

ISHIZUKA GROUP 2030 アップデート

2027年度中期経営計画

「新たな領域への挑戦」

2027年度までに連結営業利益

50億円の達成

2027年度中期経営計画

新たな領域への

挑戦

中堅若手人財の躍動と
視座高き人財の充実

2027年度
CO²排出量 Scope1+2 **30%**削減 (2020年度対比)

ペーパーレス化の推進

アナログ作業からの脱却(ラクの追求)

2025年4月24日



石塚硝子株式会社

ISHIZUKA GLASS Co., Ltd.

目次

I.	2024年度中期経営計画「変化するスピードに負けない」の振り返り	3
II.	ISHIZUKA GROUP 2030 アップデート	7
III.	2027年度中期経営計画「 新たな領域への挑戦 」	11
IV.	資本コストと株価を意識した経営の取り組み	20

I. 2024年度中期経営計画 「変化するスピードに負けない」の振り返り

2024年度中期経営計画の振り返り

コンセプト：変化するスピードに負けない



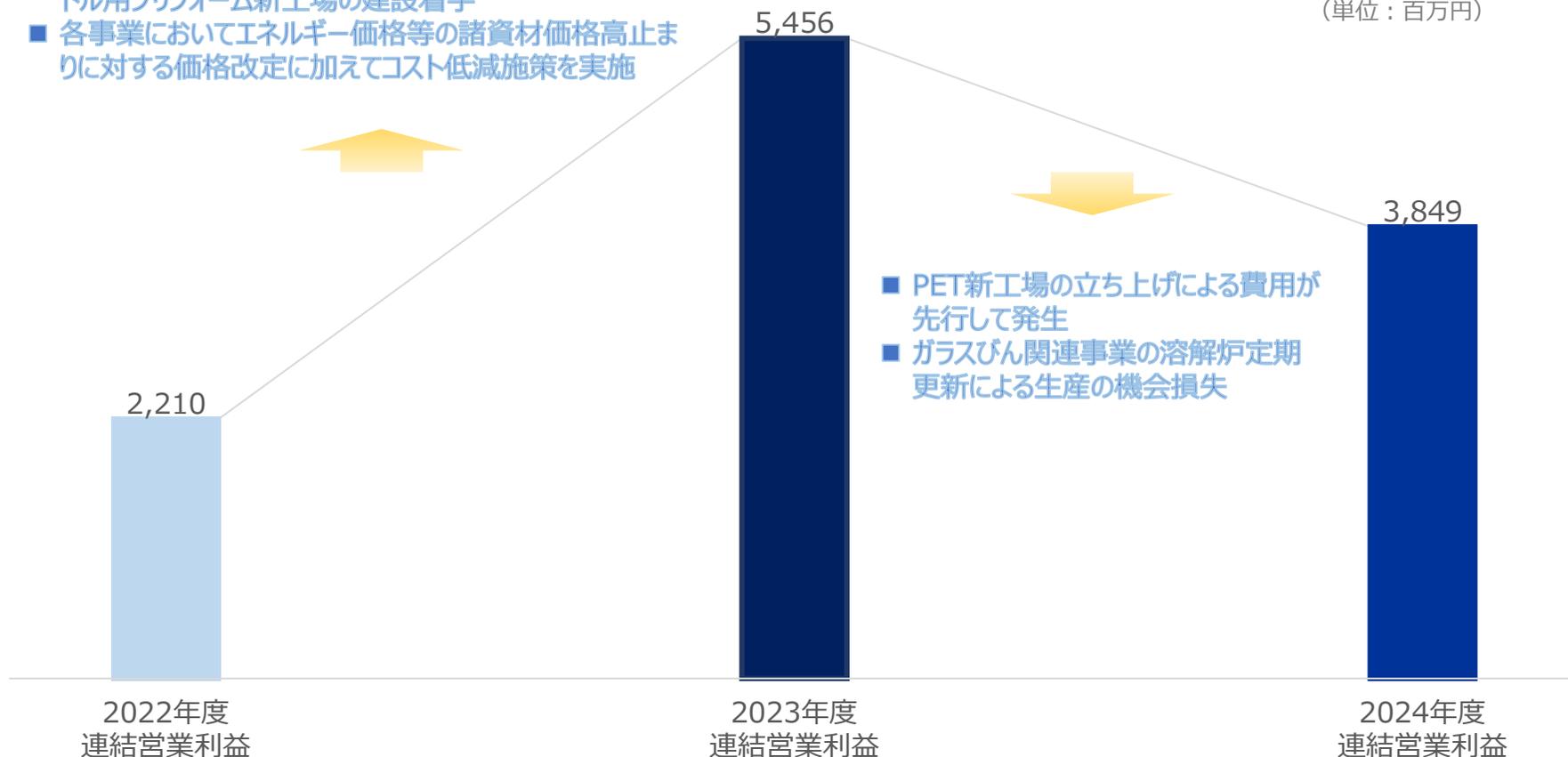
重点ポイント	総括及び取り組み・結果の概要
① 2024年度連結営業利益 35億円	<ul style="list-style-type: none">2023年度に連結営業利益54.5億円を達成し、ISHIZUKA GROUP 2030の計画を前倒しで達成。2024年度も目標値である連結営業利益35億円を上回った。
② 中堅・若手人財の育成への 取り組み	<ul style="list-style-type: none">2023年5月に、「ISHIZUKA GROUPを支えるヒトづくり」への貢献を図るべく、社長直轄の組織である「未来挑戦部」を設立。「持続可能な教育・成長」をポイントとして、「次世代幹部育成研修」及び「技能職向けの階層別研修」を実施（P.5）。新規事業創出人財育成を目的とした「次世代ビジネス研修」を企画・実行（P.5）。
③ 2030年度CO2排出量 Scope1+Scope2 50%削減 Scope3 25%削減（ともに2020 年度対比）に向けたロードマップ作 りと実践	<ul style="list-style-type: none">2022年にグループ全体でCO2排出量削減を推進するため、取締役会の指揮下に脱炭素ワーキンググループを設置。2023年6月にSBT認定を取得し、当初計画からCO2削減目標を見直し、世界と歩調を合わせた脱炭素社会の実現の取り組みを開始（P.5）。

