

2025年3月期 – 2027年3月期

# 中期經營計畫

2024年5月9日



# INDEX

---

- 1 | **前中期経営計画の振り返り**
- 2 | **新たな経営理念体系の策定**
- 3 | **中期経営計画 2025年3月期-2027年3月期**



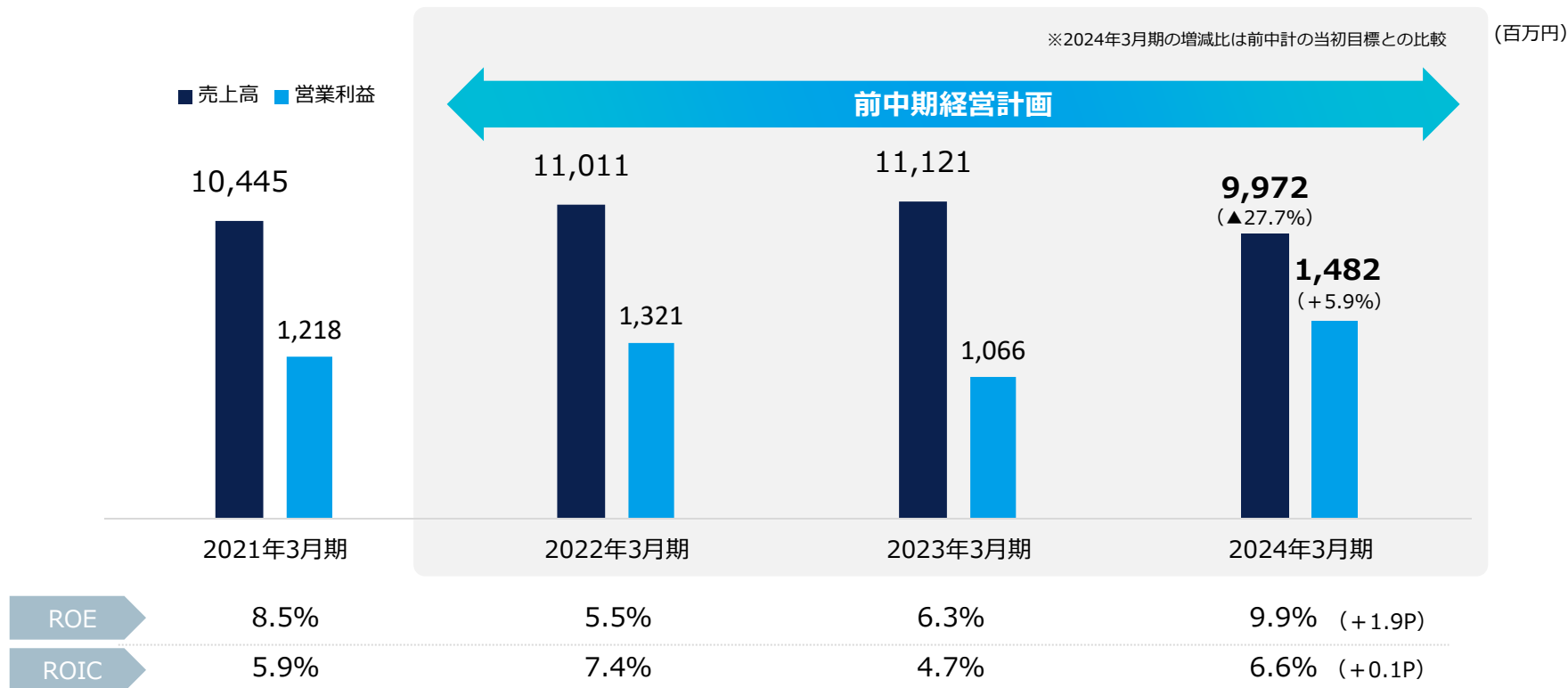
1

---

# 前中期経営計画の振り返り

## 前中期経営計画の実績

売上高は海外大型工事の完工時期が遅れたことなどにより目標値を下回ったものの、営業利益は、国内外の利益率の高い大型工事の完工や円安による為替の影響などにより、目標を達成。ROE・ROICも目標を上回った



# 基本方針の取り組みと成果

基本方針		前中計での取り組み	成果
鉄構事業	国内	<ul style="list-style-type: none"> <li>JFEエンジニアリングとの協業等を通じたタンク建設に伴う技術開発を推進</li> <li>LNGサテライト基地用低温タンクの大型化への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>JFEエンジニアリングとの業務提携</li> <li>国内の大型アンモニアタンクの納入</li> <li>CCS/CCUS用CO<sub>2</sub>球形タンクの受注</li> <li>国内最大級のLNGサテライト基地用低温タンクを受注</li> </ul>
	メンテナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存顧客への深耕と新規顧客開拓によるメンテナンス工事の受注拡大</li> <li>自動化・機械化技術の導入・強化による省力化・効率化の実現と収益の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存顧客に集中して資源投入し、効率的に工事を進め収益確保</li> <li>新エネルギー用タンクへの改造工事計画に複数対応</li> </ul>
	海外	<p>国内で培ったサービス力・技術力を活用、現地協力会社との連携を強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>営業収集ネットワークの整備・充実</li> <li>パートナー企業のコントロール力強化</li> <li>技術・サービスの海外展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>台湾の大型アンモニアタンクの納入</li> <li>アジア地域にて低温タンクを継続受注</li> <li>海外ローカルスタッフの多能工化推進</li> <li>パートナー企業の管理者教育</li> <li>台湾設計会社との連携</li> </ul>
	新事業	<p>既存技術を深化させ、鉄構周辺分野への展開を目指す</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>核燃サイクル稼働に伴う安全設備を納入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>核燃サイクル稼働に伴う安全設備を納入</li> <li>原子力サプライチェーンプラットフォーム参画</li> </ul>
不動産事業	<p>資材置場跡地等の有効利用を推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>テナント募集活動を実施</li> <li>太陽光発電施設の新設を推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>駐車場賃貸を開始</li> <li>大森南第一発電所を新設し売電開始</li> </ul>
経営基盤	<ul style="list-style-type: none"> <li>強固な経営体質の構築</li> <li>次世代を担う社員の育成</li> <li>SDGsの取り組みの推進</li> </ul>	<p>職務権限、予算制度の見直し、人事制度改革（人事評価等）、IR強化、サステナビリティ推進委員会の設置等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種取り組み実施スタート</li> <li>PDCAの強化及び各種課題を深堀</li> <li>サステナビリティ経営の推進・強化</li> </ul>



