

産業の発展と
豊かな社会の実現に貢献する

品川リフラクトリーズ株式会社

〒100-0004 東京都千代田区大手町二丁目2番1号 新大手町ビル8階
TEL.03-6265-1600
URL:<https://www.shinagawa.co.jp>

統合報告書 2023



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。

経営理念

産業の発展と豊かな社会の実現

当社グループは、耐火物の製造・販売及び窯炉の設計・築炉工事等のエンジニアリングサービスの提供を通じて、産業の発展と豊かな社会の実現に貢献します。

そのため当社は、創造性と実行力に富む人材を開発し、優れた技術力、高い収益力と強固な財務基盤の確立を追求することにより、

- 1 世界トップクラスの総合耐火物メーカーとしての地位確立
- 2 お客様のニーズに応えるための対応力の強化
- 3 株主、お取引先、地域社会など当社を支える皆様方からの高い信頼の獲得
- 4 従業員にとって魅力に富み働きがいのある職場環境の創造

を目指します。

CONTENTS

| | |
|-------------------------|----|
| 経営理念 | 01 |
| 価値創造 | |
| これまでの歩み | 03 |
| 財務・非財務ハイライト | 05 |
| 価値創造の源泉 ① 高温技術 | 07 |
| 価値創造の源泉 ② グローバル体制 | 09 |
| 価値創造プロセス | 11 |
| 成長戦略 | |
| 社長メッセージ | 13 |
| 中期経営計画 | 19 |
| コーポレート本部長メッセージ | 21 |
| 事業戦略 | |
| 「セクター制」を核とした新たなグループ経営体制 | 25 |
| 「耐火物セクター」のビジョン・戦略 | 27 |
| 「断熱材セクター」のビジョン・戦略 | 29 |
| 「セラミックセクター」のビジョン・戦略 | 31 |
| 「エンジニアリングセクター」のビジョン・戦略 | 33 |
| サステナビリティ | |
| サステナビリティ経営 | 35 |
| 環境への取組み | 37 |
| 人材への取組み | 40 |
| 安全衛生への取組み | 43 |
| サプライチェーンマネジメント | 45 |
| 品質への取組み | 47 |
| コーポレート・ガバナンス | 49 |
| 取締役メッセージ | 57 |
| データ編 | |
| 2022年度業績・財務レビュー(連結) | 59 |
| 11年サマリー | 61 |
| 会社情報・株式情報 | 63 |
| グループ会社一覧 | 64 |

報告対象

期 間 2023年3月期
(2022年4月1日～2023年3月31日)
※上記期間以外の情報も一部掲載しています。

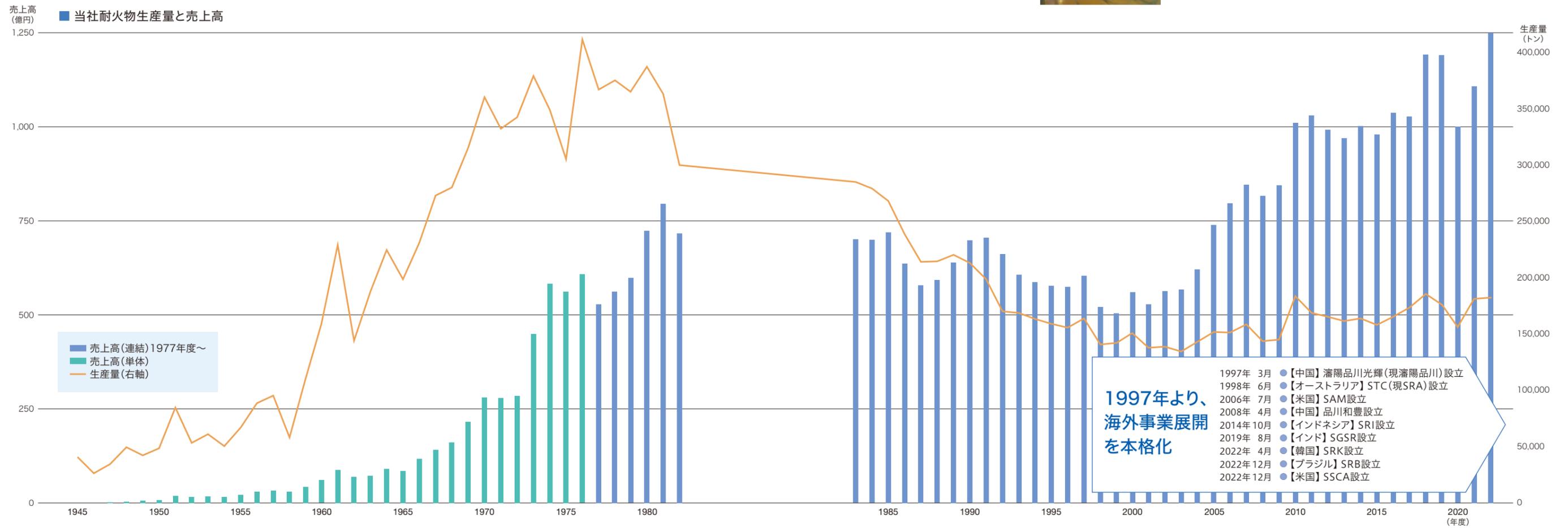
組 織 品川リファクトリーズグループ

※将来見直しに関する注意事項
本レポートに記載されている将来の計画数値、施策など見直しに関する内容は、現在入手可能な情報から当社が現時点で合理的であるとした判断及び仮定に基づいて算定されています。従いまして、実際の業績は、内外主要市場の経済状況や為替相場の変動などさまざまな重要な要素により、記載の見直しとは大きく異なる可能性があります。

日本の産業発展とともに歩む耐火物業界の

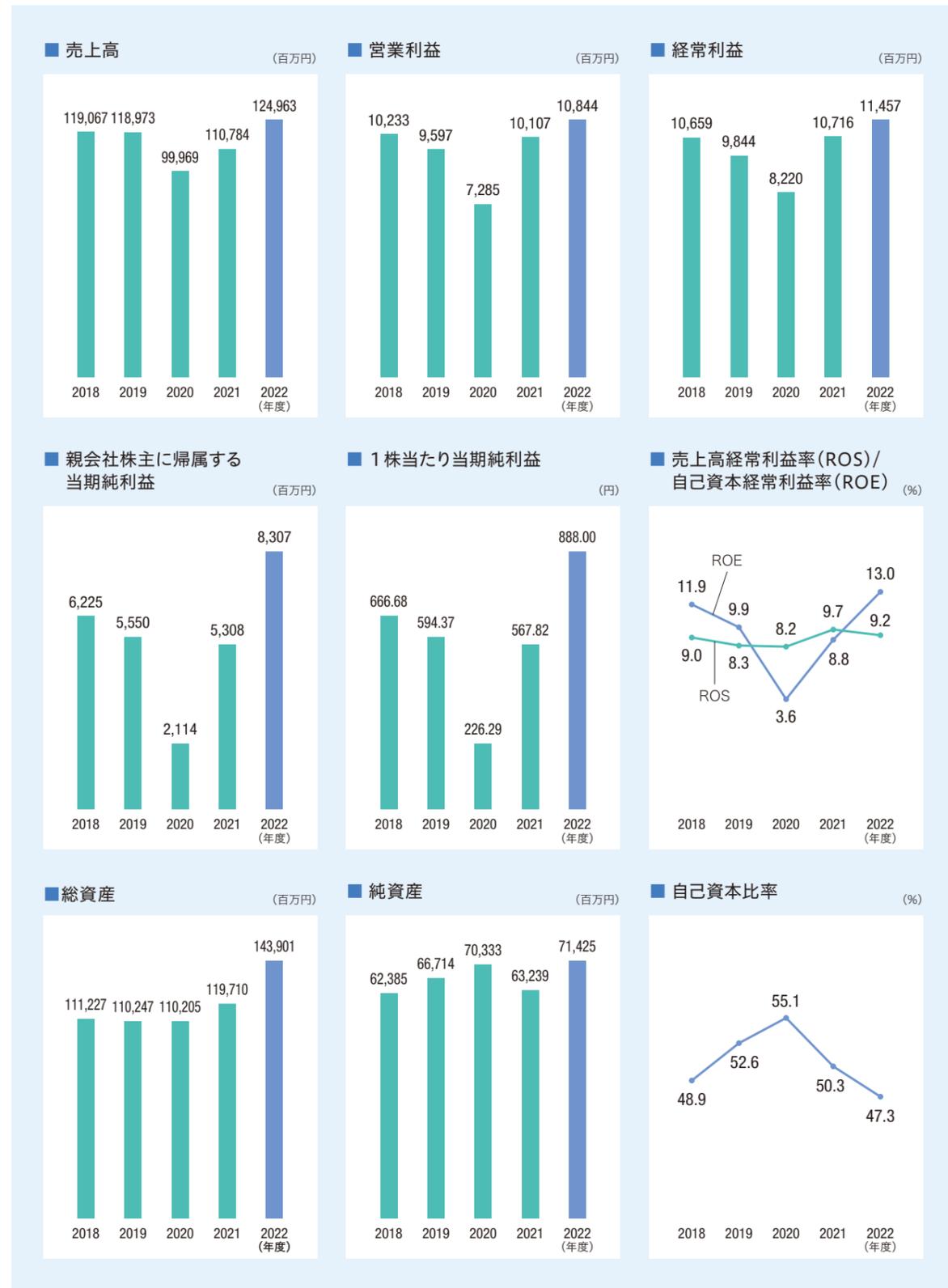
リーディングカンパニー

| | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|---|--|---|--|---|---|--|--|---|--------------------------------------|--|---|
| <p>1875 創業 西村勝三が東京芝浦で民間としてはじめて耐火れんがの製造を開始</p>  | <p>1894 シリスれんがで当社第一号の特許取得</p> <p>1903 品川白煉瓦(株)設立</p> | <p>1914 東京駅開業 建物表面の化粧れんが(赤れんが)を全納</p>  | <p>1949 東京証券取引所に上場</p> <p>1950 米国General Refractories社と技術提携(塩基性れんがRITEX)</p> | <p>1967 セラミックファイバー本格生産開始(イソライト工業(株))</p> | <p>1974 モールドパウダー本格生産開始</p> <p>1975 創業100周年</p>  | <p>1983 ファインセラミックス本格生産開始</p> | <p>1990 マグネシアカーボンれんがプラントへ5,000t真空油圧プレス導入</p> | <p>1995 塩基性れんが自動化プラント稼働</p>  | <p>2009 JFE炉材(株)と合併し、品川リフラクトリーズ(株)に社名変更</p> | <p>2011 東日本大震災 現在の湯本工場(福島県)など大きな被害を受ける</p>  | <p>2016 監査等委員会設置会社へ移行</p> | <p>2022 イソライト工業(株)の株式を追加取得し、完全子会社化 帝国窯業(株)を吸収合併</p> | <p>2023 当社グループを4事業に分けるセクター制を導入</p> |
|--|--|---|--|---|--|---|---|--|--|---|--------------------------------------|--|---|



| | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|-----------------------------|---------------------------------|---|---------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|--------------------------------|--|---------------------------------|--|------------------------------------|
| <p>社会情勢・需要家の状況</p> | <p>1950 朝鮮戦争</p> | <p>1964 東京オリンピック</p> | <p>1970 八幡製鉄(株)と富士製鉄(株)が合併 新日本製鉄(株)が発足(現日本製鉄(株))</p> | <p>1971 ニクソンショック</p> | <p>1973 第一次オイルショック</p> | <p>1979 第二次オイルショック</p> | <p>1987 国鉄民営化、JR発足</p> | <p>1990 バブル崩壊</p> | <p>1995 阪神淡路大震災</p> | <p>2003 日本鋼管(株)と川崎製鉄(株)が統合 JFEスチール(株)発足</p> | <p>2008 リーマンショック</p> | <p>2012 新日本製鉄(株)と住友金属工業(株)が合併 新日鐵住金(株)が発足(現日本製鉄(株))</p> | <p>2019 新型コロナウイルス発生</p> |
|--------------------|-----------------------------|---------------------------------|---|---------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|--------------------------------|--|---------------------------------|--|------------------------------------|

財務情報



※上記は連結実績の推移

非財務情報



※上記は2022年度単体実績

高温プロセスを有する製造現場に対し 独自のソリューションを提供することで、 お客様の熱効率向上やCO₂排出量削減に寄与

耐火物の役割

- 鉄鋼、非鉄金属、セメント、ガラスなど社会生活を支える多くの素材は、**耐火物を内張りした窯炉**で生産されます。
- 耐火物産業は、耐火物の製造、窯炉の設計や築炉工事等のエンジニアリングを通じて基幹産業の基盤を支えています。

