

# ISHIZUKA GROUP 2030 2024年度中期経営計画 「変化するスピードに負けない」



2022年4月25日



石塚硝子株式会社

ISHIZUKA GLASS Co., Ltd.

- I. 前中期経営計画「ISHIZUKA 2021」の振り返り . . . . . 3
- II. ISHIZUKA GROUP 2030 ～挑戦し続けることにより、躍動する企業へ～ . . . 7
- III. 2024年度中期経営計画「変化するスピードに負けない」 . . . . . 14

# **I .前中期経営計画 「ISHIZUKA 2021」の振り返り**

# 前中期経営計画「ISHIZUKA 2021」の振り返り

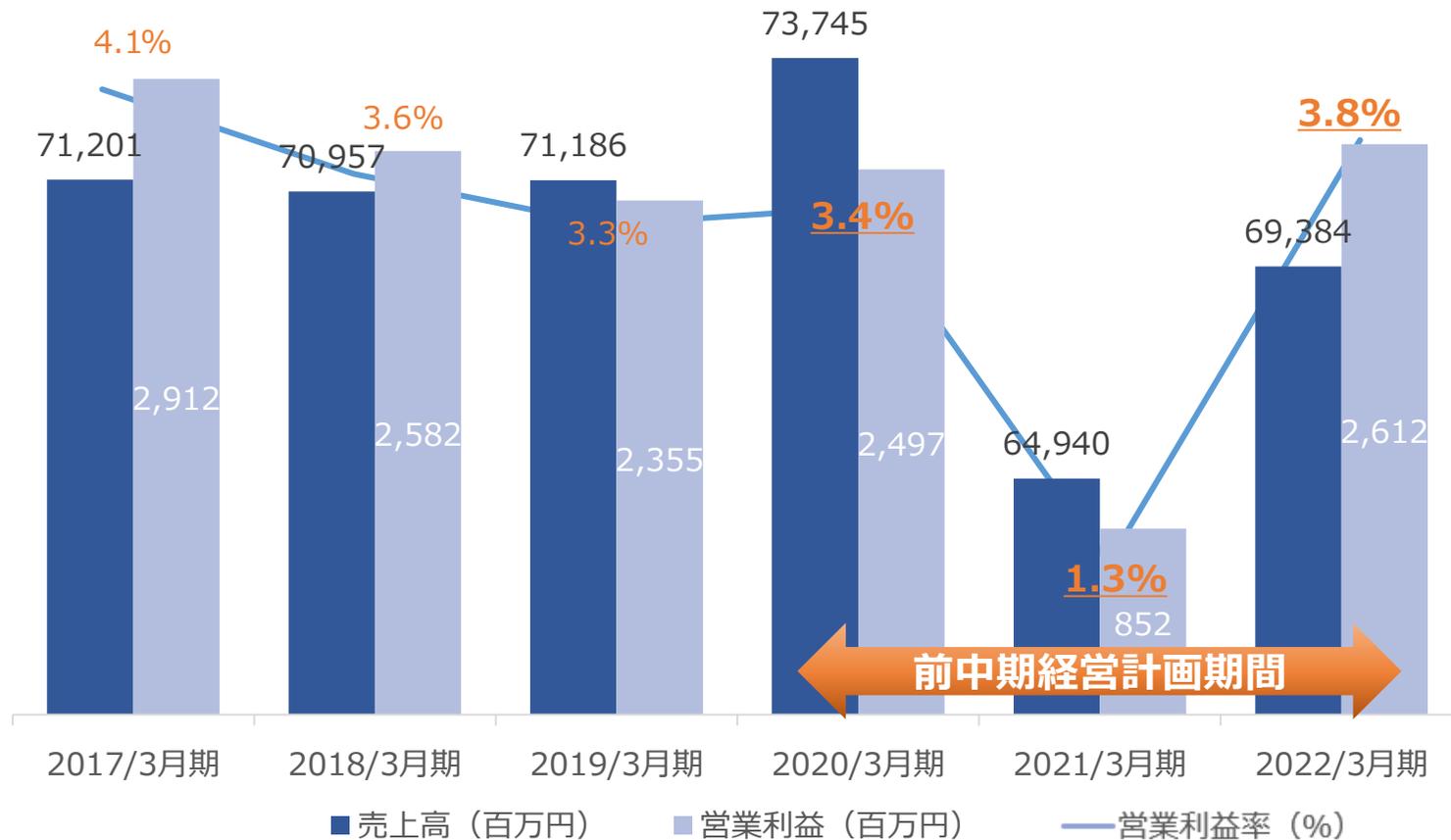
## 前中期経営計画基本方針



1. **新型コロナウイルス感染症の影響により経営環境が大きく変化し、営業利益率5%の達成には至らず**
2. **非容器事業を連結売上高の10%まで拡大についても、同様の理由により達成には至らず**
3. **グループを横断した機能強化については、従来のCFP活動に加え、各カンパニー社長及びグループ会社社長による取り組みを実施するものの、大きな成果には至らず**