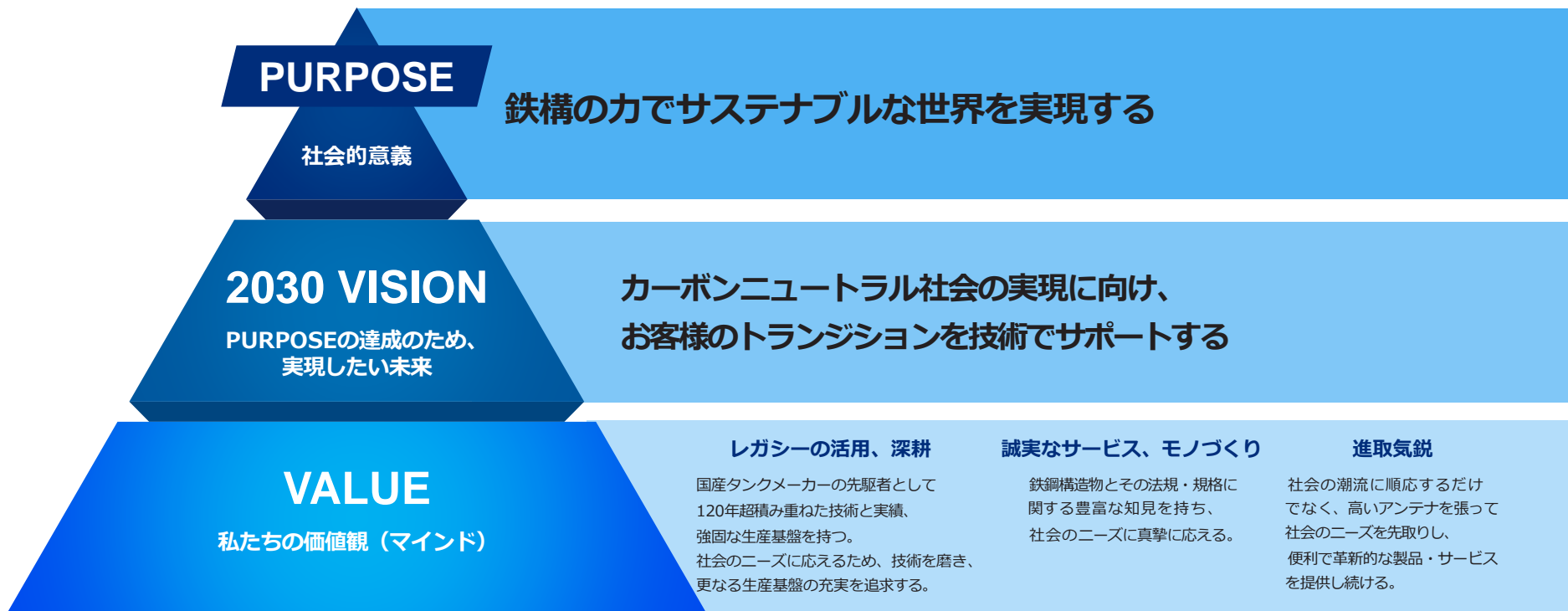
2

---

# 新たな経営理念体系の策定

# 当社の理念体系

パーパス、2030年ビジョン、バリューを定め、カーボンニュートラル社会の実現等の社会課題の解決と企業の持続的成長を両立させ、社会から信頼される企業を目指す



# サステナブルな世界を実現する当社の「鉄構の力」

当社は石井のDNAを受け継ぎながら、「鉄鋼」というサステナブルな材料を加工し、強靱で災害に強く、環境にやさしい次世代エネルギーを貯める「構造物（タンク・プラント設備）」を提供する



<p><b>石井の DNA</b></p>	<p><b>実績</b></p> <p>国産タンクメーカーの先駆者として 120年超積み重ねた実績</p>	<p><b>信頼</b></p> <p>長年にわたる信頼関係に基づき築き上げた強固な顧客基盤</p>	<p><b>技術</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 設計から、製作、据付、試運転に至るまでの一貫したエンジニアリング</li> <li>• 鉄鋼の素材価値を最大限活かす高度な溶接技術</li> </ul>	<p><b>人材</b></p> <p>豊富な成長機会によって、技術や法規・規格を多角的に学ぶことができる教育体制</p>	<p><b>法令理解</b></p> <p>各種関係法規・規格に関する豊富な知見を持ち、お客様の法令遵守をサポート</p>
-----------------------	---	--	--	---	---



# 2030 VISION

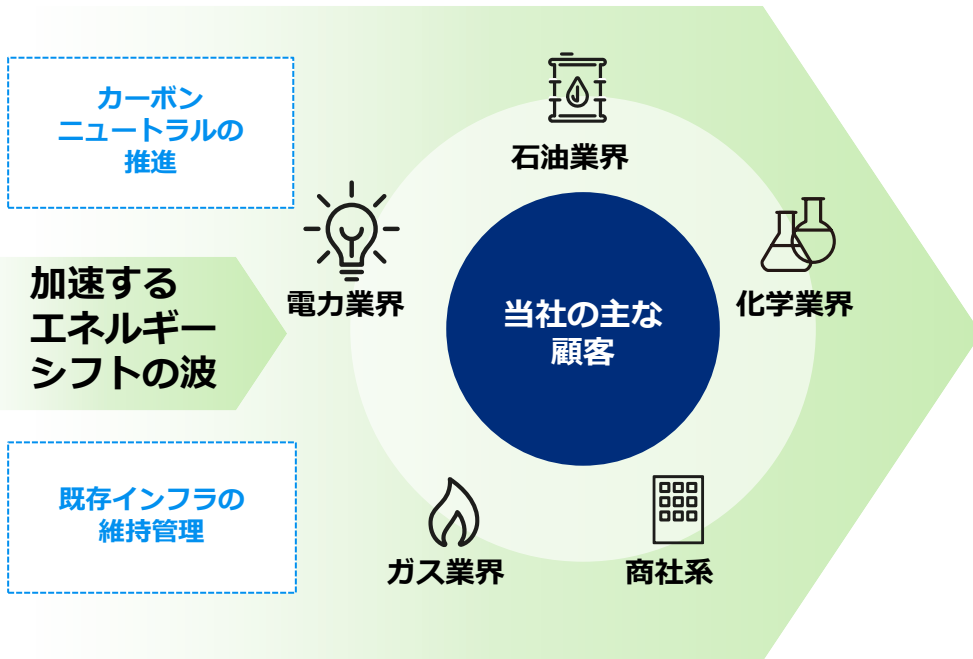
## カーボンニュートラル社会の実現に向け、 お客様のトランジションを技術でサポートする

