンテナンスによる安定操業支援。

セラミックス事業

各種産業用セラミックスの製造・販売

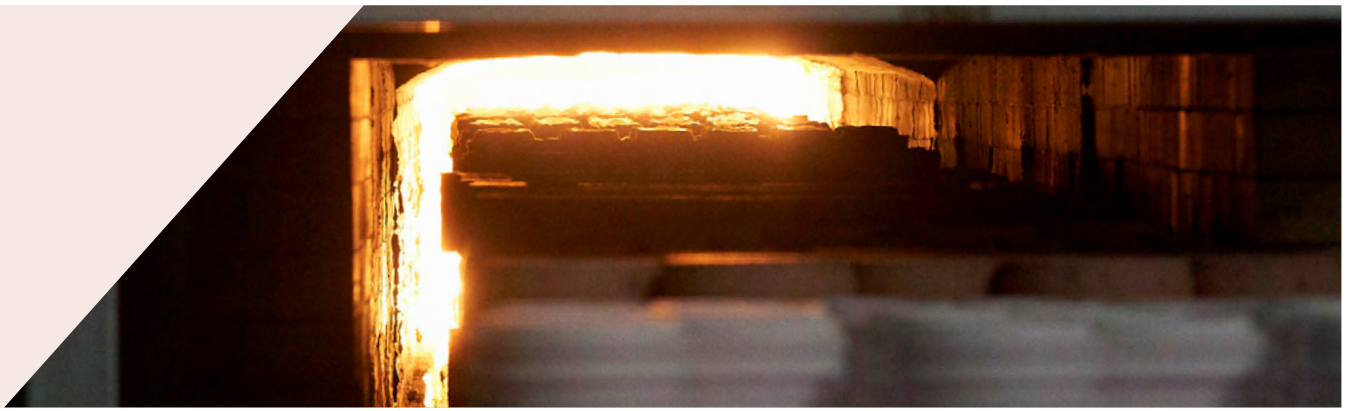


- **ファインセラミックス**
  半導体、宇宙、医療分野などの先端産業向け高機能・高精度セラミックス部材の製造・販売。
- **サーマルセラミックス**
  各種産業向け断熱材やヒーターなどの熱制御製品の製造・販売。
- **電子部品焼成用部材**
  通信機器、家電、自動車向け電子部品の製造工程で使用される焼成用部材の製造・販売。

パウダー事業について

当社は、2026年10月、日鉄建材株式会社より連続鋳造用パウダー事業を承継しました。同社の高品質な製品・製造技術と当社の海外事業基盤を融合し、耐火物事業との高い親和性を活かした製品ラインアップの拡充と、お客様へのソリューション提供力の強化を推進します。

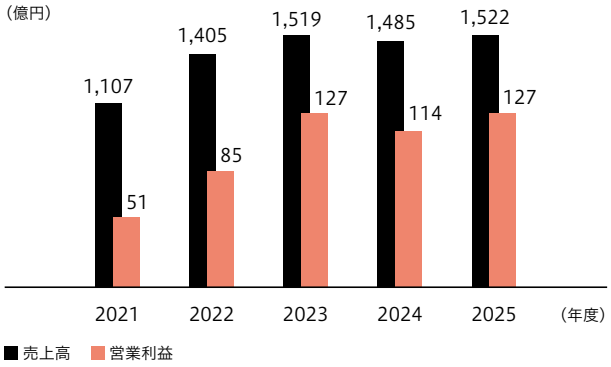
耐火物事業



2025年度実績と推移

インド市場でのシェア拡大などによるグローバルでの存在感向上に加え、生産性向上や限られた資源を大切に使い切る知恵などの現場の創意工夫、原材料等コスト上昇分の販売価格への着実な転嫁を推進しました。その結果、世界的な粗鋼生産の落ち込みという逆境の中でも、売上高は過去最高の1,522億円、営業利益は前年度比11.4%増の127億円と、いずれも過去最高となりました。

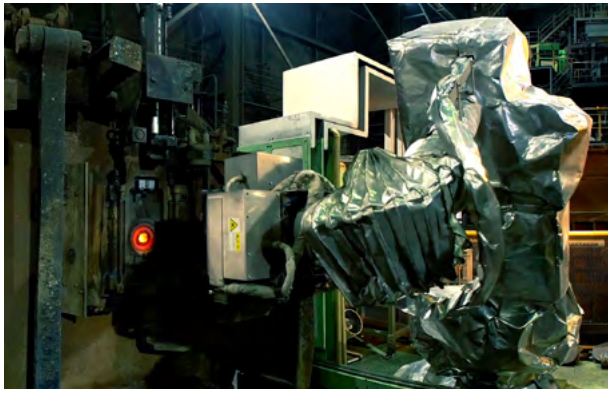
売上高／営業利益



私たちの誇り

～世界屈指の技術力と開発スピリット

当社が保有する世界トップクラスの特許数は、お客様が直面する解決困難な課題に対し、決して諦めずに挑み続けたエンジニアたちの情熱の結晶です。お客様の設備寿命を最大化する新素材の開発と自社開発のロボットやDX技術を駆使し、お客様の製造現場を「より安全に、よりスマートに」変革することで、お客様の「つくる」を支える最適なソリューションをワンストップで提供しています。



自社開発の耐火物交換ロボット（REX-ROBO® LSG）

未来への挑戦

現在、鉄鋼業界は「水素還元製鉄や電気炉への転換」という歴史的な変革期にあります。これは、耐火物にとっても、これまでの常識を覆す新しい技術が求められる大きなチャンスです。私たちは、熱を操る技術により、環境負荷を低減する超低カーボン耐火物や、次世代の製鉄プロセスに最適化した製品開発を推進し、カーボンニュートラルの実現に貢献し、より豊かな社会を築いていきます。



耐火物検査自動化ライン

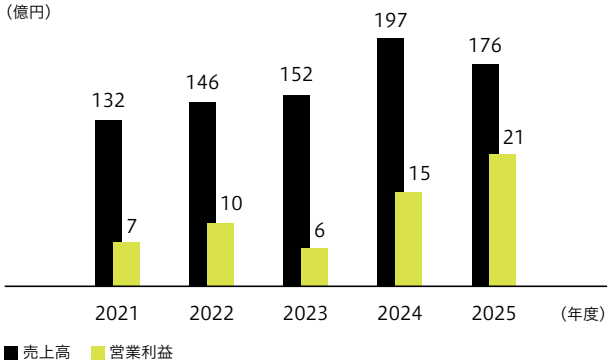
ファーネス事業



2025年度実績と推移

売上高は、大型工事案件の受注が谷間となったことにより、前連結会計年度に比べ10.8%減収の176億円になりました。一方、営業利益は、資材等コスト上昇分の着実な価格転嫁を進めるとともに、受注案件の構成差および要員効率化等により37.6%増益の21億円になりました。

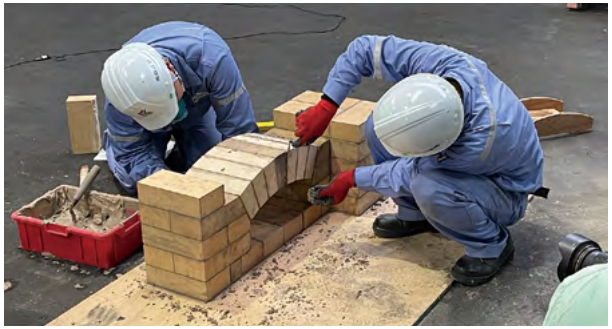
売上高／営業利益



私たちの誇り

当社のファーネス事業は、鉄鋼・非鉄・環境・エネルギー分野など幅広い産業の熱設備を支えてきました。炉の設計・施工からメンテナンスまで一貫して対応できる技術と技能、長年の実績を通じて蓄積された豊富な知見を駆使して、業界大手として産業界および社会インフラの維持・向上に貢献しています。

その中でも、耐火物事業との協業による最適な耐火物設計および施工提案が可能な、材工一体の「総合耐火物事業」としての価値をお客様に提供できることは大きな強みの一つです。近年は、乾燥工程が不要な不定形耐火物「Dry-Free®」や、高断熱性と高強度を併せ持つナノ多孔質断熱材「KROTECT®」といった開発商品が加わったことで、より付加価値の高いソリューションを提供し、お客様の操業に貢献できるよう進化し続けています。



築炉技能検定(国家資格)練習を通じた技能伝承

未来への挑戦

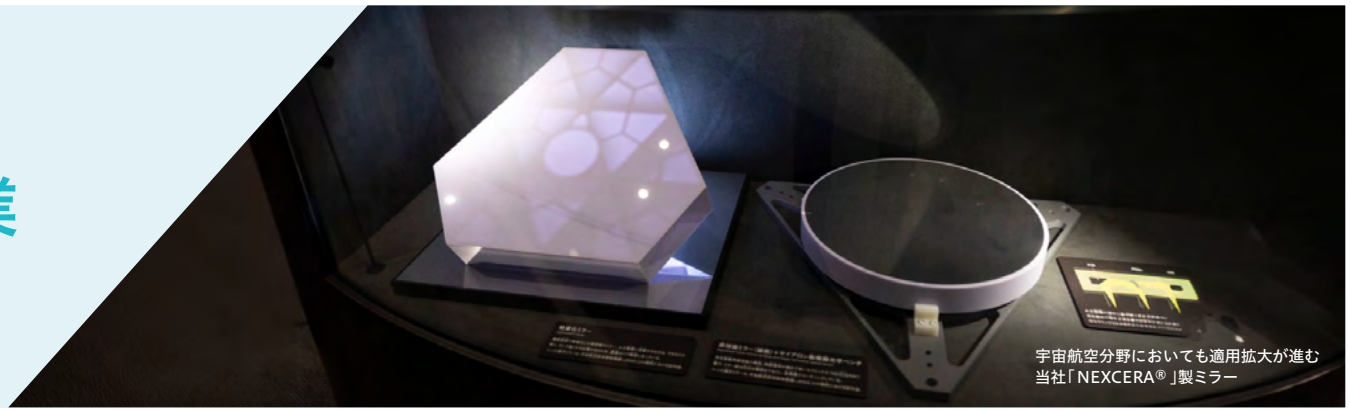
産業界のカーボンニュートラル化が進む中、当社のファーネス事業に対するお客様のニーズは多様化・高度化しています。私たちは、省エネルギー化・高効率化を実現する炉技術やデジタルソリューションの開発を推進し、次世代のものづくりを支える高温プロセスの革新に挑戦していきます。

また、次世代を担う人材の育成も最重要ミッションの一つです。ベテランの「匠の技」を、デジタル技術も活用しながら継承し、進化させることで、若手社員が早期にプロフェッショナルとして海外を含め活躍できる環境を整備します。そして100年後も世界に必要とされる企業であり続けるために、変化を恐れず進化し続けます。



独身寮(千葉県君津市)2023年3月竣工

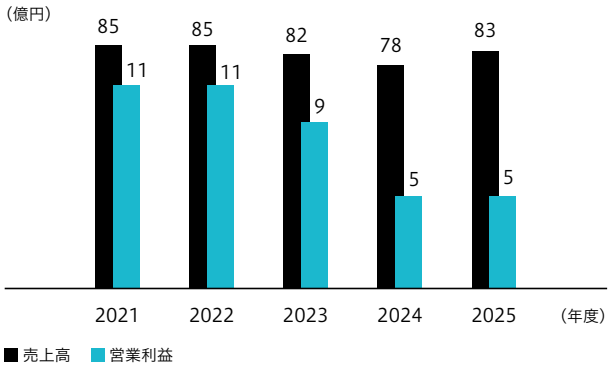
セラミックス事業


宇宙航空分野においても適用拡大が進む
当社「NEXCERA®」製ミラー

2025年度実績と推移

売上高は家庭用燃料電池向け等断熱材の回復により、前年度に比べ6.5%増収の83億円、営業利益は原料価格等の上昇に対し販売価格転嫁やコストダウンを図りましたが、半導体露光装置向けの販売減により前年並みの5億円となりました。

売上高／営業利益

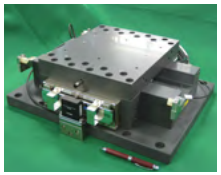


私たちの誇り
～世界から選ばれ続けるセラミックス事業

当社が長年培ってきた技術を礎に、半導体・電子部品・エネルギー分野へ高付加価値製品を展開しています。世界中のお客様の課題解決に貢献し、先端産業の発展を支え続けています。

〈ファインセラミックス分野〉

超低熱膨張セラミックス「NEXCERA®」をはじめ、大型・複雑形状への対応力、精密加工技術、高度なアセンブリ技術を強みに、半導体製造装置の高精度化を支えています。



また、宇宙航空分野においてもサイアロン製構造部材や「NEXCERA®」製ミラーの適用拡大が進んでおり、先端技術の発展に貢献しています。

〈サーマルセラミックス分野〉

当社のノウハウを結集したナノ多孔質断熱材「KROTECT®」を開発し、2025年度より生産を開始しました。当製品は、低熱伝導率による優れた断熱性能と高い機械的強度を兼ね備えており、家庭用燃料電池をはじめ、鉄鋼や工業炉分野などにおける省エネルギー、省スペース、コスト削減に貢献しています。



〈電子部品焼成用部材（セッター）分野〉

セラミックス電子部品の焼成工程に不可欠な部材である「PLATECT®」は、プラズマ溶射による安定した被膜形成を特長とし、世界シェアNo.1（推定約40%）を誇ります。熱応力に強く、繰り返し使用しても劣化しにくいため、電子部品製造ラインのコスト削減と生産効率アップに貢献しています。



未来への挑戦

AIの普及やデジタル化の進展により、半導体・電子部品分野ではさらなる市場拡大が期待されています。私たちは、各分野で培った技術力を活かし、半導体関連を中心とした需要拡大を着実に取り込み、さらなる成長を図ります。

ファインセラミックス分野では、半導体露光装置および周辺領域の需要の捕捉ならびに宇宙等の新規分野への参入・拡大を推進していきます。また、断熱分野での「KROTECT®」の適用領域拡大や半導体製造装置向けヒーター需要の捕捉に加え、電子部品分野でのセッター需要増への対応、新製品開発や設備の自動化・高度化を推進していきます。

これからも開発力の強化と人材育成を通じて社会や産業の課題解決に挑戦し、世界から選ばれ続けるセラミックス事業を目指します。

海外事業展開 —地産地消による製造販売—

海外耐火物事業は、鉄鋼向けだけでなく、セメントを含めた非鉄向けなど幅広い業種に製品を販売しています。
グローバル化を積極的に進めており、欧州、アジア、北米など世界中に拠点を展開しています。

GLOBAL NETWORK



海外事業会社メッセージ

［インド］
TRL KROSAKI REFRACTORIES LIMITED（TRLK）



Managing Director
Prasanta Kumar Naik

インド市場は、経済の力強い成長、産業の発展、そして鉄鋼需要の拡大を背景に、黒崎播磨グループにとって重要な成長市場となっています。

TRL KROSAKI REFRACTORIES LIMITEDは、この成長機会を確実に捉え、耐火物の安定供給に加え、技術サービスの高度化、自動化技術とDXの推進を通じて、お客様の安定操業と生産性向上に貢献してまいります。黒崎播磨グループ2030経営計画のもと、生産能力増強、高付加価値製品の拡販、人材育成およびグリーンリサイクル原料の活用拡大、グリーン電力の導入などへの投資を推進し、持続的な成長を支える事業基盤を強化していきます。そして「安全第一、無災害の実現」の理念のもと、安全と品質を事業運営の根幹に据え、グループの企業価値向上と、お客様とともに鉄鋼産業の発展を目指してまいります。

［アメリカ］
Krosaki USA Inc.（KUI）



President 酒井 博文

Krosaki USA Inc.（KUI）は、北米市場において鉄鋼製造プロセスに不可欠な溶鋼流量制御装置をはじめとする、高機能・高付加価値製品の販売を展開しています。堅調な耐火物需要を背景に、当社の技術力と製品価値が市場で高く評価され、2025年度は過去最高の売上高を達成いたしました。

今後は、高機能・高付加価値製品の販売拡大に加え、市場規模の大きい窯炉用耐火物や不定形耐火物の分野にも注力していきます。当社グループ内での連携強化はもとより、アライアンスパートナーとの協業を深化させることで、お客様の多様なニーズに応える最適なソリューションを提供し、北米市場におけるさらなる事業拡大と競争力強化を推進していきます。

海外事業展開

［オランダ］
Krosakiharima Europe B.V.（KEB）



CEO Johan Droog

Krosakiharima Europe B.V.（KEB）は、オランダを拠点に、西欧・北欧・南欧・東欧地域のお客様に対して、当社グループ各社が供給する製品を最適に組み合わせたソリューションを提供する販売会社です。これまで培ってきたお客様との信頼関係を強みとし、地域の市場ニーズに寄り添った営業活動を展開しています。

欧州市場を取り巻く事業環境の変化に柔軟に対応しながら、組織一体となった事業運営を推進するとともに、非鉄産業をはじめとする新たな分野への拡販にも注力しています。今後も、KAMRやREFを中心とするグループ各社との連携を一層強化し、多様な産業分野のお客様に最適な製品・サービスを提案することで、新規顧客の獲得と販売拡大を図り、欧州市場における事業基盤の強化に取り組んでまいります。

