

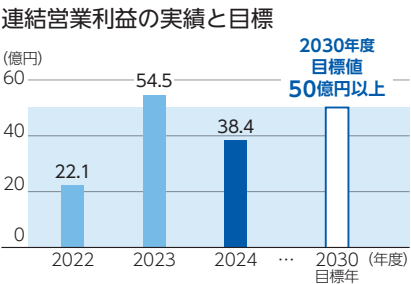
2024年度中期経営計画の総括と 2027年度中期経営計画の策定

2019年に制定した新たな企業理念の下に、当社グループは長期的な視点で企業の向かうべき方向を示す長期ビジョン「ISHIZUKA GROUP 2030～挑戦し続けることにより、躍動する企業へ」を2022年4月に策定しました。

これに基づき策定した2024年度中期経営計画の結果を踏まえ、2025年4月には2期目となる2027年度中期経営計画をスタートさせました。

予想以上の成果を上げた2024年度中期経営計画(目標と成果)

目標1	2024年度連結営業利益35億円
成果	2024年度中期経営計画では、連結営業利益35億円以上を目標に掲げていましたが、価格改定が順調に進んだことも追い風となり、2023年度には連結営業利益54億円、2024年度も38.4億円を達成しました。
目標2	中堅・若手人財育成の取り組み
成果	「次世代幹部育成研修」「技能職向け階層別研修」「次世代ビジネス研修」を実施(2027年度中期経営計画で研修範囲を拡大し継続)
目標3	2030年度CO ₂ 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 *2020年度対比
成果	削減ロードマップ P.9 2024年度(2020年度対比) Scope1+2 : 33%減、Scope3 : 9.8%増 P.9



次世代幹部育成研修(戦略リーダー研修)

「ISHIZUKA GROUP 2030」のアップデートと、 2027年度中期経営計画「新たな領域への挑戦」の概要

2024年度中期経営計画の3年間は着実に実績を積みことができましたが、さらに次のステージに向けて躍動するために、長期ビジョン「ISHIZUKA GROUP 2030」の一部をアップデートした上で、2027年度中期経営計画を実行していきます。その結果として連結営業利益を継続的に50億円以上上げられる事業・組織を実現します。



目標1 2027年度までに連結営業利益50億円の達成

50億円以上の営業利益を上げ続ける再現可能なビジネスモデルを確立し、持続可能な成長を実現するために、既存事業の深化(強化)を図ります。そして事業領域を広げる必要があると判断すれば、新規事業に積極的に経営資源を投入し、将来の柱となる事業を創出していきます。

目標2 中堅若手人財の躍動と視座高き人財の充実

VOICE 新たな領域に挑戦できる経営目線を持った人財の育成



2027年度中期経営計画は、前期に引き続き人財育成を重要な取り組みとして継続します。持続的な事業継承によって社会の期待に応え続ける点でも、力を入れるべき領域と認識しています。2027年度中計では将来の世代交代に備えて、若手の部長級を対象に幹部候補を育成する「2035プロジェクト」を開始します。また生産現場で働く技能職の人財育成もさらに充実させていきます。現場作業に精通し製造工程での課題を改善するノウハウを持つ人財が、経営に関わる改善提案として伝えるスキルを学ぶことで、一段高いレベルで力を発揮する人財に成長できるよう後押ししていきます。研修では経営におけるコ

スト意識や投資回収の知識など経営に直結したスキルや、理論的な思考法を学んでもらいます。従来の「背中を見て学ぶ」スタイルを脱却し、理論的な能力開発手法を積極的に導入します。この新しいアプローチは、モノづくり企業の持続可能な成長への突破口になると考えています。

また、人財育成の目標として「資質の向上」を掲げました。石塚硝子が求める資質とは、会社全体を見ることができる視野、そして中期経営計画のテーマである「新たな領域への挑戦」のとおり、経営目線で物事を考え挑戦できる人財です。