顧客の変革に寄り添い、  
課題解決のモノづくり、ソリューションを提供する



# 顧客を取り巻く事業環境

当社の顧客は、既存インフラを安全に維持管理しながら、  
カーボンニュートラルの取り組みを進めていかなければならないという課題を持つ



## 移行期 / 推進における課題

### 移行期

- 既存インフラの老朽化対策
- 既存インフラを維持するためのリソース不足

### カーボンニュートラル推進

- 大規模な投資が必要
- 社会実装、収益化までに時間を要する

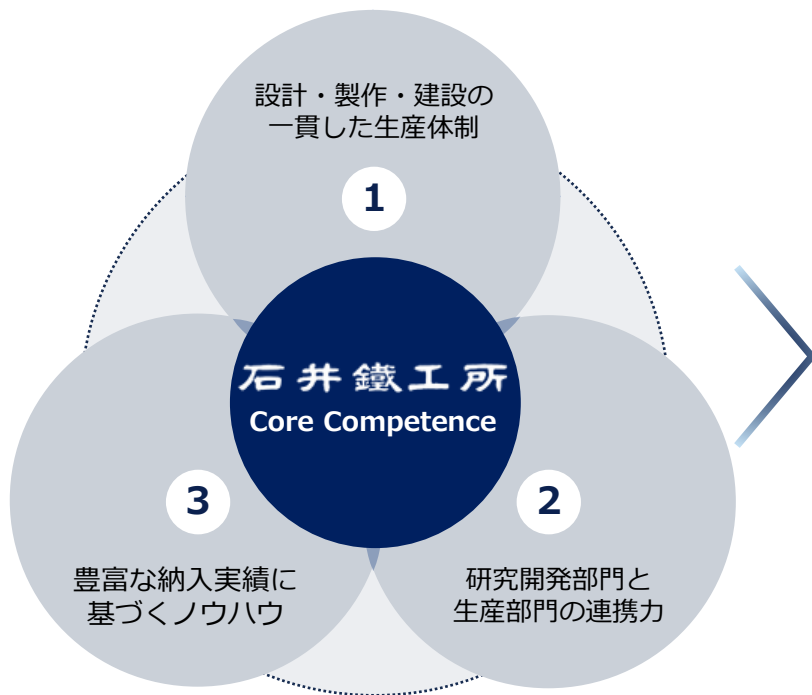
## 当社事業に関連する顧客ニーズ

- カーボンニュートラル移行期における既存インフラ・設備の維持
- エネルギーシフトの各段階（石油→LNG→アンモニア、水素）における貯蔵タンク新設、改造による既存タンクのリニューアル活用
- 事業に伴う発生CO<sub>2</sub>の貯蔵タンク、CCUS実現のためのCO<sub>2</sub>貯蔵タンクの新設

# 当社の強みと顧客ニーズへの展開

当社の強みを生かし、顧客ニーズへ展開することで新たな受注を獲得する

## 培ってきた強み



## 顧客ニーズと当社の強みの展開

1

『メーカー』として、設計から現場建設に至る自社一貫生産体制を有するため、顧客からのニーズを設計・生産プロセスへ、スピーディに、きめ細かく伝達し、対応することが可能

2

『一次ベンダー』として、顧客とダイレクトにコミュニケーションを図ることで、顧客の課題やニーズを引き出し、生産部門と研究開発部門が連携しながら解決のための開発を進めることが可能