2024年度中期経営計画の振り返り

1 2024年度連結営業利益35億円

- 2022年にガラスびん姫路工場の操業を停止し、PETボトル用プリフォーム新工場の建設着手
- 各事業においてエネルギー価格等の諸資材価格高止まりに対する価格改定に加えてコスト低減施策を実施

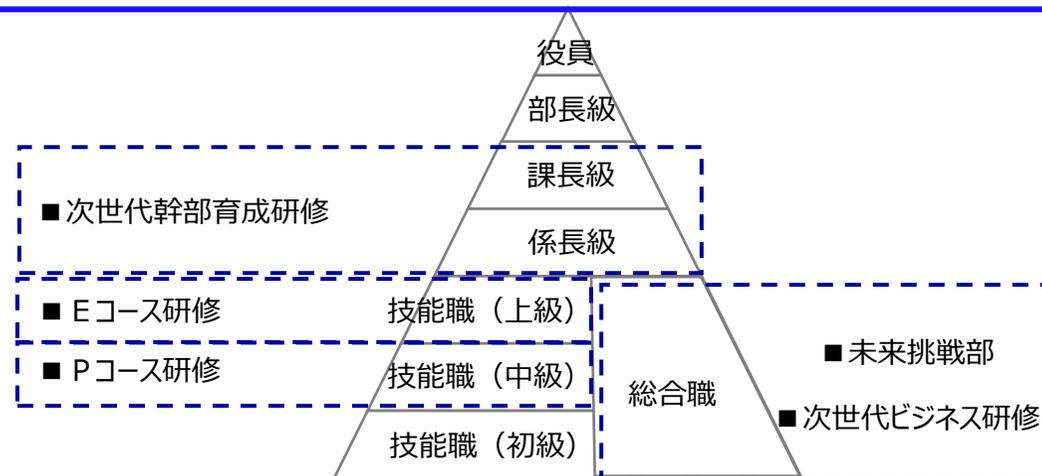
(単位：百万円)



2024年度中期経営計画の振り返り

2 中堅・若手人財の育成への取り組み

- 次世代幹部育成研修 合計71名参加
- 技能職向け階層別研修 合計59名参加
(Eコース研修・Pコース研修)
- 次世代ビジネス研修 合計50名参加



3 2030年度CO2排出量 Scope1+Scope2 50%削減

Scope3 25%削減 に向けたロードマップ作りと実践

単位：千トン、CO2

	2020年度 基準年度	2022年度 (基準年度対比)	2023年度 (注1) (基準年度対比)	2024年度 (注2) (基準年度対比)
Scope1+2	186	180 (△3.2%) →	135 (△27.5%) ↘	増加の見込み ↗
Scope3	430	452 (+5.1%) ↗	490 (+13.9%) ↗	増加又は横ばい →
合計	616	632 (+2.6%) →	625 (+ 1.5%) →	微増 ↗

- 各事業部ごとにScope1+Scope2の省エネ活動に取り組み、グループ全体で2%の削減。
- 上記取り組みとロードマップ作成をとおして、CO2排出量削減の難しさを認識。次期中期経営計画ではマインドチェンジして取り組みが必要。