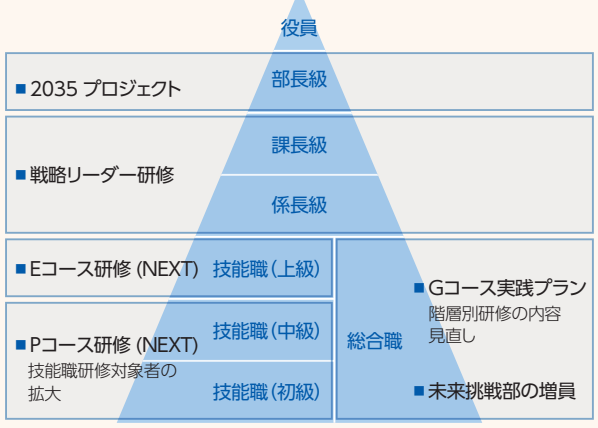
これらの人財育成への取り組みを通じて、社員一人ひとりが経営課題を「自分ごと」として捉え、意欲的に働ける環境を作ります。それが企業の持続的な成長を可能にするビジネスモデルの構築につながると考えています。

石塚硝子株式会社 取締役常務執行役員 畔柳 博史

TOPIC 途切れないキャリア支援と、学びの機会(未来挑戦部)の強化

2025年度より部長級を対象にした「2035プロジェクト」と、総合職を対象にした会社の将来を見据えて動ける社員を育成する「Gコース実践プラン」を追加しました。また、技能職の階層別研修はこれまで中級(主任対象)からでしたが、2025年度から初級(新入社員対象)を追加し、新入社員から経営に関わる幹部の育成まで、途切れない研修プログラムでキャリア支援を行います。また未来挑戦部については、カンパニー横断型の人財育成の場として強化するため人員を増強します。

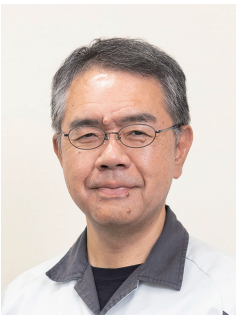
2025年度からの研修体系



基本的な取り組み	内容
1. 技能職向け階層別研修の継続	・「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	・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	・「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	・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	・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

目標3 2027年度CO₂排出量 (Scope 1 + 2) 30%削減 (2020年度対比)

VOICE カンパニーを超えた協力体制で実効性あるCO₂排出量削減



2030年度目標 (Scope 1+2 : 50%削減、Scope 3 : 25%削減 (2020年度比)) を踏まえ、2027年度にScope 1+2で30%削減という2030年度目標の達成には必須のマイルストーンを設定しました。2024年度の実績は単年度の成果もあり、基準年比33%削減となりましたが、今後もこの水準が続く

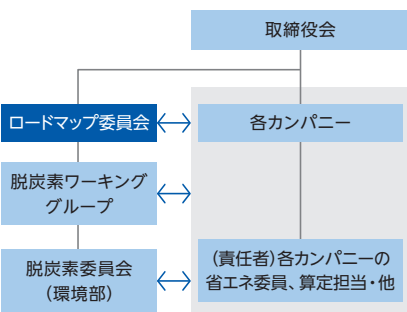
訳ではなく、2027年度、2030年度目標達成にはさらなる取り組みが必要と認識しています。

前中計 (2022年度～2024年度) では各事業一律の削減率目標

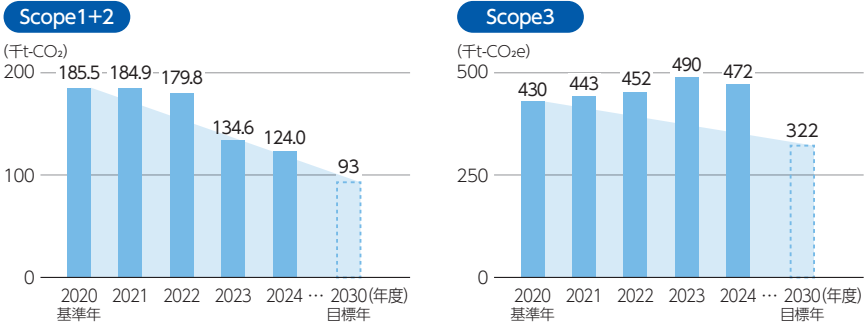
を設定していましたが、カンパニー (事業部) ごとにCO₂排出量削減の難易度も異なり進捗の違いが出てきました。そこで、お互いの事業間でCO₂削減量を補完する仕組みを構築すべく、横串の「ロードマップ委員会」を組織しました。委員会のメンバーは「各カンパニー内の脱炭素を牽引でき、かつ上層部にも進言できる」人材を選任し、それぞれが事業部視点からグループ全体へと視座を高め、お互い補完しながら実効性の高い取り組みを進めていきます。また、これまで環境部主導の脱炭素推進体制から徐々にカンパニー主体へ移行することにより、脱炭素の取り組みを受け身から主体的にポジティブに捉え、ビジネスチャンスにつなげられるマインドへの転換を図っていきます。

