

第8次中期経営計画

New Challenge 2027

2025年5月9日

未来を包む - Inclusion for Future -



大石産業株式会社

東証スタンダード、福証: 3943

Index

目次

- 01** 前中期経営計画の振り返り
- 02** 新グループビジョン
- 03** 長期ビジョン
- 04** 第8次中期経営計画
- 05** APPENDIX



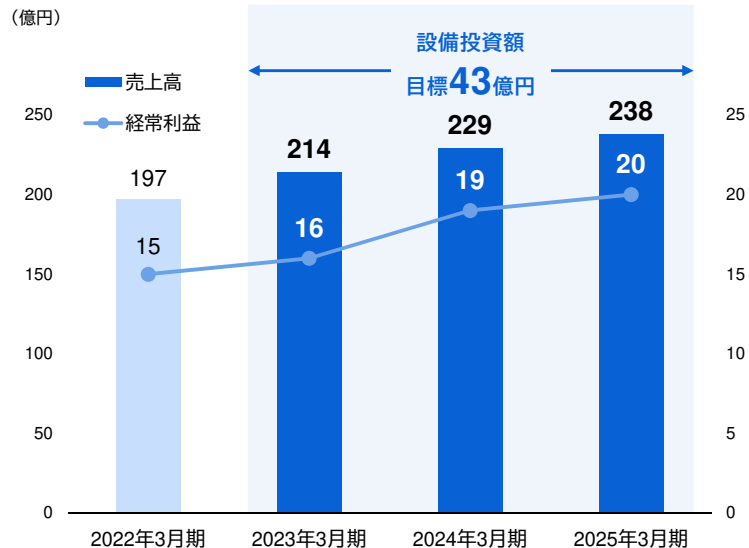
01 前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画では、パルプモールド・フィルムにおいて新設備導入等の設備投資、重包装袋で海外事業強化をすることにより事業を拡大し、売上高238億円を目指した

基本方針

- 1 | パルプモールド、フィルム、重包装袋、段ボールの主要4製品における事業課題解決のスピードアップを図り、早期に計画を達成する
- 2 | イノベーション活動を核に積極的な設備投資を行い、製品事業の成長を推進する
- 3 | 脱プラ、脱炭素の潮流に沿ったSDGsに資する活動や製品開発を進める
- 4 | 社員にとって働きがいのある職場環境を整備し、社員と共に会社の発展を目指す

連結売上高・経常利益の目標



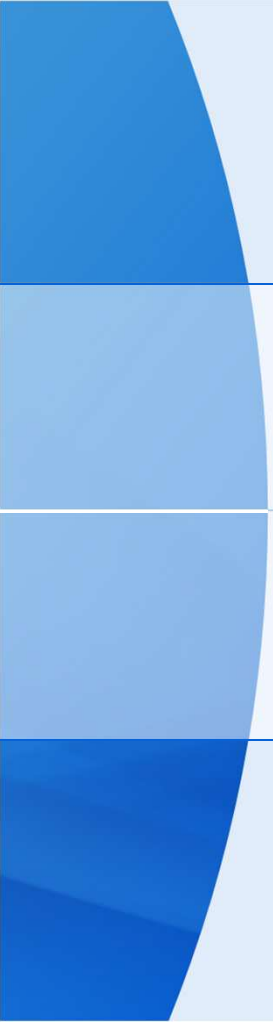
前中期経営計画(目標)

売上高は計画通り推移したものの、新製品の上市遅延および事業運営コストの増加に対し、一部で価格修正が遅れたことから、利益は計画を下回った

	前中期経営計画目標 (2022年4月時点)	前中期経営計画目標 (2024年5月修正)	2025年3月期 実績	達成率 (対修正目標)
売上高	238億円	234億円	234億円	100.2%
経常利益	20億円	14億円	11億円	80.8%
経常利益率	8.7%	6.0%	4.8%	—