# 前中期経営計画「ISHIZUKA 2021」の振り返り

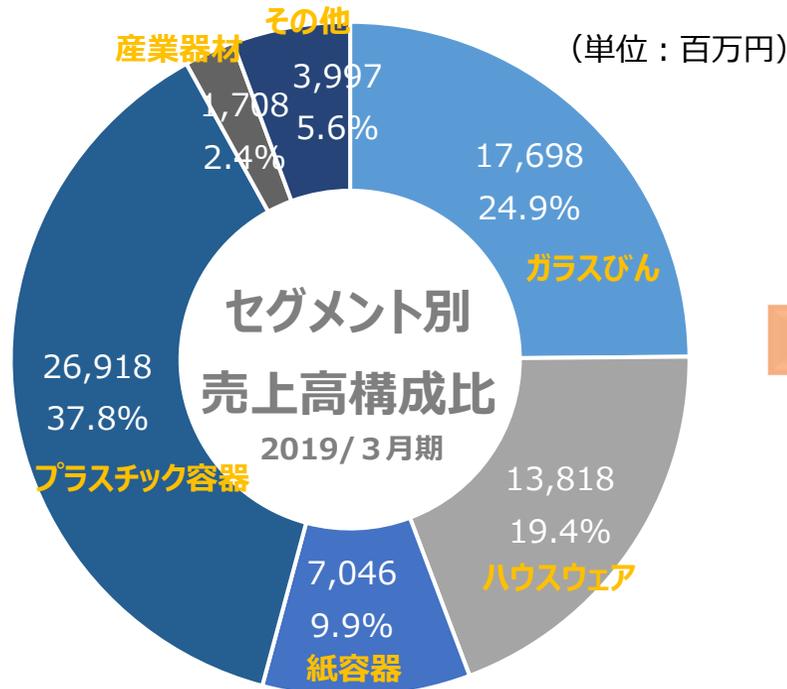
## 売上高、営業利益及び営業利益率の推移



# 前中期経営計画「ISHIZUKA 2021」の振り返り

- ガラスびん関連
- 紙容器関連
- 産業器材関連

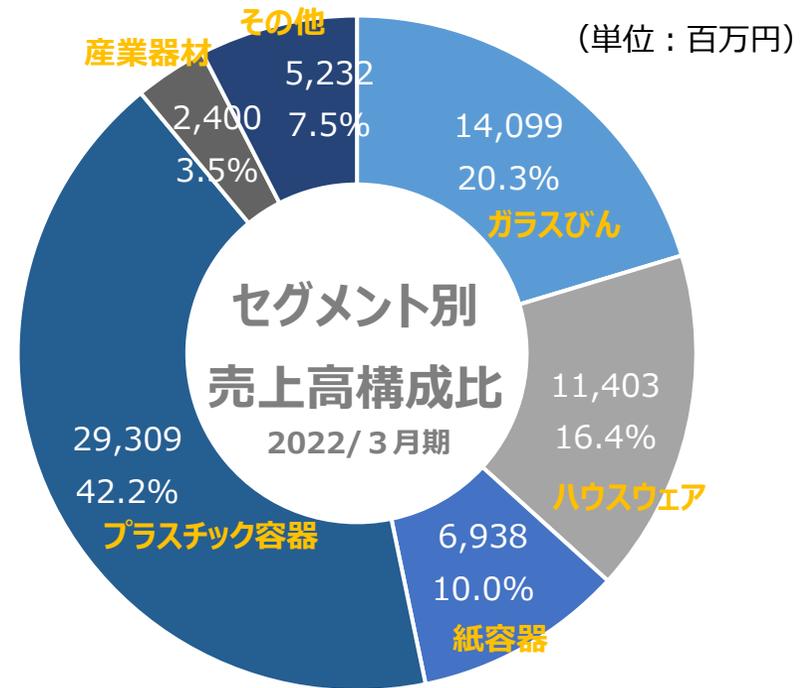
- ハウスウェア関連
- プラスチック容器関連
- その他



非容器事業売上高：4.4%

- ガラスびん関連
- 紙容器関連
- 産業器材関連

- ハウスウェア関連
- プラスチック容器関連
- その他



非容器事業売上高：7.1%

## **Ⅱ. ISHIZUKA GROUP 2030**

**～挑戦し続けることにより、躍動する企業へ～**

## 大きな外部環境の変化

新型コロナウイルス感染症をキッカケとして、

- ・ 顕在化していなかった課題が前倒しで表面化
- ・ ニューノーマルの定着により、消費者の行動や意識が大きく変化



- 長期的な視点で会社の方向を示すべきと考え、2019年に制定した新たな企業理念（※）を踏まえ、ISHIZUKA GROUP 2030を策定
- 「モノづくり」を通じて体質を強化し、多少の荒波が生じても難なく乗り越えられる経営基盤を確立します