［スペイン］
KROSAKI AMR REFRACTARIOS, S.A.U.（KAMR）
REFRACTARIA, S.A.U.（REF）



President Carlos Briz Iceta

スペインに拠点を置くKROSAKI AMR REFRACTARIOS, S.A.U.（KAMR）およびREFRACTARIA, S.A.U.（REF）は、製鉄用のみならず、セメント・非鉄金属・ガラスといった幅広い産業分野のお客様へ高品質な耐火物を製造・販売しており、その多角的な製品ポートフォリオは当社の大きな強みとなっています。

販売エリアは欧州域内にとどまらず、卓越した技術力と課題解決力を武器に、中東・アフリカ・中南米等の成長市場での販売拡大を加速させてまいります。また、リサイクル比率向上やCO_2排出削減といった環境負荷低減に取り組み、持続可能な社会の実現と地域社会との共生を通じて、グループの持続的な成長を目指してまいります。

［キプロス］
Krosaki Middle East and Africa Ltd.（KMEA）



Managing Director Camil Farhat

2025年6月、中東・アフリカ地域における営業体制のさらなる強化を目的に、キプロスに販売会社Krosaki Middle East and Africa Ltd.（KMEA）を開設いたしました。キプロスは、商業的な要衝として同地域へのアクセスに優れており、効率的な事業展開を可能にする戦略的拠点です。

足元では地政学的リスクの高まりに直面しておりますが、中東・アフリカは中長期的に大きな経済発展が見込まれる重要市場です。お客様との強固な信頼関係を基盤に、KAMR・REFとの連携のみならず、当社グループの総力を結集し、同地域における市場シェアの拡大とプレゼンス向上を推進してまいります。

［中国］
黒崎播磨（上海）企業管理有限公司（KSE）



総経理 楊 崢

中国鉄鋼市場を取り巻く環境は依然として厳しい状況が続いていますが、KSEはお客様との対話を通じて潜在的な課題を的確に捉え、高付加価値製品の提供と技術提案力の強化により、市場での競争力向上に取り組んでいます。グループ製造拠点との連携をさらに深め、製品性能の向上と安定供給を実現するとともに、新市場・新分野の開拓にも挑戦しています。また、コンプライアンスの徹底や事業運営基盤の強化を推進し、変化の大きい事業環境に柔軟に対応できる体制づくりを進めています。変化を成長の機会と捉え、事業活動で培った知見を中国グループ会社全体の競争力向上につなげることで、当社グループの価値向上と持続的な成長に貢献してまいります。

［中国］
無錫黒崎蘇嘉耐火材料有限公司（WKS）



総経理 中村 仁

WKSは厳しい市場環境の中でも収益性の確保と事業基盤の強化を両立しながら、中国事業の中核生産拠点として、安全・品質・生産性のさらなる向上に取り組んでいます。変化する市場環境に対応するため、機能性耐火物の製造力強化と設備投資を推進し、お客様へ安定した価値を提供してまいります。また、法令遵守や防災活動、人材育成を経営基盤の重要課題と位置付け、持続可能な事業運営を追求しています。2025年には創立30周年を迎え、次の10年に向けてこれまで培った経験と技術を基盤に、人材育成・組織力強化および品質強化を進め、黒崎播磨グループの成長を支える存在として、持続的な成長と企業価値向上に貢献してまいります。

［中国］
TRL KROSAKI CHINA LIMITED（TRLC）



総経理 木本 嘉雄

TRLCは、ここ数年の中国内需の停滞等に伴う国内外の競争激化を背景に、厳しい環境ではありますが、事業拡大に向け、品種の拡充やお客様への新たな価値提供に取り組んでいます。市場環境の変化が続く中においても、品質・コスト・納期の競争力を高め、安定した収益基盤の確立を目指しています。また、「ていねいな作業」の定着を通じて安全文化の醸成に取り組んでいます。加えて、業務改革やデータ活用による効率化を推進し、生産・販売・管理のあらゆる分野で継続的な業務改善を進めています。2026年12月に創立20周年を迎えます。今後も社員一人ひとりが成長と改善に挑戦し続け、変革を通じて、市場における競争力向上と持続可能な成長の実現を目指してまいります。

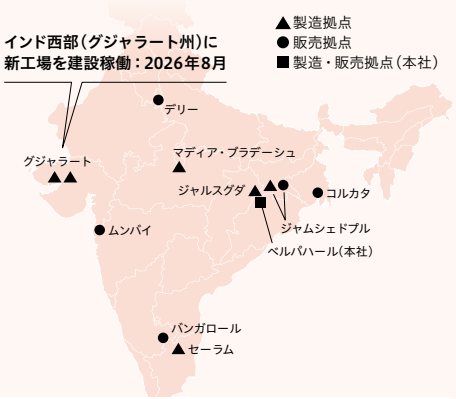
海外事業展開

インドにおける当社プレゼンス

TRL KROSAKI REFRACTORIES LIMITED（TRLK）は、インドを代表する耐火物メーカーの一つであり、インド市場におけるシェアはトップクラスです。今後も拡大が見込まれるインド市場における耐火物需要に対応するため、積極的な設備投資による生産能力の増強、品質・技術レベルの向上、当社からの支援体制のさらなる強化を進めます。これらの施策により、当社はインド市場での競争力を一層高め、持続的な成長を実現します。



ベルパハール本社



強みの領域

豊富な製品種類・きめ細かな技術サービス、多業種に広がる市場展開
- 窯炉、不定形から機能性耐火物まで、幅広い品種を製造・販売
- お客様の安定操業を支える、きめ細かな技術サービスを提供
- 鉄鋼、セメント、非鉄金属、ガラスなど多様な業界に製品を供給

安定した原料供給ソースを保有
- 自社鉱山を保有し、多くの原材料サプライヤーと長期の戦略的パートナーシップを締結

環境、健康、安全の重視
- 耐火物会社として世界で初めて労働環境評価の国際規格SA8000を取得

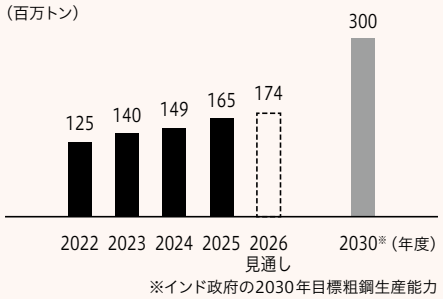
ESG活動

TRLKは、長期的な成長を目指す企業としてESG活動に積極的に取り組んでおり、様々な認証に加えて多くの栄誉ある賞を得ています。また、働きがいのある職場を認定する国際機関Great Place To Work®より、「Great Place To Work® Certification（2026-2027）」を取得しました。

外部環境認識

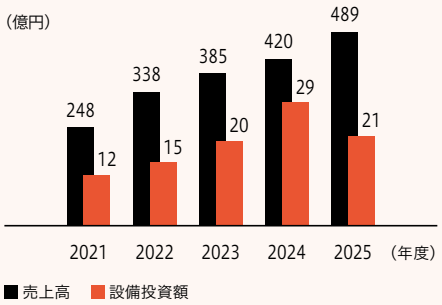
インド政府は製造業振興政策およびインフラ投資の継続により、産業基盤の強化を推進しています。同国経済は内需を背景に高い成長が見込まれており、主要顧客である鉄鋼分野においても需要は着実に増加しています。政府は2030年に向け粗鋼生産能力を約3億トンへ拡大する方針を掲げています。

インド市場の粗鋼生産量実績・見通し



※インド政府の2030年目標粗鋼生産能力

TRLK売上高と設備投資額（取得ベース）の推移



研究開発

インドにおける高付加価値製品の需要拡大に対応するため、インドでの製品開発能力の強化に注力しています。TRLKはインド市場での競争優位を確立し、グローバル展開を見据えたさらなる事業拡大を目指して、当社と連携しながら研究開発に取り組んでいます。



TRLK R&D センター

主要な認証と受賞
- Great Place To Work® Certification 2026-2027を取得
- SA8000認証・IMSならびにISMS 認証・BCMS認証・ISO 45001・ISO 9001・ISO 14001
- ISO27001・ISO27701・ISO22301　耐火物会社では世界で初めて3つのデジタル関係のISOを取得
- 6th ICC National Occupational Health & Safety Awards 2024（Indian Chamber of Commerce）
- 17th CII ENCON Awards 2024（Confederation of Indian Industry）
- 7th ICC Social Impact Awards 2025（Indian Chamber of Commerce）

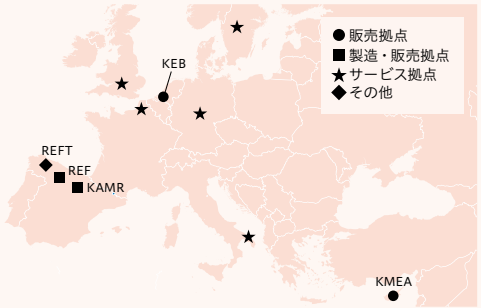
海外事業展開

欧州における当社プレゼンス

スペインの製造販売子会社であるKAMRおよびREFは、鉄鋼・セメント・非鉄金属・ガラスなど幅広い産業分野のお客様に耐火物を供給するとともに、直近ではREFに品質測定評価センターを設立し、品質管理の高度化と開発体制の強化を推進しています。また、キプロスの販売子会社KMEAを通じて、中東・アフリカなど欧州域外市場への販売拡大を進めています。さらに、施工会社REFTとの協業や、オランダの販売子会社KEBを含む欧州グループ各社との連携を深化させ、お客様への提供価値向上と事業基盤の強化を図っています。



スペイン REFRACTARIA, S.A.U.



強みの領域

非鉄向けシナジー効果による拡販
- KAMRとREF、両社製品のパッケージ販売
- REFTも含めた材料と施工一体でのサービス展開

カスタマイズされたサービス提供
- お客様ニーズに合わせた、最適な当社グループおよびアライアンスパートナー製品の選定、供給による安定操業への貢献

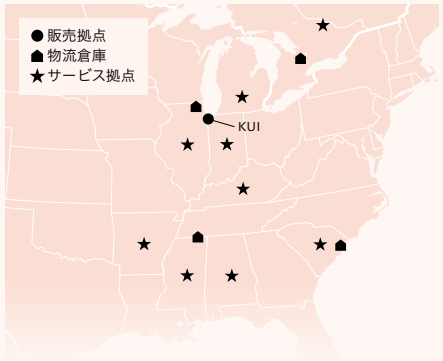
広域にわたる販売網
- 欧州他、北米・中南米・中東・アフリカ・日本など欧州の製造拠点から広域にわたる販売網
- 鉄鋼、セメント、非鉄金属、ガラスなど多様な業界に製品を供給

米州における当社プレゼンス

米国の販売子会社であるKUIは、高機能・高付加価値耐火物に加え、溶鋼流量制御装置や耐火物交換作業ロボット(REX-ROBO®)などを組み合わせたソリューション提案に強みを有しています。直近では、アライアンスパートナーとの連携を深化させ、SNプレート(連続鋳造設備における溶鋼流量制御部材)の現地加工拠点の整備を推進しています。また、南米では、ブラジルの耐火物メーカーであるIBARと高炉マッド材(出銑口充填材)の製造・販売を行う合弁会社を設立しました。当社技術を活用した製造拠点を南米に確保することで、KROSAKIブランドのプレゼンス向上を図るとともに、地域需要を的確に捉える事業体制の構築を進めています。



アメリカ Krosaki USA Inc.



アジアにおける当社プレゼンス

当社は、中国に4つの製造拠点と1つの販売拠点を持ち、全世界へ耐火物を提供しています。中国市場では、高機能の鉄鋼連続鋳造設備用耐火物を中心とした拡販を推進するとともに、グローバルサプライチェーンの拠点として、中国からの輸出物流機能の一元管理を行っています。中国市場でのコスト競争激化を背景に製造拠点の設備自動化やデジタル技術の活用による生産性向上を図ります。また、東南アジア地域では、ベトナム現地法人KVCを設立し、サービスの拡充および新規顧客の開拓を通じた事業基盤の強化を進めています。



海外事業展開

海外勤務を通じて得られた経験・成長および今後チャレンジしたいこと

TRLK　鈴木スタッフ



インド赴任後は、現地研究開発基盤の構築、本社技術の現地展開、現地大学との共同研究推進に取り組んでいます。異なる文化や価値観を持つ人々との協働を通じて、多様性を尊重しながら信頼関係を構築し、課題解決へ導く力を養いました。また、厳しいコスト要求や市場特性の違いを踏まえ、技術を事業性や顧客価値と結び付けて考える視点も身につきました。今後は産学連携の深化と現地人材の育成を通じて研究開発力を強化し、インド拠点の競争力向上とグローバル市場での事業成長に貢献していきます。

KUI　八木マネージャー



米国での海外勤務では、Sales、Accounting、Logisticsと幅広い業務を経験し、現地法人での多岐にわたる業務や米国のお客様対応に携わることで、日本では得難い多様な文化や価値観に触れることができました。また、異なるバックグラウンドを持つ人々と協働する中で、単なる語学力の向上以上に重要な、相手の考え方や立場を理解しながら信頼関係を築くコミュニケーション力や課題解決力を養うことができたと感じています。さらに、部門や国を越えた連携の重要性を学び、より広い視野で物事を考える力も身につきました。今後は、これまで培った経験を活かし、海外拠点と日本をつなぐ架け橋として、さらなる事業拡大とグローバルな組織づくりに貢献していきたいと考えています。

KEB　塩濱マネージャー



欧州市場にて技術サービスを担当しています。研究開発、生産技術、顧客先での業務経験を活かしながら、お客様の課題解決に取り組んでいます。海外勤務を通じて、何が求められており、どのような価値を提供すべきかをよりグローバルな視点で捉えられるようになりました。また、最近では顧客ニーズの変化も感じてきており、今後はグループ各拠点との連携をさらに深めながら、最適なソリューション提供に挑戦していきたいと考えています。

TRLC　稲岡マネージャー



財務責任者としてTRLCの経営に直接関わり、財務体質の強化や適切な受注判断に向けた提言等を行ってきました。自らの提言や決断が会社の舵取りに直結するため、責任の重さと同時に大きなやりがいを感じています。経営課題の解決にあたっては、現地メンバーとの協力が必要不可欠です。中国人メンバーとの協業では、文化や考え方の違いに戸惑うこともありますが、互いの違いを柔軟に受け入れ、一緒に課題を乗り越えられたときには大きな達成感があります。今後は海外で培った経営感覚と柔軟性を活かし、本社の立場からグローバルな財務戦略に携わることでグループ全体の成長に貢献したいです。

品質管理と品質保証

品質方針

1. 安全最優先とコンプライアンス遵守を揺るぎない前提とし、世界の産業発展に貢献するとともに、持続可能な社会と未来の人々の幸福を実現する企業グループを目指します。そのために、高品質な製品・サービスをお客様に安定的に提供し、社会に貢献し続けます。
2. 品質マネジメントシステムに基づき、個人および組織の仕事の高度化・標準化を進め、挑戦・率先・共創・進化の価値観を行動原則として定着させ、新たな付加価値の創出を実現します。
3. 本方針に基づき、各部門は品質目標を設定し、その達成に向けてPDCAを確実に実行します。継続的な改善と変革を通じて、社会から必要とされ、選ばれ続ける企業を目指します。

品質管理体制

私たちは、JIS Q 9001 / ISO9001:2015に準拠し、お客様の要求を満たす耐火物およびセラミックスの開発・製造・販売・ファーネス事業のサービス提供と、システムの継続的改善と効果的運用による顧客価値の向上を全員で達成するため、品質マネジメントシステムを構築し、実行および維持しています。

お客様の声をもとに

私たちは、製品を届けて終わりではなく、そこから始まる対話を大切にしています。年に一度実施するお客様アンケートは、私たちの「通信簿」です。営業・開発・製造の各部門がこの結果を徹底的に分析し、現場のニーズや課題を共有することで、継続的な改善に取り組んでいます。この「現場のリアルな声」こそが、独創的な差別化商品や新たなソリューションを生み出す源泉です。従業員にとっては、自分の仕事がどのようにお客様の役に立っているかを実感する機会となり、取引先の皆様とは、共に次世代の価値を創り上げる共創のプロセスを歩んでいきたいと考えています。

現場改善活動～KMS活動～

黒崎播磨の強みは、現場が主体となって動く「小集団カイゼン活動（KMS活動：クロサキハリマ・モノヅクリ・システム）」にあります。一人ひとりが「当たり前」のレベルを自ら引き上げ、安全で効率的な現場を追求するこの活動は、教育や工場間の相互交流を通じて、次世代を担う人材を育てる場でもあります。私たちの活動は外部からも高く評価され、IE（インダストリアル・エンジニアリング）年次大会において九州大会では第一位に輝き、全国大会に出場するなどの実績を残しています。この活気ある改善文化は、働く者にとっての誇りであり、パートナーの皆様に対し、常に進化し続ける製造実力を提供する原動力となっています。



KMS活動報告会の様子
社長自ら現場に赴き、コミュニケーションを重ねています

品質保証の推進

品質を経営の最重要事項と位置付け、2022年には「品質保証本部」を設立し、全社横断的に品質を牽引する体制および組織の機動性を強化しました。定期的な品質保証委員会の開催や、客観性を保った内部監査の実施により、組織全体で品質リスクの低減と透明性の確保に努めています。また、この取り組みは自社内だけにとどまりません。調達先とも定期的に「品質交流会」を開催し、品質リスク低減および品質意識向上につなげる対話と支援活動を行いながら、調達先とともに品質改善の取り組みを推進しています。この強固な連携こそが、不確実な時代においても揺るぎない黒崎播磨ブランドを支えています。