数値目標は未達となったものの、積極的な設備投資やSDGsに資する製品開発、働きがいのある職場環境の整備に取り組み、将来に向けた成長基盤の構築に取り組んだ

	方針	振り返り	第8次中期経営計画への展開
基本方針	パルプモールド、フィルム、重包装袋、段ボールの主要4製品における事業課題解決のスピードアップを図り、早期に計画を達成する	<ul style="list-style-type: none"> 度重なる事業運営コストの上昇と、環境変化により数値目標は未達 	<ul style="list-style-type: none"> 主力事業への積極的な成長投資 持続可能な事業運営を目指したSX化・DX化推進 廃棄物削減、循環型社会を目指した、製品の回収および再利用の促進 サステナビリティ基本方針・マテリアリティに基づいた取り組みを行うことで、持続可能な成長を目指す
	イノベーション活動を核に積極的な設備投資を行い、製品事業の成長を推進する	<ul style="list-style-type: none"> 積極的な設備投資を実施 目標 計43億円 実績 計42億円 	
	脱プラ、脱炭素の潮流に沿ったSDGsに資する活動や製品開発を進める	<ul style="list-style-type: none"> 各事業において、SDGsに資する製品開発を実施 茨城工場にて太陽光発電を導入 	
	社員にとって働きがいのある職場環境を整備し、社員と共に会社の発展を目指す	<ul style="list-style-type: none"> 階層別研修の実施 自己啓発支援制度の設置 	
人材戦略	2021年度より、社員のより豊かな生活の実現のため、人事制度の見直しを行い、今後も引き続き、働きがいのある職場づくりを推進する	<ul style="list-style-type: none"> 階層別研修の実施 自己啓発活動支援制度の設置 	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ基本方針に基づいた取り組みを実施 健康経営の推進(ワークライフバランスの充実) エンゲージメント調査の実施、結果分析、対策実施により従業員満足度の向上を図る キャリア開発プログラムの構築 社内トレーニング、研修の実施



02 新グループビジョン

2025年4月に迎える100周年を機に、新たなグループビジョンを策定

- 当社のパーパス、ビジョン、バリューを明確にすることにより、常に成長し続ける大石産業グループを目指す
- 単にモノを「包む」ことに留まらず、循環型社会において最適なソリューションを提供することにより、持続可能な未来の実現に貢献することを目指す

Purpose

— パーパス —

私たちの存在意義

未来を包む - Inclusion for Future -

Vision

— ビジョン —

私たちの目指す姿

循環型社会に最適解を提供する

Value

— バリュー —

私たちが持つべき
価値観

誠実

誠実な行動と透明なコミュニケーションで信頼を築きます

挑戦

困難に立ち向かい、未来を切り拓きます

協創

多様なパートナーと協力し、成果を分かち合います

循環型社会における包装の最適解

スマートパッケージ

持続可能な未来を築くための
重要な要素

1 効率的な資源利用

2 環境にやさしい
素材の使用

3 サプライチェーンの
最適化

4 お客様体験(CX)の向上

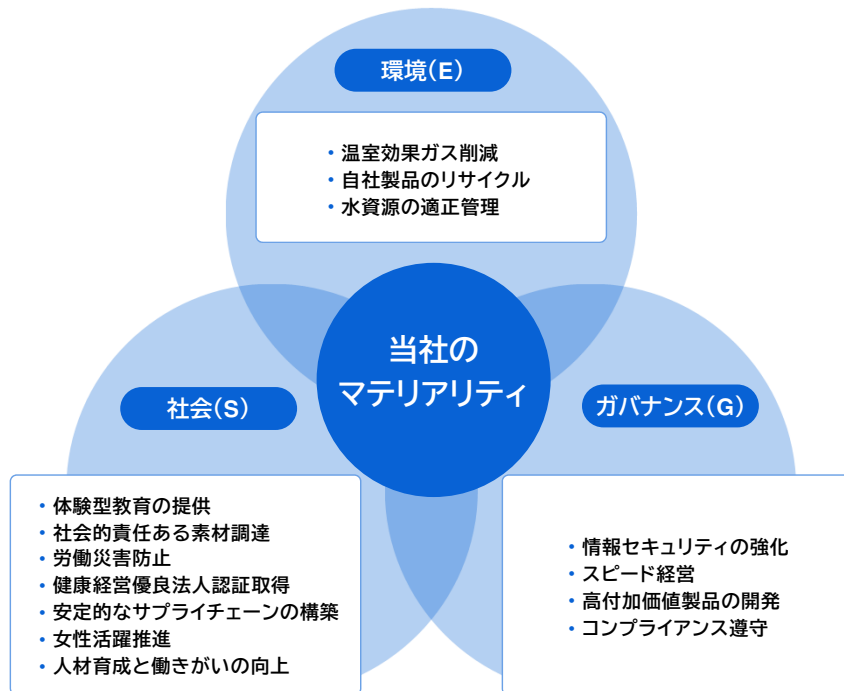
サステナビリティ基本方針、およびその方針に基づき当社グループが事業活動を通じて貢献できる優先課題(マテリアリティ)を設定。次の100年を見据えた持続可能な成長を目指す

