

2014年6月25日

太平洋セメント株式会社
代表取締役 福田 修 二様

セメント産業の経営民主化を求める株主会
代表 株主 垣 沼 陽 輔

質 問 状

前略 第16回定時株主総会にあたって下記のとおり事前質問書を提出しますので誠意をもって回答してください。

< Q 1 >

太平洋セメントが発足して15年が経ちました。

歴代の取締役会は、この15年間で、過去の販売拡張競争時代のツケである過剰設備の廃棄について業界トップの立場で努力し、次のような成果をセメント業界全体で上げました。

工場数 38→30
キルン 75→52
稼働率 77.7%→93.7%
SS 512→340

しかし、15年かけて設備面の体質改善をすすめたのに、残念ながらそれが利益につながっていないのが現状です。配当率をみれば一目瞭然です。

1997年 11.0% (合併前の日本セメント、秩父小野田両社の実績)
1999年 11.0% (合併による太平洋セメント発足直後)
2004年 5.0%
2009年 無配
2014年 2.8%

その大きな原因は、主力のセメント販売において、採算のとれる価格が実現できていないことにあると考えられます。

実際、常識で考えれば、過剰設備の廃棄は価格形成力の向上につながるはずなのに、セメント業界ではそうなっていません。セメント価格(トン当たり)の推移は

卸売ベースでみると次の通りとなっています。(主要8都市平均価格、建設物価調査会調べ)

1999年 9,000円

2009年 9,845円

2014年 10,051円

過去15年の諸物価の値上がり、とくに燃料高騰の趨勢を考慮すると、残念ながらほとんど上がっていないといわざるをえません。毎年のように、「今年は不退転の決意で価格適正化」、「今年はトン当たり1,000円の引き上げに成功」と発表してはいるものの、実際はすぐさま値引きで販売数量確保という無策をつづけてきた結果がこれです。

このような国内市場における販売価格低迷のために、海外にも事業分野を広げて一定の収益が上がるようになったのに、その果実を国内のセメント部門が食いつぶすという情けない基調がつづいています。

そのときどきの経済情勢など、あれこれの客観的要因のせいにしないうで、取締役会自身が、こうした現状の問題点をどのように考えているのか、また、改善すべき点はなにか、どこからどのように変えていくつもりなのか、説明してください。

< Q 2 >

会社が作成した決算説明資料をみると、2014年度(2014年4月～15年3月)の業績予想は、増収減益となっています。売上高は178億円の増収、ところが、営業利益は4億円、経常利益45億円、純利益2億円のそれぞれ減益なのです。

その大きな原因は本業のセメント部門にあります。

セメント・固化材の販売数量は堅調に推移して、国内では110億円、海外でも251億円、合計360億円の増収が見込まれています。ところが、営業利益に目を転じると、海外では79億円の増益効果が出ているのに、国内では逆に91億円の減益となっていて、セメント部門全体では12億円の減益という結果が予想されているのです。

なぜ売上が増えるのに利益が減るのか。

それは、第1にアベノミクスによる円安と物価吊り上げ政策のために燃料や原材料の仕入れ価格が高騰しつづけて、第2には長年抑え込んできた社員の賃金を引き上げなければ増税と物価高のもとで働く意欲の低下を押しとどめることはできないからだと考えられます。(会社を支える社員の生活を守るために賃金を引き上げるのは

当然のことです。)

しかし、そうだとすれば、増収を増益につなげていくための経営手腕が経営陣には問われることとなります。このように会社の変動費と固定費が増加基調で推移するのが明らかである以上、経営陣に求められるのは、増収を増益につなげるために販売価格を適正水準に引き上げていく営業政策を成功させることであり、それができてこそ取締役会の面々はがんばったと評価されるはずです。

取締役会は、今後2～3年程度の中期的スパンにおいて、株主に対して合併直前の水準（少なくとも現状程度の配当性向）を維持するためには、セメント・固化材販売という本業において、どの程度の水準の販売価格を実現することが必要になると考えますか？ また、そのための具体的施策について説明してください。