研究開発・知的財産 ――世界の産業を支える技術で、持続可能な未来価値を創造する――

グローバルに挑戦する研究開発

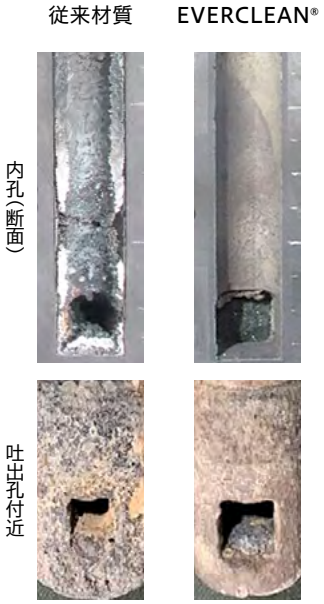
急速に変化する事業環境の中、当社グループは、耐火物・セラミックス分野で培ってきた材料技術、評価技術、製造技術、施工技術を基盤に、お客様の操業安定化、品質向上、生産性向上、環境負荷低減に貢献する研究開発を推進しています。

また、研究開発のグローバル化も重要な取り組みです。近年は、成長市場であるインドをはじめ、海外のお客様やグループ会社との連携を強化し、国内で培った基盤技術を活かしながら、各地域の操業条件やニーズに即した製品開発・技術支援を進めています。

高品質鉄鋼製品への貢献

鉄鋼製造において、連続鋳造は鋼材品質を左右する重要な工程です。この工程で使用される浸漬ノズルの開発品EVERCLEAN®は、長時間鋳造におけるノズル内孔，吐出孔付近へのアルミナ付着を抑制し、安定した鋳造操業を支えます。溶鋼流の安定化は、鋳造トラブル抑制や鋼材品質向上につながり、お客様の生産性向上にも貢献します。

今後も、製鉄現場を模擬した評価・シミュレーション技術を活用し、高級鋼製造を支える機能性耐火物の開発を強化していきます。



過酷な操業を支える高耐用耐火物

転炉などの製鋼プロセスでは、1,600℃を超える過酷な環境で耐火物が使用されるため、損耗が激しく、施工・補修などに伴う操業機会ロスが問題となります。

MgO-CれんがCARDIXは、高温下での耐食性と耐熱衝撃性を高めた転炉内張り用耐火物です。過酷な操業環境下での損耗低減によって、炉寿命延長、補修頻度低減に貢献します。

今後も、より高耐用で低環境負荷の耐火物開発を進めます。特に、カーボンニュートラルへの貢献のため、操業効率向上、省資源化、廃棄物削減に寄与する技術開発を推進します。

環境負荷低減と施工性向上に貢献する不定形材料

不定形耐火物は、施工後に乾燥工程を必要とする場合があり、乾燥に要する時間、エネルギー、施工管理の負担が課題でした。Dry-Free®シリーズは、乾燥工程を不要とすることで、工事・補修期間短縮、省エネルギー化、CO_2排出量削減に貢献する製品です。近年は、従来のDry-Free®で課題であった施工時の煩雑さを改善し、水を加えるだけで施工可能な材料の開発も進めています。これにより、現場の作業負担を軽減しながら、補修工期短縮と環境負荷低減の両立が可能となりました。

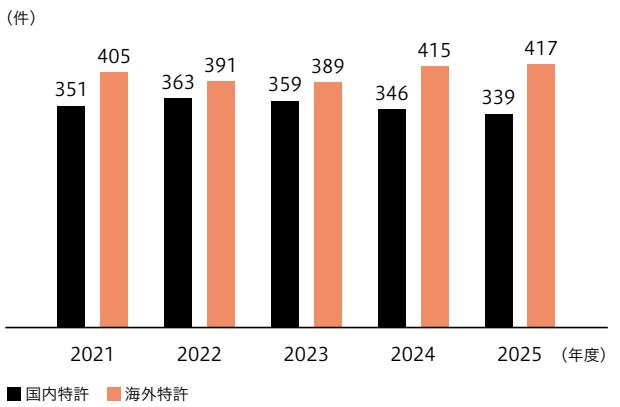
今後も、施工性、耐用性、環境性能を兼ね備えた不定形材料の開発を通じて、お客様の現場課題の解決に貢献していきます。

知的財産

当社は、知的財産に関する取り組みを、経営戦略、事業戦略および研究開発戦略と一体的に推進しており、知的財産の戦略的な形成および適正な保護を図り、これらを当社の事業活動に有効に活用しています。

研究開発の成果は積極的に特許出願を行っており、海外事業の拡大に伴い、海外へも多数の出願を行い、多くの特許を保有しています。前述したEVERCLEAN®、CARDIXやDry-Free®シリーズも国内外で特許を取得し、事業活動に活用しています。

国内および海外特許の保有件数（連結）



若手研究者座談会



挑戦が成長を生み、技術が社会を変えていく

黒崎播磨の研究開発は、社会課題の解決と産業の発展を支える重要な役割を担っています。最前線で活躍する3人の研究者が、研究の面白さや成長の実感、挑戦を後押しする職場環境について語り合いました。

「研究所」のイメージを覆したスピード感

■ **山田**　入社前は、研究所という名前から、基礎研究を中心に、成果が出るまでには長い時間がかかるイメージを持っていました。しかし黒崎播磨では、お客様のニーズに向き合いながら研究し、比較的短期間で製品化していきます。研究所だけで完結する仕事はほとんどなく、営業や事業部、施工部門など様々な部署と連携しながら進める点も大きな発見でした。

■ **高見**　私も同じ印象です。研究所の中だけで仕事が完結すると思っていましたが、実際には事業部や工場、お客様との関わりが多く、スピード感があります。学生時代に思い描いていた研究職よりも、ずっと事業との距離が近い仕事ですね。

■ **河野**　私は就職活動時、「耐火物は長い歴史を持つ製品だから、研究する余地はあまりないのでは」と思っていました。ところが実際には、分からないことや解明すべきテーマがまだまだたくさんある。原料や製造条件が少し変わるだけで性能が大きく変化する非常に奥深い材料で、その複雑さの中から本質を見つけ出していく面白さを感じています。

脱炭素という社会課題に、材料で挑む

■ **河野**　私が担当しているのは、耐火れんがの「不焼成化」です。耐火れんがには1,700℃以上の高温で焼成するものもあり、その工程では大量のエネルギーを使います。そこで、焼かずに同等以上の性能を実現することで、CO_2排出量を削減しようとしています。

■ **高見**　最近は研究開発そのものが環境課題と密接につながっていますよね。私が担当するスライディングノズル（連続鋳造工程で溶鋼流量を制御する機能性耐火物）でも、従来使われてきた化学物質であるコールタールピッチを使わずに同等以上の性能を実現する研究に取り組んでいます。環境負荷を下げながら性能も高めるという、やりがいのあるテーマです。

■ **山田**　私のテーマも共通部分があります。不定形耐火物（施工現場で成形して使用する粉状の耐火物）の乾燥時間を短縮し、お客様の設備停止時間とエネルギー消費を減らす研究です。お客様の生産性向上と環境負荷低減を両立できるところに意義を感じます。

■ **河野**　耐火物というと地味な印象を持たれることもありますが、実際には鉄鋼業や焼却炉など社会インフラを支える材料ですから、私たちの研究は環境課題への影響も大きく、社会的な価値につながっている実感があります。

「できた！」の瞬間が研究者を夢中にさせる

■ **山田**　研究の面白さは、やはり自分が考えた技術が実際に現場で機能した瞬間です。私たちは不定形耐火物の乾燥時間短縮において、液体バインダーを使わずに、一般的な材料と同様に水を加えるだけで同等の性能を実現できる材料を開発してきました。ラボだけでなく実機でも問題なく使えたと確認でき、お客様の作業負担軽減を実現できたときは、本当にうれしかったです。

若手研究者座談会

■ **河野**　それはよく分かります。私も目標としていた性能を超える結果が出た時は、大きな達成感を覚えました。特に不焼成品は高温時の強度確保が難しいのですが、高い強度を出せた瞬間は印象に残っています。



■ **高見**　私の場合は少し違っていて、長年業界の常識だった技術を超えられる手応えを感じた時ですね。ピッチを使わない技術そのものが難しいテーマだったので、「本当にできるのか」というところからのスタートでした。

■ **山田**　高見さんのテーマはかなり長く続いている研究でしたよね。

■ **高見**　そうなんです。20年近く研究されてきたテーマです。その中でようやく成果が見えてきて、お客様の比較試験で従来品を上回る結果が出た時は達成感がありました。学会発表でも反響が大きくて、「どうやったんですか」と質問が相次いだんです。

■ **河野**　研究成果が業界にインパクトを与えた瞬間ですね。

若手にも任される「挑戦する機会」



■ **河野**　私が現在担当しているテーマは、入社後に自ら手を挙げて取り組み始めたものです。新しい分野だったこともあり、「ぜひやってみたい」と考えました。現在はラボ試験から工場試験、お客様での評価まで主体的に担当しています。

■ **山田**　若手でも大きな裁量を持てるのは黒崎播磨の魅力だと思います。テーマの進め方も自分で考える場面が多いです。

■ **河野**　そうですね。私も同様です。責任は大きいですが、その分やりがいもあります。

■ **高見**　細かく指示を受けるというより、「まずやってみよう」と背中を押してくれる文化が黒崎播磨にはあり、この点も魅力です。

一人ではなく、みんなで研究する

■ **高見**　研究職というと、一人で実験室にこもっているイメージを持たれることがありますが、実際はまったく違います。私たちの仕事は事業部や工場、営業、お客様など、多くの人との関わりの中で進みます。材料設計からスケールアップ、お客様評価まで、多くの関係者と対話しながら進めるところに面白さがあります。

■ **河野**　私も同感です。現在取り組んでいる不焼成れんがの開発では、社内の専門家やベテランの方々に何度も相談しながら研究を進めてきました。若手だから聞きにくいという雰囲気もなく、気軽に話ができる。研究者同士の距離が近い会社だと思います。

■ **山田**　私の担当の不定形耐火物は、お客様の現場との距離が近いため、営業や施工担当からの情報が非常に重要です。実際にどんな課題があるのかを共有しながら研究を進めることで、本当に価値のある技術につながります。部門を超えて協力し合う文化は黒崎播磨の強みです。

未来の黒崎播磨を支える技術を、自分たちの手で

■ **河野**　今後、製造業に対して求められる脱炭素の水準はさらに高くなっていくと思います。その中で、不焼成技術には大きな可能性を感じています。まだ解決すべき課題は多いですが、焼成品と同等以上の性能を持ちながら環境負荷を低減できる製品を実現し、世界中のお客様に使ってもらえるようにしたいです。

■ **高見**　これからは、環境性能に加え、生産性や品質向上を実現する高付加価値製品が求められると考えています。そのためには、それぞれの専門性を活かしながら、技術分野を超えてトータルで協力し、これまでの技術常識を超えていかなければなりません。

■ **山田**　私たちの事業は世界に拡大しており、今や、私たちが扱っている耐火物は、世界の産業の根幹を支えています。海外での研究発表にとどまらず、スペイン、オランダ、インド、アメリカなど世界各地のグループ会社やお客様と協働し、技術課題の解決を通じて、グローバル市場で選ばれる製品を生み出していきたいと思います。



　このように黒崎播磨には、若手が世界に挑戦できる環境があります。私たち自身が未来の黒崎播磨をつくっていく。その実感を持ちながら研究できることが、この会社で働く大きな魅力です。

DX推進

DXに関する基本的な考え方

当社は、製造現場での業務改善の積み重ねが競争力の源泉であるとの認識のもと、デジタルトランスフォーメーション(DX)を重要な経営課題と位置付け、推進しています。

その目的は、ビジネスモデルや業務プロセスの変革による効率性・生産性の向上と、デジタルデータの活用による迅速な意思決定と機動的な行動を可能にすることです。

当社のDXは単なるIT導入ではなく、現場を起点とした業務変革の取り組みと位置付け、社員一人ひとりが主体となって業務改革に取り組んでいます。これにより、生産性向上と働きやすさの両立を図るとともに、環境変化に柔軟に対応できる事業基盤の強化と持続的な成長につなげています。

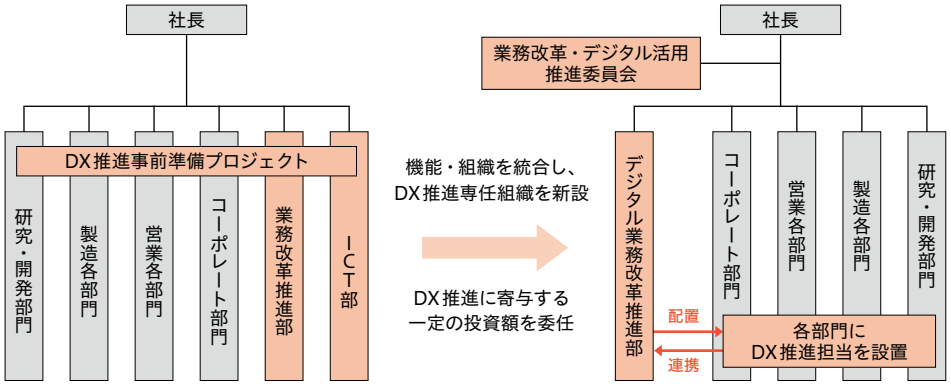
DX推進体制

当社は、2021年に全社横断の「DX推進事前準備プロジェクト」を立ち上げ、「10年先の当社グループを見据えた変革」をテーマに検討を開始しました。

2022年には、社内体制・組織面の整備を行い、ICT機能と業務改革機能を統合した「デジタル業務改革推進部」を設置し、全社的なDX推進体制を構築しました。

2025年には、経営と一体となった意思決定および全社横断での推進を強化するため、従来の会議体を見直し、「業務改革・デジタル活用推進委員会」を中核とする全社委員会体制に移行しました。

DX推進体制図



主な取り組み

現場主導のDX（Digital DIY）

市民開発(業務部門自らがデジタルツールを活用して開発・改善を行う取り組み)やワークフローのデジタル化(申請・承認業務)、RPAによる自動化により、各業務部門が主体的に課題解決を進めています。その結果、デジタル活用を前提とした業務への転換が進んでいます。

さらに、効率化によって創出された時間を一層の業務改革に活用することで、継続的な改善サイクルが定着する状態となっています。こうした取り組みを通じて、社員全体のデジタル技術活用に対する意識とスキルの底上げが図られています。

DX人材の育成

全社員のITスキル向上を目的に、オンライン動画による研修プラットフォームを活用して社員のデジタルリテラシー向上に取り組んでいます。あわせて、セキュリティ教育も継続的に実施し、デジタル技術を適切に活用するための知識と意識の定着を図っています。

デジタル基盤の整備

現場のDXを支えるため、各部門が利用可能な基盤ツールの導入に加え、ネットワークの高速化や現場無線LAN環境の拡充など、インフラ面の強化を行っています。

また、NSG-CSIRT(日本製鉄グループIT セキュリティ対策チーム)に加盟し、セキュリティ情報およびノウハウの迅速な共有、インシデント対応体制を整備しています。

これにより、安全かつ安定的にデジタル技術を活用できる環境を整備しています。

今後に向けて

今後は、2030経営計画で定めた重要施策であるデジタル基盤の高度化とグローバル化を中核と位置付け、全社的な業務改革とデータ活用の深化を推進します。その上で、投資判断の精緻化と施策の実効性向上を図り、業務効率化にとどまらない価値創出へと展開していきます。

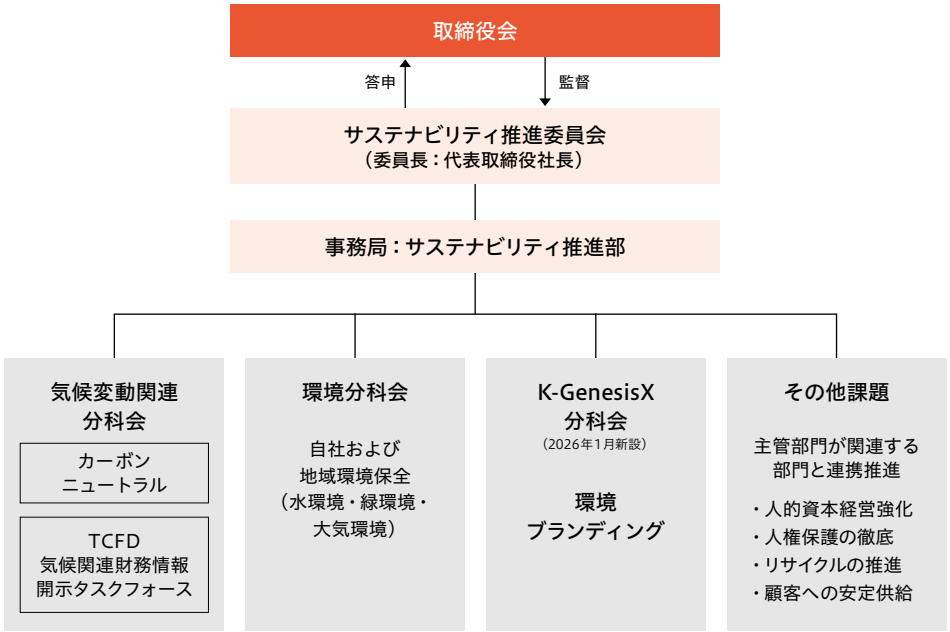
当社は、DXを競争力の源泉と位置付け、社員一人ひとりが価値を生み出す組織を実現します。