サステナビリティ基本方針

私たちは、グループビジョンを基軸とし、単にモノを「包む」ことに留まらず、社会や未来も含めて大きく包み込みます。

お客様や社会、そして地球環境を大切に、持続可能な未来を目指して革新と成長を追求することで、社会のニーズに応え続けます。

また、循環型社会において最適なソリューションを提供し、未来を変えるイノベーションで社会に貢献することを目指します。



下記の通りESG分野ごとにマテリアリティを特定し、具体的な取り組みを開始

ESG分野	カテゴリ	マテリアリティ	貢献するSDGs
環境(E)	地球温暖化対策	温室効果ガス削減 (Scope1・2)	
		温室効果ガス削減 (Scope3)	
	廃棄物・循環型社会	自社製品のリサイクル	
	リスク・機会	水資源の適正管理	
社会(S)	地域社会への貢献	体験型教育の提供 (資源の有効活用)	
	強制労働・人権問題	社会的責任ある素材調達	
	安全衛生	労働災害防止	
		健康経営優良法人認証取得 (経済産業省)	
	事業継続	安定的なサプライチェーンの構築	
	キャリア	女性活躍推進	
人材育成と働きがいの向上			
ガバナンス(G)	コーポレートガバナンス	情報セキュリティの強化	
		スピード経営	
	企業行動	高付加価値製品の開発	
		コンプライアンス遵守	

※ 詳細は当社ホームページに掲載 (<https://www.osk.co.jp/sustainability/>)



03 長期ビジョン

めまぐるしい世界情勢の変化、度重なる物価上昇等の影響により先行きが不透明な状況が継続
一方でデジタル化の急速な発展、サステナビリティ経営の進化など、スピーディかつ柔軟な変化が求められている

マクロ経済・ 地政学リスク

- 原材料の価格上昇
- 金利上昇等による設備投資コストの上昇
- 海上輸送の不安定化・輸送コストの増加

サプライチェーン・ 調達環境

- 安定調達のための、サプライチェーン多元化・強靱化の重要性増大
- 物流費の高騰

環境エネルギー

- 脱炭素・カーボンニュートラルへの要請
- 廃棄物削減・リサイクル意識の向上加速
- エネルギー価格の変動

当社を取り巻く事業環境の変化

- 生成AIの活用
- 工場・物流の自動化の進化
- サイバーセキュリティリスクの増大

AI・デジタル化の 加速

- 少子高齢化に伴う労働力不足の深刻化
- 多様な働き方の定着

労働力不足と 働き方の変化

- 国内市場の成熟
- 新興国での成長期待
- 消費者行動の変化と環境対応製品市場の拡大

市場環境の変化

- 東京証券取引所からの情報開示拡大の要請
- サステナビリティ対応の重要視
- 株主との対話促進、透明性の向上

ガバナンスの強化

2035年にありたい将来像として長期ビジョンを設定。積極的な投資による事業強化により、当社グループの認知の更なる向上と売上高300億円の達成を目指す

New Challenge Vision 2035

循環型社会に最適解(スマートパッケージ)を提供する

- 持続可能な成長の実現
- 市場での存在感の確立
- 地域社会への貢献と総合パッケージング企業としての地位確立
- ステークホルダーから愛される企業へ
- 「包む・運ぶ・届ける・守る」全てに対応した循環型サービスの拡大
- 異業種との革新的なコラボレーションの実現
- 新たな循環型事業のスタート