ここに
耐火物!
内張りに使用

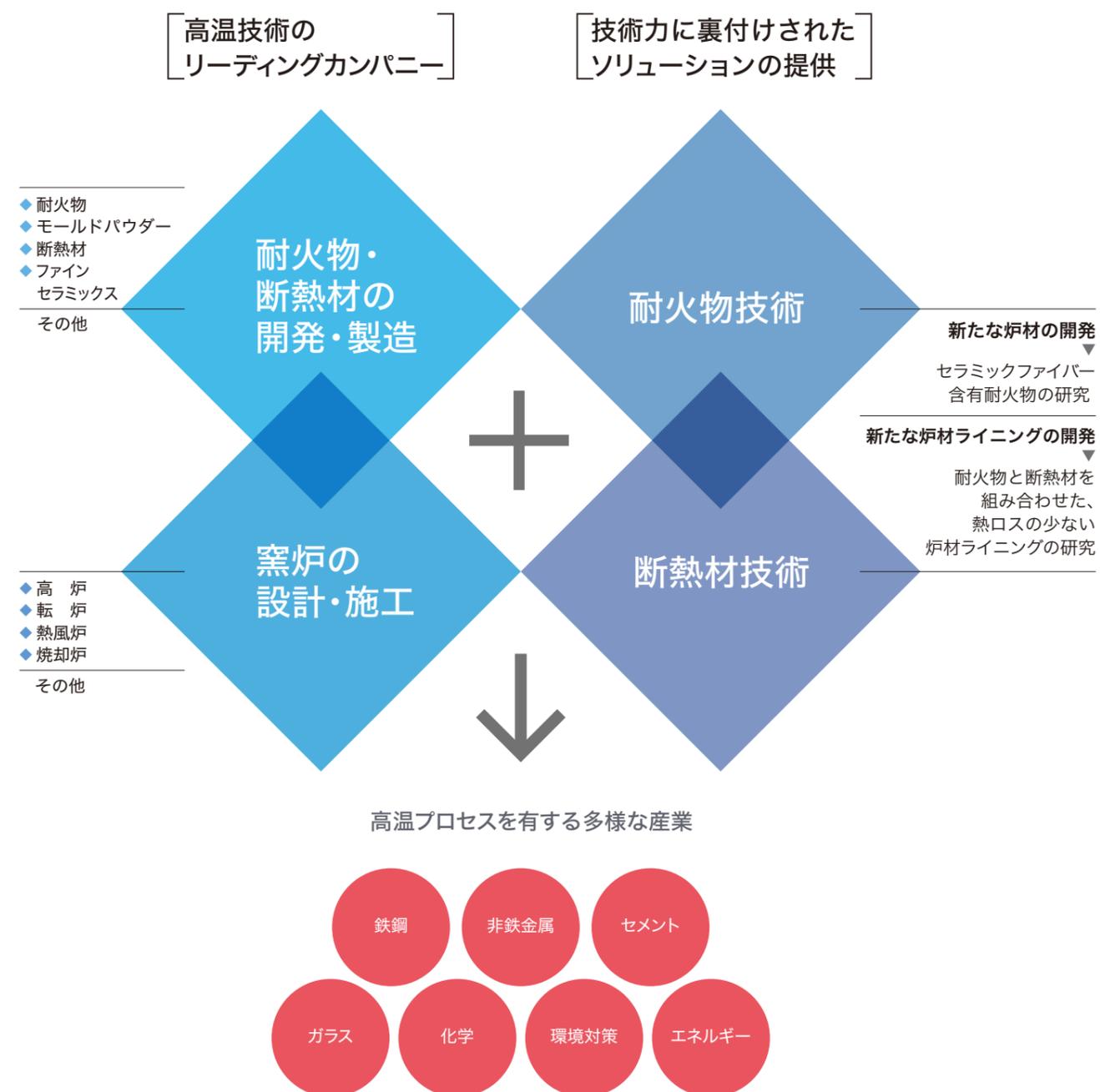


転炉内の温度は
1,600~1,800°C

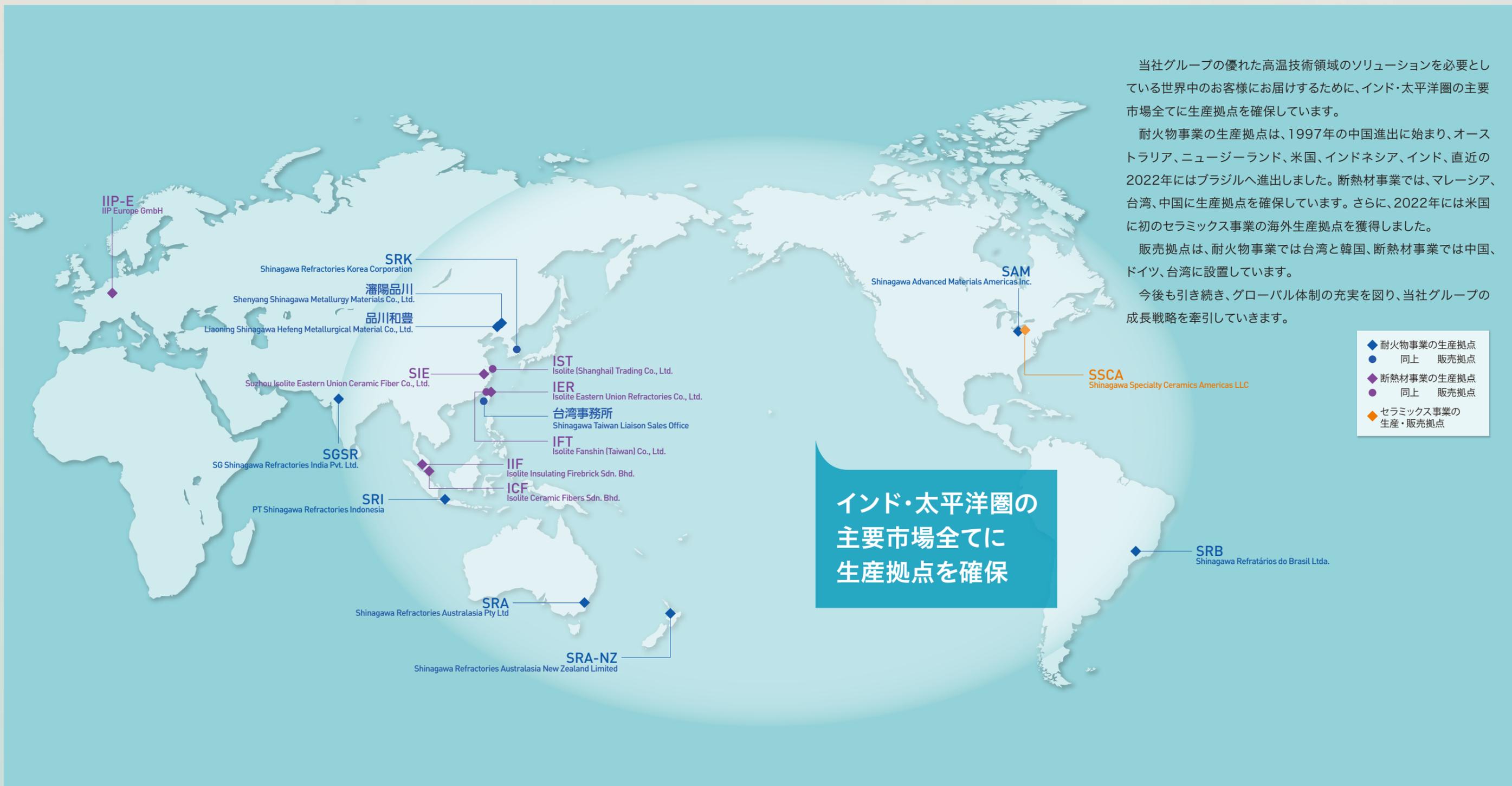
固くてもろい
「**銑鉄**」を強く
しなやかな「**鋼**」に

耐火物の使用例(転炉)

世界各国の基幹産業の多くが、製造現場に高温プロセスを有しており、将来的なカーボンニュートラル実現に向けて、この高温プロセスの脱炭素化が大きな課題となっています。当社グループは、長年にわたり積み上げてきた耐火物技術と断熱材技術、そして築炉エンジニアリング技術を融合させることで、お客様の製造現場における熱効率や耐用性の改善を支援することが可能です。こうした強みを活かして、当社グループは、高温プロセスを有する多様な産業に独自のソリューションを提供し、お客様の脱炭素化に貢献しています。



高温技術に関するトータルソリューションを世界中のお客様へとお届けする 開発・製造・販売のグローバル体制を構築



当社グループの優れた高温技術領域のソリューションを必要としている世界中のお客様にお届けするために、インド・太平洋圏の主要市場全てに生産拠点を確保しています。

耐火物事業の生産拠点は、1997年の中国進出に始まり、オーストラリア、ニュージーランド、米国、インドネシア、インド、直近の2022年にはブラジルへ進出しました。断熱材事業では、マレーシア、台湾、中国に生産拠点を確保しています。さらに、2022年には米国に初のセラミックス事業の海外生産拠点を獲得しました。

販売拠点は、耐火物事業では台湾と韓国、断熱材事業では中国、ドイツ、台湾に設置しています。

今後も引き続き、グローバル体制の充実を図り、当社グループの成長戦略を牽引していきます。

- ◆ 耐火物事業の生産拠点
- 同上 販売拠点
- ◆ 断熱材事業の生産拠点
- 同上 販売拠点
- ◆ セラミックス事業の生産・販売拠点

持続可能な成長戦略を押し進め、 ステークホルダーと共に新たな価値を創造する

[取り巻く環境の変化]

気候変動に対する
危機感の高まり、
脱炭素の流れ

サーキュラー
エコノミーへの
移行要求

新興国の成長、
新興国市場の拡大

国内の少子・高齢化、
労働人口の減少

為替変動、
原燃料価格の高騰、
経済安全保障環境の
複雑化

など

経営理念の追求

産業の発展と豊かな社会の実現に貢献する

[事業活動の展開]

■事業領域

| | |
|-------|------------|
| 耐火物事業 | エンジニアリング事業 |
| 断熱材事業 | セラミックス事業 |

■コアコンピタンス

環境にやさしい

**高温
技術**



[持続可能な成長の追求]

■第5次中期経営計画

国内鉄鋼需要の漸減下においても、お客様の様々なニーズに即した新商品の提供と、これまでの生産基盤強化で得られた競争力を更に伸長させ、過去最高業績を目指す

重点施策 ① 国内における拡販と競争力強化

重点施策 ② 海外ビジネスの強化・拡大

重点施策 ③ 新規ビジネスの探索

重点施策 ④ 成長投資の積極推進

■サステナビリティ経営

環境・社会・経済の持続可能性に配慮した事業活動を通じて成長を続け、企業価値の向上を図る



サステナビリティ推進体制の構築

マテリアリティに基づくKPIの設定

ESG / SDGsへの取組み強化

[経営基盤の強化]

コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

リスクマネジメント

[目指す姿]

高温技術の リーディングカンパニー としての地位確立

[ステークホルダーとの価値共創]

ステークホルダーと共に持続可能な社会の実現に取り組みます

| | |
|------------|---------------------|
| お客様 | 企業価値向上・ 脱炭素化への貢献 |
| 株主・ 投資家 | 株主価値の最大化 |
| お取引先 | 価値共創のパートナー |
| 従業員 | 誇りと働き甲斐の醸成 |
| 地域社会 | 豊かで活気ある 地域社会の実現 |
| 未来世代 | より良い社会を 未来世代に継承 |

成長戦略と サステナビリティへの 取組みが 表裏一体をなす 経営の推進に向けて…

代表取締役社長

藤原 弘之

中期経営計画の進捗と今後

①定量面

当期（2022年度）の連結業績

売上高・経常利益共に過去最高を更新

当社グループは、現在「第5次中期経営計画」（2021年度～2023年度）の実行に取り組んでおり、業績は計画を上回る水準で推移しています。

当期（2022年度）の事業環境は、厳しい状況が続きました。当社グループの主要なお客様である鉄鋼業界では、自動車向けを中心に需要の回復が遅れ、国内粗鋼生産量は前期比8.1%減少の8,785万トンとなりました。これは、中期経営計画の前提9,000万トンを大きく下回る水準です。また、急激かつ大幅な為替変動も生じ、円/ドルレートは年平均136円/US\$と、中期経営計画の前提為替レート105円/US\$に対し大幅な円安で推移しました。さらに耐火物の原料価格も、リチウム系原料を始めとして想定外の高騰を見せました。

こうした厳しい事業環境下ではありましたが、当期の連結業績は、売上高・経常利益ともに前期に引き続き過去最高を更新しました。売上高は中期経営計画最終年度の目標1,150億円を1年前倒しで更新して1,249億円となり、経常利益も最終年度目標の115億円をほぼ達成し、114億円となりました。

売上高の増加要因としては、国内粗鋼生産量の減少により耐火物販売数量が減少する中であって、販売価格の改定や拡販の取組み等が奏功したことが挙げられます。また、利益の拡大には、販売価格改定による販価・原料スプレッドの確保、持続的なコストダウンの進展などが大きく寄与しています。