3

国内外で120年超積み重ねた技術と実績により得られた『豊富なノウハウと製品の信頼性』を基に、顧客企業の課題解決や新たな挑戦に向けてサポートやサービスの提供が可能



3

---

# 中期経営計画

2025年3月期-2027年3月期

# 新中期経営計画の位置づけ

カーボンニュートラル社会の実現に向け、お客様のトランジションを技術でサポートする

2022年3月期 – 2024年3月期

2025年3月期 – 2027年3月期

2031年3月期

前中期経営計画

新中期経営計画

長期目標  
2030  
VISION

社会課題の認識と  
収益基盤の増強による  
トランスフォーメーション期への  
準備段階

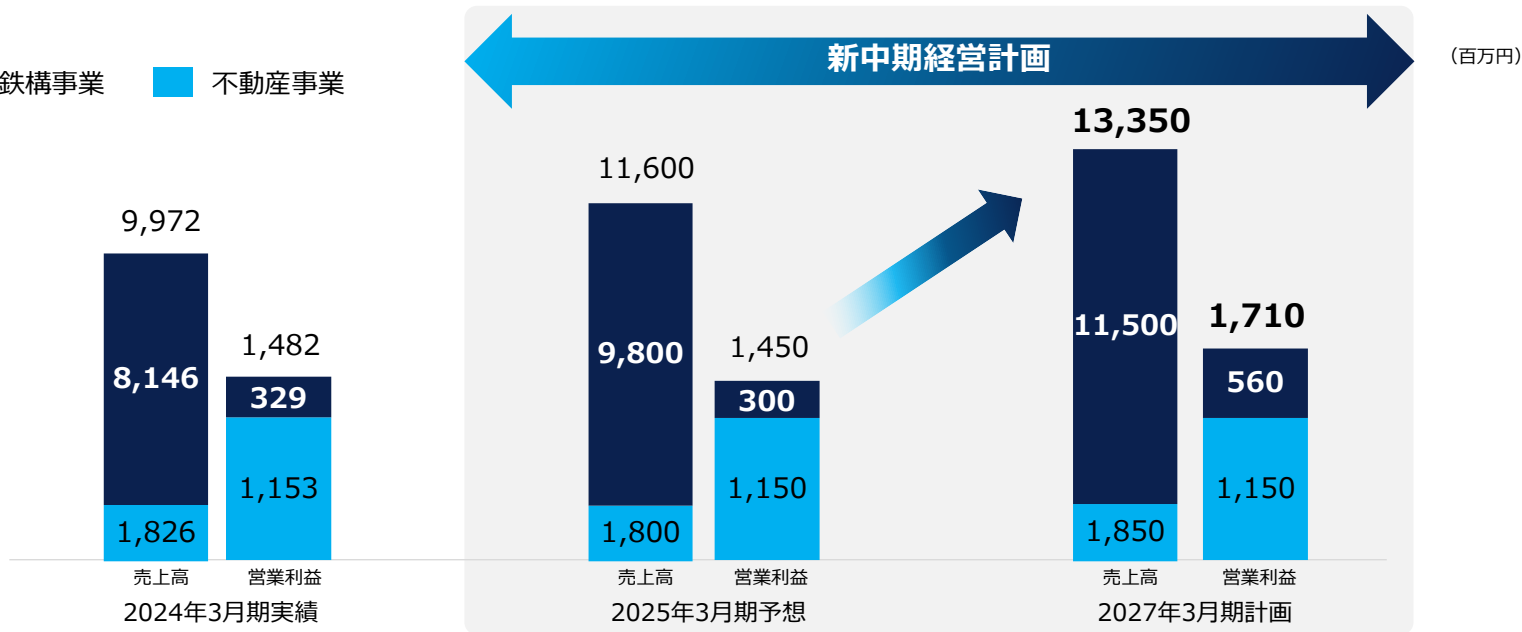
顧客課題の解決と  
カーボンニュートラル社会への  
貢献に向けた  
トランスフォーメーション期

カーボンニュートラル社会の  
実現に向け、  
お客様のトランジションを技術で  
サポートする

# 経営目標

新中期経営計画期間では、鉄構事業の収益基盤の転換を軸に成長を目指す

■ 鉄構事業 ■ 不動産事業



ROE 9.9%

ROIC 6.6%

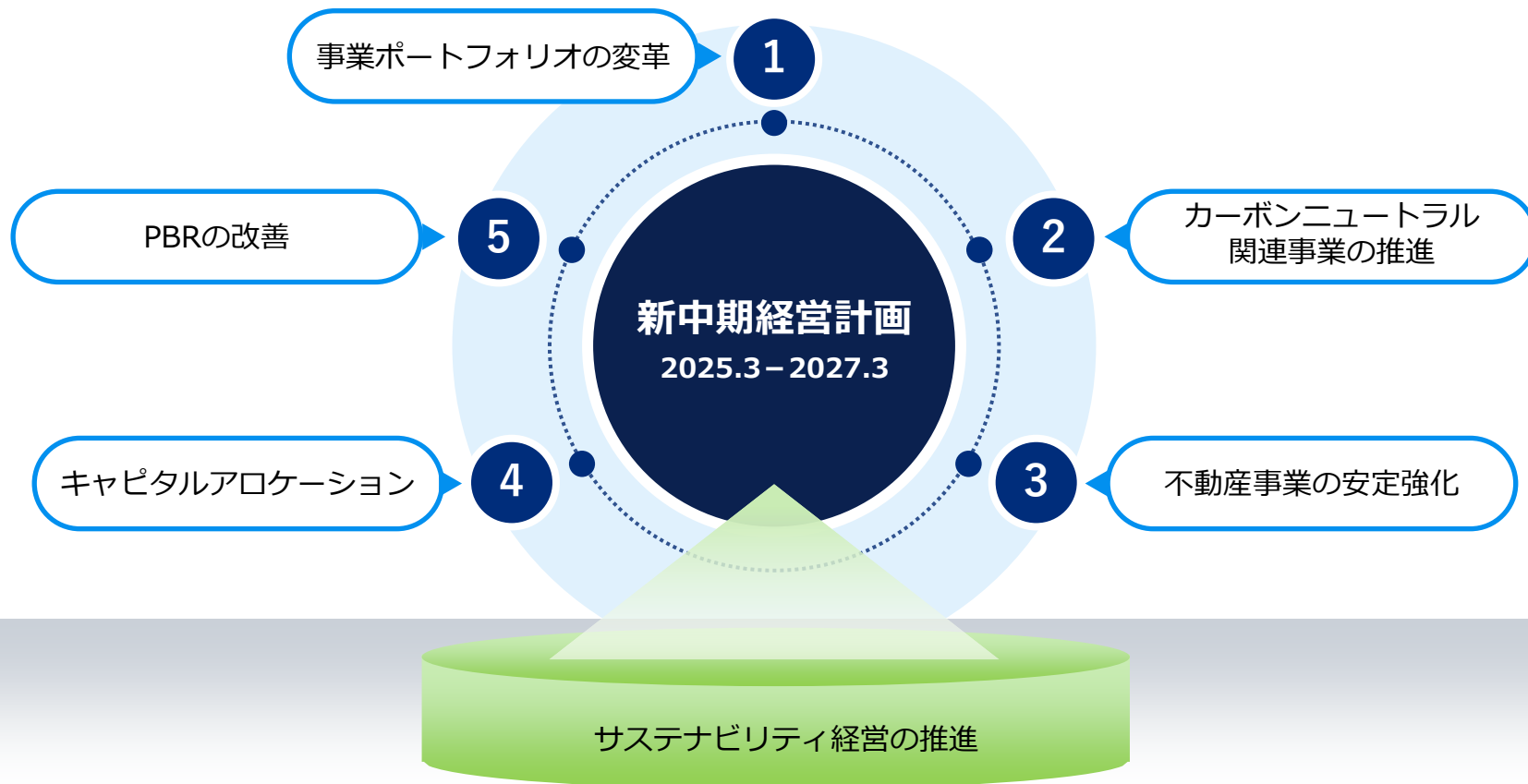
受注高 26,222百万円 (前中期経営計画期間累計)