業務改革

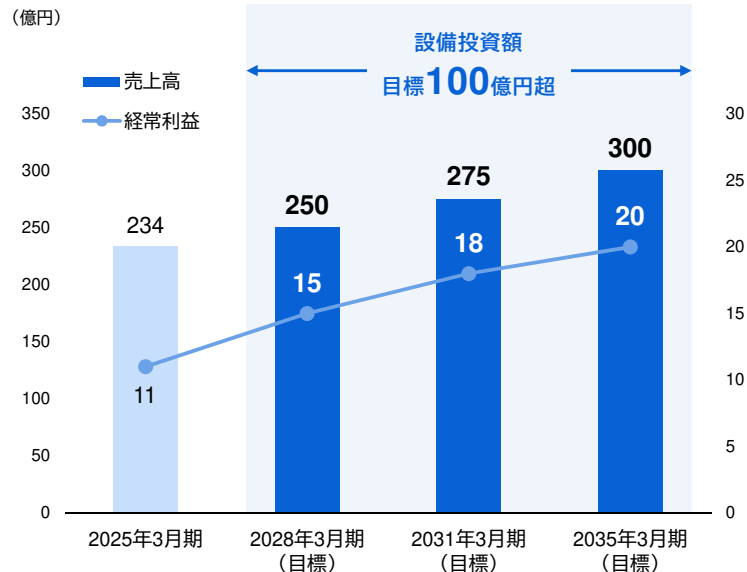
- 積極的なDX投資
- 人的資本を最大限活用し、生産性を向上
- 一人あたりのコスト効率を高め、業務スピードを加速