(注1) 2023年度のScope1+2は、ガラスびん姫路工場の操業停止があり減少。Scope3はCO2排出量が少ない再生原料使用が増えず増加。

(注2) 2024年度のScope1+2はPETボトル用プリフォーム姫路工場の稼働により増加。

II. ISHIZUKA GROUP 2030のアップデート

「ISHIZUKA GROUP 2030」のアップデート

ISHIZUKA GROUP 2030 (重点ポイント)

変更前

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CO2排出量 (2020年度対比)
Scope1+Scope2 50%削減
Scope3 25%削減

利益目標の上方修正

重点ポイント新設

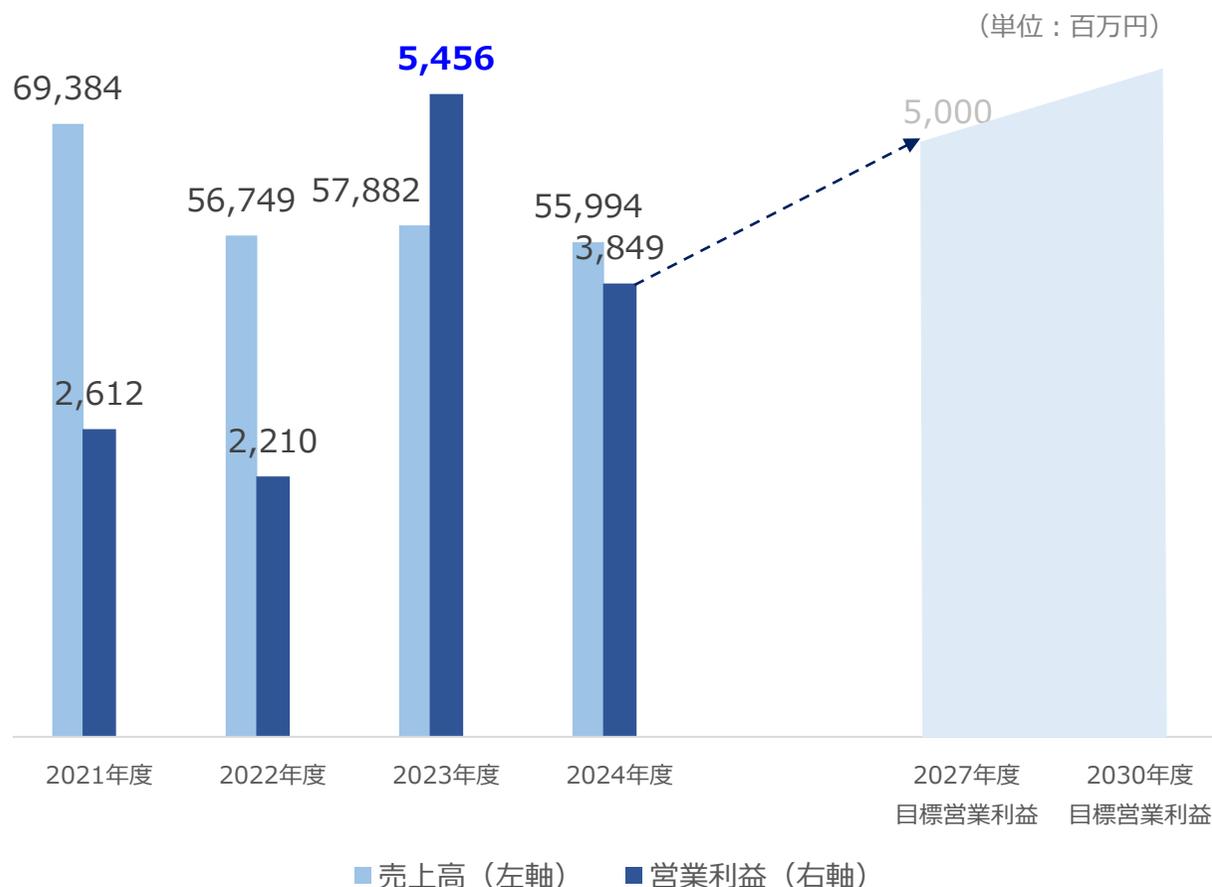
変更後

1. 2030年度連結営業利益を継続的に50億円以上あげる
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CO2排出量 (2020年度対比)
Scope1+Scope2 50%削減
Scope3 25%削減
4. 誰もが挑戦できる文化の醸成につながるDXの推進

「ISHIZUKA GROUP 2030」のアップデート

2030年度連結営業利益を継続的に50億円以上あげる

売上高・営業利益の推移



- ISHIZUKA GROUP 2030の最終年度に目標としていた「連結営業利益50億円」を2023年度に達成
- 2030年度までに連結営業利益を継続的に「50億円以上」あげる