（※）創業200年を機に新たな企業理念を制定。詳細は次ページをご参照ください。

## 企業理念

2019年12月1日に創業200年を迎え、次の100年に向けて企業として更なる発展を続け、グループのめざすべき姿を明確にするため、新たな企業理念を制定しました。



### <わたしたちの使命>

くらしに彩り、豊かさと安心をお届けします。

### <わたしたちのビジョン>

価値あるモノづくりとともに、  
社会で輝くヒトを育て、未来へ向かう夢を築きます。

### <わたしたちの約束>

**「誠実」「挑戦」「成長」**

何事にも**「誠実」**に向き合うこと  
失敗を恐れることなく常に**「挑戦」**を続けること  
一人ひとりが**「成長」**を忘れないこと

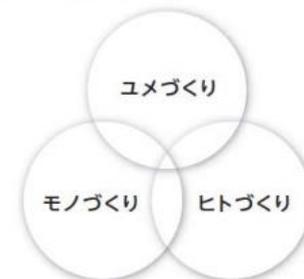
## 企業理念

### <わたしたちの使命>

くらしに彩り、豊かさと安心をお届けします。

### <わたしたちのビジョン>

価値あるモノづくりとともに、  
社会で輝くヒトを育て、未来へ向かうユメを築きます。



わたしたちは、いつの時代にも求められる企業を目指します。  
「モノづくり」「ヒトづくり」「ユメづくり」  
この重なりを強みとして、変化を先取る強い企業であり続けます。