サステナビリティ

サステナビリティ基本方針

サステナビリティ基本方針に基づき、ステークホルダー、地球環境を大切に、持続可能な未来を目指して革新と成長を追求

連結売上高・経常利益の目標



緩衝機能材事業

業務改革・効率化による安定的な収益基盤構築を目指すとともに、新技術を活用した製品や当社独自の製品の開発を継続推進し、更なる受注拡大を図る

パルプモールド

新技術を活かした拡販・認知拡大

段ボール

他素材との複合品の設計開発や、重量物や大型品に向けた当社オリジナルの包装提案

成型

ゆりかご

莓向け以外の新製品・新市場の獲得
新用途の開発にも挑戦

樹脂成型

当社PSフィルム事業をサポート

包装機能材事業

キャストフィルムの強化によるフィルム事業の成長、グループ内の国内外拠点の連携による最適な生産・販売体制の構築による重包装袋事業の強化を図る

フィルム

食品容器向けに加え、電材向けフィルムの開発により、新市場を開拓

重包装袋

独立系重包装袋上位メーカーとしての地位確立

連結子会社

CORE PAX/
ENCORE
LAMI

顧客のサステナブル活動をサポートする付加価値提案ができる
重包装袋会社へ進化

柳沢製袋

他社に無い独自の強みを創出

その他事業

異業種との連携により、新たな循環型事業を創出し、持続可能な価値創造を推進する

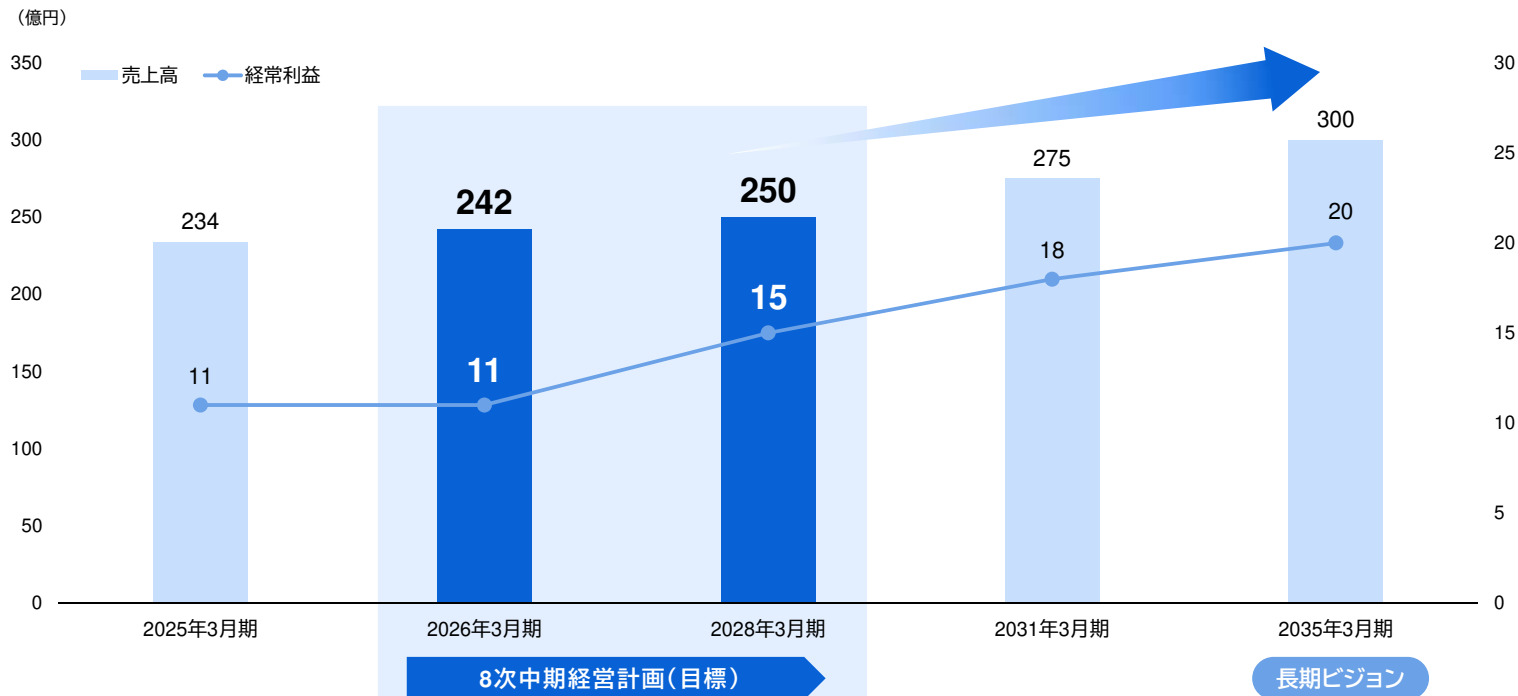
FTM※・他

包装容器を通じて企業と消費者をつなぐコミュニケーションの架け橋となり、新たな循環型事業(パルプモールド、フィルム新分野)を育成



04 第8次中期経営計画

2035年の長期ビジョン達成につながる今後10年のうち、成長の仕組み作りを担う重要な最初の3カ年として本中期経営計画を策定。最終年度で売上高250億円・経常利益15億円を計画



環境・社会・ガバナンスの観点から方針を設定。長期ビジョン達成につながる循環型ビジネスの展開を軸に、企業活動を通じた持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指す

New Challenge 2027

カテゴリ	取り組み項目	目標
環境(E)	地域環境の保全と循環型社会の実現	循環型ビジネスの拡大
	新たな循環型事業の育成と持続的成長基盤の確立	第5の事業展開と事業ポートフォリオの最適化
社会(S)	安定財務基盤の確立	循環型包装容器メーカーとして、成長事業と安定事業のバランス経営
	地域社会との連携	ガバナンスとIRの強化(真のパブリックカンパニー実現)、企業認知度の向上
	安全な労働環境の実現	労災ゼロ、現場環境の向上
	社員の充実した生活の実現	働き方改革と適正な評価制度
ガバナンス(G)	成長投資と株主還元の両立	資本コストと株価を意識した経営
	バランスの取れた組織運営	組織力と人的資本への投資
	迅速な意思決定と誠実な経営の推進	IT・DXの活用とスピード経営