なお、前期に比べ売上高経常利益率（ROS）が低下しましたが（前期9.7%→当期9.2%）、これは原料価格の急激な上昇に販価の見直しが追いつかなかったためです。この積み残し分については、2023年度の販売価格改定で全て回収することができると見込んでいます。

次期（2023年度）の連結業績見通し

最終年度目標をさらに超え、 当期を上回る過去最高業績の更新へ

中期経営計画最終年度となる次期（2023年度）は、売上高1,450億円、経常利益150億円と、当期を上回る過去最高業績の更新を目指します。

売上高については、お客様の生産体制再編等により、耐火物数量やエンジニアリング工事の減少が見込まれる厳しい環境ではありますが、原料・エネルギー価格の高騰を製品価格に適切に反映させつつ、国内外でより一層の拡販を進めていくことで売上拡大を図ります。加えて2023年度は、22年度末に実施したM&Aにより、米国のSSCAとブラジルのSRBの収益が当社グループの業績に加わることも増収に大きく寄与します。

利益面では、国内需要の減少、在庫評価損等の減益要因はあるものの、コストダウン、販売価格・原料スプレッドの改善を進め、前述のSSCAやSRB、そしてその他既存の海外事業の利益をさらに拡大して、過去最高の利益水準を目指します。

中期経営計画の進捗と今後

②定性面

第5次中期経営計画では、「国内鉄鋼需要の漸減下においても、お客様の様々なニーズに即した新商品の提供と、これまでの生産基盤強化で得られた競争力をさらに伸長させ、過去最高業績を目指す」という基本方針のもと、4つの重点施策を推し進めてきました。

前述の通り、定量面では既に基本方針（過去最高業績を目指す）を実現しており、定性面においても以下に示す通り、順調な進捗となっています。

重点施策①：国内における拡販と競争力強化

未参入市場も視野に、 高温プロセスを持つ無数の工場に対し、 独自のソリューション提供を推進

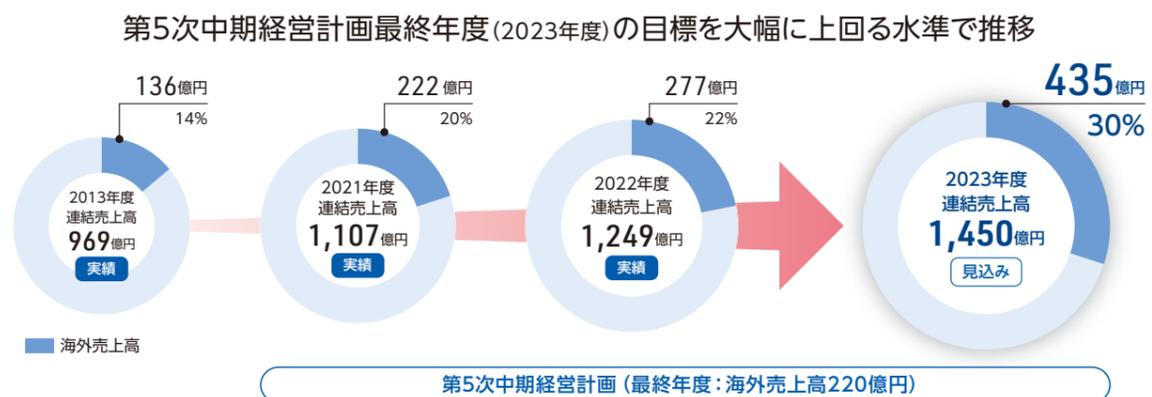
国内粗鋼生産量が今後大きく増えることが見込めな

い中、国内ビジネスにおいては、鉄鋼業界向け以外の分野への進出が重要です。国内には、CO₂を排出する高温プロセスを持つ工場が無数にあります。そうしたお客様に対して、耐火物技術と断熱材技術、そして築炉エンジニアリング技術を融合したソリューションを提供することで、お客様における熱効率や耐用性が向上し、CO₂排出量削減に貢献することができます。こうした当社グループ独自のソリューション提供能力をフルに活用した活動を展開しています。

さらに、2023年4月よりセクター制を採用(詳しくは後述)したことで、各事業セクターは国内事業拠点に留まらず、海外事業拠点との連携も強化し、国内外のお客様に向けた商品ラインナップを拡充する動きを加速させています。また、セクター間の協業を進めることにより、オペレーションの効率化、お客様へのサービスの向上を図り、これらによって、既存市場でのシェアアップと未参入市場への進出を強化します。未参入市場への開拓事例としては、海外において技術提携関係にあったアライド・ミネラル社と2023年3月に、国内アルミニウム業界向け不定形耐火物の独占販売契約を締結し、活動を開始しました。5年後の2028年度には、この分野で売上高20億円を目指します。

今後も引き続きあらゆる機会を捉え、アルミニウム業界をはじめとする様々な国内未参入市場への浸透を図っていきます。

■ 海外売上高の推移



重点施策②: 海外ビジネスの強化・拡大

10年で3倍以上の売上伸長が見込まれる 海外ビジネスの成長性を、今後さらに高める

当社グループの耐火物事業の海外展開は、1997年の中国での子会社設立に始まります。その後、2019年までにオーストラリア、ニュージーランド、米国、インドネシア、インドへの進出を果たしてきました。こうした海外ビジネス拡大の取組みは、本中期経営計画期間に入ってから手を緩めることなく推し進め、2022年5月にフランスのサンゴバン社との間で、同社のブラジル耐火物事業と米国耐摩耗性セラミックス事業を当社が買収することで合意し、同年12月に契約のクロージングを行いました。このブラジル事業は、サンゴバン社と30年以上にわたり技術交流・人材交流を行ってきた歴史があり、当社にとっては強みも改善すべき点もよく分かっている事業です。この買収により、当社グループは、南米地区に初の生産拠点を持つこととなり、インド・太平洋圏の主要市場全てにおいて、生産拠点を確保するに至りました。また、生産拠点の拡充と並行し、海外における販売機能の強化策として、2022年4月には韓国に販売子会社SRKを設立しています。

海外売上高は、約10年前の2013年度の136億円(連結売上高比率14%)から徐々に増えてはいましたが、本中期経営計画期間に入ってから増加のペースが加速し、当期の2022年度には277億円(同22%)まで上昇しました。そして次期の2023年度は、新たにブラジ

ルSRB、米国SSCAが加わることなどにより、中期経営計画値220億円を大きく上回る435億円(同30%)を見込んでおります。

しかし、これで十分であるとは考えていません。当社グループが持続的な成長を成し遂げていくためには、「海外ビジネスの強化・拡大」が最も大きなカギを握っており、さらなる拡大を急ピッチで進めます。

たとえば、新たに加わったブラジルSRBの定形耐火物を、米国やオーストラリアの子会社を經由して輸出版売をするなど、各拠点のパフォーマンス向上とサプライチェーン強化を図ります。また、今後の市場成長が見込まれているASEANやインドを中心に、各市場へのビジネス展開も積極的に行います。またその際には、市場機会を十分に見極め、常に資本効率の向上と成長に向けたリスクテイクをバランスさせる慎重な姿勢も必要不可欠であると心得ています。

今後も引き続き、現地有力パートナーとの事業提携の拡大やM&Aへの注力を基本方針とし、幅広く投資機会を探求し、条件を見極めた上で、やるべきことを迅速且つ果敢に実行してまいります。

重点施策③: 新規ビジネスの探索

日米両輪の体制で、 セラミックス事業の飛躍的拡大を図る

新規ビジネスにおいては、本中期経営計画より「セラミックス事業」を柱とした取組みに注力しています。セラミックス製品は、主に金属部品の代替原料として使用され、耐高温性や耐摩耗性に優れ、低膨張で化学浸食性にも強いといった特性を有します。用途としては、半導体・液晶製造装置用部材、ポンプ部品、耐摩耗性が求められる各種ローラーなどがあります。

こうした市場・用途に向けた製品開発と販売に注力し、2022年度には前中期経営計画最終年度の2020年度比で売上高が80.7%増の21.6億円、営業利益が524%増の1.3億円となりました。

2022年末に米国SSCAを買収したことで、当社グループのセラミックス事業は国内外2拠点体制となり、



グローバルな市場開拓に向けた基盤を充実させることができました。

日米両拠点の相互交流は進んでおり、製品ラインナップの拡充や技術力の向上に向けた取組みが始まっています。こうした活動を梃子にして、既存市場の深耕に加え、新規市場への参入と拡販を進めていきます。

重点施策④: 成長投資の積極推進

今後の海外ビジネスの飛躍に向けた 足場固めとして、国内生産体制の最適化を推進

成長投資については、国内外での競争激化に勝ち抜くための「生産体制の最適化」を目指した投資が中心となります。生産性の向上やコストダウンは「改善」ではなく「改革・革新」といえるレベルの飛躍が必要であるとの認識の下、抜本的な取組みを進めています。

西日本地区では、不定形耐火物の赤穂工場への生産集約に向け、新たな自動化工場の建設が進んでいます。サプライチェーン混乱の中で各種資材調達が非常に困難な状況下にあいながらも、工事は計画通りに進捗しています。2024年1月には新プラントの試運転を開始し、その後、他工場からの生産移管を行い、営業生産開始は当初予定していた通りの同年4月となる見込みです。

また、東日本地区においても、高炉各社の生産体制再編等の需要構造の変化に対応すべく、「不定形耐火物の生産集約」と「機能性耐火物の生産ラインの最新鋭化」を次期中期経営計画に向けて検討しています。特に、機能



性耐火物の生産ラインは、“今後の海外ビジネスを飛躍させるための国内マザー工場”の機能を担うことも視野に入れて設計していく方針です。

次期(2023年度)の重点課題

2023年度は第5次中期経営計画の最終年度であり、翌年から始まる第6次中期経営計画やその先の未来へと繋げていくための重要な準備期間であると考えています。

当社グループを取り巻く経営環境は、世界では各国のインフレ進行、ウクライナ情勢の長期化、東アジアの地政学リスク等、不安定な状況が継続する見込みです。国内の鉄鋼業界においては、今期の粗鋼生産量は前年度比微増の年間9,000万トン弱に留まる見込みであり、高炉メーカーによる生産体制の再編が継続する見通しです。一方、原料等の調達に関しては、原料価格の高止まりや、長引くウクライナ情勢の影響等による燃料・電力価格、物流コストの上昇などもあって、非常に厳しい環境にあると認識しています。

そして、中長期的な経営環境は、上述のような不確実性に満ちた多くのリスクに加え、高まる気候変動問題、少子高齢化による人口減少等、これまで以上に厳しい状況となることが予想されます。

そうした環境下、当社グループは、今後の持続的成長に必要な不可欠な「グループ経営体制の改革」と、今後

ループとして目指すべき「長期ビジョンの策定」の2つを2023年度における重点課題と位置付けています。

重点課題①：グループ経営体制の改革

個別最適と全体最適を最大化する「セクター制」の導入へ

当社グループは、これまで当社単体とグループ会社各社が緩やかに結びついた事業運営を行ってきました。しかし、不確実性に満ちた中長期の経営環境の中で当社グループが持続的成長を成し遂げるためには、グループ内の各事業がより緊密に連携し、様々な経営資源を効果的に活用することが必要不可欠であると考え、2023年4月、グループ経営体制について抜本的な改革を行いました。この改革は、実は私が社長に就任した時から温めてきたもので、内外環境分析の結果、このタイミングが最適であると判断し、この度の決断に至りました。

具体的には、当社グループの事業ドメインを「耐火物」、「断熱材」、「セラミックス」、「エンジニアリング」の4つのセクターに分け、各セクターに事業の損益と成長に責任を持つセクター長を配置しました。セクター長のリーダーシップの下、各セクターには自律的に事業を展開してもらいますが、一方で、セクター間の協業を促し、グループの経営資源の効果的な配分を検討し実行する必要があります。そうした役割を担い、また各セクターの活動をバックアップする組織としてコーポレート本部を設置しました。

そして、グループ全体の経営戦略や経営計画を決定するための会議体として、社長、セクター長及びコーポレート本部長を主たるメンバーとする「グループ経営戦略会議」を設けました。これにより、“グループ全体最適”に向けた的確なコントロールを行っていきます。