(注) 2022年度より「収益認識に関する会計基準等」を適用しているため、2021年度の売上高は収益認識会計基準等適用前の売上高を記載

「ISHIZUKA GROUP 2030」のアップデート

誰もが挑戦できる文化の醸成につながるDXの推進

誰もが挑戦できる文化の醸成
(誰もが挑戦できる企業文化へ変革)

4. 適応力の向上
(付加価値業務の創出)

DXの推進

3. ラクの追求
(業務プロセスのデジタル化を推進)

1. 古い慣習からの脱却
(業務の可視化から不要業務の排除へ)

- 目的
- 日本国内の労働人口減少を見据えた取り組み
 - 当社グループは紙資料作業が多く手を付けやすい領域
 - DXを通じて誰もが挑戦できる文化の醸成（土台）を築く

2. デジタル化の推進
(紙資料からデジタル情報へ転換)

Ⅲ. 2027年度中期経営計画

「新たな領域への挑戦」

2027年度中期経営計画「新たな領域への挑戦」

ISHIZUKA GROUP 2030

2030年度連結営業利益
を継続的に50億円以上
あげる

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

誰もが挑戦できる文化の
醸成につながるDXの推進

2027年度中期経営計画「新たな領域への挑戦」

- 1 2027年度までに連結営業利益50億円の達成
- 2 中堅若手人財の躍動と視座高き人財の充実
- 3 2027年度CO2排出量 Scope1+2 30%削減
- 4 ペーパーレス化の推進・アナログ作業からの脱却（ラクの追求）

2024年度中期経営計画「変化するスピードに負けない」

- ①2024年度連結営業利益35億円
- ②中堅・若手人財の育成への取り組み
- ③2030年度CO2排出量 Scope1+Scope2 50%削減
Scope3 25%削減に向けたロードマップ作りと実践

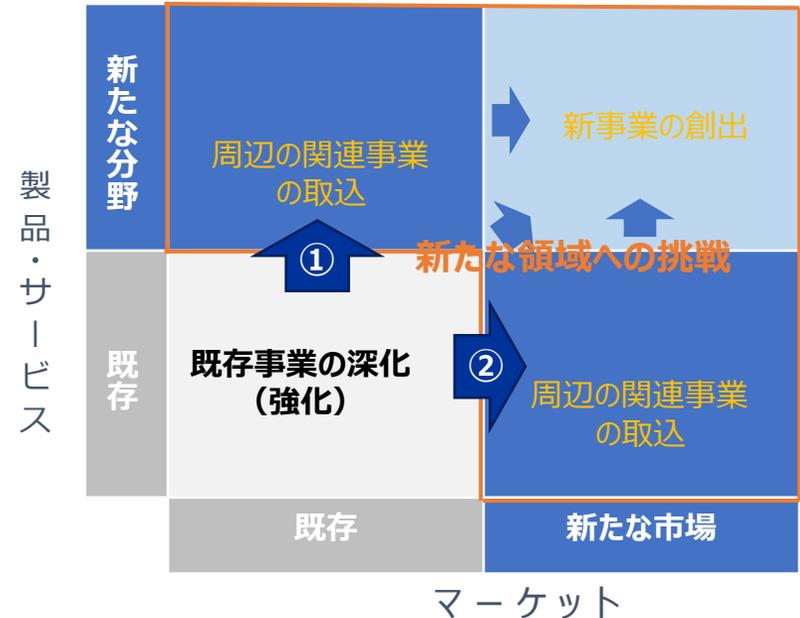
2027年度中期経営計画「新たな領域への挑戦」

1 2027年度までに連結営業利益50億円の達成 主な施策

既存事業の深化（強化）と周辺事業の取込

- 既存事業の深化（強化）を図るとともに、周辺の関連事業の取り込みを図り、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。
- 新規事業についても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

イメージ



取り組み施策具体例

①PETボトル用プリフォーム新工場の安定稼働

- 2021/12月に姫路工場に建設を決定したPETボトル用プリフォーム新工場が2024年度から稼働開始。
- 姫路工場では全ラインでリサイクル原料のみを使用することに加え、フレークtoプリフォームという新たな生産方式を確立。
- CO2排出量削減と付加価値向上により、販売拡大をめざす。

②パウチ飲料充填事業の操業開始

- 2025/1月よりパウチ飲料充填事業を新たに操業開始（TOPPAN(株)より事業譲受）。
- 単なる事業承継に留まらず、省人化への挑戦や新分野の開拓を進め、更なる事業拡大をめざす。