パルプモールドの生産力強化・新製品開発と、段ボールの収益性改善・生産体制強化を進めるとともに、全事業でDX活用による省人化・効率化を推進

基本方針

戦略

緩衝機能材事業	パルプモールド	<ul style="list-style-type: none"> 生産能力を強化し、SDGsに沿った新製品開発を推進することで、業界No.1の地位を維持拡大する DXを活用した業務改革を推進し、人と環境に優しい工場づくりを実現する 	<ul style="list-style-type: none"> 新技術の活用と新設備の導入により、工業分野の売上拡大を目指す 省エネルギーを実現する環境配慮型の新製品を開発する 革新的な業務改革を推進し、営業および製造の効率化を図る
	段ボール	<ul style="list-style-type: none"> 高付加価値製品(他素材との複合品)を開発し、事業の成長を図る 工場環境を整備し、最適生産体制を構築する 	<ul style="list-style-type: none"> 機能包装設計提案により付加価値を高める
	成型 ゆりかご	<ul style="list-style-type: none"> 単独事業部門としての独立を目指し、事業の拡大を図る 苺のプレミアム市場においてトップシェアを獲得する サステナブル容器の開発、新機能・新用途の開発を行う 	<ul style="list-style-type: none"> 積極的な広報活動を行い、認知度向上を図る インターネット受注システムを構築する 生産現場のデジタル化、省人化によりスマートファクトリーに近づける 外部機関との共同研究を進める
	樹脂成型	<ul style="list-style-type: none"> 安定収益を確保する 	<ul style="list-style-type: none"> 製品の安定供給により、PSフィルム事業をサポートする

フィルムでは技術開発による新規事業創出に取り組み、重包装袋では環境配慮型製品の訴求によりグループ全体で事業拡大を目指す

基本方針

戦略

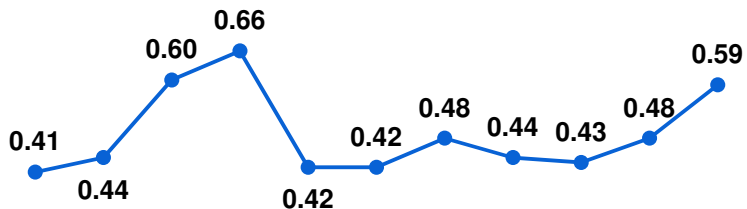
包装機能材事業	フィルム	<ul style="list-style-type: none"> コア事業の成長にとどまらず、新たな事業の創出を目指す 製造現場の効率化と労働負荷の軽減を推進し、持続可能な事業運営の基盤を構築する 	<ul style="list-style-type: none"> 機能性フィルムの開発を積極的に推進する 共創とオープンイノベーションを通じて、新たな事業の展開につなげる DX・FAの推進により、人材不足の解消、技術継承の促進、高品質の均一化を実現する
	重包装袋 CORE PAX/ ENCORE LAMI 連結子会社 柳沢製袋	<ul style="list-style-type: none"> 業界トップクラスのメーカーを目指し、安定生産と生産性向上のための基盤を構築する 循環型産業へと転換し、お客様のサステナビリティ活動を支援する 	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型製品の開発・普及を促進する 使用済み包装材をリサイクルシステムを検討し、提案する
その他事業	FTM※・他	<ul style="list-style-type: none"> 生産者と消費者をつなぐサプライチェーン・サーキュレーション企業として、ブランドを確立する 	<ul style="list-style-type: none"> 農産物向け容器における知見とネットワークを活かし、高品質国産農産物の輸出・販売を行う

※FTM...FUSIONS TRADING MALAYSIA

PBRは目安とされる1倍を下回り、ROEも目標の8.0%には届かなかったものの、株主資本コストは上回る水準を確保。事業戦略や成長性の説明不足により、投資家の期待水準は低調