### <わたしたちの約束>

**「誠実」「挑戦」「成長」**

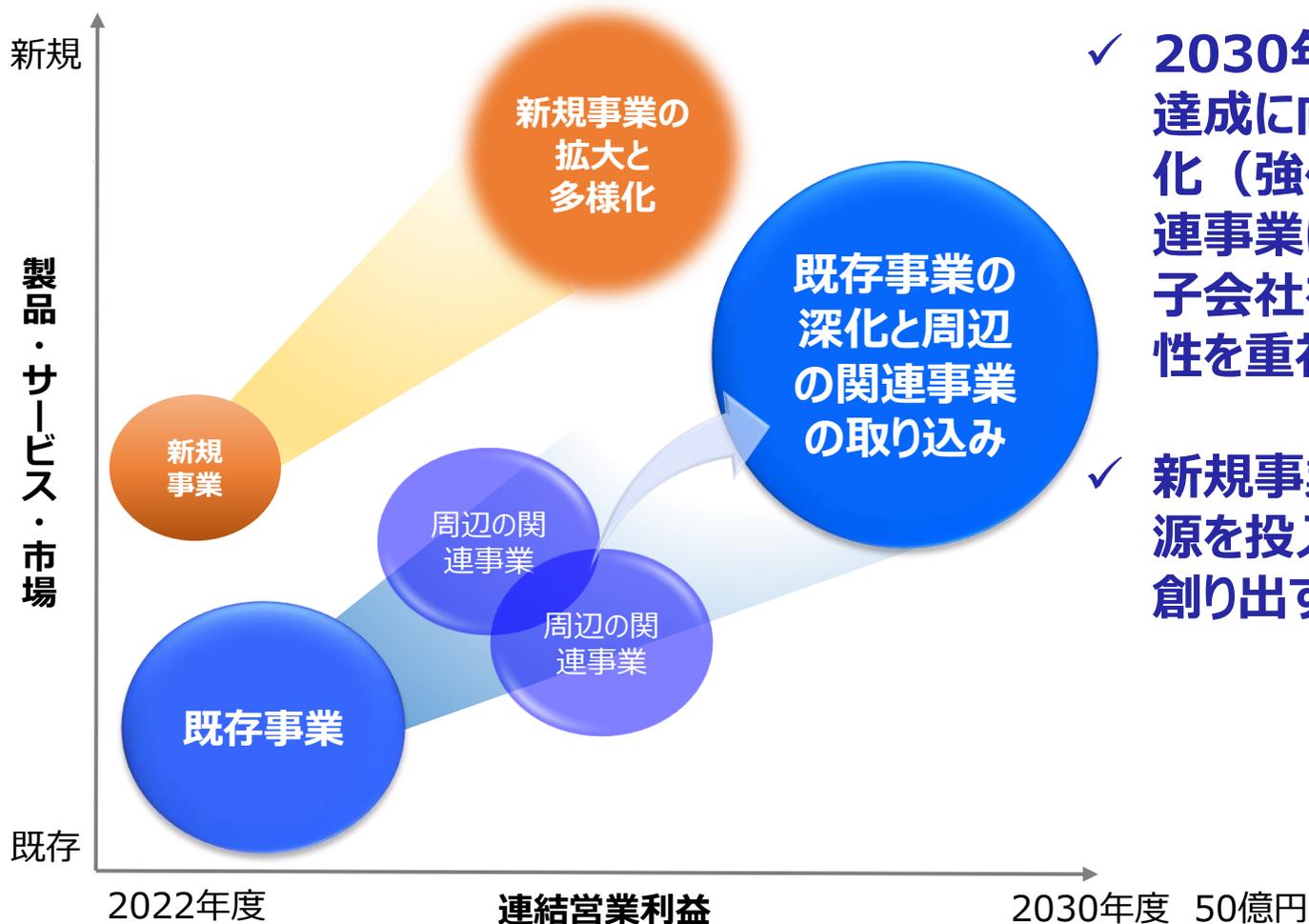
1819年の創業以来育んできた伝統と歴史を心に刻み、更なる飛躍に向けて、わたしたちは約束します。  
何ごとにも**「誠実」**に向き合うこと、失敗を恐れることなく常に**「挑戦」**を続けること、  
そして一人ひとりが**「成長」**を忘れないこと。  
この3つの約束を合言葉に、わたしたちは未来に向かって進んでいきます。

## ISHIZUKA GROUP 2030

コンセプト : **挑戦し続けることにより、躍動する企業へ**

- 重点ポイント :
- 1. 2030年度連結営業利益50億円**
  - 2. ISHIZUKA GROUPを支える「ヒトづくり」**
  - 3. 環境と調和した持続可能な未来社会への貢献**

## 2030年度連結営業利益50億円



- ✓ 2030年度連結営業利益50億円の達成に向けて、まずは既存事業の深化（強化）を図るとともに、周辺の関連事業について取り込みを図り、機能子会社を含めたグループ全体で採算性を重視した取り組みを推進
- ✓ 新規事業については積極的に経営資源を投入して、将来の柱となる事業を創り出す