2027年度中期経営計画「新たな領域への挑戦」

2 中堅若手人材の躍動と視座高き人材の充実

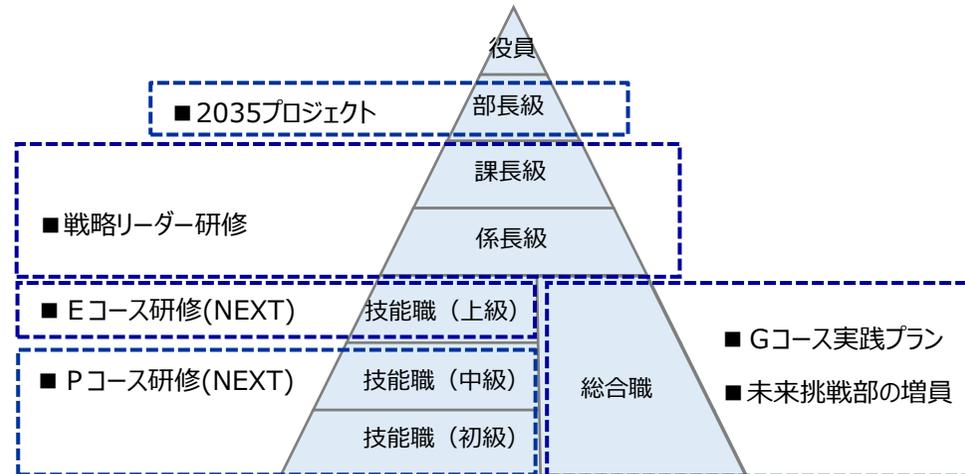
中堅・若手人材の躍動

- 当社グループの管理職は50代中盤以降のベテラン社員で多く構成。
- 中堅・若手社員に積極的に実践させて経験値を上げていくことを最優先課題。
- 判断や決断、時には意思決定を伴うような経験を積むことも重要視し、自身の事柄とすることで成長を促す。

視座高き人材の充実

- 視座を高めることで、これまでと異なった視点で物事を捉えることにより仕事の質を上げていくとともに、周囲から信頼される人材へ。
- また、視座を上げて経営層視点を理解することで、将来の次世代幹部へと成長を促す。

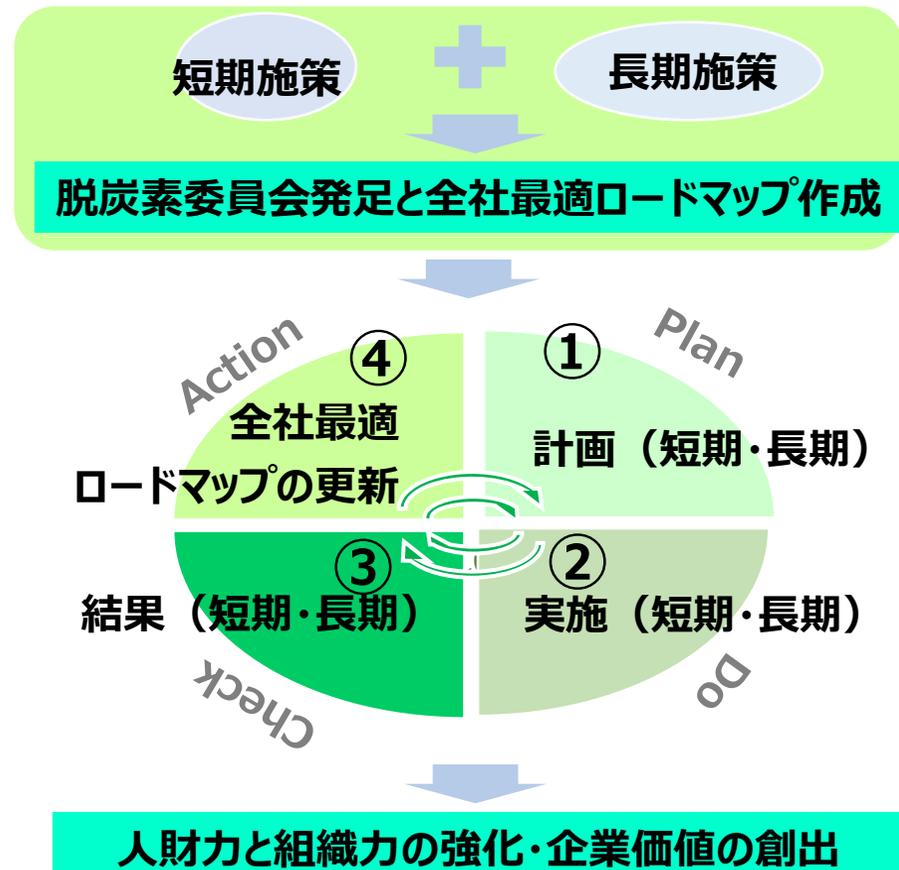
基本的な取り組み	内容
1. 技能職向け階層別研修の継続	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「Pコース研修」「Eコース研修」を継続。 ・ 「Pコース研修」は対象者を技能職(初級)まで拡大。 ・ 両研修とも研修後フォロー強化のため「NEXT研修」計画。
2. 総合職を中心とした提案機会の創出	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会社の将来を見据えて行動を促す「Gコース実践プラン」を検討中。プランを構築する中で、本質を見抜く力を養い、視座を大きく向上させる。
3. 係長級向け階層別研修の継続	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「戦略リーダー研修」を継続。 ・ まだ参加できていない課長級がいれば参加を促す。
4. 部長級向けプロジェクトの新規立ち上げ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2030年以降のビジョン策定と視座の向上を目的に「2035プロジェクト」を計画。50歳未満の部長級からスタートし、課長級メンバーも視野に拡大していく。
5. ヒトづくりに特化した組織の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・ 未来挑戦部の増員を進める。 ・ グループ横断課題に挑戦する中で、大きな成長につなげる。