サステナビリティについての基本的な考え方

当社グループは、「熱を操り、社会を支え、豊かな未来をつくる」という企業理念のもと、持続可能な社会と未来の人々の幸福の実現に向け、サステナビリティ課題を重要な経営課題と位置付け、当社の技術と事業活動を通じて積極的に取り組んでいきます。

ガバナンス

サステナビリティ推進体制図

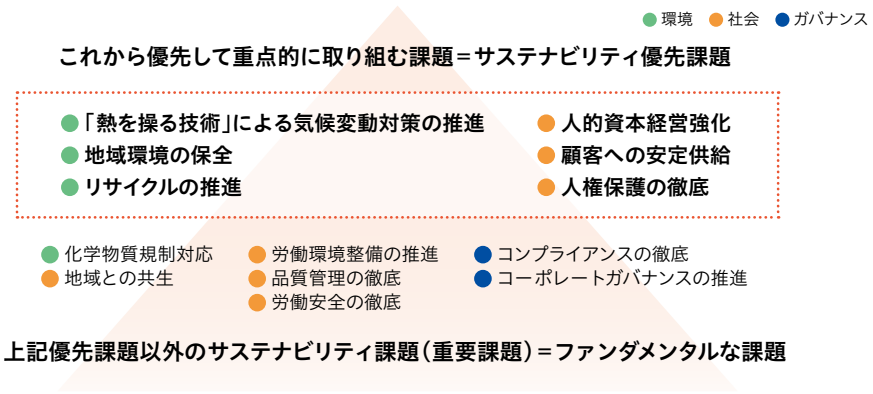


当社では、2021年12月に策定した「サステナビリティ活動基本方針」に基づき、「サステナビリティ推進委員会」において、方針・計画の策定、進捗管理およびローリングについて審議し、その結果を取締役会に答申しています。これらの取り組みを通じて、リスクの適切な把握および管理の強化を図っています。気候変動を含む重要テーマについては分科会を設置し、具体的な施策を検討・推進することにより、実行につなげています。2026年1月、環境価値の高い商品の開発と拡販を促進するため、環境ブランディングに関するK-GenesisX分科会を設置しました。

戦略（重点的に取り組む課題）

持続可能な社会の実現に向け、「環境」「社会」「ガバナンス」の視点から、以下の通り、対処すべきマテリアリティ（重要課題）を設定しました。また、その中から、重点的に取り組むべきサステナビリティ優先課題を特定しました。

サステナビリティ課題（重要課題）一覧と優先課題の位置付け



各取り組みの詳細は以下の各ページ、サステナビリティに関わる重要なデータは、非財務ハイライトをご参照ください。

→ P50 非財務ハイライト

今後も、本取り組みを通じ、サステナビリティ経営を深化させていきます。

	参照ページ
「熱を操る技術」による気候変動対策の推進	●カーボンニュートラルへの取り組み（P33、P34）
人的資本経営強化	●人的資本充実への取り組み（P37）
地域環境の保全／リサイクルの推進	●地域環境の保全（P35）
顧客への安定供給	●サプライチェーンマネジメント（P45）
人権保護の徹底	●人権尊重（P42）

TCFD提言に基づく情報開示

気候変動への基本的な考え方

黒崎播磨グループは、TCFD提言の考え方を踏まえ、脱炭素社会への移行を成長機会と捉え、耐火物・ファーネス・セラミックス技術を通じて環境価値の高いソリューションの提供を目的とした戦略商品の創出とCO_2排出削減に取り組んでいます。

TCFD Consortium

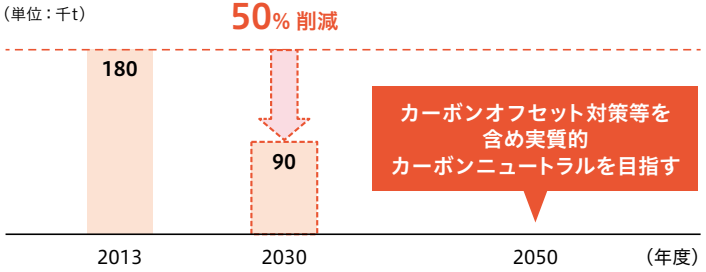
戦略およびリスク管理

気候変動によって生じる事業機会とリスクに関して、当社は、①環境価値の高い製品の開発・拡販、②製造プロセスの低炭素化（省エネ・効率化）、③サプライチェーン全体での排出削減（Scope3対応）および災害リスク対策の強化の3つの方向で対応を進めています。詳しくは、右の表をご参照ください。複数シナリオで影響を分析し、「1.5℃・2℃未満」では自社排出（Scope1,2）削減とScope3管理強化に対応しつつ脱炭素関連製品の需要拡大を見込み、「4℃」では異常気象による災害リスクに備えた対策を進めています。最近の主な取り組みとして、当社が開発した環境配慮型製品・ソリューションのブランド「K-GenesisX®」を立ち上げ、その普及拡大を推進しています。

指標と目標

以下の通り、CO_2総排出量を指標として削減目標を設定しています。なお、CO_2総排出量の開示の信頼性を確保するため、第三者保証を取得しています。また、2026年1月に旧ジャパン・ゼネラル・プロダクト株式会社を吸収合併したことに伴い、CO_2総排出量を再算定しています。

当社Scope1、2排出量



ガバナンス

気候変動対応は、サステナビリティ推進委員会のもとで推進しています。同委員会では、気候変動に関する方針策定、施策の進捗管理、課題の共有を行い、定期的に経営層に報告しています。

→ P31 サステナビリティについての基本的な考え方

気候変動に関する主なリスクと機会および対応

	区分	主な内容	当社グループの対応
1.5℃・2℃未満シナリオ	機会	環境配慮型耐火物の需要拡大	●焼成工程を必要としない不焼成品や施工性に優れた不定形品など、CO_2排出の少ない製品の性能向上と用途拡大を図り、積極展開します ●環境価値を訴求するブランド化により普及拡大を図ります → P34 環境価値の高い商品の開発・提供
		新製鉄法対応の耐火物需要拡大	●水素を用いる新しい製鉄プロセスの特性（高温で酸素が少ない特殊な環境）に対応した評価技術と耐火物の開発を進め、実用化に貢献していきます
		電炉用耐火物の需要拡大	●大型電炉による高級鋼製造における厳しい操業条件（高温・高負荷）に対応するため、トータルソリューションの提供と最適な耐火物の開発を進めています
		省エネルギー型発電設備需要拡大	●バイオマスを含む省エネルギー型発電ボイラの受注拡大に取り組みます
		環境配慮型セラミックス製品需要の拡大	●家庭用燃料電池向け断熱材の供給を継続するとともに小型化・高効率化に対応した製品の開発と拡販を進めます ●環境価値を訴求するブランド化により普及拡大を図ります → P34 環境価値の高い商品の開発・提供
		xEV関連のセラミックスの需要拡大	●自動車の電動化に伴う需要増に対応し、電子部品焼成用部材の生産体制を整えます
	リスク	製造工程の脱炭素化要請の高まり	●工程の見直しや設備の更新・高効率化、LED化などを通じて、省エネとCO_2排出削減を進めています
		炭素税等導入による操業・調達コスト増加	●調達におけるCO_2排出量の可視化・削減と購買方針の見直しにより、サプライチェーン全体での対応を進めます
4℃シナリオ	機会	自然災害増加に伴う観測需要の高まりによる人工衛星関連製品需要拡大	●小型衛星市場の開拓と大型衛星向けセラミックス部材開発を進めます
	リスク	災害激甚化により、自社およびサプライチェーンの被災リスクが増加	●海外拠点を含む各事業所で、水リスクの把握と災害対策を進めています ●災害リスクに備え、原料の代替調達と代替技術の確立を進めています

カーボンニュートラルへの取り組み

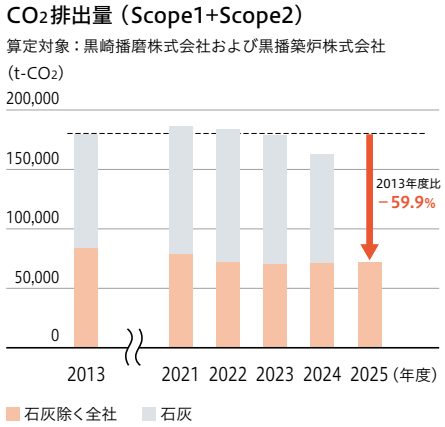
当社のCO₂排出量削減の取り組み

CO₂排出量削減の進捗と目標

「熱を操り、社会を支え、豊かな未来をつくる」という企業理念のもと、当社は事業活動におけるCO₂排出削減と、製品・ソリューションを通じた社会全体の排出削減の両面から、カーボンニュートラルの実現に向け取り組んでいます。

2021年10月、事業活動に伴うCO₂排出量（Scope1・2）について、当社単体および黒崎築炉株式会社で2030年度までに2013年度比50%削減、2050年度までにカーボンニュートラルを達成する目標を設定しました。2025年度は、石灰事業からの撤退等の影響もあり、基準年である2013年度比59.9%削減となり、2030年度目標を前倒しで達成しました。

また、当社単体および国内外関係会社7社※を含むグループ全体では、2025年度に2021年度比45.9%削減となりました。今後もグループ会社との連携を一層強化し、グローバルでの排出削減を推進していきます。



※黒崎築炉株式会社、株式会社SNリフラテクチュア東海（日本）
TRL KROSAKI REFRACTORIES LIMITED（インド）
無錫黒崎蘇嘉耐火材料有限公司、営口黒崎鉄端耐火材料有限公司（中国）
KROSAKI AMR REFRACTARIOS, S.A.U., REFRACTARIA, S.A.U.（スペイン）

サプライチェーン全体での削減（Scope3）と排出マネジメントの強化

当社は2021年度よりScope3排出量の算定を開始しており、その約60%を「購入した製品・サービス（カテゴリ1）」が占めています。このため、重点領域としてサプライヤーと連携した削減を推進します。また、当社単体および主要グループ会社において、全Scopeの排出量について、第三者保証を取得しており、CO₂排出量削減と併せて算定精度の向上にも取り組んでいます。

黒崎播磨の果たす役割：社会全体の排出削減への貢献

製鉄業の脱炭素化と当社の役割

当社は、自社の排出削減にとどまらず、製品およびソリューションサービスを通じて社会全体の排出削減に貢献することを重視しています。特に、製鉄業界では、高炉・転炉法におけるスクラップ使用拡大に加え、電気炉による高級鋼製造や水素還元技術の開発など、脱炭素化に向けた多様な取り組みが進んでいます。こうした変化に伴い、耐火物には従来以上に高い耐久性と信頼性が求められており、当社にとって重要な成長機会となっています。

次世代製鉄プロセスへの対応

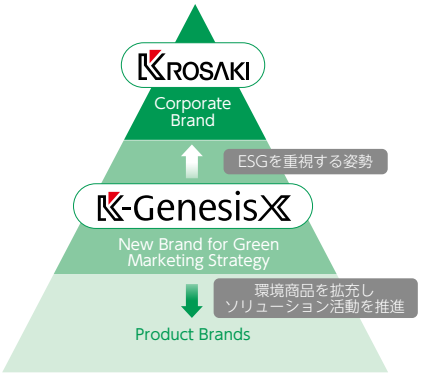
当社は、これらの変化に対応するため、1）転炉へのスクラップ装入時のダメージを低減する耐火物を開発し、既に国内外鉄鋼メーカーへ提供していますが、さらに、2）電気炉操業の変化に伴う負荷増に対応するための高耐用耐火物の開発や、3）水素還元プロセスにおいて想定される高温水素環境にも適応可能な耐火物の開発を進めています。

環境ブランド「K-GenesisX®」による価値提供

鉄鋼業界において、気候変動問題に対応した製鉄プロセスの変革が進められる中、製鉄プロセスにおける生産性向上とCO₂排出原単位の低減が企業の競争力に与える影響は年々高まっており、これらを支える耐火物の重要性も一層増しています。こうした環境下、耐火物には、今後「CO₂削減への貢献」といった付加価値が強く求められていくと考えられます。当社はこのようなニーズに応えるため、環境ブランド「K-GenesisX®」を立ち上げ、2025年4月に専用ウェブサイトを開設しました。

→ P34 環境価値の高い商品の開発・提供

同ブランドでは、お客様の製造プロセスの生産性向上を支援し、生産単位当たりのCO₂排出量削減を提供価値の一つとして掲げ、ソリューション提案を強化しています。



カーボンニュートラルへの取り組み

環境価値の高い商品の開発・提供

黒崎播磨グループは、革新的な技術と持続可能な社会の実現を目指す強い意志を結集し、お客様に未来志向のソリューションを提供することを目的とした環境ブランド「K-GenesisX®（ケージェネシックス）」を定め、2025年4月に公式ウェブサイトをリリースしました。同ブランドのもと、カーボンニュートラルと持続可能な社会の実現に取り組みます。

K-GenesisX®ウェブサイトでは、
以下のコンテンツを提供しています。

K-GenesisX® 詳細はこちら K-GenesisX®

1. K-GenesisX®が提供する価値

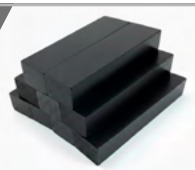
- お客様の製造プロセスにおける生産性向上を支援し、生産単位当たりのCO_2排出量を削減
- 耐火物性能を維持したまま、環境負荷の少ない耐火物製品を提供
- 過酷な環境下の作業を自動化し、お客様に安全・安心をお届け
- 宇宙空間や水素製鉄など、未来技術の実現を支援

2. 戦略商品の紹介（順次追加）
3. チームメンバー・インタビュー
4. K-GenesisX®活動に関するニュース
5. プレゼン資料・カタログの提供
6. 戦略商品に関する技術論文
7. K-GenesisX®ブログ

2026年度に追加されたコンテンツ

戦略商品

MAGreenX®



炭素含有量が低く低熱伝導率のマグネシア–カーボンれんが

ネオシリーズ™



最大85%のリサイクル原料を使用した環境にやさしい景観材れんが

AirGreen®



低臭気、低遊離フェノール、低アルデヒド排出を実現した、人体への有害性が少ない高炉出銑孔充填材

K-Damper™



高い耐久性が求められる環境下で、十分な性能を発揮する三次エアダンパー

Stabilex™



お客様の設備仕様、製造鋼種、操業条件を多角的に診断し、最適化された機能性耐火物

THINREX™



モールド内の溶鋼の流動を最適化することで高品質な鋼の製造と高い生産性の両立を実現する薄スラブ連続鋳造用浸漬ノズル

技術論文 戦略商品を支える技術をより詳しく知りたい方への技術論文集

K-GenesisX®ブログ K-GenesisX®に関するあれこれ、K-GenesisX®メンバーの記録

地域環境の保全

環境方針

当社は、地域環境の保全を重要な経営課題と考え、耐火物およびセラミックスの総合ソリューション事業を通じて、環境負荷の低減と持続可能な社会の実現に取り組んでいます。

また、地球環境と人間社会との共生を目指し、カーボンニュートラルへの貢献に向けたCO_2排出削減および水資源の保全を重要テーマとして、環境保全活動を継続して推進していきます。

こうした考え方に基づき、当社では2026年度環境方針を定めています。以下の当社ウェブサイトからご覧いただけます。

詳細はこちら 環境方針

水環境の保全

環境方針に基づき、「水の豊かさの維持」に向けた取り組みとして、水資源の保全を推進しています。生産工程における水使用量については、過去6年平均比で1%削減を目標としており、2025年度は水使用量を目標値の89%の水準に抑え、着実な削減を達成しました。

→P50 非財務ハイライト 全社水使用量

また、水質リスクへの備えとして、油流出事故を想定した汚染防止訓練を毎年実施しています。八幡地区の久喜川、備前地区の瀬戸内海など、各拠点の立地特性に応じた実践的な訓練を通じて、迅速かつ的確に対応できる体制づくりを進めています。

さらに、水質モニタリングを継続的に実施し、異常の早期発見や法令遵守を徹底することで、環境リスク低減と安定操業につなげています。



オイルフェンス展張訓練の様子（八幡地区）

産業廃棄物の削減と資源循環

当社は、廃棄物削減と資源の有効活用にも注力しています。

原料輸送などに使用するフレキシブルコンテナバッグ（以下、フレコンバッグ：原料を大量に保管・運搬するための大型袋型の梱包資材）は、従来の焼却処分から再生プラスチック原料としての再利用へ転換しています。

この取り組みは、2024年度より本格稼働し、年間120トン超の廃プラスチック削減、および年間約420トンのCO_2排出削減を見込んでいます。また、廃フレコンバッグの有価物化により、廃棄物削減と収益向上の両立を実現しました。このような取り組みを通じて、環境負荷低減と経済性を同時に実現し、循環型社会の実現に貢献しています。

→P50 非財務ハイライト 全社産業廃棄物量および産廃原単位

今後の取り組み

当社は、地域社会との信頼関係を大切にしながら、環境負荷低減に向けた活動を継続していきます。

今後も長期的視点に立った環境投資やリスク管理を推進し、持続可能な社会の実現と事業の持続的成長を目指していきます。

地域環境の保全

リサイクルの推進

自社発生産業廃棄物のリサイクル

耐火物製造段階で様々な派生品（原料屑・配合屑・加工片・加工粉・集塵粉）が発生します。私たちは、この派生品の一部を既に再利用していますが、再利用が難しい派生品は、産業廃棄物として廃棄しています。