## ISHIZUKA GROUPを支える「ヒトづくり」



強い企業集団を形成し、企業  
価値の向上を図る

2030年度以降もISHIZUKA  
GROUPを支えていく人財の育成

- ✓ 環境変化の早い現代において、企業価値の源泉は「人財」
- ✓ 2030年度以降もISHIZUKA GROUPを支えていく中堅・若手を中心とした育成の強化
- ✓ 専門性とグループ経営の視点を兼ね備えた人財からなる、強い企業集団を形成

## 環境と調和した持続可能な未来社会への貢献

2030年度CO2  
排出量50%削減  
(2015年対比)

- ✓ 企業の永続的な存続は、社会に対する貢献・社会の持続的な発展と共にあり、ISHIZUKA GROUP全体で社会問題の解決に取り組む姿勢を明確化
- ✓ 今後も社会・ルールの変化にあわせて柔軟に取り組む

CO2削減の  
取組推進・  
ロードマップ  
の作成

# Ⅲ. 2024年度中期経営計画 「変化するスピードに負けない」

# 2024年度中期経営計画「変化するスピードに負けない」

## 2024年度中期経営計画

コンセプト：変化するスピードに負けない

重点ポイント



2024年度連結営業利益35億円

中堅・若手人材の育成への取り組み

2030年CO2排出量50%削減（2015年対比）  
に向けたロードマップ作りと実践

# 2024年度中期経営計画「変化するスピードに負けない」

## 主な取り組み

### 2030 ISHIZUKA GROUP

2030年度  
連結営業  
利益  
50億円

ISHIZUKA  
GROUP  
を支える「ヒト  
づくり」

環境と調和  
した持続可  
能な未来社  
会への貢献

2024年  
度連結営  
業利益35  
億円

中堅・若手  
人材の育  
成への取  
組み

2030年  
CO2排出  
量50%削  
減(2015  
年対比)に  
向けたロー  
ドマップ作  
り実践

2024年度中期経営計画 重点ポイント

2030年度の営業利益50億円に挑戦するため、以下の取り組みを進めて2024年度に35億円の達成をめざす

- ✓ 既存事業を強化しつつ、周辺の関連事業について取り込みを図り、採算を重視した積極的な取り組みを進める
- ✓ 新規事業はM&A投資も含め、将来の柱となる事業を創り出していく

中堅社員の育成を早期に着手し、将来の中核となる人財の育成を精力的に行う

社会共通の目標であるCO2排出量削減に取り組むため、まずはグループ全体の方針作りを着手し、2030年度の目標達成に向けたロードマップ作りと実践に取り組む

# 各セグメントの取り組み

## ガラスびん関連事業

### 重点課題

### 岩倉 1 工場体制への移行と収益基盤の確立



#### 現在の事業環境

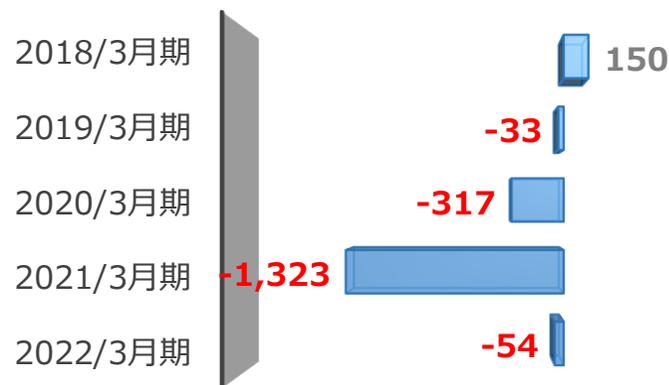
- ✓ 他素材容器の置換などによる市場の縮小に加え、飲食店の時短営業などにより市況が急激に悪化
  - **姫路工場を2022年内にて生産停止予定**
- ✓ カーボンニュートラルへの取り組みや地政学的な要因などにより、エネルギー価格をはじめとする原燃料価格の高止まり



#### 重点施策

- ✓ **姫路工場の生産停止までの安定操業、撤退・移行期・移行後の岩倉 1 工場体制を見据えた最適なオペレーションの構築と実施**
- ✓ **生産・物流など各種効率性を上げるため、工程・サプライチェーンの見直しを進めるとともに、品質面などの付加価値を高め、原燃料価格の高止まりに対応した販売価格是正への取り組みを行う**