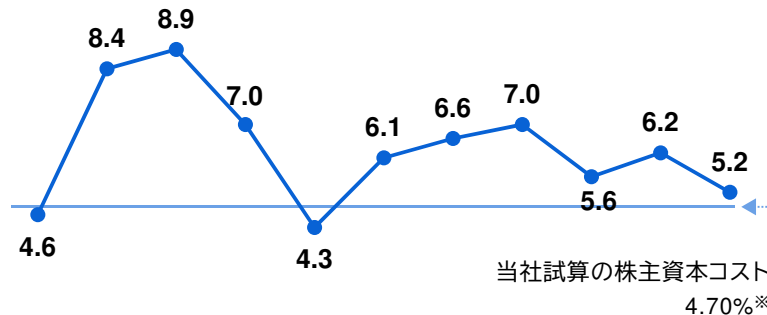
PBR

(倍)



ROE

(%)

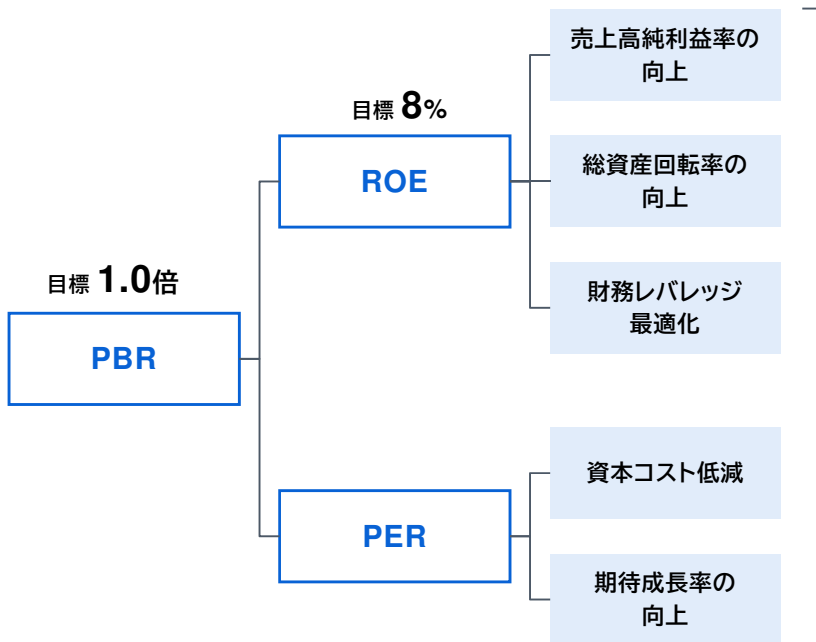


2015年 3月期 2016年 3月期 2017年 3月期 2018年 3月期 2019年 3月期 2020年 3月期 2021年 3月期 2022年 3月期 2023年 3月期 2024年 3月期 2025年 3月期

2015年 3月期 2016年 3月期 2017年 3月期 2018年 3月期 2019年 3月期 2020年 3月期 2021年 3月期 2022年 3月期 2023年 3月期 2024年 3月期 2025年 3月期