しかし、さらなるリサイクル拡大に向けて、この廃棄している派生品の分別強化を行い、新たな原料としての活用検討も実施しています。

なお、加工片・加工粉を少なくするなどの派生品自体を抑制する取り組みも実施しており、自社発生産業廃棄物低減を図っています。

お客様と共創する循環型社会

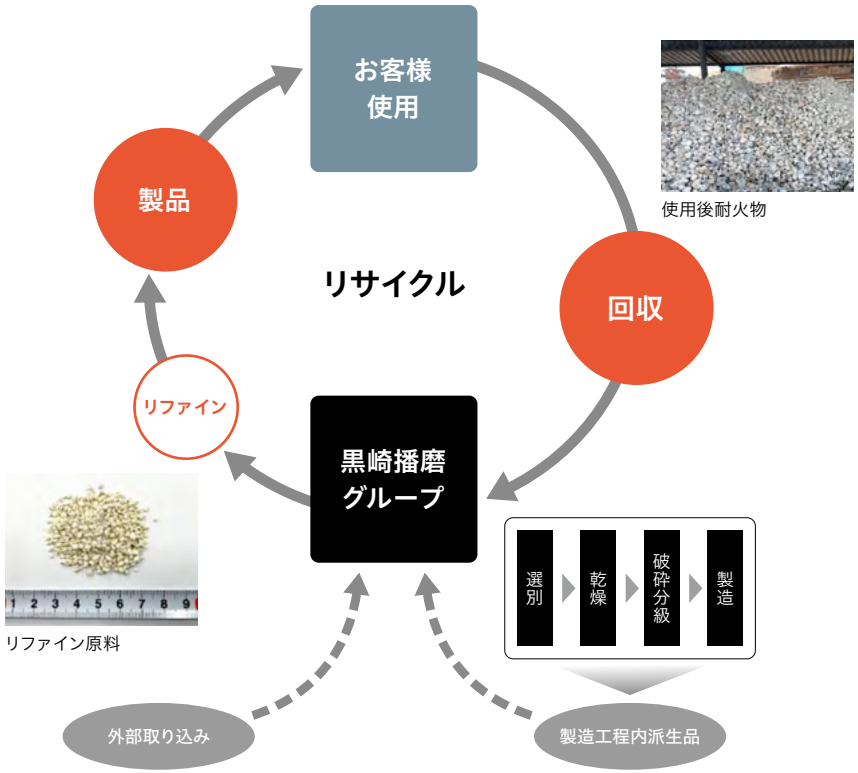
私たちのリサイクルは、自社内にとどまりません。過酷な環境で使命を終えた使用済み耐火物を、お客様（製鉄所）から回収し、リファイン化（選別・再生）し、再び製品として蘇らせています。

また、私たちは、溶鋼流量制御に使う耐火物をお客様の使用後に回収し、耐火物の損傷部分を除去、補修することで、耐火物製品としての再利用も実現しています。

この20年以上にわたる挑戦は、製鉄所の産業廃棄物削減に貢献しており、今や鉄鋼業界全体の環境負荷低減に欠かせない仕組みとなりました。

「リサイクル品だから」という妥協は一切ありません。高度な選別・加工プロセスを経て、新品に劣らない品質を保証する。この技術力こそが、お客様との強い信頼の絆となっています。

私たちは、今後もリサイクルへの取り組みを積極的に継続し、有限な資源である耐火物原料の使用量低減、産業廃棄物削減による循環型社会構築、CO_2排出量削減に貢献していきます。



人的資本充実への取り組み



当社グループは、持続的な企業価値向上の源泉は「人材」であるとの認識のもと、「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)推進」「人材育成」を含めた「人的資本経営強化」をサステナビリティ課題の優先課題に設定し、人的資本の充実に努めています。

国内労働人口の減少が続く中、高い資質を備えた多様な人材を確保・育成するとともに、従業員一人ひとりが活き活きと働ける職場環境を整備し、個々人が持てる能力を最大限発揮いただくことが極めて重要です。

この1年では、採用広報活動強化、初任給含めた処遇水準向上、社員教育の充実、免許・資格取得報奨金支給対象の拡大などに取り組んできました。また、フレキシブルな労働時間制度の整備や、有給休暇・男性育児休業取得率の拡大等、働き方改革も継続的に推進しております。

昨年は制定から4年が経過したダイバーシティ&インクルージョン管理目標についてこれまでの実績と将来(2030年)を見据え、内容を見直しました。当社は今後も引き続き、人的資本の充実に努めてまいります。

人材戦略　当社グループの持続的成長に資する人的資本強化を図る

1. 多様な人材の採用
2. グローバル人材の育成(成長市場で活躍できる人材の育成)
3. 生産性向上・業務改革実行に資するデジタル人材の育成
4. 能力を最大限発揮して活躍するための成長機会・職場環境の提供
5. 充実して働くための環境整備(ワークライフバランス/ウェルビーイング)
6. ワークエンゲージメントの向上

人材に関する重点取り組み項目

人材採用・定着

1. 人材確保のための広報活動の強化
   (学生・学校へのPR強化、公共の場所(空港、映画館等)での広告掲示・動画放映)
2. 処遇改善の継続的実施(初任給含む処遇水準UP)

人材育成

1. 海外対応人材の育成(語学教育、海外派遣制度、グループ会社との人材交流)
2. デジタル対応人材育成のための教育メニュー充実
3. 知識習得機会の充実・リスキリングの実施(クロサキハリマカレッジ※、各種社内・社外研修の受講)
4. 業務上必要な免許や資格を取得した際の報奨金制度拡充

ダイバーシティ&インクルージョン

1.従業員の多様性を生かす(女性活躍の推進(採用と登用)、障がい者の採用拡大)
2.働き方・休み方の改善(効率的な働き方の追求、長時間労働の撲滅)、健康づくりの推進
3.従業員が働きやすい職場の構築(ハラスメント防止啓発)
4.従業員のエンゲージメント向上(生産性向上および勤務満足度向上)

※クロサキハリマカレッジ
当社において必須の技術的専門基礎知識(製鉄プロセス、耐火物、セラミックス等)の継承と、安全衛生、財務・法務・労務管理をはじめとするビジネス知識の早期習得を主目的としつつ、リスキリング・自己啓発や自己成長に資することも目的とした社内研修プラットフォームで全従業員が受講可能です。2025年度は46講座を開講し、延べ1,895 名の社員が受講。社員が講師となることで、教える側の社員が指導すべき内容を継承し、講師の再生産も担う研修システムです。

人的資本充実への取り組み

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)への取り組み

当社では多様な従業員が高い生産性を維持・向上させ、誇りとやりがいを持って長期間働ける環境を整えることを目的に、D&I方針ならびに管理目標を設定しています。

D&I方針

D&I方針については、企業理念等に基づき以下のように定めています。

D&I方針

当社は、多様な社員一人ひとりの人間性を尊重し、日頃の業務における従業員間の協働や職場における対話活動を通じて、当社の価値観である、挑戦、率先、共創、進化を実践できる風土を創り、豊かな未来づくりに貢献していきたいと考えています。

あらゆる人権の尊重は企業活動の基本であり、当社は、国籍、人種、宗教、思想信条、性別、年齢、性的指向、障がいの有無等に基づく不当な差別を排除しています。

当社を取り巻く環境が変化する中、総合セラミックス企業として世界の産業発展に貢献し、世界から選ばれ続けるグローバルリーダーを目指して成長し続けるためには、当社で働く従業員が相互に多様な価値観を受入れ、生産性高く持てる能力を最大限発揮し、誇りとやりがいを持って活躍できることが極めて重要であるとの認識に立ちD&Iに取り組みます。

D&I方針に基づく重点取り組み施策

D&Iの重点取り組み項目と管理目標を以下の通り設定しています(当社単体)。

右の表において、下線部は内容の見直しを行った箇所です。④従業員のエンゲージメント向上は、新たに目標項目として追加しました。

① 女性活躍、障がい者雇用の推進…従業員の多様性を活かす(ダイバーシティ関連)
② 働き方の改善、従業員の健康づくりの推進…従業員の生産性向上を図る(働き方改革、健康経営関連)
③ 従業員が働きやすい職場・職制関係の構築…ハラスメント防止・就業モラルの向上
④ 従業員のエンゲージメント向上…生産性向上および勤務満足度向上

① 女性活躍、障がい者雇用の推進

目指す姿	• 現状制度をベースに女性が定年までライフステージに応じ持てる能力を遺憾なく発揮できるようにする • 幹部役職登用や業務範囲の拡大等、全職場・階層で女性が活躍する場面を拡大する • 当社で活躍可能な障がい者を受入、個々の資質に応じた活躍の場を提供する
目標	• 2030年度までに新卒執務系総合職における女性の採用割合を30%以上とする(2021-2025年度平均 18.75%) • 2030年度には管理職に占める女性の割合を2020年度末(17人 2.87%)の1.5倍(4.35%)以上とし、その後早期に2～3倍とすることを目指す • 障がい者法定雇用率を満たす障がい者の受入を実施する
具体的施策	• 人物・能力本位の採用選考にて総合職執務系の女性採用を拡大。技能職の女性採用も実施 • 時間単位年次有給休暇制度導入、積立年次有給休暇の半日単位取得可能化 • 公的機関と連携した障がい者の受入、社内理解活動の実施
実績	• 2025年度 管理職女性比率 3.3%(前年度3.3%) • 2026年度 新卒執務系総合職女性比率 17.7%(前年度15.0%)

② 働き方の改善、従業員の健康づくりの推進

目指す姿	• 多様な従業員が持てる能力を長期かつ効率的に最大限発揮できるよう、個々の従業員の事情を斟酌しながら、最も成果を上げることのできる働き方を目指す。そのためには従業員が健康であり続けることも必要であり、従業員と会社が共に健康づくりに取り組む風土を構築する
目標	• 2030年度までに平均年間総実労働時間を20時間低減させ、1,980時間/年を下回る水準とする(対象:業務職・築炉技能職) ※管理職も2030年度までに2024年度比で平均年間総実労働時間20時間低減を図る • 長時間労働(所定時間外労働:78時間/月以上)は2030年度までにゼロとする(対象:業務職・築炉技能職) • 新たに子が生まれる男性従業員に対し、育児休業・育児に関する休暇の取得を促す • 従業員の健康意識を高めるための健康保持・増進に関する教育を実施する • ストレスチェック高ストレス者割合を減少させる

※次ページに続く

人的資本充実への取り組み

② 働き方の改善、従業員の健康づくりの推進

具体的施策	• 年次有給休暇について休暇取得努力義務日数を設定（2025年度）。併せて休暇取得奨励日を設定 • 労働時間/休暇取得状況を人事部門から社内各部門へ四半期ごとに情報公開 • 階層別教育で産業医よりメンタルヘルスに関する講義を実施
実績	• 2025年度総実労働時間（業務職・築炉技能職）2,018時間（前年度 2,022時間） • 2025年度年次有給休暇取得日数 17.0日／人（前年度15.5日／人） • 2025年度男性の育児休業ならびに育児目的等休暇取得状況 育児休業取得率 48.4%（前年度43.1%）、育児休業取得率と育児目的等休暇取得率を合算すると122.6%（前年度131.4%） • 2025年度ストレスチェック高ストレス者割合 11.9%（前年度12.8%）

③ 従業員が働きやすい職場・職制関係の構築

目指す姿	• 多様な従業員が誇り・やりがいを持って上司・同僚・部下と共に職務に精励できる職場をつくる。そのために従業員全員が規律を遵守し、思いやりを持った言動を自然に行えるようにする
具体的施策	• 従業員一人ひとりが働きやすい職場風土を構築すべく、職場内対話活動を継続推進 • 職場におけるハラスメント防止への取り組みとして以下を実施 ① 半期に一度、全社員向けに、人権ならびにセクシャルハラスメント・パワーハラスメントなどハラスメント全般を網羅した啓発教育を実施 ② 管理職に対するハラスメントE-ラーニング、管理職・監督職に対するアンガーマネジメント教育を実施 ③「ハラスメント防止規程」にて、各種ハラスメントの禁止徹底を明記、会社としての相談・通報窓口を設置。問題発生の場合、通報者保護に十分に留意しながら調査し、その結果に基づいて就業規則等に則り厳正に対処

④ 従業員のエンゲージメント向上（目標項目として新たに追加）

目指す姿	• 多様な従業員が活き活きと働くことができるようにする
具体的施策	• 生産性向上および社員勤務満足度向上を目的にエンゲージメント調査を実施 ※最大10.00点、最小2.50点の評点の中で2025年度の当社エンゲージメント全項目評点の平均は6.93

人材育成への取り組み

人材育成・能力開発については、「人材育成・能力開発計画」を毎年策定し、それに基づいた施策を実施しています。具体的には以下の2本柱で、個々の従業員の職種・階層に応じたスキルとマインドの向上を図っています。

①業務実践を通じた育成（日々の上司部下間の対話や指導を基本とするもの）

②外部機関研修によるOFF-JT（一般的技能や専門的な能力開発を目的）

大分類	小分類	概要
階層別教育	—	各職掌・各階層で必要な知識・技能・姿勢を習得するための教育・訓練
部門別教育	部門専門教育	所属部門で必要な専門的な知識・技能・姿勢を習得するための教育・訓練
	OJT	目標管理制度を軸に業務上必要な知識・技能・姿勢を上司が業務の実作業を通して指導
	自主教育	社員の自主的な能力開発活動の内、当社業務に有益と事業部長が認める資格・技術・能力を取得する活動を会社が支援
	語学教育	所属部門で業務上語学力を必要とする場合の語学教育
全社対象教育	共通教育	業務上一般的・専門的に必要な知識・技能・姿勢を習得するための教育・訓練
	国内留学	業務上の必要も踏まえ、学士・短期大学士修得の意欲を持つ社員に進学の道を開く
	研修留学	業務上の必要から、社員を日本国内外の大学の研究機関に派遣/高度な技術の習得向上に努め、広く専門知識を吸収し、技術的視野を広げる
	海外育成派遣	海外で活躍できる人材、当社と海外グループ会社との連携を図ることのできる人材育成目的での海外グループ会社への海外育成派遣
	語学教育	自己の語学能力向上のため会社が斡旋する教育を受講

従業員座談会 Part2



― 安心と挑戦が共存する、黒崎播磨の働き方 ―

若手への挑戦機会、ライフイベントを支える制度と風土、そして世代や役職を超えた対話。4人の社員が、自身の経験を通じて黒崎播磨で働く魅力を語り合いました。

人柄を大切にし、若手でも安心して挑戦できる職場

■ **藤木**　私は2025年に入社し、人事部で仕事をしています。私が黒崎播磨を知ったきっかけはニューイヤー駅伝に出場した陸上競技部でした。そこから面接を受ける中で印象に残ったのは、一人の人間として私自身を理解しようとしてくれたことです。「どんな学生だったのか」「何が好きなのか」といった質問が多く、人柄を大切にする会社と感じました。入社後もその印象は変わっていません。研修や業務で関わった先輩からも、「元気にしてた？」「今どんな仕事をしているの？」と声をかけてもらうことが多く、人と人とのつながりを大切にする会社と感じています。

また、良い意味で驚いたのは、若手のうちから任せてもらえる仕事の範囲の広さです。1年目から会社説明会や工場見学、インターンシップの企画・運営にも携わり、自分で考えながら進める機会をもらいました。もちろん分からないことや失敗もありますが、そのたびに周囲が支えてくれる。だからこそ、安心して挑戦できるのだと思います。

ライフイベントを支え合い、一人ひとりに合った働き方を実現する

■ **種子野**　私は2010年に入社し、耐火物を用いた工業炉の設計、工事を行う部門で人材育成を含む業務管理の仕事をしています。当社には年次有給休暇やフレックスタイム、テレワークなど、一人ひとりの働き方を支える様々な制度がありますが、私が魅力に感じているのは、制度があるだけでなく、実際に利用しやすい職場の雰囲気があることです。有給休暇を取りたいときも、事前に相談すれば上長が快く了承してくれ、仕事の調整も含めて支えてくれます。プライベートも大切にしながら働ける環境があると感じています。

■ **中園**　私は2009年に入社し、耐火物製造事業本部の不定形材料技術部門でマネジメントの仕事をしています。2019年から産休・育休を取得し、2021年に復帰しました。復帰前は仕事についていけるかという不安もありましたが、その間にテレワークやフレックスが活用しやすくなり、働く環境が大きく進化していました。現在は小学生の子どもの育児に加え、介護との両立も必要な状況ですが、フレックス制度を活用しながら仕事を続けています。最初は勤務時間の調整を周囲にお願いすることへ葛藤もありましたが、理解を示してくれる同僚や上司に支えられ、「こういう働き方があってもいい」と受け止めてもらえたことが大きな励みになりました。それだけでなく、勤務時間や業務の調整を通じてお互いの業務への理解が深まり、課題を共有しながら支え合える関係も生まれました。結果として、チームの力も高まったと感じています。

■ **種子野**　私の部署は工業炉の現地工事対応のため長期出張が多いのですが、その分、社員同士の距離が近く、自然と支え合う文化があります。出張先では仕事だけでなく、食事や趣味の時間をともにすることも多く、上司や先輩に仕事の悩みだけでなくプライベートな相談もしやすい環境です。また、家族の

従業員座談会 Part2

運動会や学校行事など大切な予定があるときには、周囲が業務をカバーして本人が出張先から帰宅できるようにすることが当たり前になっています。チームで支え合う信頼関係があるからこそ、安心して働けるのだと思います。

■ **藤木**　私はまだ入社2年目ですが、今の時点でも「何かあれば相談できる人がたくさんいる」という安心感があります。実際に社内には育児や介護を経験している先輩方が多く、それぞれの経験を気軽に聞ける雰囲気があります。制度面でも資格取得支援や英会話レッスン受講など自己成長を後押しする仕組みが整っているので、前向きにキャリアを描いていける会社だと感じています。