ガラスびん関連事業 営業利益 (単位：百万円)



# 各セグメントの取り組み

## ハウスウェア関連事業（ガラス食器）

### 重点課題

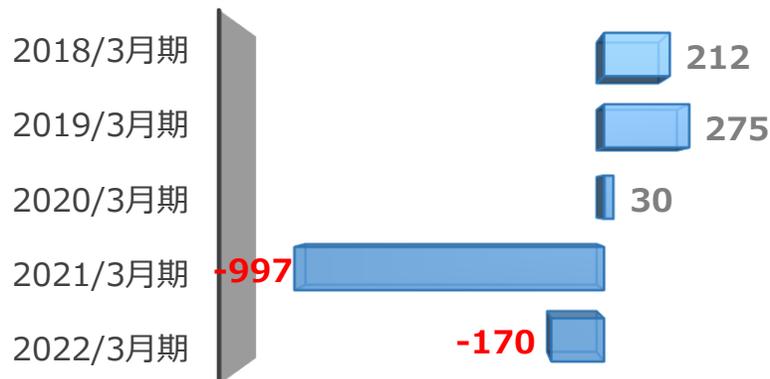
### 将来のマーケットを見据えたビジネスモデルへの転換



#### 現在の事業環境

- ✓ 新型コロナウイルス感染症をキッカケに、ボリュームがあった業務用品の受注が減少する一方、Eコマースの浸透により特定の販売チャネルが増加するなどマーケットが変化。
- ✓ サプライチェーンの停滞や地政学的な要因などにより、諸資材価格が高騰

ハウスウェア関連事業（ガラス食器+陶磁器） 営業利益（単位：百万円）



#### 重点施策

- ✓ 将来のマーケットを見据えた生産体制を構築するため、土台から見直し生産性の向上と固定費削減を同時に進める
- ✓ 海外市場とEコマースを重点販路と位置づけ積極的な拡販の取り組みを行うとともに、既存の商流改革・諸資材価格の高騰に連動した価格改定を進めて、利益率の向上を図る

# 各セグメントの取り組み

## ハウスウェア関連事業（陶磁器）

### 重点課題

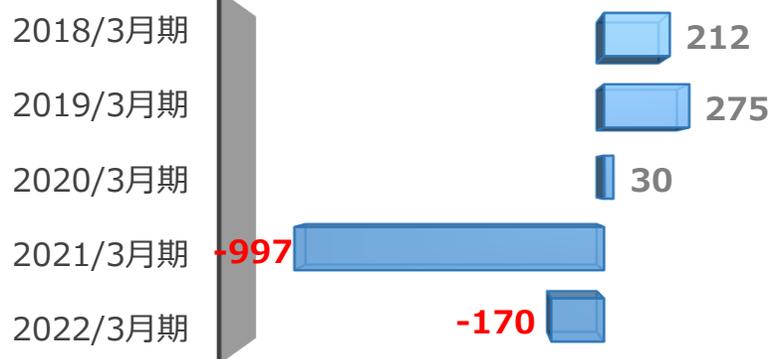
### 市場環境の変化に柔軟に対応できる体制の構築



#### 現在の事業環境

- ✓ 海外事業は、ホテル向けの需要に回復の兆しがみられるが、新型コロナウイルス感染症の影響によりエアライン向けの受注が大きく低迷
- ✓ 国内事業は、個人消費は回復傾向にあるものの、ホテル・レストラン、法人向けの受注は引き続き厳しい状況

ハウスウェア関連事業（ガラス食器+陶磁器） 営業利益（単位：百万円）



#### 重点施策

- ✓ 海外・国内ともに、Eコマースビジネスを拡大するため商品開発・販売体制の再構築を進める
- ✓ 海外事業は、各セグメントの需要にあわせたリソースの選択と集中を行い、販売活動の効率化を図る
- ✓ 国内事業は非効率・不採算セグメントのDXを含めた合理化を行い、環境変化に柔軟に対応できる組織体制を構築する