* 計算式(リスクフリーレート×β×マーケットリスク・プレミアム)より当社試算

各種施策の実行により、株価・企業価値の向上を目指す



企業価値向上に向けた取組を推進

事業戦略

- ・中期経営計画の立案と達成
- ・主力事業への積極的な成長投資の実施
- ・積極的な人的資本投資の実施

財務戦略

- ・株主還元の充実(配当方針の見直し、安定配当の継続)
- ・政策保有株式縮減

IR戦略

- ・個人投資家向けIR、機関投資家向けの決算説明会を継続実施
- ・積極的な広報、PR活動の実施

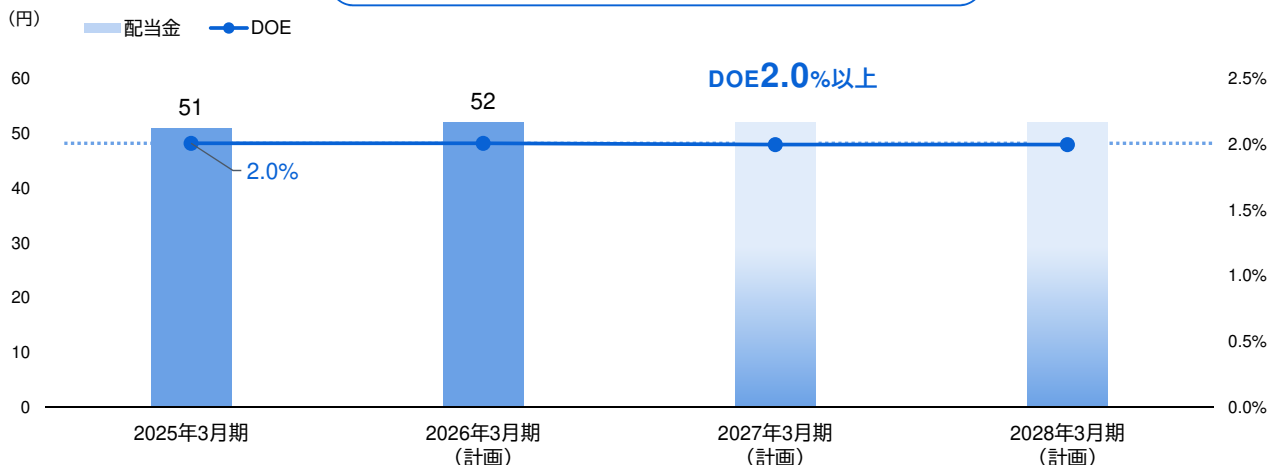
配当方針

生産性の向上等による利益体質強化を図りながら、将来の事業展開に備えた内部留保を確保しつつ、**DOE2.0%以上**を目安に安定的な配当を実施

株主優待

保有株式数に応じた株主優待制度・長期保有優遇制度として、QUOカードを進呈

1株あたり配当金とDOE推移



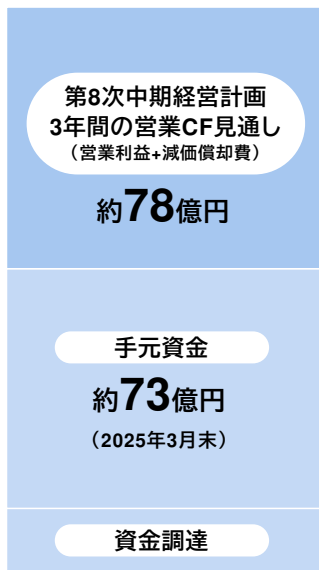
第8次中期経営計画

1株当たり配当金は2024年10月1日付で実施した株式分割を考慮した数値としています。

前中期経営計画から大幅に拡大し、3カ年で合計80億円の設備投資を計画。2025年以降の持続的成長と企業価値最大化に向けた成長投資を優先して実施する

第8次中期経営計画期間(3年間)のキャッシュフロー

キャッシュイン(手元資金含む)



キャッシュアウト





05 APPENDIX

包装資材の総合メーカーとして、消費者の生活や物流に欠かせない高品質な製品を提供

社名	大石産業株式会社
設立	1947年2月(創業:1925年4月)
本社所在地	福岡県北九州市八幡東区桃園2-7-1
資本金	466,400,000円
決算期	3月
従業員数(連結)	582名(連結)(2025年3月末時点)
株主数	6,985名(2025年3月末時点)
事業内容	産業用包装資材の製造販売(パルプモールド、段ボール、フィルム、重包装袋等)
連結子会社	<ul style="list-style-type: none"> • CORE PAX(M) SDN.BHD.(重包装袋の製造販売) • ENCORE LAMI SDN. BHD.(ラミネート製品の製造販売) • 柳沢製袋株式会社(重包装袋の製造販売) • 株式会社アクシス (各種情報機器販売、映像・デザイン等の各種情報コンテンツの制作業等) • FUSIONS TRADING MALAYSIA SDN.BHD. (マレーシア国における日本産農産物等の輸入販売)



代表取締役社長 山口 博章

未来を包む - Inclusion for Future -



大石産業株式会社

本資料についてのお問合せ先

大石産業株式会社 経営企画室 IR担当

本資料の将来に関わる一切の記述内容は、現時点で入手可能な情報に基づく当社の判断によるものですが、現状または将来のリスクや不確実な要素が含まれています。

また、実際の業績は経済情勢の変化、法的規制の変化、自然災害等により変動する可能性があります。