8.0%以上

6.5%以上

50,000百万円 (新中期経営計画期間累計)

# 基本方針

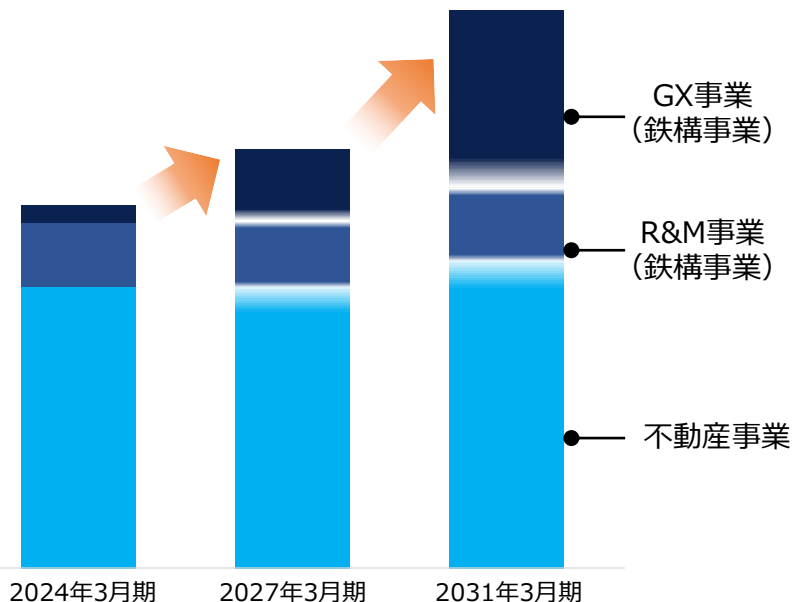


# ① 事業ポートフォリオの変革

## 鉄構事業本部を再編

既存製品のメンテナンスや改造に対応しつつ、  
カーボンニュートラル案件に対応できる体制へ移行し、収益基盤の転換を図る

### 事業別の利益成長イメージ



### 既存インフラの維持

### カーボンニュートラルの推進

#### GX事業

主に低温・高圧貯槽・貯蔵プラント関連案件

- 燃料転換用低温LNGタンク新設
- 石化原料用球形タンク新設

- 燃料アンモニア用低温タンク新設
- CCS・CCUS用CO<sub>2</sub>球形タンク新設

#### R&M事業※

主に常温・常圧貯槽関連案件

石油タンク等のメンテナンス・改修・改造

SAF、e-Fuel、MCH貯蔵用タンク新設及び既設タンク改造

※R&M=Renewal & Maintenance



# ① 事業ポートフォリオの変革

GX事業、R&M事業ともにカーボンニュートラル案件を拡大し、収益基盤の転換を図る

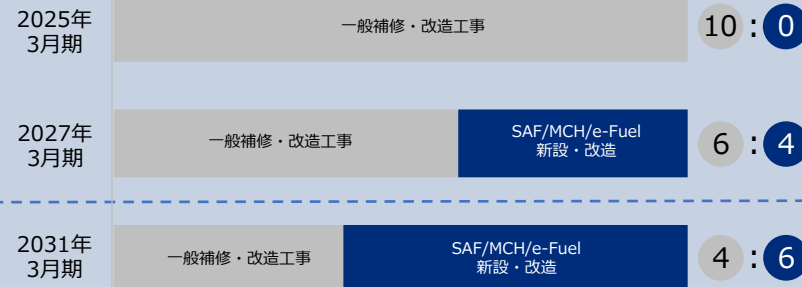
営業利益における案件構成比の変化イメージ  既存・石油タンク案件  カーボンニュートラル案件

## GX事業



- 技術開発と人材獲得・育成を戦略的に進め、カーボンニュートラル案件ニーズに応じていく
- 自社の強みを活かして海外大型案件にも取組み、東南アジア市場のニーズに応えながら、売上/利益の基盤とする