# 各セグメントの取り組み

## 紙容器関連事業

### 重点課題

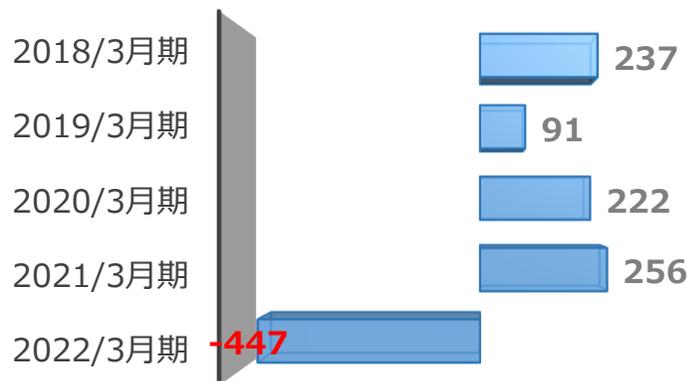
### 原紙価格高騰に対応した販売価格是正と国内原紙拡大



#### 現在の事業環境

- ✓ 製品の主原料である海外産原紙は、為替やサプライチェーンの影響などにより3年前と比較して20%程度上昇
- ✓ 屋根型飲料用紙容器の国内市場は縮小傾向

紙容器関連事業 営業利益 (単位: 百万円)



#### 重点施策

- ✓ 原紙価格高騰に対応した販売価格是正を進めるとともに、国内産原紙を使用した製品提案を進めることで、仕入価格抑制・品質安定・不安定なサプライチェーンから脱却し、収益基盤の安定化を図る
- ✓ 生産設備と充填機設備の選択と集中により生産性を高めるとともに、事業ドメインの拡大（海外市場の拡大・紙器の開発）を進め紙製品の新たな可能性を追求する

# 各セグメントの取り組み

## プラスチック容器関連事業

### 重点課題

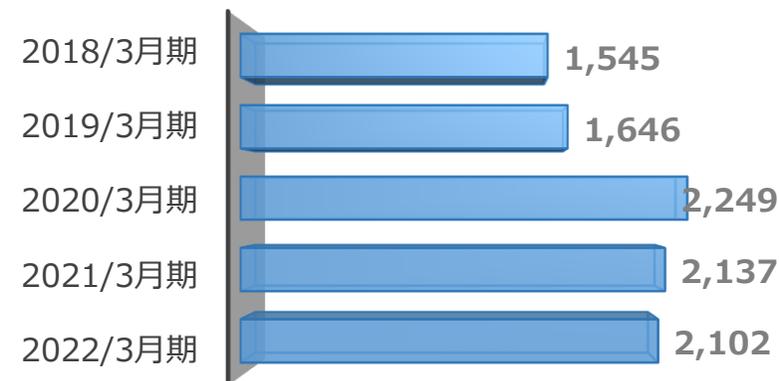
### ペットボトル用プリフォーム新工場の早期立ち上げと安定稼働



#### 現在の事業環境

- ✓ 外出自粛・テレワーク等のニューノーマルの定着による消費者ニーズの変化、清涼飲料水市場の成長率鈍化
- ✓ CO2排出削減に向けたボトルtoボトルの取り組みの強化
- ✓ グループ会社のウイストン(株)が製作・販売するインジェクション・ブロー方式のプラスチックボトルは堅調な需要を取り込む

プラスチック容器関連事業 営業利益 (単位:百万円)



#### 重点施策

- ✓ 新工場ではリサイクルPET原料を使用したボトルtoボトルの取り組みを推進することで、廃棄物の問題解決やCO2排出削減など社会価値の向上につながる事業活動を展開
- ✓ 非清涼飲料水市場の取引拡大に向けた取り組みを進めるとともに、既存取引先との関係強化並びに清涼飲料水市場での新規顧客獲得をめざす
- ✓ ウイストン(株)が製作・販売するプラスチックボトルは、需要増加に対応した設備の更新・生産体制を確立するとともに、環境に配慮した新たな技術・製品開発を進めて顧客ニーズに応えていく