重点課題②：長期ビジョンの策定

成長戦略とサステナビリティへの取組みが表裏一体をなす長期ビジョンの策定へ

当社グループが、持続的成長を成し遂げるには、短期目標だけではなく、様々な角度から様々な施策を中長

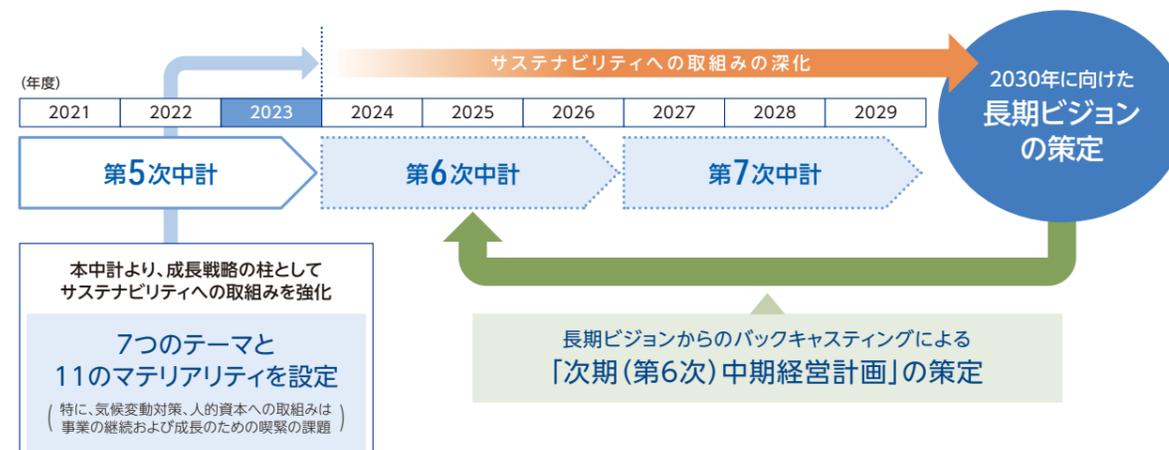
期的な視点で策定し、継続的な取組みを行う必要があります。そうした観点から、2023年度は、2030年に向けたグループ長期ビジョンを策定し、そこからのバックキャストにより、2024年度から始まる第6次中期経営計画を策定します。2024年5月の公表(予定)に向け、現在コーポレート本部が事務局となって「グループ経営戦略会議」での議論を重ねているところです。

なお、このグループ長期ビジョンはサステナビリティへの取組みを内包するものとなります。当社グループは、現在マテリアリティ(サステナビリティ重要課題)として7テーマ・11項目を特定し、サステナビリティへの取組みを推し進めておりますが、今後、成長戦略とサステナビリティへの取組みが表裏一体をなす長期ビジョンを策定・追求することで、持続可能(サステナブル)な社会実現への貢献を当社グループの持続的成長にそのまま直結させていきたいと考えています。

今後は特に、気候変動への対応と人的資本への取組みに注力していく方針ですが、ダイバーシティなどの人的資本の課題については、グローバルなエクセレントカンパニーであるサンゴバン社より買収したブラジルSRBと米国SSCAから学ぶべき点が多く、そうした学びの成果を長期ビジョンや次期中期経営計画へと落とし込んでいきたいと考えています。

■ 長期ビジョンの策定

成長戦略とサステナビリティへの取組みを表裏一体として追求する長期ビジョンの策定へ



結び

創立150周年とさらにその先の未来へ向けて…

当社は、2025年に創立150周年を迎える耐火物業界の老舗企業です。事業活動を通じてお客様や社会に貢献していく精神を未来に継承しつつ、さらに、大きな時代の変化にも対応し得る、強靱で魅力に富んだ企業への成長を目指してまいります。

第6次中期経営計画では、ROICを重要な経営指標として位置付け、資本効率を重視した経営戦略を構築いたします。それにより、獲得した利益を成長戦略に投下し、企業価値の最大化を図ります。そして、これにより得られた成果は、さらなる成長への再投資と併せ、ステークホルダーの皆様への還元充実へと繋げてまいります。

また、皆様とのコミュニケーションも、従来ややもすれば一方的な情報発信に偏りがちだったのを「対話」を重視する形に深化させていきます。

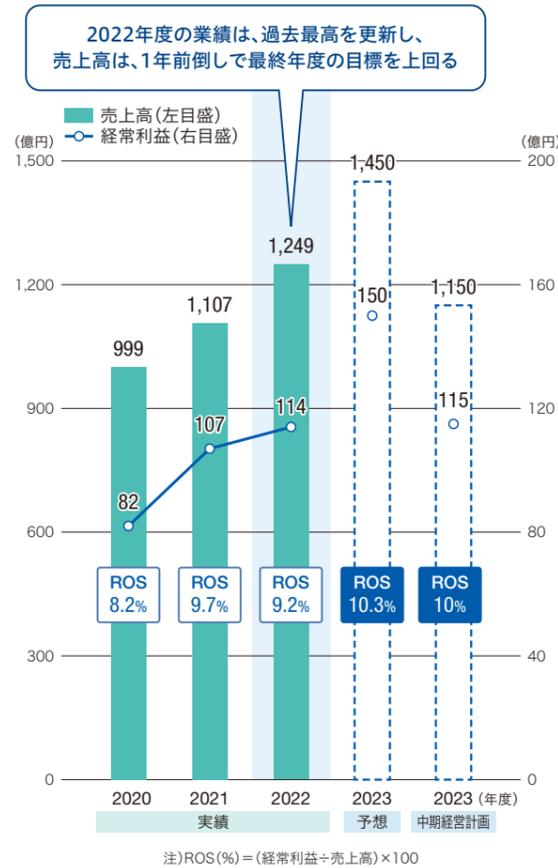
ステークホルダーの皆様には、当社グループの今後の挑戦にご期待頂き、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

第5次中期経営計画(2021年度～2023年度)

基本方針
国内鉄鋼需要の漸減下においても、お客様の様々なニーズに即した新商品の提供と、これまでの生産基盤強化で得られた競争力を更に伸長させ、過去最高業績を目指す

重点施策

- 国内における拡販と競争力強化
- 海外ビジネスの強化・拡大
- 新規ビジネスの探索
- 成長投資の積極推進



■ 第5次中期経営計画 最終年度目標

| | |
|------|---------|
| 売上高 | 1,150億円 |
| 経常利益 | 115億円 |
| ROS | 10% |

中期経営計画の前提条件

- 国内粗鋼生産量: 9,000万t/年
- 為替レート: 105円/US\$

2023年度見通しの前提条件(下期見直し)

- 国内粗鋼生産量: 8,850万t/年
- 為替レート(年平均): 145円/US\$

1 国内における拡販と競争力強化

- 耐火物・断熱材の徹底拡販
 - 2023年3月にAllied Mineral Products社と国内のアルミニウム業界向け不定形耐火物の独占販売契約を締結
- 生産体制の最適化

| 生産体制最適化に向けた3大テーマ | 第5次中期経営計画 | | |
|------------------|-------------|------------------------------|--------|
| | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
| 1 不定形耐火物の競争力強化 | 2021年度に集中投資 | 早期フル稼働に向け準備を進める | |
| 2 定形耐火物の競争力強化 | | 定形耐火物の生産基盤の整備を推進(岡山工場・セラテクノ) | |
| 3 自動化・省力化 | | 全国工場の設備の最新鋭化を推進(岡山・湯本・鹿島など) | |

2 海外ビジネスの強化・拡大

1997年の中国進出を皮切りに海外へ事業展開

- 2022年、インド・太平洋圏の主要市場全てに生産拠点を確保

戦略的買収

| | | |
|------|----------|---------------------------------|
| ブラジル | 2022年12月 | サンゴバンブラジルの耐火物事業 |
| 米国 | 2022年12月 | サンゴバンセラミックス&プラスチックの耐摩耗性セラミックス事業 |

技術供与契約締結

| | | |
|-----|---------|------------------------|
| インド | 2022年7月 | Dalmiaへの鉄鋼用定形耐火物技術供与 |
| 中国 | 2022年7月 | 和豊耐火材料への連続鋳造用機能材製品技術供与 |

3 新規ビジネスの探索

- セラミックス事業の新規展開(品川ファインセラミックス株式会社)
 - 主に金属部品の代替材料として使用される(耐高温、低膨張、耐摩耗性、耐化学腐食性付与)
 - 半導体・液晶製造装置、ポンプ、特殊金属メーカーなどが主要なお客様

米国のSSCAとの連携により、世界市場への参入を目指す。

| 年度 | 売上高 (百万円) | 営業利益 (百万円) |
|-------------|-----------|------------|
| 2019 | 1,274 | 31 |
| 2020 | 1,197 | 26 |
| 2021 | 1,603 | 76 |
| 2022 | 2,162 | 139 |
| 2023 (年次計画) | 3,494 | 114 |

4 成長投資の積極推進

中期経営計画の140億円(3か年合計)を達成見込み

- 3年目も積極的な成長投資を持続する方針

■ 設備投資額(採択ベース)の推移(中期経営計画期間ごと)

| 計画 | 設備投資額 (億円) |
|--------------------------------|------------|
| 第3次3か年合計 [2015~2017年度] | 94 |
| 第4次3か年合計 [2018~2020年度] | 110 |
| 第5次3か年合計 [2021~2023年度] | 140 |
| 2021年度実績 + 2022年度実績 + 2023年度計画 | 153 |

投資戦略ポイント

- 生産体制の最適化(西日本地区不定形3拠点集約)
- 安定生産・商品競争力強化
- 最新鋭化・自動化の推進継続

サーバント(奉仕)の精神で 各セクターと連携し企業価値の向上に貢献

コーポレート本部の基本運営方針

セクター制の導入に対応し、 グループ全体の活動を力強くサポート

当社グループはグループ経営を一層強化・効率化することを目的として、本年度からグループ全体を4つのセクター(耐火物セクター、断熱材セクター、セラミックスセクター、エンジニアリングセクター)とこれら各セクターをバックアップするコーポレート本部を設置するセクター制に組織の改編を行いました。このうちコーポレート本部の機能は、当社単体の企画管理本部が担っています。企画管理本部には5つの部(総務部、経理部、経営企画部、IR・広報部、情報システム部)と1つの室(サステナビリティ推進室)があります。

一般的に、これらの部・室はバックオフィスという範疇に属して、フロントオフィスの営業部門や生産部門がスムーズに活動できるよう補佐する使命があると言われま

す。別表「コーポレート本部【企画管理本部】の各部・室の行動方針」にはサービス、提供、支援といった用語があり、各セクターの生産活動・販売活動・技術開発活動をコーポレート本部の各部署がサポートしている様子がご理解いただけたと思います。

コーポレート本部の姿勢で大切だと考えているのは、サーバント(奉仕)の精神で各セクターと連携し企業価値の向上に貢献することです。株主、お客様、従業員、地域、その他各ステークホルダーのご要望には常に耳を傾け真摯に対応することが肝要です。各セクターに対して適切な対応を取るため、当社グループ及び各セクターのポジションを充分認識した上で積極的に有意義な情報の収集及び分析に努め、各セクターが必要とする人材・資金・情報を円滑に供給します。また、コーポレート本部はグループ経営戦略会議ほかの会議体を運営し、設備投資や事業投資の審査にも事務局として参画します。

コーポレート本部【企画管理本部】の各部・室の行動方針

| 部・室名 | 2023年度の各部・室の行動方針(一部抜粋) |
|-------------|---|
| 総務部 | <ul style="list-style-type: none"> 社内外へのサービス部門としての意識を高め、提供するサービスの向上を図る。 社員にとって働きやすい会社にしていくために各種制度や仕組みの改善を図る。 株主総会、取締役会、経営会議の運営、コンプライアンス小委員会事務局。 |
| 経理部 | <ul style="list-style-type: none"> 部外・社外への情報提供の充実、制度改定・公的要請事項へ円滑に対応する。 増加運転資金・投資資金需要に対して万全で最適な資金調達をアレンジする。 |
| 経営企画部 | <ul style="list-style-type: none"> 2023年度経営計画の数値目標達成のための進捗管理と情報提供を積極的に行う。 第6次中期経営計画の立案・作成と150周年を迎えたその先の将来を構想する。 グループ経営戦略会議、損益会議の運営、リスクマネジメント小委員会事務局。 |
| IR・広報部 | <ul style="list-style-type: none"> 対外発信力を高め、ステークホルダーとのコミュニケーションの活性化及び人材採用力を強化する。 (例)決算説明会の複数回実施、コーポレートキャラクターの作成ほか |
| 情報システム部 | <ul style="list-style-type: none"> 持続可能なシステム構造及び体制確立のため必要な開発維持体制を整える。 基幹システムのweb化や各種システム改善を通じて業務改善を支援する。 |
| サステナビリティ推進室 | <ul style="list-style-type: none"> 当社グループ事業のサステナビリティを推進し、企業価値の向上を図る。 (例)各部署のKPI活動支援、気候変動対応、人権デューデリジェンスの実施ほか |



代表取締役常務執行役員
コーポレート本部長
公認内部監査人(CIA)
市川 一

これらを問題なく遂行するためには、ファイナンスの知識など力量のある人材の確保と育成が必須であり、絶えず注力していきます。さらに、各セクター及び子会社の管理部門との緊密なコミュニケーションも不可欠で、重要度を増しているIR等社外とのコミュニケーションと合わせて一層の強化を図っていく所存です。

経営計画に関する2つのポイント

「成長戦略」と「サステナビリティへの取組み」を 表裏一体とした長期ビジョンを策定

2023年度は、第5次中期経営計画の締めくくりの年度であると共に、第6次中期経営計画の準備期間となります。第6次中期経営計画は「成長戦略」と「サステナビリティへの取組み」を表裏一体とした2030年の長期ビジョンを定め、その長期ビジョンからのバックキャストによって目標を策定する考えです。