石塚硝子株式会社 環境部 環境グループリーダー 中島 剛

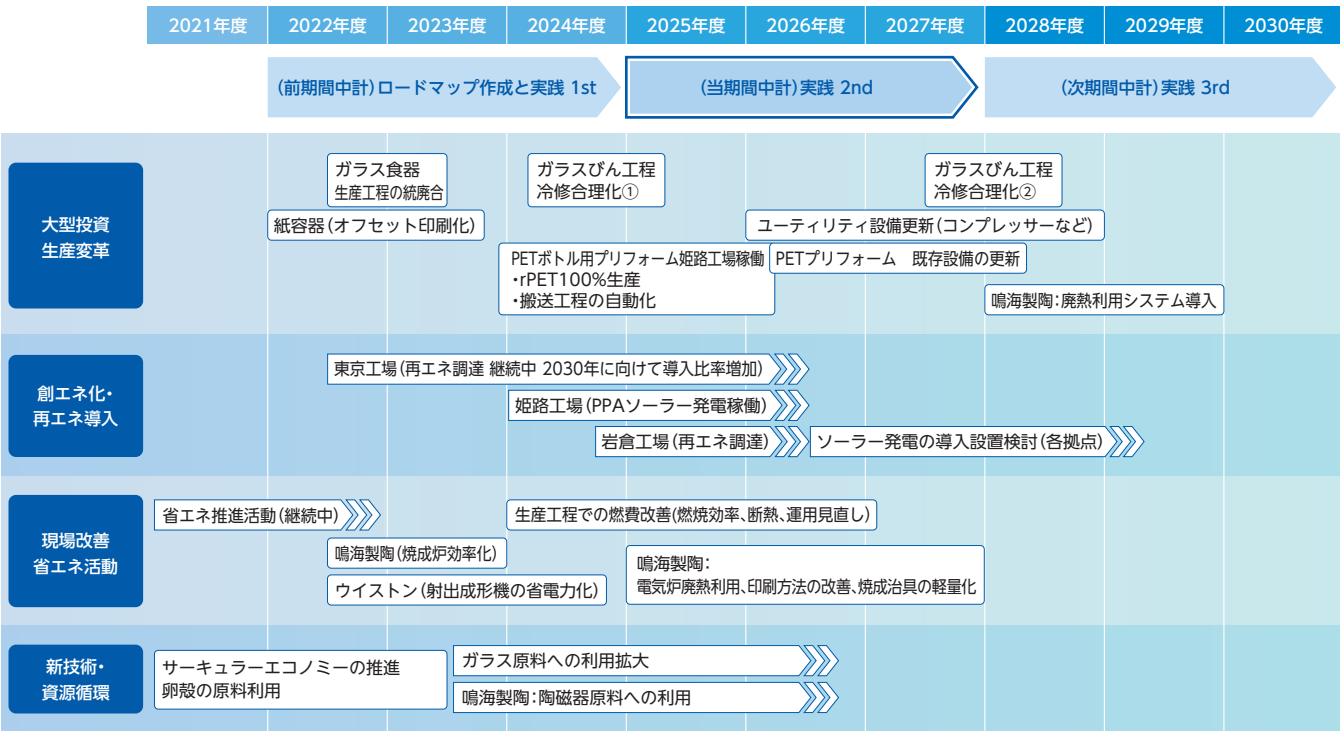
ロードマップ委員会体制図



CO₂排出量削減実績



削減ロードマップ



目標4 ペーパーレス化の推進・アナログ作業からの脱却(ラクの追及)

石塚硝子におけるDXの取り組みは、①古い慣習からの脱却 (これまでの常識を変えよう) から始まり、②デジタル化の推進 (できることから始めよう) に進み、③ラクの追及 (余力を生み出そう) というステップをひとつの標準モデルと考えています。その結果、従業員が新しい業務に挑戦する機会が増えることを期待しています。

石塚硝子グループのサステナブル経営
中期経営計画の基盤となるサステナブル経営の考え方と社会に提供する価値

石塚硝子グループは、「企業の存続は社会に対する貢献・社会の持続的な発展とともにある」という考えのもと、企業価値向上と社会に貢献できる企業を目指しています。中期経営計画は、そうしたサステナブル経営の考え方を基盤に策定され、石塚硝子グループの指針となっています。