■ **南**　私は2004年に入社し、耐火物製造事業本部にて事業運営全般のマネジメントを担当しています。有給休暇は格段に取りやすくなりましたし、男性の育休も珍しくなくなっています。私自身、もし今子どもが生まれるのであれば、間違いなく育休を取得していたと思います。家庭を大切にしながら働くことが当たり前になることは、とても良い変化ですね。社員それぞれの事情やライフステージを尊重しながら働ける環境が整ってきたからこそ、安心して挑戦し、会社としても持続的に成長していけると感じます。

世代や役職、部門を超えて相談し、意見を言いやすい環境

■ **中園**　黒崎播磨の特徴の一つは、肩書きや役職で壁をつくらないところだと思います。実際、役員や上司とも日常的に会話ができますし、自分の考えや困りごとを相談しやすい環境だと感じています。育児や介護との両立について相談したときも、まず話を聞いてもらえる安心感がありました。そうした距離の近さが、一人ひとりの挑戦や働き方を支えているのではないでしょうか。

■ **種子野**　私の所属するファーネス事業部門の仕事は耐火物材料を用いて炉を施工することですが、中園さんの材料技術部門と私たちの施工部門は、日頃からよく相談しながら課題を解決しています。材料技術部門と施工部門が、いわば材工一体になって仕事をしている感覚です。

■ **藤木**　私も入社して感じたのは、若手の声にしっかり耳を傾けてもらえることです。例えば会社説明会やインターンシップの企画に携わった際も、「若手の目線ではどう見えるか」「学生に伝わりやすい表現になっているか」といった意見を言える機会がありました。若手だから言われたことをやる、というより、一人の担当者として期待してもらえる。そうした経験の積み重ねが自信につながっています。新しいことに挑戦しやすく、失敗を恐れず成長できる。それが黒崎播磨らしさだと感じています。

私たちが感じる黒崎播磨らしさ

■ **藤木**　人と関わることが好きな方、様々な業務に挑戦したい方には、ぜひ黒崎播磨を知ってほしいです。若手のうちから経験できることが多く、周囲の方も本当に丁寧に教えてくれます。

■ **種子野**　成長したい方、新しいことに挑戦したい方には魅力的な会社だと思います。挑戦を後押ししてくれる環境があり、安心して働ける土台もあります。

■ **中園**　手を挙げれば、いくらでも挑戦させてくれる会社だと思います。耐火物は普段目にする機会の少ない製品ですが、自分が関わった耐火物が製鉄現場で使われ、鉄となって社会を支えるインフラとなる様子を実感できます。そのつながりを感じられることが、大きなやりがいです。

■ **南**　黒崎播磨は北九州に本社を置く会社ですが、今では海外売上比率も高まり、グローバルに挑戦できる会社です。日本の中で力を発揮したい人も、海外に飛び出したい人も、開拓者精神を持って挑めるフィールドがあります。安心して働ける環境と、活躍の場の広さ。その両方が黒崎播磨の魅力だと思います。



人権尊重

人権尊重に関する基本的な考え方

当社は、持続可能な社会と未来の人々の幸福を実現する私たちの存在意義を示した企業理念のもと、「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)方針」に則り、人権尊重を企業活動の基本としています。こうした基本的な考え方を実行に移すことが企業の持続的成長につながると認識し、従業員をはじめ、取引先や地域社会を含む多様なステークホルダーの皆様と共有するため、「黒崎播磨グループ人権方針」を制定しています。人権方針の詳細は、以下の当社ウェブサイトをご覧ください。

詳細はこちら 黒崎播磨グループ人権方針

人権尊重に関する重点的な取り組み

当社は、「人権保護の徹底」をサステナビリティ優先課題の1つと位置付けています。具体的には、人権への影響についてアセスメント(人権デューデリジェンス)を実施した結果、以下を重点テーマとして設定しています。

安全で働きやすい職場環境の実現

当社にとって、安全・衛生の確保は最も重要な人権課題の一つです。労働災害の未然防止に加え、長時間労働の是正やメンタルヘルスへの配慮など、心身の安全と健康を確保し、従業員が安心して能力を発揮できる職場環境の整備を進めています。現在、重点的に進めている取り組みは以下の通りです。

- 経営層から現場一線まで各階層による安全パトロールの実施、および抽出された課題と対策の共有
- 重篤災害の防止に向け、設備に起因する安全リスクの洗い出しと対策を推進
- 健康経営の一環として、産業医を含む産業保健スタッフによる健康支援の強化

→ P43 安全衛生の取り組み

ハラスメントのない職場づくり

多様な人材が活躍するためには、相互に尊重し合い、持続的な成長に向けて取り組む職場風土が不可欠です。このため、当社では、従業員の人権尊重意識の啓発の一環として全社員を対象にハラスメント防止教育を行っています。具体的には、管理監督職・一般従業員を対象とした階層別教育や全従業員を受講対象とする研修プログラムの中で実施しています。2025年度の人権関連の教育では、ハラスメント防止に加えて、以下のテーマを取り扱いました。

- 自社従業員だけでなく、取引先やお客様、地域社会の人たちの人権にも配慮する
- 障がいの有無にかかわらず誰もが自分らしく働ける職場をつくる

サプライチェーンにおける人権尊重

当社は、「購買基本方針」において人権への配慮を規定し、取引先の皆様とともに人権尊重の取り組みをサプライチェーン全体で推進することを重要課題と位置付けています。

2025年度は取引先の皆様のご協力を得てアセスメントを実施しました。その結果も踏まえ、当社の基本的な考え方を「取引先様向け人権ガイド」として整理しましたので、それも活用した取引先の皆様への働きかけを含め、今後とも取り組みを進めていきたいと考えています。

人権尊重を支える当社の制度

1. **通報・相談制度(是正・救済)**
   コンプライアンスに関する通報・相談窓口を設置し、人権に関する問題も対象としています。通報者の不利益を防止し、安心して利用できる仕組みとすることで、問題の早期発見と是正につなげています。
   → P48 内部通報制度
2. **労使対話**
   労働組合との定期的な対話の場を設け、労働条件や職場環境に関する課題を共有しています。従業員の声を経営に反映し、より良い職場づくりを進めています。

上記の制度を基礎として、従業員や取引先、地域社会とともに、企業価値の向上と持続的な成長に貢献していきます。

安全衛生の取り組み

安全と健康に関する基本的な考え方

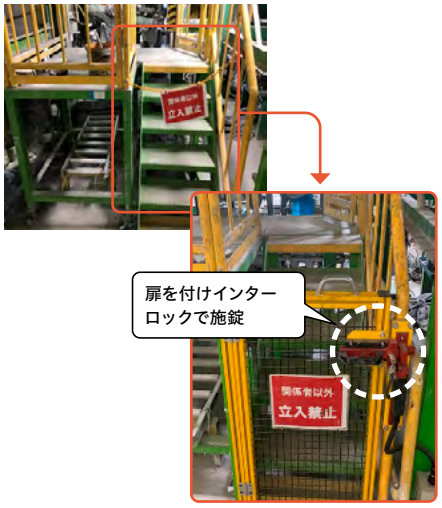
当社は、従業員の安全と健康を、すべてに優先する最も重要な経営基盤と位置付けています。

製造業である当社にとって、安全な職場環境の確保と従業員の心身の健康は、品質・生産性の向上のみならず、持続的な企業価値の創造に直結します。また、安全と健康は一体であり、事故や災害の防止だけでなく、従業員一人ひとりが安心して働き続けられる職場環境づくりこそが重要であると考えています。

この考えのもと、当社は「災害ゼロの実現」と「健康の保持・増進」の両立に取り組んでいます。

安全への積極的な投資

リスクアセスメントにより抽出された重大災害のリスクは、設備面での機械的対策を講じなければ、将来的に重大災害に発展するおそれがあります。洗い出されたリスクに対して積極的に設備投資を行い、稼働中の設備にアプローチできないインターロック機構、人とフォークリフトの接触を警告するセンサーの設置などの対策を進めています。



設備稼働中の立入を防ぐインターロック機構



フォークリフト安全対策

健康経営の推進

従業員の健康を人的資本経営の重要な要素と位置付け、健康保持・増進の取り組みを強化しています。保健師の配置による保健指導体制の充実に加え、メンタルヘルス対策の推進、健康管理システムの導入を通じて施策管理・効果検証を行い、事後対応から予防型対応への転換を進めています。

安全第一の実践

安全は経営の最優先事項です。当社は日々、安全衛生担当部門による日常的なパトロールを通じて現場との対話や改善提案を行っています。さらに、社長をはじめとする経営層が国内全工場を対象に現地に赴き「経営者パトロール」を実施しています。経営者パトロールでは、各工場の安全活動について討議し、経営層自ら現場確認を行うことで、現場の課題を当社全体の課題として、従業員とともに問題解決に取り組んでいます。ここで抽出された課題と対策は安全衛生担当部門により全社展開が図られます。安全衛生担当部門および各工場は、その後のパトロールで改善状況を確認するとともに、変化点を把握して新たな課題を抽出し、次の対策につなげることで継続的改善（スパイラルアップ）を図り、安全実力の向上に努めています。

今後の取り組み

当社は、安全と健康の両立を通じて、従業員が安心して働き続けられる企業を目指します。現場の声を起点とした改善活動と健康経営の深化により、安全衛生レベルと企業価値のさらなる向上を図っていきます。これらの取り組みを通じて、安全で持続可能な事業運営基盤の強化を図っていきます。

地域との共生

当社は、企業理念に掲げる「熱を操り、社会を支え、豊かな未来をつくる」という存在意義のもと、各拠点が所在する地域社会の一員として「地域との共生」を重要な経営テーマと位置付け、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進しています。なかでも、次世代人材育成、地域活性化、文化・芸術、スポーツ振興の分野において、地域社会と連携しながら社会的価値の創出に努めています。今後もこれらの活動を通じて地域社会との信頼関係を一層強化し、当社の存在意義の発揮と持続可能な社会の実現に寄与していきます。

地域の未来を担う次世代人材育成への貢献

九州大学大学院工学府附属「ものづくり工学教育研究センター」等、大学法人への継続的な寄付を通じて高度技術人材の育成を支援するとともに、学生インターンシップや工場見学の受入れなどを通じて、実践的な学びの機会を提供しています。また、たたら製鉄イベントへの協賛を通じて、伝統的な製鉄技術やものづくりの原点に触れる教育機会を提供し、技術への理解と関心の醸成に取り組んでいます。さらに、ギラヴァンツ北九州と連携した小学校へのサッカーボールの寄贈など、地域の子どもたちに多様な学びと体験の機会を提供しています。



たたら製鉄イベント


小学校へのサッカーボール寄贈


陸上競技部走り方教室

地域社会との連携と活性化への取り組み

本社地区においては北九州・黒崎地区活性化プロジェクト「クロサキスイッチ」への参画や、「わっしょい百万夏まつり」への協賛・参加を継続しています。また、黒崎祇園山笠や「黒崎96の日」など地域に根差した文化・交流活動への支援に加え、瀬戸内工場地区（備前・赤穂）では備前市えびす駅伝競走大会や相生ペーロン祭への参加など、各地域の特色ある行事の活性化にも貢献しています。


黒崎祇園山笠


わっしょい百万夏まつり


相生ペーロン祭

スポーツ振興への取り組み

当社の実業団陸上競技部は、ニューイヤー駅伝など国内主要大会への継続的な出場やMGCファイナリストの輩出などの実績を重ねており、競技活動を通じて当社グループの価値観を体現する存在として重要な役割を担っています。また、北九州マラソンや福岡国際マラソンへの協賛を通じて地域のスポーツ大会を支援し、交流人口の拡大や地域活性化に寄与しています。さらに、ファジアーノ岡山およびギラヴァンツ北九州のサポーターとしてプロサッカークラブの活動を支援するとともに、女子野球チーム「瀬戸内ブルーシャインズ」への協賛を通じて、多様な競技の普及と女性アスリートの活躍機会の拡大にも取り組んでいます。



陸上競技部HP


ファジアーノ岡山
サポーター活動

文化・芸術振興への取り組み

北九州市立美術館や九州交響楽団、さらには公益財団法人日本製鉄文化財団（紀尾井ホール）等の施設・団体を支援し、市民が文化・芸術に触れる場や機会の創出に寄与することを通じて、美術文化の振興やクラシックをはじめ多様な音楽の普及とともに、それらに深い造詣を持つ次世代人材の育成に貢献しています。

サプライチェーンマネジメント

当社グループは、サプライチェーン全体を通じて、環境・人権などの社会課題への対応を進めるとともに、お取引先様との信頼関係のもとで、安定した価値提供を行うことを重視しています。購買活動においては、品質、供給安定性、価格の妥当性に加え、環境や人権への配慮など多面的な観点から原材料およびサービスを選定し、持続可能なサプライチェーンの構築に取り組んでいます。

購買方針

当社は、法令遵守、公平・公正な取引、品質の確保、ならびに環境および人権への配慮を基本方針とした購買活動を推進しています。

また、お取引先様とのパートナーシップを重視し、相互の信頼関係に基づき、持続的な価値向上に取り組んでいます。

詳細はこちら 購買基本方針

購買活動におけるリスク管理

当社は、耐火物・セラミックス製品の製造に必要な原材料を世界各地から調達しており、安定供給の確保と供給リスクへの対応が重要な経営課題となっています。

こうした課題に対応するため、以下の取り組みを推進しています。



- 調達先の多様化による供給リスクの低減
- 定期的なリスク評価の実施と適正在庫の確保
- 代替原料の開発および調達先の分散化
- パートナー企業との長期的かつ安定的な関係の構築
- リサイクル原料の積極的な活用推進
- 人権リスク(強制労働・児童労働等)への適切な配慮

これらの取り組みにより、環境変化に強い安定的なサプライチェーンの構築を推進しています。

パートナーシップの構築

当社は、お取引先様を重要なパートナーと位置付け、「共存共栄」の理念のもと、サプライチェーン全体の価値向上に取り組んでいます。

公正で透明性の高い取引の実施と、適正な取引条件の確保に努めるとともに、お取引先様との継続的な対話と協働を通じて、長期的かつ強固な信頼関係を構築しています。

また、協力会活動などを通じて、共通課題の解決や技術力・品質の向上に取り組み、相互成長を実現しています。

これらの取り組みは、従業員一人ひとりの意識と行動に支えられており、公正な事業活動を推進する企業文化の醸成にもつながっています。

さらに、こうしたパートナーシップは、当社で働くことのやりがいや誇りを高めるとともに、新たに仲間となる人材にとっても魅力的な職場環境の形成に寄与しています。

詳細はこちら パートナーシップ構築宣言





当社は、お取引先様との緊密な連携・協調のもと、共通する諸課題の改善や解決を図ることでともに発展を期することを目的に、協力会を組織しています。

役員紹介

2026年10月1日（本書発行日）現在の当社の役員（取締役、監査役）の状況は、以下の通りです。

取締役



江川 和宏
代表取締役社長

1981年4月　新日本製鐵株式會社（現日本製鉄株式会社）入社
2013年4月　同社執行役員
2016年4月　同社常務執行役員
2017年4月　同社常務執行役員グローバル事業推進本部ウジミナスプロジェクトリーダー、北中南米地域統括
2019年4月　当社顧問
2019年6月　当社代表取締役社長（現任）



佐藤 一郎
取締役副社長　副社長執行役員

1986年4月　新日本製鐵株式會社（現日本製鉄株式会社）入社
2018年4月　同社執行役員
2021年4月　同社常務執行役員
2024年4月　同社上席常務執行役員グローバル事業推進本部副本部長
2026年4月　当社顧問
2026年6月　当社取締役副社長 副社長執行役員 本社部門（総務、リスクマネジメント、経営企画）管掌（現任）



吉田 猛
取締役常務執行役員

1985年4月　新日本製鐵株式會社（現日本製鉄株式会社）入社
2004年8月　同社機材部資材契約グループリーダー
2010年4月　当社企画部長
2017年4月　当社執行役員
2021年4月　当社常務執行役員
2021年6月　当社取締役常務執行役員
2026年6月　当社取締役常務執行役員　サステナビリティ推進担当 セラミックス事業部門管掌 本社部門（購買、財務、人事）管掌（現任）



小西 淳平
取締役常務執行役員

1988年4月　新日本製鐵株式會社（現日本製鉄株式会社）入社
2015年4月　新日鐵住金株式会社（現日本製鉄株式会社）製鋼技術部長
2020年4月　当社取締役執行役員
2021年6月　当社取締役常務執行役員
2026年6月　当社取締役常務執行役員　カーボンニュートラル推進担当 耐火物製造事業部門管掌 研究開発部門管掌 本社部門（技術管理）管掌（現任） パウダー製造事業部門管掌（10月）



奥村 尚丈
取締役常務執行役員

2004年10月 当社入社
2016年　4月 当社機能性製造事業部長
2018年　4月 当社執行役員
2021年　4月 当社常務執行役員
2022年　6月 当社取締役常務執行役員
2026年　6月 当社取締役常務執行役員　安全衛生環境防災部門に関し管掌 安全衛生環境防災推進本部長委嘱 本社部門（デジタル業務改革推進）管掌 経営企画に関して佐藤副社長を補佐 耐火物グローバル営業に関して仲村常務執行役員に協力（現任）