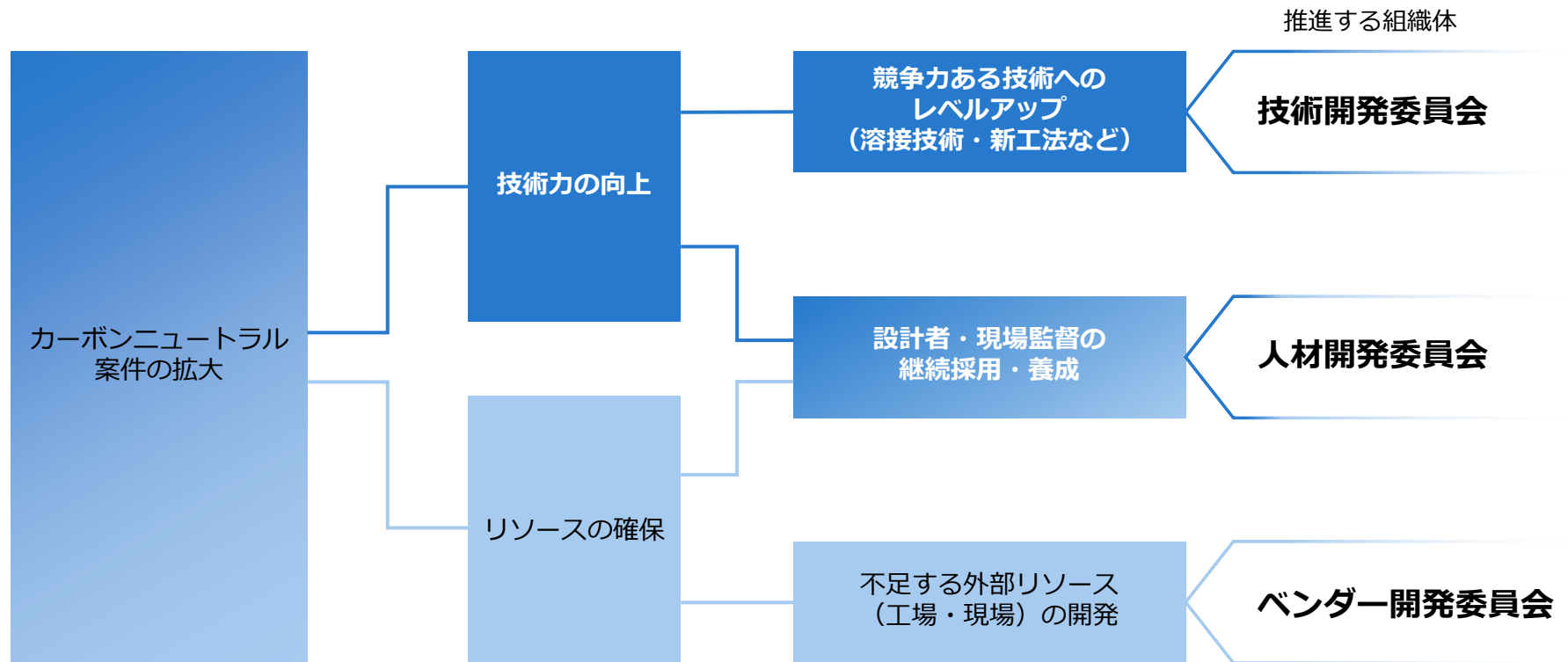
## R&M事業



- エリアマネージャーによる管理を強化し、顧客ニーズを綿密に捉え、補修・改造工事案件を受注するとともにカーボンニュートラル案件ニーズに応じていく
- 売上/利益の安定基盤になると同時に、GX事業に必要な技術・人材の開発を推進

## ②カーボンニュートラル関連事業の推進

技術力の向上とリソースの確保に向けて、3つの開発委員会を組織し推進



## ②カーボンニュートラル関連事業の推進

各委員会が連携して顧客のニーズに応え、ビジョンの実現へ

	GX	R&M
<b>技術開発委員会</b> 技術力の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● タンクの大型化に向けた溶接技術・検査技術の確立</li> <li>● 効率向上のための溶接技術・組立工法の確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 効率向上のための溶接技術・検査技術の確立</li> </ul>
<b>人材開発委員会</b> 技術力の向上    リソースの確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 設計担当者・現場監督を育成し増員</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エリアマネージャーによる管理を強化</li> <li>● エリアマネージャーをサポートできるオールマイティなタンクエンジニアを養成</li> </ul>
<b>ベンダー開発委員会</b> リソースの確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自社工場の強化、工場ベンダーの拡充</li> <li>● 現場ベンダーの拡充</li> <li>● 先進技術は内製化し差別化を推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域ベンダーの拡充</li> <li>● 内部リソースをGX事業へ移行</li> </ul>

### ③ 不動産事業の安定強化

新規開発事業推進により、さらなる収益基盤の強化を行う

#### 戦略

- 社有不動産の再開発により一層の収益性向上を図る
- 既存物件の維持管理により価値低下を防止

#### 投資

- 羽田地区の再開発
- 既存物件の大規模修繕を実施

#### 羽田地区の再開発計画の概要

項目	内容
所在地	東京都大田区東糀谷 (羽田空港、首都高速道路に至近)
敷地面積	約2,100㎡
現況	貸駐車場(平面)
用途	倉庫・物流センター等
備考	入居企業の希望に応じた設計仕様で建設。 現在テナント企業を募集中