2027年度中期経営計画「新たな領域への挑戦」

3 2027年度目標（CO2排出量 Scope1+2 30%削減 2020年度対比）への挑戦

仕組み



実施事項

1.削減施策

- 省エネ高効率設備へ更新（空調、コンプレッサー、加熱炉など）
- 大型合理化（ガラス溶解炉及び生産ライン更新）
- 太陽光発電導入、再生可能エネルギー調達の拡大

2.脱炭素活動をととした人財・組織力の強化

- 脱炭素委員会によるCO2算定、CO2削減設計スキルの修得
- 脱炭素委員会と全社最適ロードマップの作成・ブラッシュアップ

3.ステークホルダーとの連携強化

- 2030年度目標への準備開始
- ステークホルダーとの連携による脱炭素施策の創出
- 燃料転換、資源循環、カーボンリサイクルと関わり、製品・サービスを向上し企業価値を創出

2027年度中期経営計画「新たな領域への挑戦」

4 ペーパーレス化の推進・アナログ作業からの脱却（ラクの追求）

1. 古い慣習からの脱却

実務者が疑問に思っている業務を洗い出し、**不要な業務を排除**。

「顧客のためになるか」「誰がではなく何が正しいか」を徹底的に考える。突破のカギは「業務の見える化」。

これまでの常識を変えよう！

2. デジタル化

帳票、伝票、紙保管、FAX、紙掲示などの紙情報を**ペーパーレス化**。

「進め方が不明」「障害がある」などの問題は、先例からも学び乗り越える。

できることから始めよう！

3. ラクの追求

入力、集計、検索、反復作業、会議、電話、メールなどに潜む**アナログ作業から脱却**し、ヒトの労力を最小限に。

業務の再設計、デジタルツール、自動化、ロボットなど、幅広く検討を進める。

余力を生み出そう！

4. 適応力の向上

デジタル化したデータと、生み出した余力を武器に、**トライ&エラー**を繰り返せる会社の文化を作っていく。

これまで以上にスピード感を持って、顧客ニーズや社会課題を解決する。

ゴール！！！！

2028年度以降の
取り組み目標

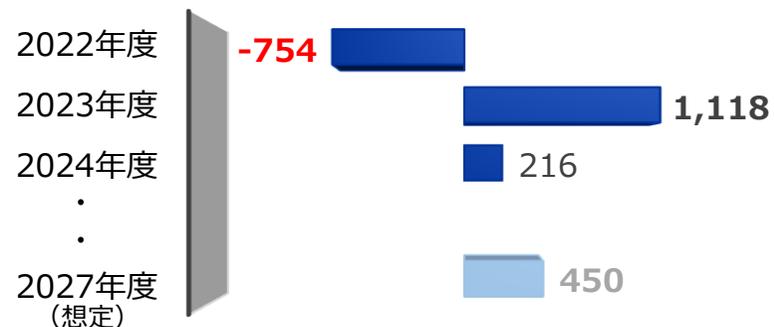
各セグメントの取り組み (骨子)

ガラスびん関連事業

重点課題

1. 適正利益確保を継続できる組織へ
2. ガラスびん事業及びガラス食器事業の組織統合化による相乗効果を最大限に発揮し生産性を向上させる
3. 人財育成と環境社会への貢献

ガラスびん関連事業 営業利益 (単位：百万円)