三浦 龍介
取締役常務執行役員

1986年4月　新日本製鐵株式會社（現日本製鉄株式会社）入社
2015年4月　新日鐵住金株式会社（現日本製鉄株式会社）八幡製鐵所製鋼部部長
2017年4月　当社第一営業部九州支店副支店長、ファーネス事業部八幡事業所副事業所長
2020年4月　当社執行役員
2025年4月　当社常務執行役員
2026年6月　当社取締役常務執行役員　ファーネス事業部門管掌 ファーネス事業本部長委嘱 黒播築炉株式会社（代表取締役社長）（現任）



仲村 誠
取締役常務執行役員

1986年4月　播磨耐火煉瓦株式会社（現黒崎播磨株式会社）入社
2015年4月　当社技術管理部技術企画部長
2022年4月　当社執行役員
2025年4月　当社常務執行役員
2026年6月　当社取締役常務執行役員　耐火物グローバル営業部門管掌 本社部門（品質保証）管掌 品質保証本部長委嘱（現任）

監査役



竹下 正史
常勤監査役

1986年4月　黒崎窯業株式会社（現当社）入社
2015年4月　当社執行役員総務人事部長
2020年4月　当社常務執行役員
2022年6月　当社取締役常務執行役員
2026年6月　当社常勤監査役（現任）

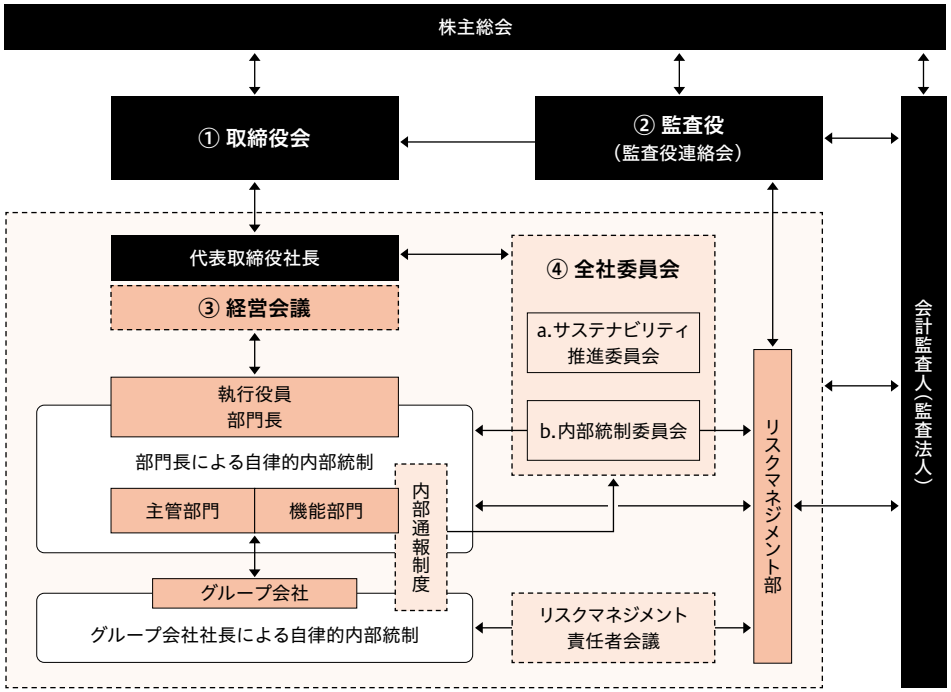


後藤 貴紀
非常勤監査役

1992年4月　新日本製鐵株式會社（現日本製鉄株式会社）入社
2019年4月　同社経営企画部部長
2021年4月　同社関係会社部部長
2022年4月　同社関係会社部長
2022年6月　当社監査役（現任）大阪製鐵株式会社監査役（現任）
2024年4月　日本製鉄株式会社参与関係会社部長（現任）

コーポレート・ガバナンス

当社は、2026年1月に制定した「黒崎播磨グループ企業理念」に則り、会社運営を行っています。具体的には、以下の企業統治体制を採用することで、適正かつ透明性のある意思決定と迅速かつ確実な業務執行体制の両立を図るとともに、継続的な改善を推進しています。



企業統治の概要（会社の運営体制）

① 取締役会

当社の取締役会は、会社の方針や経営に関する重要事項の決定を行うとともに、取締役の職務の執行を監督しています。

また当社は、各部門の個別業務の実行や具体的な業務判断を執行役員が担う執行役員制度を採用しています。会社の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離することで業務執行の迅速化と効率化を図り、経営環境の変化へ柔軟に対応できる体制としています。

② 監査役制度

当社は、常勤監査役と非常勤監査役で構成される監査役制度を採用しています。

監査役は、お互いの情報共有や意見交換促進を目的とする監査役連絡会を設け、連携を図っています。また、取締役会に出席し、会社の経営に関する重要な事項について第三者の立場から、経営の適正性や透明性の確保に向けた確認や意見表明を行っています。

③ 経営会議

当社では、代表取締役社長の諮問機関として、重要な執行方針やその他経営上の重要事項について、検討・審議を行う経営会議を設置しています。

経営会議は、代表取締役社長を議長とし、取締役および代表取締役社長が指名する者で構成され、定期的に開催しています。常勤監査役も出席し、必要に応じて意見を述べることができます。経営会議での検討を踏まえ、内容に応じて代表取締社長または取締役会が最終的な意思決定を行っています。

④ 全社委員会

当社では、部門横断で重要な事項を検討するために、全社委員会を設置しています。

各委員会では、専門的な調査・検討を行い、その結果を代表取締役社長または取締役会に報告・提案しています。現在、代表取締役社長が議長を務める委員会として、以下の2つを設けています。

a. サステナビリティ推進委員会

当社の持続的な成長に向け、環境・人的資本経営・人権などのサステナビリティ課題について、中長期的な企業価値向上の観点から、方針や具体的な施策の検討を行っています。あわせて、取り組みの進捗を確認し、必要に応じて見直しを行っています。

b. 内部統制委員会

当社グループの内部統制システムに関する方針や取り組みの検討を行うとともに、その運用状況を確認しています。

また、問題が発生した場合には、緊急対策本部を設置し、関係部門が連携して迅速な対応を行います。

上記の運営体制のもと、当社は、日本製鉄グループの一員として自律的な経営力を高めながら、透明性と実効性を兼ね備えたガバナンスの確保に持続的に取り組んでいます。

内部統制システム

当社グループの目指す姿「世界から選ばれ続けるグローバルリーダー」実現の重要な基盤の一つが内部統制システムです。当社グループは、法令を遵守し、安全を最優先に、製品・サービスの品質を重視しながら、事業を健全かつ継続的に運営するため、取締役会で決議した「内部統制システムの基本方針」に基づき、内部統制システムの整備・運用に取り組んでいます。

自律的内部統制活動

当社グループは、内部統制システムの整備と運用について「自律的内部統制活動」を基本としています。各組織やグループ会社が、それぞれの業務の実態に即した仕組みを自ら整備・点検し、改善につなげていく考え方であり、全員参加で共創し進化させる取り組みです。現場を最もよく知る社員一人ひとりが管理者とともに率先して取り組むことで、当社グループの内部統制システムを支えています。

規律正しく、風通しの良い職場づくり

こうした取り組みを着実に機能させるためには、健全な職場風土が欠かせません。当社グループは、「規律正しく、風通しの良い職場づくり」を目指し、職場内の対話に加え、経営層と社員、部門間で率直に意見を交わせる機会を設けています。こうしたコミュニケーションの充実により、相互理解と働きやすさの向上、問題や課題の早期発見、事故・不適切事案の未然防止、さらには品質と信頼の維持にもつながっています。

内部統制活動のPDCAサイクル

当社グループは、「自律的内部統制活動」と「規律正しく、風通しの良い職場づくり」を土台とする、内部統制のPDCAサイクルを継続的に運用しています。これにより、事業環境の変化や新たな課題に適切に対応し、内部統制の実効性向上を図っています。

Ⓟ 内部統制活動計画策定
法令改正や事業環境の変化、前年度の点検結果を踏まえ、全社および各組織の活動計画を定めます。計画には、重要なリスクへの対応や重点的に取り組む課題を反映しています。

Ⓓ 自律的内部統制活動
各組織は、活動計画に沿って、日々の業務の中で内部統制活動を進めます。現場の実態に即して運用することで、業務の安定性と信頼性の向上を図っています。

Ⓒ 点検
各組織は毎年1回、内部統制チェックリストによる自己点検を行います。また、3年ごとに内部監査部門による実地監査を受け、客観的な視点から運用状況を確認しています。

Ⓐ 評価・改善
点検結果を踏まえて課題を整理し、必要な改善策を実行します。その内容は次年度の計画に反映し、継続的な改善につなげています。こうした積み重ねにより、内部統制の水準向上を図っています。

推進体制・連携

当社グループは、代表取締役社長を委員長とする「内部統制委員会」を設置し、内部統制活動のPDCAサイクルを含む内部統制システムの整備・運用を推進しています。内部統制全般の企画・立案と内部監査を担うリスクマネジメント部が、専門分野を主管する機能部門と連携し、グループ横断で取り組みを進めています。さらに、経営層、監査役、会計監査人とも協力し、内部統制システムの整備・運用体制の強化に努めています。

教育・啓発

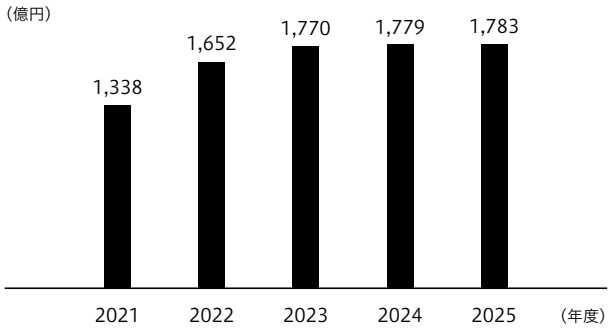
当社グループの基本的な考え方である「自律的内部統制活動」への理解と「規律正しく、風通しの良い職場づくり」、コンプライアンス意識向上のため、社員に対し様々な教育・啓発活動を継続的に行っています。

内部通報制度

当社グループは、法令違反や不適切な行為、またはそのおそれに気づいた社員等が安心して相談・通報できるよう、内部通報制度を整備・運用しています。国内外に社内・社外を含む3つの窓口を設け、当社グループの役員・社員とその家族、取引先等が利用できます。寄せられた情報は、法令に基づき通報者を適切に保護しつつ、問題の早期把握と是正につなげ、健全で信頼される組織運営に役立てています。

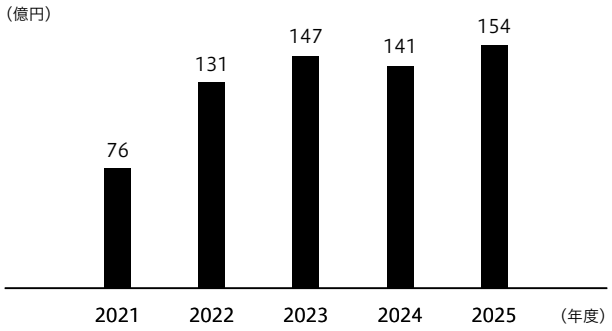
財務ハイライト

売上高



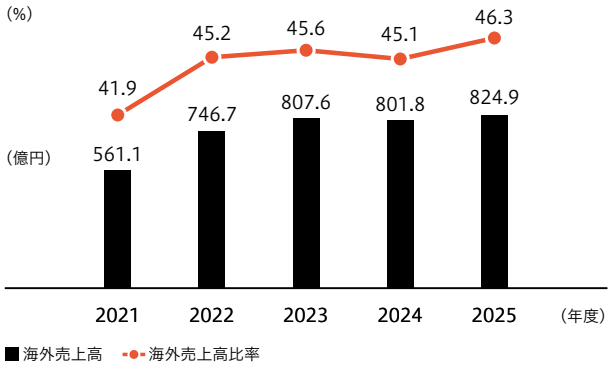
国内外の鋼材需要の低迷や、中国の過剰生産に伴う市況悪化の常態化により、国内の粗鋼生産量は減少傾向にある。一方で、拡大するインド市場での需要取り込みや北米市場での拡販により、2022年度以降4期連続で過去最高を更新。

営業利益



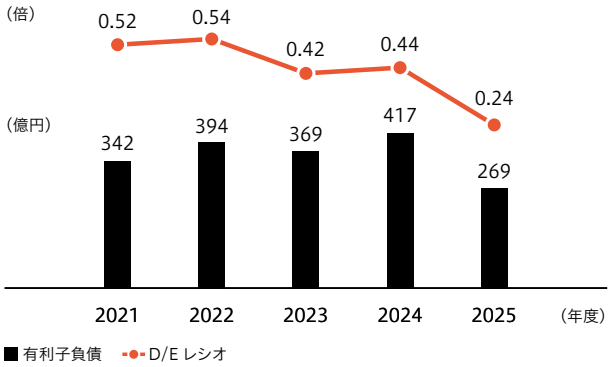
積極的な海外市場展開による事業拡大に加え、自助努力によるコストダウン施策の推進や、原材料費・労務費等の上昇分の販売価格への転嫁によるマージンの適正化に取り組んだ結果、2025年度には過去最高を更新。

海外売上高および比率



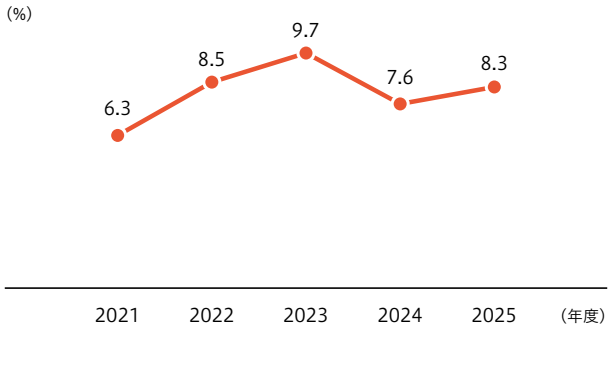
欧州およびアジア地域で需要が伸び悩む一方、粗鋼生産が拡大するインド市場での需要取り込みや、堅調な北米市場での拡販を推進した結果、海外売上高は2025年度に過去最高を更新し、海外売上高比率も46.3%まで上昇。

有利子負債およびD/Eレシオ



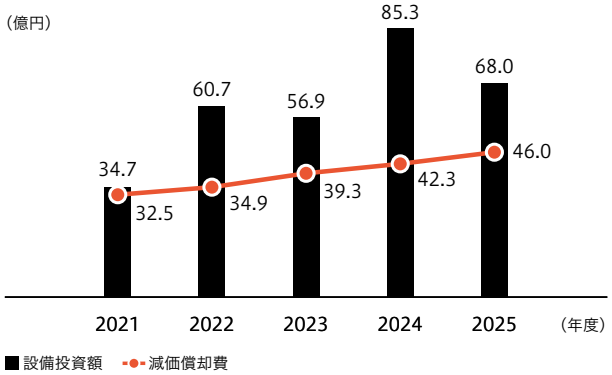
インドを中心とした積極的な設備投資展開に伴う旺盛な資金需要により、有利子負債およびD/Eレシオは増加傾向にあったが、2025年度は不動産売却や建設用案件の売掛金回収等により財務体質が改善し、いずれも減少。

ROIC



2024年度は売掛債権の増加や設備投資により、投下資本が増加し、ROICは一時的に7.6%に低下。一方、2025年度は投資効果の発現とコスト競争力の強化による利益率改善、資産売却等による資本効率向上により、ROICは8.3%まで回復。

設備投資額(取得ベース)および減価償却費

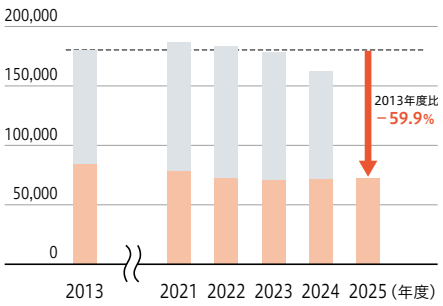


インド市場および半導体製造装置向け需要捕捉のための能力増強投資に加えて、自動化・省力化等の製造プロセスの改善投資等、事業成長に向けた積極投資を実行した結果、設備投資額は減価償却費を超える水準で推移。

非財務ハイライト

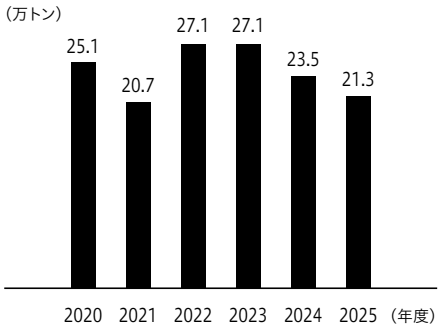
CO_2排出量（Scope1+Scope2）

算定対象：黒崎播磨株式会社および黒播築炉株式会社



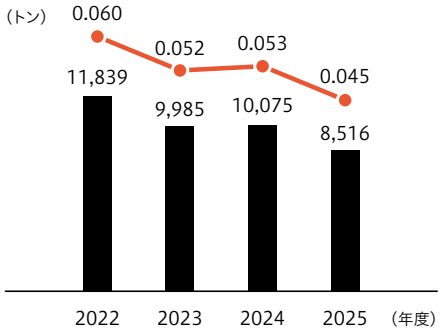
各拠点工場における排出量削減活動に加え、2024年度末の石灰事業からの撤退により、2025年度末時点で2030年度の削減目標（2013年度比50%削減）を前倒しで到達した。