倉庫・物流センターの建設イメージ図



地図：国土地理院ウェブサイトより

## ④ キャピタルアロケーション

### キャッシュ・イン



資金調達  
15億円

- コミットメントライン借入枠等にて機動的に調達



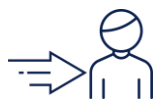
営業CF  
30億円

- 安定的な不動産事業収益に加え、鉄構事業の収益改善を継続実施

### キャッシュ・アウト



投資  
35億円



株主還元  
10億円

- 配当性向30%を上回る水準

### 投資の内訳

設備投資  
10億円

羽田地区再開発  
本社・羽田事業所の設備更新 等

戦略投資  
20億円

羽田工場増強  
新エネルギー関連設備投資 等

人財育成投資  
3億円

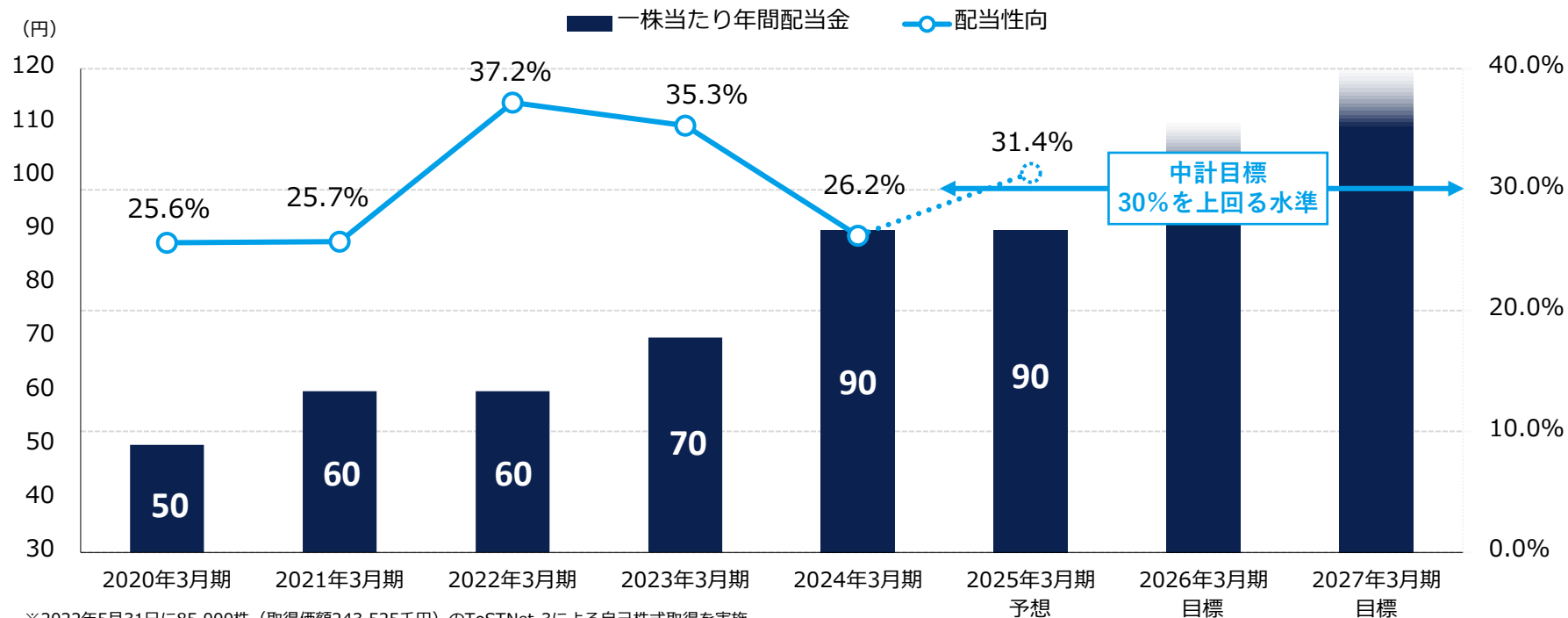
エンジニアの育成 等

基盤強化投資  
2億円

新製品開発、既存技術の深耕、システム更新、サステナビリティへの取り組み等

## ④ キャピタルアロケーション（株主還元）

「株主の皆様に対する安定的な利益還元と将来の成長に備えるための内部留保の充実等を総合的に勘案して決定する」ことを基本方針とし、配当性向30%を上回る水準を目標に株主還元を実施



※2022年5月31日に85,000株（取得価額243,525千円）のToSTNet-3による自己株式取得を実施  
 ※2023年5月31日に150,000株（取得価額総額441,300千円）のToSTNet-3による自己株式取得を実施

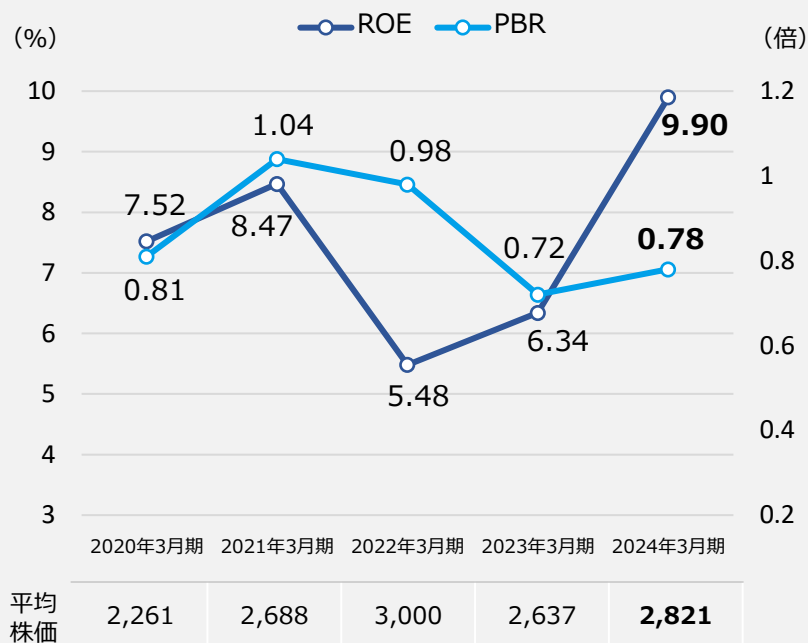
## ⑤ PBRの改善

### 現状評価

#### WACCで資本コストを管理

- 当社では、従前より資本コストを適切に把握し、これを活用して、中期経営計画の策定、重要な投資判断等を行うよう努めております。
- 資本コストは開示しておりませんが、計算方法は「加重平均コスト(WACC)」を採用しております。

ROE、PBRの推移と株価



## ⑤ PBRの改善

方針・ 目標		ROEの改善	×	PERの改善	PBRの上昇
	方針	安定的な収益基盤の確保と 資本効率の改善		事業環境の転換へ対応し、 新たな事業基盤の構築を図り、 成長戦略を推進	
	目標	ROE 8.0%		PER 12.5倍	
取組み・ 開示	取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 短期的には、機動的な自己株式取得による資本効率の向上</li> <li>② 中長期的には、成長に応じた安定した配当を実施</li> <li>③ 各事業における中期経営計画の基本方針に基づく、安定的な収益の確保</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>① カーボンニュートラル市場への参画・収益化など、中長期的な当社を取り巻く事業環境の転換に対応</li> <li>② キャッシュフロー計画に基づく成長投資を行い、中長期的な成長戦略を着実に推進</li> <li>③ 上記取組状況の開示を強化</li> </ul>	
	開示	毎期末の決算説明会等にて説明を行い、当該資料を当社ホームページにて開示			