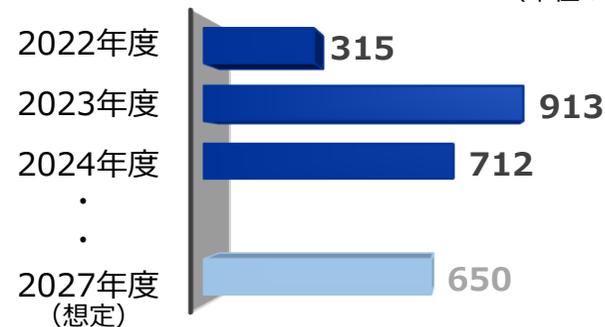
ハウスウェア関連事業 (ガラス食器+陶磁器)

重点課題

1. ガラスびん事業及びガラス食器事業の組織統合化による相乗効果を最大限に発揮し生産性を向上させる
2. ガラス食器炉の生産性向上による生産ロスの削減並びに販売機会の拡大
3. 需要旺盛な海外のホテル・レストラン及びエアライン向け市場の陶磁器事業拡大
4. グループ内での連携拡大による物流の効率化
5. 人財育成と環境社会への貢献

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)



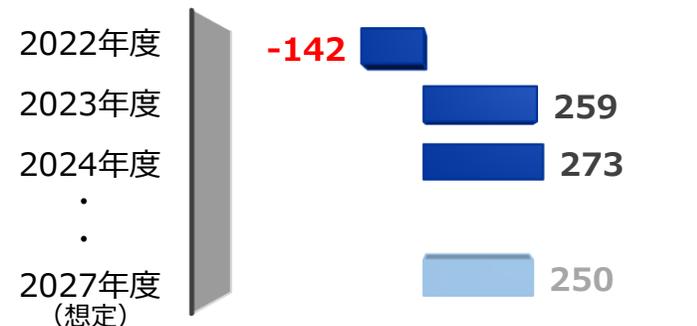
各セグメントの取り組み (骨子)

紙容器関連事業

重点課題

1. 収益力の底上げ (黒字の継続)
2. 次世代の人財育成
3. 新時代への挑戦
4. 働き方の改革
5. 環境経営への推進

紙容器関連事業 営業利益 (単位: 百万円)



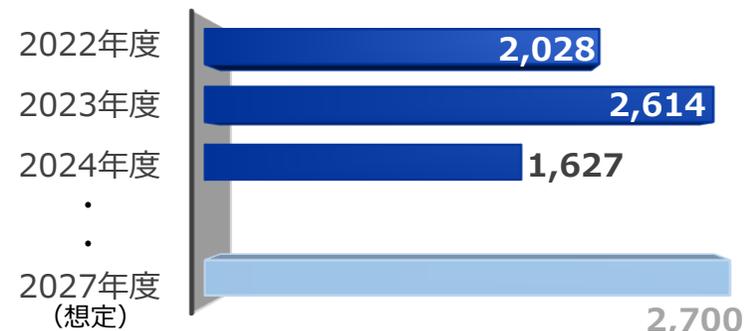
プラスチック容器関連事業

重点課題

1. 生産性向上と品質安定による利益の底上げ
2. 販売数量確保と市場開拓の継続
3. 脱炭素の推進ギアUP
4. コスト低減と合理化 (DX推進、省人化)
5. 人財の成長と育成
6. 事業成長への挑戦

プラスチック容器関連事業 営業利益

(単位: 百万円)



各セグメントの取り組み (骨子)

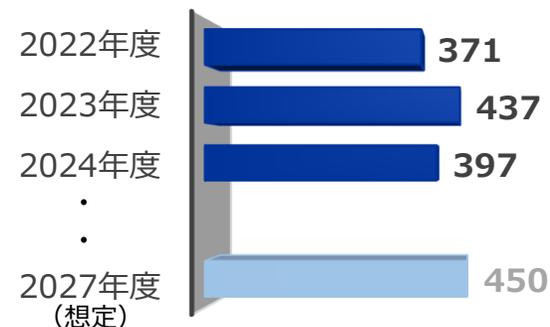
産業器材関連事業

重点課題

1. 新たな材料や技術開発で製品価値を向上し、安定した利益確保
2. DX拡大による生産・工程管理・設備予防保存の環境整備の推進
3. 保有技術の精査、競合他社と差別化する開発テーマの具現化

産業器材関連事業 営業利益

(単位：百万円)



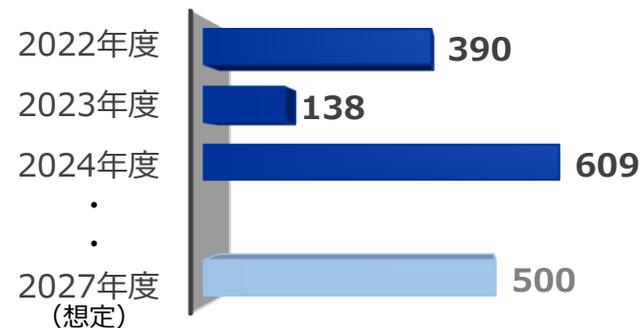
その他関連事業 (抗菌剤など)