< Q 3 >

会社のセメント販売方式は2000年頃から「SS渡し方式」に変更されました。

「太平洋セメントの責任でSSからエンドユーザー（建設現場や生コン工場）に届ける」というそれまでの方式から、「太平洋セメントはSSまでが責任範囲。セメントを購入したい販売店やエンドユーザーは自分でSSに買いに来てください」という方式に変えたのです。

この「SS渡し方式」の導入で、たしかに太平洋セメント本体の会計で見れば、輸送コストをばっさり削減することができたので大きな合理化効果があがったと評価することができるかもしれませんが、しかし、その半面で、太平洋セメントの販売価格形成力は著しく低下したと考えられます。販売店の安売り競争に歯止めをかける術がないからです。実際、零細な二次、三次の販売店や、法令違反で走るバラセメント運送業者が横行し、セメント業界全体の採算度外視の過当競争がつづいています。そのツケは、最終的にはバラセメント運送をになうドライバーに転嫁されています。

取締役会は「SS渡し方式」のメリットとデメリットをどのように考えているかを説明してください。

< Q 4 >

会社の子会社である大手セメント販売店、三好商会が関西圏で生コンの安売り競争に参入しています。

具体的には、神戸と奈良における、生コン協同組合の員会社（アウトサイダー）

への販売であり、これらのアウトサイダーは、生コンのダンピング販売を武器にして急速に出荷量を増やし、最近では、協同組合加盟業者の5～6倍もの出荷量となっています。

90%以上が中小企業という生コン業界では、1970年代の安売り競争が品質不安と倒産続出という事態を招いたことの反省から、当時の通産省の指導で中小企業協同組合の全国的な組織化をすすめ、協同組合の共同受注共同販売事業に営業を一本化することで安売り競争を防ぎ、値崩れを防止して経営を安定させ、雇用の安定や品質確保を図ってきました。神戸も奈良も、事業者と労働組合と行政が協力して模範的な協同組合運営をすすめてきた地域なのに、そこに太平洋セメント＝三好商会がダンピング王として登場して、過当競争をしかけたかたちになっているのです。

生コンの安売りはセメント販売価格の値崩れに直結することは業界の歴史が教えています。セメントの販売先の7割以上が生コン業界だからであり、生コン業界がダンピング競争で価格下落を招けば、これに足を引っ張られてセメント価格も下落するからです。1998年、旧秩父小野田と旧日本セメントが合併して現在の太平洋セメントを発足させたのも、それまで熾烈な販売拡張競争に明け暮れてきた両社が合併することで拏販競争の時代を終わらせようと考えたからだ、亡くなった今村一輔さんは語っていました。以後、太平洋セメントはアウトサイダーへ販売には慎重な姿勢をとってきました。

それなのに、なぜ、この拏販自粛路線を転換するのでしょうか。なぜ業界自滅の道である、「適正価格より数量志向」の販売政策にふたたび手を染めるのでしょうか。

セメント需要が堅調に推移すると見込まれるなか、現在の好調な業績を維持できるか否かを左右するのはいずれにしてもセメント販売価格の動向です。その価格政策を二の次にして、目先の数量確保のためにふたたび拏販競争に乗り出すのは、せっかくの収益増加基調をみずから食いつぶす愚策といわれても仕方ありません。

拏販競争の再開は「いつか来た道」に必ずつながります。目先の仕事量の奪い合い＝拏販競争は、生コン業界の倒産、労働者の失業、品質不安という、多大な社会的損失を生み出すものです。行き着く先は太平洋セメント自身のふたたびみたびの赤字転落という将来を招きかねません。

歴史の教訓に学び、無益な安売り競争はただちに止めるべきだと考えますが、取締役会はどのように考えているのでしょうか。

以上