# サステナビリティ経営の推進

サステナビリティ推進基本方針に基づき、5つのマテリアリティを特定。指標を設定し、進捗状況を開示

## サステナビリティ推進基本方針

### 事業を通じた貢献 (事業系)

安全・安心な社会の構築

デジタルトランスフォーメーションの  
推進・サイバーセキュリティの確保

気候変動への取組み（脱炭素社会への  
寄与）と地球環境保護

関連する主なSDGs



### 事業を支える基盤 (コーポレート系)

働きがいのある職場環境の整備と  
事業活動における人権の尊重

確固たるガバナンス体制の堅持

関連する主なSDGs



# サステナビリティ経営の推進

## 事業を通じた貢献（事業系）

マテリアリティ	社会課題	目標	アクションプラン
安全・安心な社会の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>エネルギーの安定供給、安全安心な社会インフラの提供</li> <li>災害に強い産業設備の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>カーボンニュートラルに伴うエネルギー転換に際して必要となる貯蔵ニーズに応える</li> <li>国内外の防災・減災、国土強靱化ニーズに応える</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内外のカーボンニュートラル関連事業への参画</li> <li>耐津波構造タンク・耐震改造工事等への営業展開、顧客ニーズの調査及び災害に強い新製品の開発</li> </ul>
	住み続けられるまちづくりへの貢献	顧客ニーズに応える不動産の賃貸を通じて、住み続けられるまちづくりに貢献する	<ul style="list-style-type: none"> <li>羽田地区の有効利用推進</li> <li>高齢者施設、保育所への賃貸継続</li> </ul>
	高齢化・労働力不足への対応	技術開発により自動化・省力化を実現する	現場工事省力化のための新工法、自動化技術の開発推進
デジタルトランスフォーメーションの推進・サイバーセキュリティの確保	デジタルトランスフォーメーションの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX推進により、鉄構事業・不動産事業の持続的成長を目指す</li> <li>実績工事データの更なる活用による経営判断の迅速化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>基幹システムの強化及び活用推進、IT基盤の整備推進</li> <li>実績工事データの更なる活用</li> </ul>
	サイバーセキュリティの確保	サイバーセキュリティ経営の実現	「サイバーセキュリティ経営ガイドラインVer2.0」、「中小企業の情報セキュリティ対策ガイドライン第3版」に準拠したサイバーセキュリティの構築
気候変動への取り組み（脱炭素社会への寄与）と地球環境保護	GHG排出量の測定と削減	GHG排出量を把握し継続的に削減する	全社GHG排出量の把握と削減目標の設定
	エネルギー効率の改善	事業所・工場・現場のエネルギー効率を改善する	<ul style="list-style-type: none"> <li>低エネルギー、高効率な設備を調査</li> <li>LED照明、高効率空調、省エネ機器の導入</li> </ul>
	再生可能エネルギーの普及と導入	太陽光パネルの増設	<ul style="list-style-type: none"> <li>所有不動産物件への太陽光パネル設置推進</li> <li>自社事業所での再生可能エネルギー利用推進</li> </ul>
	『新エネルギー、水素社会』実現に貢献する技術開発	カーボンニュートラルに伴うエネルギー転換に際して必要となる貯蔵ニーズに応える	国内外のカーボンニュートラル関連事業への参画
	環境マネジメントシステムの運用	環境マネジメントシステムを確実に運用し、環境に及ぼす影響を最小限にとどめる	環境マネジメントシステムの確実な運用、継続的な見直し

# サステナビリティ経営の推進

## 事業を支える基盤（コーポレート系）

マテリアリティ	社会課題	目標	アクションプラン
働きがいのある職場環境の整備と事業活動における人権の尊重	人権の尊重	事業領域、サプライチェーン全体において、人権を尊重し、環境経営に取り組む企業との取引を推進する	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権尊重へのコミットメントを盛り込んだ基本方針の表明</li> <li>人権デューデリジェンスのプロセス実施</li> <li>人権への悪影響を改善するためのプロセスの検討</li> </ul>
	人材の育成・確保	多様な人材が働き甲斐と働き易さを感じながら活躍し、競争し、挑戦する企業風土の具体化を目指す	従業員のキャリア開発と能力開発の推進
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティ＆インクルージョンの推進</li> <li>労働生産性の向上</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>働き方改革、従業員エンゲージメント、女性活躍の推進</li> <li>労働施策総合推進法（パワハラ防止法）対応のための体制整備</li> </ul>
	労働における安全衛生	事故のない事業所、現場を目指す	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業所及び現場安全パトロール、協力会社向け安全衛生教育の推進</li> <li>現場パトロールに際しての顧客満足度の聴取継続</li> </ul>
	健康経営の推進	健康経営、健康投資の実践により、従業員の健康増進と、人材の確保を図り、企業価値を向上させる	<ul style="list-style-type: none"> <li>体の健康（有所見者への対応、健康意識向上セミナー、健康相談他）推進</li> <li>心の健康（ストレスチェックの実施、高ストレス者への対応）推進</li> <li>従業員向けGLTD（団体長期障害所得補償保険）への加入</li> </ul>
確固たるガバナンス体制の堅持	コーポレートガバナンスの高度化、組織統治		<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートガバナンス・コード改訂に対応</li> <li>コーポレートガバナンス・ガイドラインの改訂、公開</li> </ul>
	全社リスクの把握・管理	当社グループは、社訓・事業目的・経営理念に立脚し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、全てのステークホルダーの立場を踏まえ、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための経営体制を構築し、コーポレートガバナンスの継続的な充実に取り組む	リスク管理委員会による全社的リスクの把握と対応
	適切な情報開示		<ul style="list-style-type: none"> <li>各種開示書類記載の充実、ホームページによる発信強化</li> <li>IR強化（決算説明会の実施）、機関投資家・大株主との対話実施</li> </ul>
	公正な競争・事業慣行		<ul style="list-style-type: none"> <li>下請法、独占禁止法に係る社内調査、研修会の実施</li> <li>調達基本方針及び「マテリアル調達ガイドライン」の作成・開示、調達先との対話実施</li> </ul>
	地域社会への貢献		<ul style="list-style-type: none"> <li>認定特定非営利活動法人 全国就労支援事業者機構（受刑者再就職促進PJ）へ継続参画、障がい者就労継続支援事業への協力継続、中央区産業文化展（へそ展）への出展継続</li> </ul>
	法令・国際規範の遵守		コンプライアンスに関する情報発信、セミナーの継続

# ディスクレームー

---

本資料に含まれる将来の見通しに関する記述は、現時点において入手可能な情報及び将来の業績に影響を与える不確実な要因に係わる現時点における仮定を前提としております。従いまして、実際の業績は今後さまざまな要因の変化によって今回の見通しと異なる結果となる可能性があります。