重点課題

1. 未来を見据えた研究開発・新事業の進化と創出
2. 抗菌剤事業での競合優位の確立と新たな領域への事業展開
3. 施策を実現するための人財育成と体制づくり

その他関連事業

(単位：百万円)



IV. 資本コストと株価を意識した経営の取り組み

資本コストと株価を意識した経営の取り組み

数値目標 **2030年度までにROE8%以上をあげる**

▶ 現状分析

(単位：百万円)

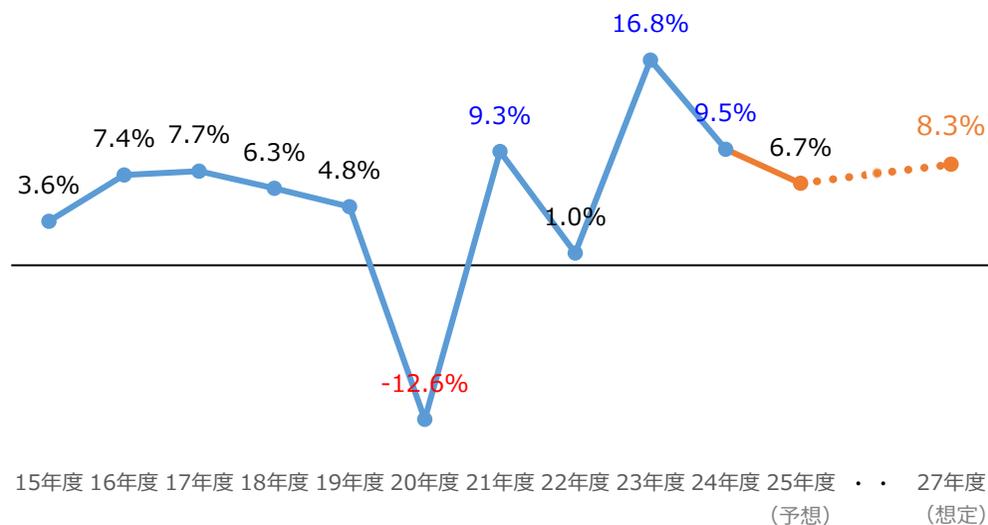
指標	22年度	23年度	24年度	25年度 (予想)
売上高	56,749	57,882	55,994	60,000
営業利益	2,210	5,456	3,849	3,800
経常利益	2,317	5,362	3,713	3,500
当期純利益 ※1	252	4,707	3,088	2,350
株主資本	25,104	30,942	33,912	35,990
株式時価総額 ※2	6,537	11,186	10,239	—
PBR (倍)	0.26	0.36	0.30	—
PER (倍)	25.9	2.4	3.3	—
ROE	1.0%	16.8%	9.5%	6.7%

- 22年度はガラスびん姫路工場の操業停止に伴う特別損失を計上したことにより、当期純利益が大きく減少。
- 直近の決算期ではROEは8%を超過している期はあるものの、25年度（予想）営業利益3,800百万円をベースとして算定したROEは6.7%と8.0%に届いていない。

(※1) 親会社株主に帰属する当期純利益。

(※2) 決算発表日の株価終値で算定。24年度については決算日の株価終値で算定。

▶ 過去10年のROE実績並びに予想（想定）数値



(注) 過去10年実績のROEの単純平均値は2.4%

資本コストと株価を意識した経営の取り組み

▶ 方針及び主な取り組み

1. 収益力の向上

- 2022年度に策定した長期ビジョン【ISHIZUKA GROUP 2030】の重点ポイントの一つである、「2030年度連結営業利益50億円」の見直しを行い、「2030年度連結営業利益50億円を継続的にあげる」に変更。
- 2027年度中期経営計画「新たな領域への挑戦」では、2027年度までに連結営業利益50億円の達成を目標値とし、当初計画よりも更なる収益力を強化することで、ROEの向上に取り組む。

2. 株主還元の継続

- 当社は、収益状況に対応した配当を行うことを基本とし、何よりも先ず安定的な配当の継続が重要な方針として定めております。
- 自己資本比率の向上と財務体質の強化を進め健全な経営基盤の確立を図りながら、業績の向上に応じて持続的な増配基調をめざし、株主還元を行っていくよう努めます。
- 業績、資本構成、投資計画等を含む市場環境等を総合的に勘案し、状況に応じて機動的に自己株式の取得を実施。



3. IR活動の強化

- 現在は個人投資家向け説明会として名証IR EXPOに継続して出展。
- IR活動の強化として、上記以外の個人投資家向け説明会の実施を検討。

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。