ポイント①「成長戦略」

ROIC経営により、 次期中期経営計画以降の成長戦略の深化を図る

まず「成長戦略」については、投下資本利益率(ROIC)を重要な経営指標として位置付け、資本効率を重視した

経営戦略を構築します。

当社グループの事業活動における最大の市場は国内の鉄鋼業界ですが、将来に向けて成長を続けていくためには、国内の非鉄・工業炉分野へのさらなる浸透と、海外の耐火物・断熱材市場、さらにはセラミックス市場に向けた事業拡大を推進していかなければなりません。

こうした成長の追求過程において、限られた経営資源を最大限に有効活用し、より成長の見込めるターゲットに狙いを絞っていくことが経営判断として重要なポイントになり、そのためには「経営資源を有効活用できているかどうか」を比較検討・確認できる経営指標が求められます。

従来、当社グループにおいては、売上高経常利益率(ROS)を重要な経営指標として位置付けてきましたが、ROSは計算要素に貸借対照表の資産・負債・資本が関与しない経営指標であるので、「経営資源の有効活用」言い換えれば「資本効率の向上」という視点に立った経営判断の材料には用い難いものです。

こうした観点から当社グループでは、ROICを重要な経営指標とした「ROIC経営」を次期中期経営計画より推し進めることとしました。

これにより、新規市場の開拓や新規事業への進出にお

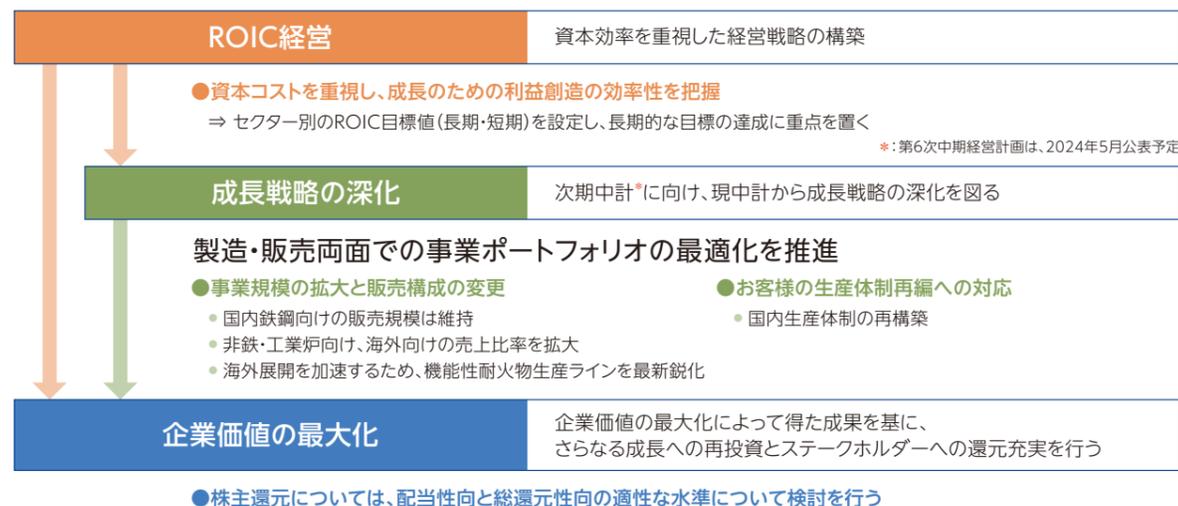
いて、「投下資本」裏返せば投入する「事業資産」がどれだけ効率的に利益を生むのかを判断材料とすることができ、経営資源の有効活用を図ることができます。また新規事業だけではなく、既存事業への追加投資等を判断する場合にもROICは有効ですが、当社グループの事業ポートフォリオをROICで評価する際には、現在は「問題児」に属している事業（製品グループ）についても長期的戦略面から追加投資を決定し改善を図ることも大切と考えています。「ROIC経営」は経営資源の有効活用から、次期中期経営計画以降の成長戦略をさらに深化させていく上で、当社グループの企業価値を最大化できると考えます。

そして「企業価値の最大化」によって得た成果は、さらなる成長への再投資に充当すると共に、ステークホルダーへの還元充実のための原資としていきます。

その中で、現中期経営計画において配当性向30%を目途とした株主還元については、次期中期経営計画において総還元性向と合わせた適正な水準を検討していく考えです。

■ 当社グループのROIC経営の考え方

“稼ぐ力”の更なる創出・強化に向け、**ROIC経営**をベースとし、**成長戦略の深化**と、**企業価値の最大化**を目指す



ポイント②「サステナビリティへの取組み」

マテリアリティに基づいたサステナビリティへの取組みを推進

次に「サステナビリティへの取組み」については社長を委員長とするサステナビリティ委員会を中心に、当社グループの事業を通じ気候変動や人権尊重など諸々の社会課題に取り組んでいます。設定した11のマテリアリティに基づくKPIを2030年からバックキャストして年々の実行計画を立案、進捗状況を管理し、現状や今後の課題を取締役会に報告しています。主要なテーマである気候変動・環境負荷低減関係(E)とダイバーシティ&インクルージョン・人権尊重(S)について活動状況をご紹介します。

気候変動への取組みでは、SCOPE1・2のCO₂排出量削減に加え、事業を通じてお客様のCO₂排出量削減への貢献を拡大

気候変動・環境負荷低減関係では、当社グループは、TCFDへ賛同し情報開示を行い、2030年にはSCOPE1・

2のCO₂排出量を2013年度比50%削減、2050年カーボンニュートラルの実現を掲げています。2030年にCO₂排出量を50%削減するため、生産面では重油からLNGへの燃料転換や熱効率の良い設備への更新、製品の輸送面ではモーダルシフトの活用を進めています。さらに、これまでに2か所で操業している太陽光発電の導入の拡大を計画中であり、電力使用量に占めるグリーン電力の割合を高めてまいります。

しかし、当社グループが排出しているCO₂の排出量のネットゼロを実現したとしても、我が国全体の排出量削減にはわずかな貢献にしかなりません。そこで、私たちは当社グループがCO₂排出量削減で社会に対し貢献する軸として次の二つの柱を設定しています。まず、4つのセクターの技術の組み合わせによるお客様の生産プロセスにおける熱効率改善や耐用性改善の実現を進めています。これまでも熱ロスが少なく効率の良い製品や最先端の築炉技術をお客様に提供してまいりましたが、こうした取組みをもう一段進めることでお客様のCO₂排出量削減に寄与してまいります。次に、使用後耐火物のリサイクル事業です。この事業活動は、原料製造時のCO₂削減・鉱物資源の保全に加え、お客様のゼロエミッションへの貢献にも繋がる環境負荷低減への取組みです。現在、お客様と協調し、試験プラントを稼働しており本格稼働に向けて活動中です。

人的資本の充実に向け、「人材の多様性」に立脚した施策を推進

ダイバーシティ&インクルージョン・人権尊重に関するマテリアリティでは、各種文書に散在していた人権尊重に関する記載を取りまとめ、本年5月に「人権基本方針」を策定しました。「購買基本方針」・「CSR調達ガイドライン」と合わせ、当社グループ内のみならずサプライチェーン上の人権リスクの特定と対応を引き続き行います。こ



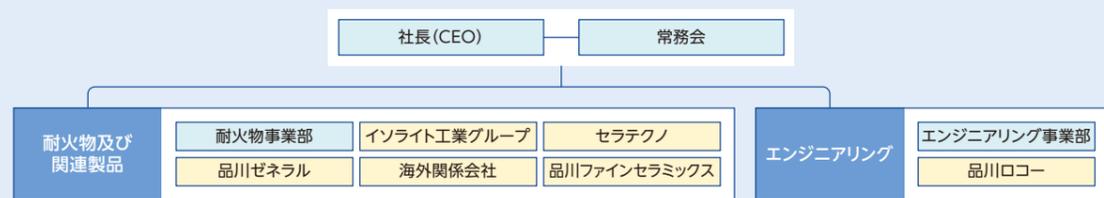
うした人権デューデリジェンスは毎年定期的に行い人権リスクの低減を図ります。また、人的資本の充実に向けた活動では、職場環境の整備を含む「人材開発基本方針」を2022年6月に改定施行し、「教育訓練規定」による階層別研修をはじめ社内教育を実施しています。本年6月には、外国語研修も大幅に強化し、海外ビジネス拡大に資する体制の整備に着手しました。また、ダイバーシティ&インクルージョン推進に当っては、2030年女性管理職比率25%を目指し、総合職女性採用比率目標10%以上のところ、2023年4月入社実績では33%を達成しました。さらに、外国人や障がい者の雇用も積極的に進め、様々な人材が集う職場づくりを目指してまいります。

このように「成長戦略」と「サステナビリティへの取組み」を織込んで策定する第6次中期経営計画の概要と、ROICの目標値及び株主還元の考え方等については、2024年5月に公表させていただく予定であります。

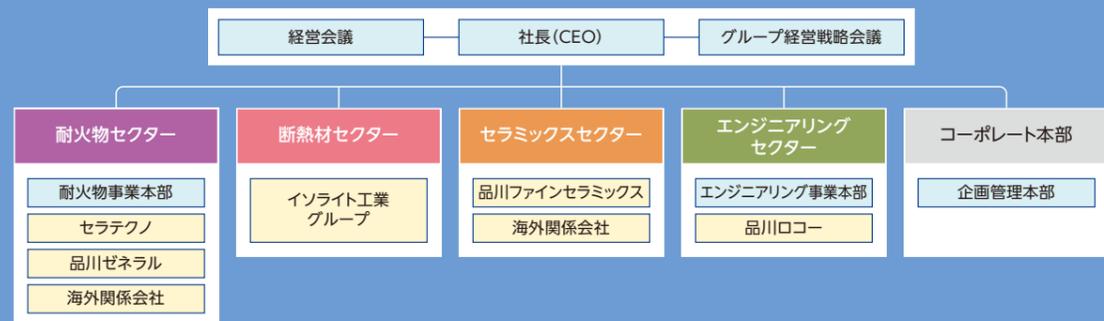
ステークホルダーの皆様には、引き続きご支援ご鞭撻のほどよろしくお願い致します。

今後策定する長期ビジョンと 次期(第6次)中期経営計画を追求するための基礎として 「グループ経営体制の改革」を2023年4月より実施 効果の早期発揮・拡大を目指す

従来 当社単体とグループ会社各社の事業運営を基本とした経営体制



今後 事業ドメインを4セクターとし、 グループ全体の事業運営を強化した経営体制へ

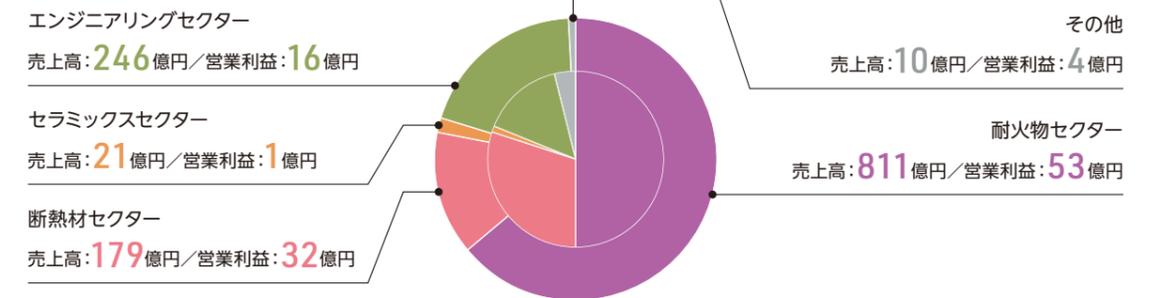


【主なポイント】

- 1 事業ドメインを4セクターに分け「各事業の課題」を明確化する事で、持続的な成長を促進
- 2 「グループ経営戦略会議」「コーポレート本部」の設置により、セクター間の協業、経営資源の有効活用を促進

当社グループの今後の持続的な成長をより確実なものとしていくために、グループ経営体制を変革しました。各事業がより専門性を追求していくことができる最適な括りとして、当社グループの事業ドメインを「耐火物」、「断熱材」、「セラミックス」、「エンジニアリング」の4つのセクターに分けました。各セクターは今後、自律的な事業運営による“個別最適”を追求しながら、セクター間の緊密な連携によってグループとしての“全体最適”実現に向けてセクター間シナジーの最大化を図っていきます。