# 各セグメントの取り組み

## 産業器材関連事業

### 重点課題

技術による差別化を図り、  
調理器用トッププレート事業で更に売上を伸ばす



### 現在の事業環境

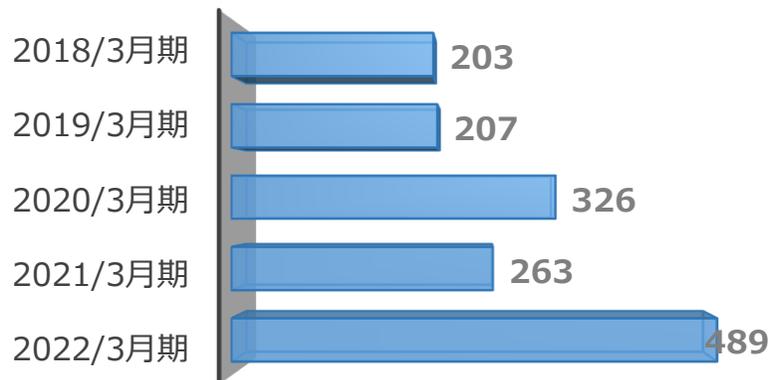
- ✓ 2020年～2021年は巣ごもり特需の影響があったが、翌年以降は需要が落ち着く見込み
- ✓ 国内人口の減少に伴い住宅着工数は減少傾向、リフォーム市場は横ばいの見通し



### 重点施策

- ✓ 競合他社に追随されない特許となる技術開発を進めて、価値あるモノづくりを強化し顧客・社会へ貢献
- ✓ 工程のIoT化を推進し生産の状況をリアルタイムに見える化することで、設備稼働率の向上を図るとともに、生産工程の見直しやレイアウト変更による省人などの合理化を加味したBCP対応を進める

産業器材関連事業 営業利益 (単位：百万円)



# 各セグメントの取り組み

## その他事業

### 重点課題

## 抗菌剤の供給能力拡大・抗ウイルス剤の開発、 次世代ビジネスの立ち上げ



### 現在の事業環境

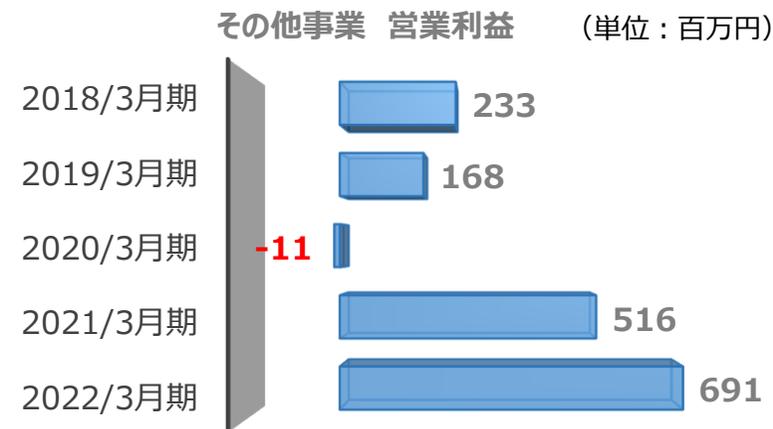
- ✓ 抗菌剤は海外市場の販売が拡大しており、更に新型コロナウイルス感染症のパンデミックの影響もあり、国内及び海外ともに旺盛な需要
- ✓ スタートアップ企業との業務提携・オープンイノベーションなど外部リソースも積極的に活用して、将来の柱となる新事業への取り組みを推進



### 重点施策

- ✓ 増大した抗菌剤の需要に応えるため新規設備投資を積極的に行い、生産体制の拡充を図る
- ✓ 抗ウイルス剤の品揃えを拡大・加速するため、社内に抗ウイルス試験所を整備
- ✓ 当社ならではの研究開発を加速するとともに、不足するリソースについては次世代ビジネスの立ち上げもにらみ、オープンイノベーション・M&A等の活用を検討
- ✓ 消臭剤DEOGLA(※)活用製品群の商品化を着実に実施

(※)特許取得済



# 本資料についての留意事項

- 本資料は金融商品取引法上のディスクロージャー資料ではなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。
- 本資料に記載されている将来の予測等は現時点で入手された情報に基づくものであり、市況、競業状況等、多くの不確実な要因による影響を受けます。
- 本資料のみに依拠して投資判断されますことはお控えくださいますようお願いいたします。
- 本資料利用の結果生じた、いかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。