全社水使用量



全社の水使用量は年度ごとに増減がありますが、2022・2023年度をピークに減少傾向へ転じ、改善しています。2025年度は、過去6年平均比で1%削減した目標使用量をさらに下回り、その89%の水準まで抑制しています。

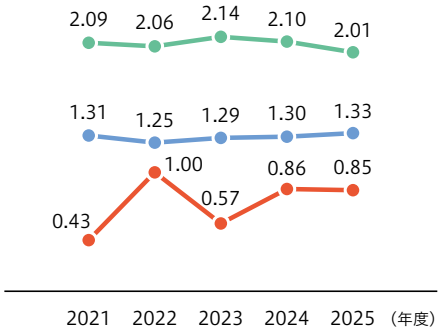
全社産業廃棄物量および産廃原単位※1



全社の産業廃棄物量は2022年度から2025年度にかけて、多少の増減はあるものの総量、原単位ともに着実な削減が進んでいます。

※1 産廃原単位とは、生産量1トン当たりの産廃排出量（産廃量トン/生産量トン）

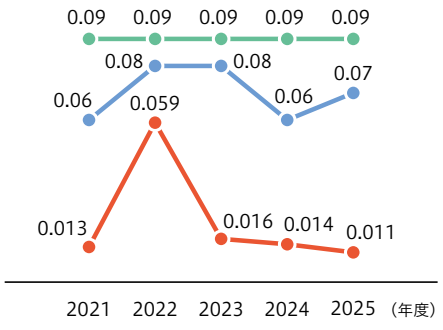
休業災害度数率※2



2025年度の休業災害度数率は0.85でした。災害の低減に向け、作業標準書の整備やリスクアセスメント活動を推進するとともに、設備の本質安全化や安全衛生教育の充実を通じて、安全性の向上に取り組んでいます。

※2 100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数

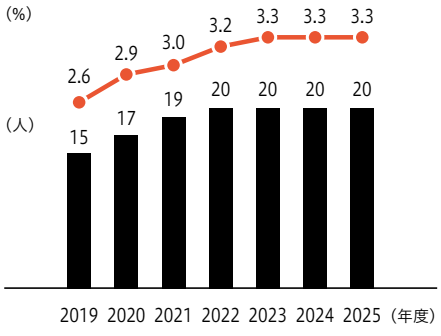
休業災害強度率※3



2025年度の休業災害強度率は0.011でした。重大災害の未然防止に向け、危険源の洗い出しや設備改善を進めるとともに、人と危険要因との接触リスクを低減する取り組みを継続し、安全性の向上に努めています。

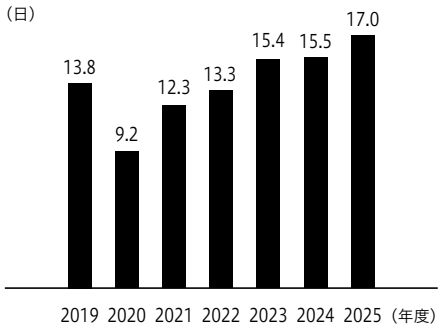
※3 1,000延べ実労働時間あたりの労働損失日数

管理職女性人数・比率



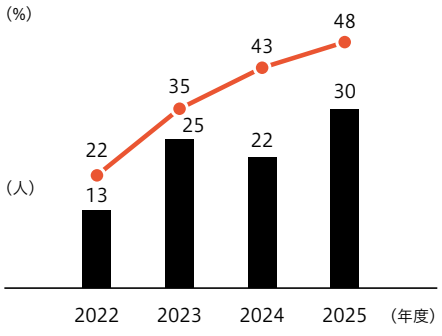
当社は女性活躍を全社で拡大させており、この1年で新たな女性グループ長も誕生しています。女性管理職の割合についても、2030年度には2020年度末（2.9%）の1.5倍（4.4%）以上とすることを目指しています。

年次有給休暇取得日数



2025年度の年次有給休暇取得日数は全社平均で17.0日/人・年でした。従業員の働き方・休み方の改善を目的に15日/人・年の年次有給休暇取得を目標としていましたが、それを達成しました。

男性育児休業取得人数・割合



2025年度の男性育児休業取得人数・割合は、30人・48%といずれも過去最高の結果となりました。

※なお、女性社員の育児休業取得率は100%です。

主な事業所、グループ会社一覧 （2026年10月1日現在）

国内の事業所、グループ会社

事業所名	〒	住所
【本社】		
本社	806-8586	福岡県北九州市八幡西区東浜町1番1号
【耐火物事業】		
東日本支店	299-1141	千葉県君津市君津1番地 日本製鉄(株)東日本製鉄所(君津地区)構内
鹿島営業所	314-0014	茨城県鹿嶋市大字光3番地 日本製鉄(株)東日本製鉄所(鹿島地区)構内
君津営業所	299-1141	千葉県君津市君津1番地 日本製鉄(株)東日本製鉄所(君津地区)構内
東京支店	103-0026	東京都中央区日本橋兜町15番6号　製粉会館8階
室蘭営業所	050-0084	北海道室蘭市みゆき町2丁目13番1号 日本製鉄(株)室蘭製鉄所　輪西多目的センター1階
千葉営業所	260-0826	千葉県千葉市中央区新浜町1番地
名古屋支店	476-0015	愛知県東海市東海町5丁目3番地　日本製鉄(株)名古屋製鉄所構内
名古屋支店(分室)	476-0015	愛知県東海市東海町2丁目13-13
関西・瀬戸内支店	640-8404	和歌山県和歌山市湊1850番地 日本製鉄(株)関西製鉄所(和歌山地区)構内
和歌山営業所	640-8404	和歌山県和歌山市湊1850番地 日本製鉄(株)関西製鉄所(和歌山地区)構内
瀬戸内営業所	671-1180	兵庫県姫路市広畑区正門通4丁目9-6　NBヒロハタビル4階
大阪営業所	550-0004	大阪府大阪市西区靭本町1丁目11番7号　信濃橋三井ビル11階
倉敷・福山営業所(倉敷)	712-8074	岡山県倉敷市水島川崎通1丁目1番　JFE物流ビル111号
倉敷・福山営業所(福山)	721-0931	広島県福山市鋼管町1番地　JFE管理センター別館4階
九州支店	804-0001	福岡県北九州市戸畑区飛幡町1番1号 日本製鉄(株)九州製鉄所(八幡地区)構内
八幡営業所	804-0001	福岡県北九州市戸畑区飛幡町1番1号 日本製鉄(株)九州製鉄所(八幡地区)構内
大分営業所	870-0992	大分県大分市大字西ノ洲1番地 日本製鉄(株)九州製鉄所(大分地区)構内
山口営業所	744-0015	山口県下松市大手町2丁目5番18号　ティティ商事ビル2階

事業所名	〒	住所
【工場】		
本社工場	806-8586	福岡県北九州市八幡西区東浜町1番1号
千葉工場	260-0826	千葉県千葉市中央区新浜町1番地
瀬戸内工場(赤穂)	678-0256	兵庫県赤穂市鷆和1061番地
瀬戸内工場(備前)	705-0002	岡山県備前市浦伊部1175番地
木更津不定形工場	292-0835	千葉県木更津市築地7番地の1
瀬戸内不定形工場(高砂)	676-8513	兵庫県高砂市荒井町新浜1丁目3番1号
名古屋マッド工場	476-0015	愛知県東海市東海町5丁目3番地　日本製鉄(株)名古屋製鉄所構内
大分マッド工場	870-0992	大分県大分市大字西ノ洲1番地 日本製鉄(株)九州製鉄所(大分地区)構内
若松原料製造グループ	808-0021	福岡県北九州市若松区響町1丁目44番1号
【ファーネス事業】		
ファーネス事業本部 (FR企画・営業部)	806-8586	福岡県北九州市八幡西区東浜町1番1号
東日本事業所	299-1141	千葉県君津市君津1番地 日本製鉄(株)東日本製鉄所(君津地区)構内
名古屋事業所	476-0015	愛知県東海市東海町5丁目3番地　日本製鉄(株)名古屋製鉄所構内
九州・山口事業所	804-0001	福岡県北九州市戸畑区飛幡町1番1号 日本製鉄(株)九州製鉄所(八幡地区)構内
山陽事業所	743-0063	山口県光市大字島田3434番地　日本製鉄(株)山口製鉄所構内
苅田事業所	800-0301	福岡県京都郡苅田町松原町12
東部工業炉部	103-0026	東京都中央区日本橋兜町15番6号　製粉会館8階
西部工業炉部	806-8586	福岡県北九州市八幡西区東浜町1番1号
【セラミックス事業】		
セラミックス事業部 ファインセラミックス部 サーマルセラミックス部	806-8586	福岡県北九州市八幡西区東浜町1番1号
サーマルセラミックス部(高砂)	676-8513	兵庫県高砂市荒井町新浜1丁目3番1号
ファインセラミックス部 大牟田製造グループ サーマルセラミックス部 大牟田製造グループ	836-0062	福岡県大牟田市西港町1-21-1
電材部	705-0002	岡山県備前市浦伊部1175番地

主な事業所、グループ会社一覧

国内の事業所、グループ会社

事業所名		〒	住所
【セラミックス事業】			
セラミックス営業部	東日本グループ	103-0026	東京都中央区日本橋兜町15番6号　製粉会館8階
	西日本グループ(大阪)	550-0004	大阪府大阪市西区靭本町1丁目11番7号 信濃橋三井ビル11階
	西日本グループ(備前)	705-0002	岡山県備前市浦伊部1175番地
	西日本グループ(九州)	806-8586	福岡県北九州市八幡西区東浜町1番1号
	国際グループ	806-8586	福岡県北九州市八幡西区東浜町1番1号
【パウダー事業】			
パウダー製造事業部	豊前パウダー工場	828-0021	福岡県豊前市八屋2544-6
パウダー営業部	東京営業グループ	103-0026	東京都中央区日本橋兜町15番6号 製粉会館8階
	豊前営業グループ	828-0021	福岡県豊前市八屋2544-6
【国内グループ会社】			
株式会社SNリフラテクチュア東海		448-0813	愛知県刈谷市小垣江町南藤1番地
黒播築炉株式会社		806-8586	福岡県北九州市八幡西区東浜町1番1号 黒崎播磨(株)管理センター内
新日本サーマルセラミックス株式会社		590-0985	大阪府堺市堺区戎島町4-45-1 ポルタス・センタービル12階
鴨川工業株式会社		297-0071	千葉県茂原市黒戸字中ノ谷20番地
日本サーモケミカル株式会社		251-0876	神奈川県藤沢市善行坂2-1-16

海外の事業所、グループ会社

国名	事業所／会社名	住所
台湾	Krosaki Harima Corporation Taiwan Office (日商黒崎播磨股份有限公司臺灣辦事處)	10F-6, No.206, Guanghua 1st Rd, Lingya District, Kaohsiung, Taiwan Republic of China

海外の事業所、グループ会社

国名	事業所／会社名	住所
スペイン	KROSAKI AMR REFRACTARIOS, S.A.U.	Poligono Ibaiondo 31, 20120 Hernani Guipuzkoa Spain
スペイン	REFRACTARIA, S.A.U. REFRACTARIA TECHNOLOGIES, S.L.U.	Buenavista, 13, 33187 Siero Asturias, Spain
オランダ	Krosakiharima Europe B.V.	Rooswijkweg 84, 1951 MJ Velsen-noord The Netherlands
キプロス	Krosaki Middle East and Africa Ltd.	24 Stasikratous Street, 1065 Nicosia, Cyprus
アメリカ	Krosaki USA Inc.	519W. 84th Drive Merrillville, IN 46410, USA
ブラジル	Krosaki IBAR Refratários LTDA.	Avenida Ibar, No. 250, Warehouse 1, Calmon Viana, CEP 08.559-470, Municipality of Poa, State of Sao Paulo, Brazil
インド	TRL KROSAKI REFRACTORIES LIMITED	【Registered Office】Belpahar, Dist - Jharsuguda, Odisha, India, Pin - 768218 【Sales & Marketing Head Office】Rudramani Building, 12th & 13th Floor 1720 Eastern Metropolitan Bypass, Kolkata - 700 039, India
中国	Krosaki Harima（Shanghai）Enterprise Management Co., Ltd. (黒崎播磨(上海)企業管理有限公司)	Room3204, New Town Center, No.83 Lou Shan Guan Road, Changning District, Shanghai, China
中国	Wuxi Krosaki Sujia Refractories Co., Ltd. (無錫黒崎蘇嘉耐火材料有限公司)	Qianqiao Town, Wuxi City, Jiangsu Province, China
中国	Wuxi Krosaki Machinery Co., Ltd. (無錫黒崎機械有限公司)	Qianqiao Town, Hushan Dist., Wuxi City Jiangsu Province, China
中国	TRL KROSAKI CHINA LIMITED	Metallurgical and Chemical industrial Park Bayuquan, Yingkou, Liaoning Province, China
中国	YINGKOU KROSAKIHARIMA REFRACTORIES CO., LTD. (営口黒崎播磨耐火材料有限公司)	Jinlong Industrial Park Dashiqiao City, Liaoning P.R. China
ベトナム	KROSAKI VIETNAM COMPANY LIMITED	Room807, 8th Floor, Sunwah Tower 115 Nguyen Hue Blvd, Ben Nghe Ward, Dist.1, Hochiminh City, Vietnam

会社情報

会社概要（2026年3月31日現在）

商号	黒崎播磨株式会社 （英文名称：KROSAKI HARIMA CORPORATION）
資本金	5,537,960,000円
従業員数	単体 2,548名、連結 5,061名
設立	1918年10月14日
創業	1919年6月1日

主要得意先

- 日本製鉄株式会社
- JFEスチール株式会社
- 株式会社神戸製鋼所
- 大阪製鐵株式会社
- 合同製鐵株式会社
- 愛知製鋼株式会社
- 日本冶金工業株式会社
- トピー工業株式会社
- 東京製鐵株式会社
- 大同特殊鋼株式会社
- 日鉄エンジニアリング株式会社
- 日鉄ケミカル&マテリアル株式会社
- UBE三菱セメント株式会社
- Tata Steel Limited
- ArcelorMittal Nippon Steel India Private Limited
- JSW Steel Limited
- Steel Authority of India Limited
- Nucor Corporation
- United States Steel Corporation
- ArcelorMittal
- Nippon Steel Slovakia s.r.o.（旧U. S. Steel Košice）
- SSAB
- thyssenkrupp Steel Europe AG
- 中国宝武鋼鉄集団有限公司
- China Steel Corporation
- Heidelberg Materials AG
- Secil - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.
- Holcim AG　ほか

取締役・監査役、執行役員（2026年10月1日現在）

代表取締役社長	江川 和宏
取締役副社長	佐藤 一郎

取締役	吉田　猛 小西 淳平 奥村 尚丈 三浦 龍介 仲村　誠

監査役	竹下 正史（常勤） 後藤 貴紀

副社長執行役員	佐藤 一郎	本社部門（総務、リスクマネジメント、経営企画）管掌
常務執行役員	吉田　猛	サステナビリティ推進担当／セラミックス事業部門管掌／本社部門（購買、財務、人事）管掌
	小西 淳平	カーボンニュートラル推進担当／耐火物製造事業部門管掌／パウダー製造事業部門管掌／研究開発部門管掌／本社部門（技術管理）管掌
	奥村 尚丈	安全衛生環境防災部門に関し管掌／安全衛生環境防災推進本部長委嘱／本社部門（デジタル業務改革推進）管掌／耐火物グローバル営業に関して仲村常務執行役員に協力／経営企画に関して佐藤副社長を補佐
	三浦 龍介	ファーネス事業部門管掌／ファーネス事業本部長委嘱／黒播築炉株式会社 代表取締役社長
	仲村　誠	耐火物グローバル営業部門管掌／本社部門（品質保証）管掌／品質保証本部長委嘱
	太田 晃三	耐火物グローバル営業本部名古屋支店長委嘱／ファーネス事業本部名古屋事業所長委嘱
	浅谷 幸彦	経営企画部長委嘱／財務に関して吉田常務執行役員に協力／海外事業に関して各管掌役員に協力
執行役員	薮　武	耐火物グローバル営業本部関西・瀬戸内支店長委嘱
	山中 英博	セラミックス事業部長委嘱
	松永 隆志	耐火物グローバル営業本部長委嘱
	川津 雄三	KMS活動推進担当／耐火物製造事業本部長委嘱／物流統括管理者（CLO）
	西山　肇	総務部長委嘱／リスクマネジメント部長委嘱
	赤木 一志	耐火物製造事業本部製銑・建設用耐火物事業部長委嘱
	山本 健三	購買部長委嘱
	酒井 博文	米州地域統括／Krosaki USA Inc. President
	光本 泰造	セラミックス事業部副事業部長委嘱
	福島 秀二	耐火物グローバル営業本部副本部長委嘱
	江上 雅之	技術研究所長委嘱
	村上 純一	耐火物グローバル営業本部グローバル・マーケティング部長委嘱／セラミックス事業部セラミックス事業企画部兼務／総務部総務グループ兼務／経営企画部兼務
	白神 孝之	パウダー製造事業部長委嘱／耐火物グローバル営業本部パウダー営業統括部長兼務

黒崎播磨株式会社

https://www.krosaki.co.jp/

〒806-8586 福岡県北九州市八幡西区東浜町1番1号
［問い合わせ先］ 総務部 TEL:093-622-7224



総合セラミックス企業「黒崎播磨株式会社」の公式アカウントです。「熱を操り、社会を支え、豊かな未来をつくる」私たちの様々な活動や情報を発信しています。