【セクター別の売上高・営業利益構成(2023年3月期)】



※外円：売上高(調整額を除いて円グラフ表示) 内円：営業利益

【各セクターの事業概要】

| | | |
|--------------|--|--------|
| 耐火物セクター | 主に定形耐火物と不定形耐火物と言われる耐熱性を備えた製品を製造・販売しています。定形耐火物は各種プレス機の高圧力により、形にしたもので“れんが”と呼ばれます。不定形耐火物は、製品段階では粉末状のもので、お客様のところで主に加水して施工されることで耐熱性能を発揮します。耐火物は高温となる各種窯炉の、主に内張材として使用されます。 | P27-28 |
| 断熱材セクター | セラミックファイバーや耐火断熱れんが等の各種製品を製造・販売しています。製品特性としては、耐熱性に加え、優れた断熱効果を発揮するもので、各種窯炉の背面材や化学プラントの配管の外周材などに使用されています。近年では、熱ロス対策という観点から、カーボンニュートラルを実現するための必要な素材・製品としてのニーズが高まっています。 | P29-30 |
| セラミックスセクター | ファインセラミックスや無機塗料・無機接着剤などの各種製品を製造・販売しています。ファインセラミックスは耐火物と比較し、組織が緻密であり、耐熱性や耐摩耗性、さらに化学浸食性に優れたといった特性があり、主に金属部品の代替として使用されています。無機塗料・無機接着剤は当社グループの耐火物技術を応用して生まれた製品です。 | P31-32 |
| エンジニアリングセクター | 耐火物や断熱材を使用する各種窯炉のライニング設計や施工工事(メンテナンスを含む)をメインに行っています。耐火物や断熱材の製品知識を生かしたエンジニアリングサービスが強みであり、築炉現場では“蓄積した技術”を提供し続けています。また、各種耐火物の施工装置も取り扱っています。 | P33-34 |

REFRACTORIES

耐火物セクター

セクター・ビジョン

グローバルな顧客から第一に選ばれる耐火物事業者を目指す



品川リフラクトリーズ株式会社 代表取締役常務執行役員
耐火物セクター長

小形 昌徳

耐火物事業の魅力

耐火物セクターは当社の耐火物事業本部、セラテクノ、品川ゼネラルの国内関係会社2社、及び瀋陽品川(中国)、品川和豊(中国)、SRA(豪州)、SAM(米国)、SRB(ブラジル)、SGSR(インド)等の海外関係会社11社から構成されます。当セクターは耐火物事業をグローバルに展開しており、2022年度の売上高811億円は当社連結売上高の約65%を占めます。

この耐火物事業の魅力、2022年12月にM&Aにより新たに当社グループに加わったSRB(ブラジルの連結子会社)のGustavo Padilha社長が当社が発行する技術レポート(品川技報)で次のように述べています。

「耐火物は私が今までに従事した事業の中でも最も魅力的です。2014年から耐火物事業に関わっていますが、その前に従事した自動車用ガラスや住宅外装用木材、食品用ガラス容器等の事業と比べて、耐火物は群を抜いて魅力的な事業です。他の多くの事業とは異なり、耐火物事業は製品を提供するだけでなく顧客の使用条件に適合す

ることが必要です。ある顧客にとって最適な耐火物が別の顧客には使い物にならないこともあります。耐火物事業は一筋縄ではいかないため、顧客密着で改善を継続していきます。顧客から第一に選ばれる耐火物事業者となるためには、顧客のプロセスの変革の一部となって効果的な改善策を提供し続ける必要があります。」

当セクターは、グローバルな顧客に対してグループ丸となってSHINAGAWA's Solutionを提供し、顧客から第一に選ばれる耐火物事業者を目指します。

耐火物セクターの成長戦略

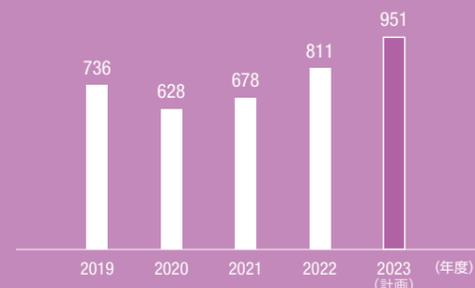
耐火物セクターでは、当社の耐火物事業本部を核に、国内外13社の関係会社との連携・協業を図りながら、主に次の3つの成長戦略を推し進めています。

●国内における拡販と競争力強化

鉄鋼業界向けは国内耐火物市場の約8割を占めますが、今後、国内粗鋼生産量は漸減していきます。そこで国

連結売上高

(億円)



連結営業利益

(億円)



内鉄鋼業界向けの販売規模を維持しつつ、非鉄・工業炉分野への拡販を進めます。

当社は2023年3月にAllied Mineral Products 社と国内のアルミニウム業界向け不定形耐火物の独占販売契約を結びました。同社の競争力のある豊富な製品群を活かして拡販に取り組みます。

また、拡販にはコスト競争力も欠かせません。国内生産体制の再構築と生産性向上に資する合理化投資に積極的に取り組み、競争力を強化します。

●海外ビジネスの強化・拡大

海外では新興国を中心に鉄鋼需要は拡大しており、当社が成長を続けるには国内での事業活動だけでなく、海外ビジネスの拡大が不可欠です。海外での生産・販売拠点の体制を強化し、拡販を進めます。また、海外における事業提携の拡大やM&Aについても継続して推進します。

●サステナビリティへの対応

当社グループは自社生産工程におけるCO₂排出量を2030年度までに2013年度比で50%削減という目標を掲げています。省エネ設備の導入、焼成れんがの低温焼成化や不定形化、再生エネルギーの活用等により、目標達成に取り組みます。また耐火物の製造工程以前においては、原料の製造時に大量のCO₂が排出されているため、使用後耐火物を原料として再利用する耐火物リサイクル事業の取組みを拡大します。

さらに、鉄鋼業界におけるカーボンニュートラルに向けた新製鉄プロセスへの移行に対応可能な製品群の拡充、及び各産業界のお客様の生産プロセスにおける熱ロス低減に貢献する耐火物及び断熱材製品の適用を推進します。

今後、こうしたサステナビリティへの対応を、耐火物セクターが中心となり、当社グループ全体で推進していきます。

Focus!

技術・製品・サービス



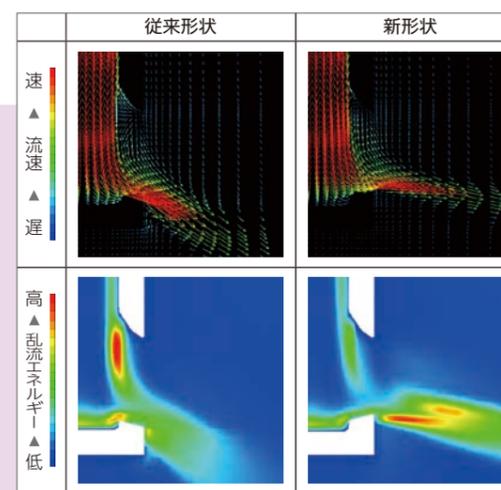
耐火物セクターの商品群



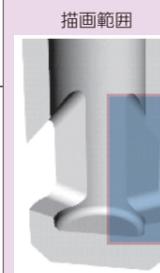
大型電炉での底吹き攪拌に有効なガス吹きプラグ



溶鋼の連続鋳造工程で使用されるノズルとプレート



流体計算による顧客の操業条件に合わせた浸漬ノズルの構造設計



描画範囲



キャストブル(不定形耐火物)を施工したプレキャストブロック

INSULATION

断熱材セクター

セクター・ビジョン

環境負荷低減耐火断熱製品の
グローバル供給

—「基礎と応用技術を活用した新規用途の共創」による持続的成長—

品川リフラクトリーズ株式会社 取締役
断熱材セクター長
インソライト工業株式会社 代表取締役社長

金重 利彦



断熱材セクターの特長・強み

断熱材セクターは、インソライト工業グループで構成されたセクターです。当セクターでは、コア事業である耐火断熱れんが及びセラミックファイバーの製造販売に加え、耐火性と断熱性の両特性を生かした新規分野向けの製品開発と市場への展開、浸透を推進しています。

インソライト工業グループは、耐火性を有した断熱材のパイオニア企業として、長年にわたり培ってきた企業理念と品質プライドを大切に、国内外のサプライチェーンの強化と技術開発に注力してきました。お客様のカーボンニュートラルへの取組みには、工業炉の省エネ化への貢献のみならず、化石燃料から新規燃料への転換に対応可能となる高温及び各種雰囲気下に耐え得る製品群の充実化を図っています。また同グループは、人体と環境に優しい生体溶解性ファイバーの先駆者として、本製品の量産化と耐熱温度の向上に努め、環境への配慮にも重きを置いた耐火断熱材メーカーであると自負しています。近年ではさらに、セラミックファイバーの新用途として、今後の成長が期待できる自動車や燃料電池用のパーツ、半導体や電子部品製造用のツール及び蓄電池への適用などへの市場拡大を図る

と共に、断熱性に加えて耐火性をも兼ね備えた住宅用不燃建材などサステナブルな分野向けの商品開発にも積極的に取り組んでいます。

断熱材セクターを取り巻く事業環境と課題認識

カーボンニュートラルの実現には、代替燃料活用や輸送のモーダルシフトのみならず、燃料を使用する全産業に亘り、生産プロセスでの省エネ化や高熱効率化を進めていく必要があります。そのソリューションとして、軽量かつ断熱効率の高い耐火性を有する断熱材製品がなくてはならない存在となってきています。特に、代替燃料への切替えを検討中の工業炉においては、既存のライニング構成に代わり、様々な操業温度や燃焼雰囲気に対応可能な、複数種の断熱材製品を組み合わせるなどの新たなライニング構成が求められています。さらに、強断熱特性を有する製品による超断熱化へのニーズも高まっています。

すなわち、同グループには、高温操業に対応し、高い断熱特性を有する断熱材製品のバリエーション化と高品質化が強く求められると認識しております。

また、成長分野と位置付けている半導体・電子部品・燃料

連結売上高

(億円)



連結営業利益

(億円)



電池生産用断熱製品については、生産コストの削減のみならず高効率生産化による納期対応も重要な課題です。

中長期的な展望(ビジョン)

前述しました新たな課題やニーズに対応していくためには、現状に則した派生型の対応とは異なる、新たな製造方法や生産設備への刷新が最重要であると認識しています。今後、市場からのご要望を先取りした技術開発と生産設備の導入を積極果敢に実践していくことが持続的成長のためには肝要となります。

また、世界的に益々ニーズが増大する半導体・電子部品・燃料電池生産用断熱材製品分野における確固たる地位と生産・販売基盤の確立、さらには「地球に優しい断熱材」をコンセプトとした不燃建材などの製品を活用した住宅関連への市場開拓を積極的に推進します。

ビジョン実現に向けた中長期戦略

省エネ及びカーボンニュートラルに向けた世界的な取組みは、断熱材事業にとっての追い風となります。

「省エネ、熱効率向上」「地球に優しい断熱材」として、

- ① 溶湯容器の耐火物及び断熱材製品の最適ライニング構造の設計・提案
 - ② 加熱炉や熱処理炉の燃料転換を加味した最適材質の選定及びライニング設計と施工効率化
 - ③ 生体溶解性ファイバーの多用途化と高耐熱化
- 「耐火断熱材の新規用途開拓」として、
- ④ 排ガスフィルター、プレーキパッド摩擦材用原料の拡販
 - ⑤ 半導体及び電子部品加熱用ツールの市場拡大
 - ⑥ 燃料電池用部材の拡販
 - ⑦ 蓄電池の高性能化用組込み材料の市場拡大
 - ⑧ 高温集塵用セラミックフィルター(インフィル)の市場拡大
 - ⑨ 不燃建材への挑戦

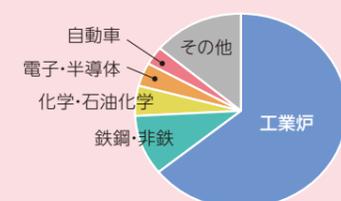
など、コアビジネスを発展させつつ、培った基礎技術を新規用途の拡大に活用し、事業の持続的成長を推進します。

また、グローバルな市場拡大を図るため、耐火物セクター及びセラミックスセクターとの海外における営業プラットフォームの共有化も強化します。

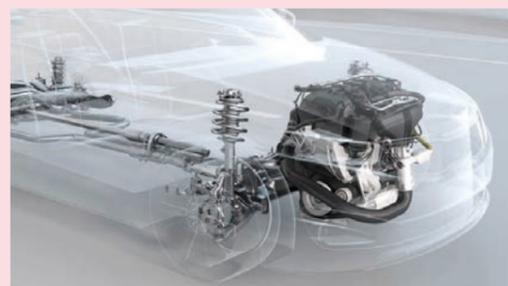
Focus!

技術・製品・サービス

<断熱製品の業種別販売比率>



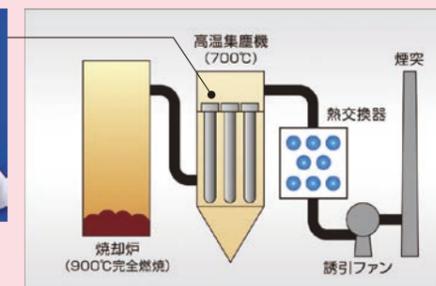
断熱材製品は工業炉向けを主販売先として、各種産業分野で幅広く使用されています

自動車排ガス浄化経路
周辺部への適用製品

半導体製造用処理炉向け製品



高温集塵用セラミックフィルター(インフィル)



CERAMICS

セラミックスセクター

セクター・ビジョン

「先端セラミックス技術」で 成長し続ける 存在感のあるセクターへ

品川リフラクトリーズ株式会社 常務執行役員
セラミックスセクター長
品川ファインセラミックス株式会社 代表取締役社長

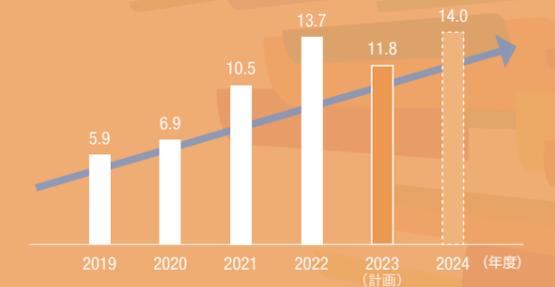
福崎 良雄



連結売上高と連結営業利益 (億円)



半導体関連向け売上トレンド (億円)



セラミックスセクターの特徴・強み

セラミックスセクターは、品川ファインセラミックス(2002年11月設立)とSSCA(Shinagawa Specialty Ceramics Americas LLC、2022年12月に事業譲受により設立)の2社で構成されたセクターです。当セクターでは、ファインセラミックスや無機塗料・無機接着剤など、当社グループの中で「高付加価値」に属する製品を取り扱っています。ファインセラミックスは、厳選された原料を用いて化学組成・微細組織・形状や製造工程を精密に制御し、高度な機能や特性を持たせた製品です。一方の無機塗料及び無機接着剤は、主力の事業である耐火物研究の成果を応用し、有機物を含む通常の塗料・接着剤では実現できない耐熱性・電気絶縁性・耐候性や離型性を持たせた製品特長を有しています。

セラミックスセクターを取り巻く環境と課題認識

主力製品であるファインセラミックスは、金属や樹脂などの素材と比べて耐熱性・耐食性や機械的強度などで優れ、半導体・自動車・産業用機械など幅広い分野で使用されており、軽量素材などとしても今後需要がさらに伸びていくと期待されています。こうした需要増に対応する生産能力の増強、競争力強化や事業規模の拡大が重要な課題です。

中長期的な展望(ビジョン)

高精細映像、超高速データ通信、人工知能や自動車先進運転技術に欠かせない半導体の市場は、現在の50兆円規模から2030年には100兆円規模に拡大すると予想されています。また、世界各国では経済安全保障上の観点から半導体の生産基盤強化を進めており、これらの半導体を作る半導体製造装置市場も同様な成長が見込まれています。ファインセラミックスは、その優れた特性から半導体製造装置の部品として、需要が相応に増加するこ

とが期待されます。

こうした中長期的な市場拡大を見据えて、当社グループ独自の「先端セラミックス技術」にさらに磨きをかけながら、新市場・新分野・新顧客の開拓をグローバルに推し進め、「存在感のあるセクター」の創出を目指してまいります。

ビジョンの実現に向けた中長期戦略

セラミックスセクターでは、以下の中長期成長戦略を推進し社会に貢献してまいります。

- ① 急増する需要に対して、サプライチェーンの連携による供給体制の強化と積極的な設備投資により、市場の急速な変化にも即応出来る生産能力の増強
- ② 素材から精密な仕上げ加工までを一貫生産する強みを生かし、製品ラインナップの拡充と高い品質管理による競争力の強化
- ③ 高成長が期待される新規分野(特殊蒸着、長尺ロール、リチウムイオン電池分野)への技術開発及び製造

技術の確立と供給体制の整備

④ 相乗効果が発揮できるパートナーと連携し、外部技術の導入・組織強化による規模の拡大

特にファインセラミックスでは、新たに当社グループに加わった米国SSCAとのシナジーが重要と考えています。SSCAは国内の品川ファインセラミックスにはない製品ラインナップ群を保有しており、技術面・生産面・販売面での拡充を目的に連携を図り、グローバル展開の基盤を強化いたします。さらに、無機塗料及び無機接着剤では、まだまだ未開拓な市場があると認識しています。耐火物セクター、断熱材セクター、エンジニアリングセクターとも協業し、新規開拓を精進します。

Focus!

技術・製品・サービス

素材から精密な仕上げ加工までを一貫生産することで高い品質管理を実現



半導体・液晶製造装置向けファインセラミックス



産業用機械向けファインセラミックス



無機塗料・無機接着剤

ENGINEERING

エンジニアリングセクター

セクター・ビジョン

卓越した新技術の開発と 人的資源の統合・拡大による 持続的な事業の成長

品川リフラクトリーズ株式会社 代表取締役常務執行役員
エンジニアリングセクター長
品川ロコー株式会社 代表取締役社長

黒瀬 芳和



エンジニアリングセクターは、各種窯炉における耐火物のライニング設計や施工工事（メンテナンスを含む）をメインに行っています。また各種耐火物施工装置の製作や工業炉、乾燥炉の設計・製作・据付等も行っており、高温プロセスを保有する各産業界の生産基盤を支えると共に幅広い分野でお客様のニーズに応えることにより、当社グループの強みの一翼を担っています。

エンジニアリングセクターの構成及び特徴

エンジニアリングセクターは、当社エンジニアリング事業本部の鉄鋼事業部門と環境・工業炉事業部門及び関係会社の品川ロコーから構成されています。

鉄鋼事業部門は主にJFEスチール様の製鉄所構内の耐火物補修工事を行っており、環境・工業炉事業部門は全てのお客様の耐火物ライニング設計を行うとともに、鉄鋼事業部門以外の全国の窯炉・焼却炉の耐火物施工工事を行っています。また、工業炉や乾燥炉等の設計・製作・据付を行っています。品川ロコーは鉄鋼事業部門と環境・

工業炉事業部門のもとで耐火物の施工工事を請け負っているほか各種施工装置や乾燥炉等の設計・製作を行っています。

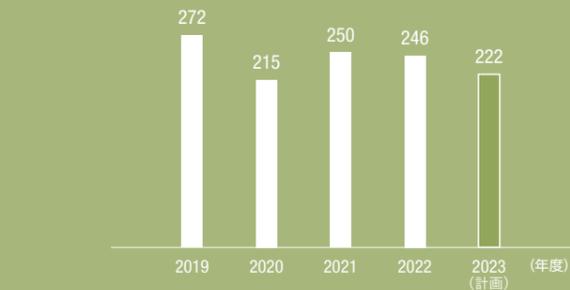
エンジニアリングセクターの事業環境、課題

エンジニアリングセクターは最適なライニング設計や施工技術でお客様から高い評価を得て、安定した業績を上げてきました。これからも耐火物セクターと連携を図りながらさらなる成長を推進してまいります。近年の国内粗鋼生産の縮小やカーボンニュートラル化の加速など当社グループを取り巻く環境は大きく変わろうとしています。

鉄鋼業界を始めとする既存分野への対応に加え、今後の成長分野を見据えた新事業創出への挑戦が、重要な課題となってきていると認識しています。

連結売上高

(億円)



連結営業利益

(億円)



エンジニアリングセクターの成長戦略

エンジニアリングセクターは持続的な成長を図るため、以下の3点を重点的に取り組みます。

- ① 各産業界のカーボンニュートラルに向けた取り組みへの貢献や耐火物リサイクル事業の拡大など今後の成長分野への対応を強化
鉄鋼業界を始めとした高温プロセスを保有する各産業界の省エネ化等、カーボンニュートラルに向けた取り組みや、今後さらに拡大を推進していく耐火物リサイクル事業などに対して、高度な技術力を発揮し迅速にお客様のニーズに応えていきます。
- ② 既存分野において安全・品質・技術面でのお客様満足度を向上させ大型案件を継続的に獲得
鉄鋼業界を始め、非鉄・環境・工業炉分野など、これまで蓄積してきた技術にさらに磨きをかけ、高い技術を提供し続けることでお客様との信頼関係をより強固なものとし、継続的に耐火物施工工事を受注していきます。

③ 断熱材セクターやセラミックスセクターとの連携強化により新たな事業創出を推進

これまでのエンジニアリングセクターは耐火物セクターとの連携に重点を置いた事業活動を行ってまいりました。今後は耐火物セクターに加え、断熱材セクターやセラミックスセクターとの連携強化により、新たな分野での事業の探索・創出を積極的に推進していきます。

エンジニアリングセクターがこれからも成長を続けるためには“技術力”が最も重要な要素と考えています。さらに、その“技術力”を維持・向上させるためには、当社グループのエンジニアリング部門における人的資源の統合・拡大が必要です。これまで蓄積してきた技術に加え、DX化や機械化を推進することにより、常に新しい施工技術、メンテナンス技術を開発し、お客様にスピーディーに提供することで当社グループの持続的な成長をエンジニアリングの側面から支えてまいります。

Focus!

技術・製品・サービス



耐火物施工事例
① 高炉



耐火物施工事例 ② コークス炉



工業炉の製作事例
① 焼却炉



工業炉の製作事例 ② トンネル式焼成炉



不定形耐火物施工装置

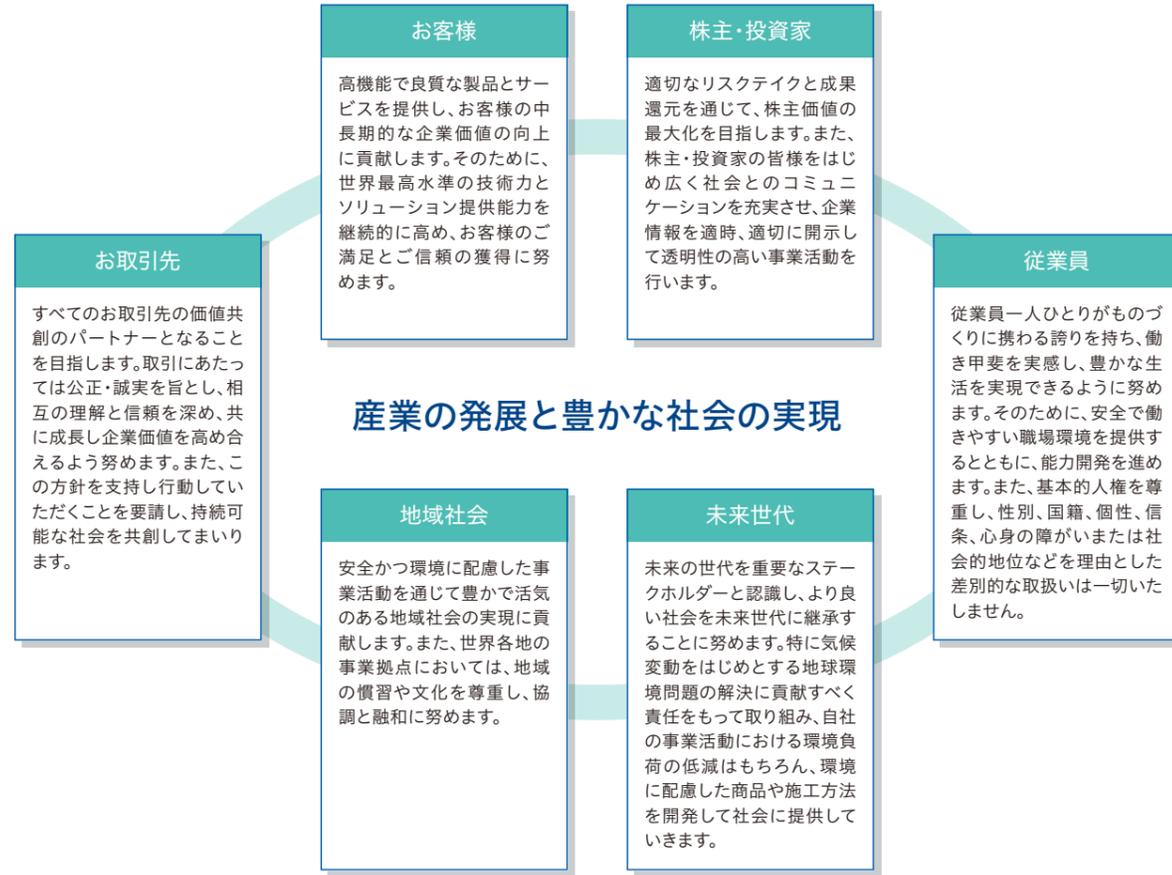


耐火物ライニング設計

サステナビリティ基本方針

当社は「産業の発展と豊かな社会の実現」という経営理念の下、「環境」「社会」「ガバナンス」の観点から常に自らのあり方を見つめ直し、ステークホルダーと共に持続可能な社会の実現に取り組めます。

サステナブルな事業活動を通じて、当社は持続的に成長を続け、企業価値を高めていきます。また、企業行動憲章の下、公正な競争を通じて産業社会の発展に貢献するとともに、国内外を問わず人権尊重と法令順守を徹底し、地球社会の一員として良識をもって行動します。



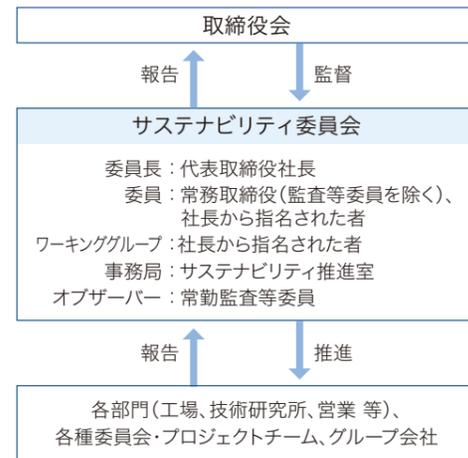
サステナビリティ・ガバナンス

当社グループはサステナビリティをめぐる課題を解決すべく、代表取締役社長を委員長としたサステナビリティ委員会を設置しています。サステナビリティ委員会は年2回以上開催され、内部統制委員会(コンプライアンス・リスクマネジメント小委員会)と協調し、当社グループのSDGs及びESG投資等サステナビリティ経営に関する方向性を議論し、取締役会に報告します。また、事業分野ごとのセクターの導入によりサステナビリティに関する取組みが強化されています。

サステナビリティ委員会の役割

- 1 サステナビリティ基本方針の策定、改定
- 2 環境(気候変動、資源循環等)、社会(人権、社会貢献活動、ダイバーシティ&インクルージョン等)及びこれらに係わる行動方針の提案
- 3 前項に関する具体的な実行計画の立案と進捗状況の管理
- 4 その他サステナビリティに関する重要事項への対応

サステナビリティ経営の推進体制



戦略

これまで当社グループは、高温域における総合技術を基に、お客様の安全で効率的な操業を支え豊かな社会の実現に貢献してきました。

今後もこのような取組みを通じて社会に貢献すると共に、脱炭素や省エネルギー等の社会課題に対しても、当社グループの持つ熱ロス低減や原料リサイクル技術により優れたソリューションを提供していくことで、サステナブルな社会の構築に寄与していきます。また、これらの取組みが当社グループの国内外におけるビジネスの強化・拡大につながると考えています。

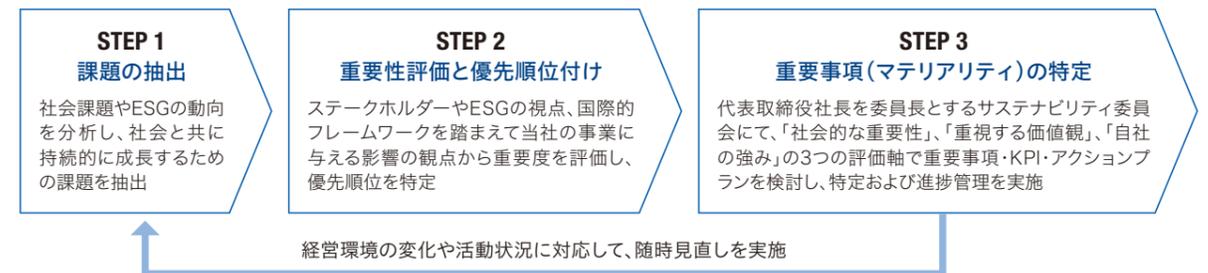
当社グループは進むべき方向性として7つのテーマと11のマテリアリティを特定(2022年5月)しています。これらに基づき持続的な事業成長を実現すると共に社会課題の解決にも貢献し、産業の発展と豊かな社会の実現を目指します。

マテリアリティ(サステナビリティ重要事項)

| SDGsの目標 | テーマ | No. | マテリアリティ |
|------------------------------------|-----------------------|-----|---|
| 13 気候変動、7 再生可能エネルギー、12 持続可能な消費と生産 | 気候変動・環境負荷低減 | 1 | 環境配慮型商品・ソリューションを開発・提供し、社会のCO ₂ 排出削減と省エネルギーに貢献する。 |
| | | 2 | 事業プロセスにおけるCO ₂ 排出削減と省エネルギーを推進する。 |
| | | 3 | 耐火物リサイクルの推進と廃棄物削減によって環境に与える影響の最小化を図る。 |
| 8 持続可能な成長、13 気候変動、9 持続可能な産業とインフラ | 品質向上と安定供給 | 4 | 高品質で安全な商品とサービスを安定的に提供することでお客様の操業に貢献する。 |
| 9 持続可能な産業とインフラ、8 持続可能な成長、13 気候変動 | | 5 | 積極的な設備投資と人材投資によって技術を革新し、生産性向上、コスト競争力強化を図る。 |
| 3 持続可能な健康と福祉、8 持続可能な成長 | 安全衛生 | 6 | 工場内・築炉作業現場の安全環境の継続的な改善や安全教育によって、災害の発生を抑制する。 |
| 5 ジェンダー平等、10 人や国の不平等、12 持続可能な消費と生産 | ダイバーシティ&インクルージョン・人権尊重 | 7 | 多様な人材が十分に活躍できる職場環境を整備する。 |
| | | 8 | 人権を尊重した健全な職場と責任あるサプライチェーンを確立する。 |
| 16 平和と公正 | 法令順守・コンプライアンス | 9 | 法令を順守し、公正かつ健全な従業員・パートナー企業との関係を構築する。 |
| 11 持続可能な都市とコミュニティ、8 持続可能な成長 | ステークホルダーとの関わり | 10 | 地域のコミュニティとの交流を深め、地域社会の持続的発展に貢献する。 |
| | | 11 | 事業活動を通して健全な利益を獲得し、ステークホルダーに還元する。 |

▲色分けについて □:E(環境)、□:S(社会)、□:G(ガバナンス)

マテリアリティの特定と見直しのプロセス



リスク管理

当社グループが事業活動を通じた持続的成長や企業価値創造を行う中で、活動を阻害する様々なリスクへの対応については、P53-54の「内部統制委員会」、「コンプライアンス」、P55-56の「リスクマネジメント」をご覧ください。

指標と目標

当社グループは、11のマテリアリティに野心的な指標と目標を設定し、サステナビリティ経営の方向性を明確にし、サステナビリティ委員会による的確な進捗管理を行うことで、サステナビリティ経営を着実に進めていきます。

7つのテーマと11のマテリアリティのうち、気候変動・環境負荷低減と人材戦略が特に重要と考えており、それぞれ明確な指標と目標を掲げています。具体的には、P37-39「環境への取組み」、P40-42「人材への取組み」をご覧ください。

環境方針

<基本方針>

当社は「環境保全先進企業」を目指し、地域、及び地球環境保全を企業活動の重要な柱の一つと捉え、全社を挙げて取り組みます。

<行動方針>

- 1. 環境マネジメントシステムの整備**
環境に関する法令、自治体や地域と合意した約束を順守するとともに、自ら環境改善の目標を設定して、その達成に努め、そのレビューに基づき継続的改善をはかるマネジメントシステムの整備に取り組みます。
- 2. 環境負荷低減と環境パフォーマンス向上への取組み**
購買・生産・販売・物流・技術開発など全ての企業活動においてライフサイクルを考慮し、持続可能な資源の活用や省エネルギー・リサイクル・再使用・汚染の予防・廃棄物の削減等、環境負荷低減と環境パフォーマンスの向上に努めます。
- 3. 環境教育**
当社の業務を行うすべての者が自覚と認識を持って積極的に環境保全活動に取り組むよう、全社を挙げて啓発活動を展開し、環境意識向上をはかります。
- 4. 環境コミュニケーション**
企業活動の対象となるすべての地域・分野における社会的責任を果たすべく、積極的な情報開示、収集に努め、社会と一体となって環境保護や地球環境保全に貢献します。

気候変動・環境負荷低減に関する指標と目標

- 2030年までにSCOPE1・2のCO₂排出量を2013年度比50%削減
- 2050年にカーボンニュートラル実現

気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 提言への賛同と取組み

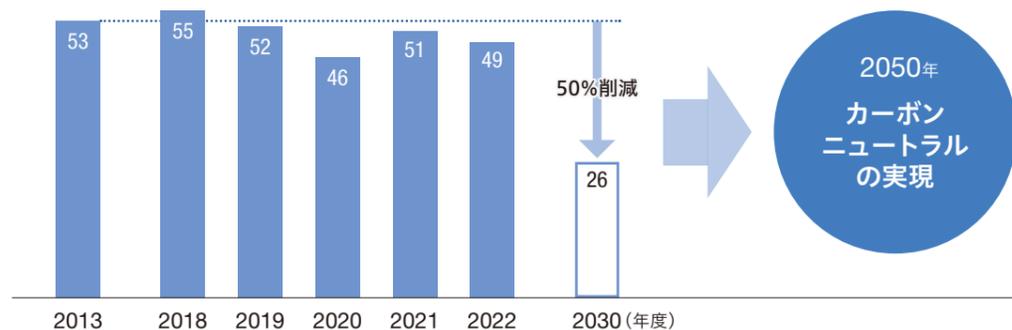
近年の地球規模での気候変動は、様々な形で社会に大きな影響を与えており、近い将来、地球環境や市民生活に深刻な打撃を与えることが予想されています。当社は2021年12月にTCFD提言への賛同を表明し、国内賛同企業による組織であるTCFDコンソーシアムに参画しました。

当社グループでは気候変動への対応を重要な経営事項と捉え、真摯に向き合い、事業に影響する機会・リスクへの理解を深化させ、その取組みを開示し、事業活動を通じて気候変動の緩和に寄与すると共に、収益機会を積極的に活用してまいります。【参考1】 また、当社グループのお客様の多くは、製造プロセスにおける温室効果ガスの排出量が多く、各社において製造方法の根本的な変更や熱源の転換等に向けた検討を精力的に進められています。【参考2】 当社グループは、耐火・断熱・工事施工の幅広い分野における商品や技術を提供することにより、そうしたお客様の取組みに貢献することができます。これらの取組みを通じて、上掲の指標の目標達成を目指します。

| 上流 | | | 自社 | | 下流 | | | |
|--------|--------|------|--------|--------|--------|----|------|------|
| Scope3 | | | Scope1 | Scope2 | Scope3 | | | |
| 原料鉱山 | 原料処理業者 | 運送業者 | 燃料の燃焼 | 電気の使用 | 鉄鋼 | 化学 | セメント | 非鉄金属 |



CO₂排出削減目標 (千t/年)



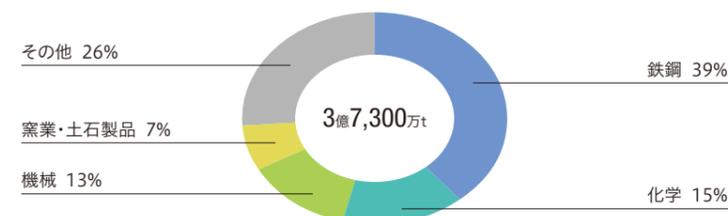
【参考1】リスク・機会の分類毎の時間軸と影響度評価

今後の温暖化防止策の実施結果により、気候変動は様々なシナリオが考えられます。当社ではIPCCやIEAによる気候変動シナリオ(2℃未満シナリオと4℃シナリオ)を参照し、2050年までの中長期の時間軸(短期:3年内、中期:2030年まで、長期:2050年まで)で検討しました。

- ・2℃未満シナリオ … 脱炭素化と温暖化抑止に向けた技術革新や規制強化などにより社会が変化
 - ・4℃シナリオ … 脱炭素化への取組みが奏効せず、酷暑と激甚な天候が発生
- この2つの気候変動シナリオを踏まえ、当社の気候関連リスク・機会を洗い出し評価を行いました。また現在2℃未満から1.5℃未満へのシナリオ変更についてリスク・機会等の分析を進めています。

| 分類 | 想定シナリオ | 時間軸 | 事業におけるリスク・機会 | | 対応 |
|-------|----------|--------|---------------------------------------|---|--|
| 政策・規制 | 2℃未満シナリオ | 中期 | リスク | 自社の温室効果ガス排出量に応じたカーボンプライスの負担 | 省エネ設備導入、燃料転換、太陽光発電導入・グリーン電力調達による温室効果ガス排出量の削減 |
| | | 中期 | リスク | カーボンプライシング(炭素に価格を付け、排出者の行動を変容させる政策手法)による原材料コストの増加 | リサイクル原料の積極的な活用 |
| 市場 | | 中期 | リスク/機会 | 鉄鋼業における高炉法から電炉法へのシフト | 電炉法の大規模化・高級鋼溶製化に対応した耐火物製品の拡販 |
| | | 中～長期 | リスク/機会 | 水素、アンモニア、バイオマス燃料など、クリーンエネルギーを使った新しい工業炉の実用化 | 新規工業炉の燃焼条件に適した耐火物製品の開発と市場投入 |
| 技術 | | 短～中期 | 機会 | 顧客におけるグリーン調達の加速 | エコ&グリーン商品の拡販 |
| | | 短～長期 | リスク/機会 | カーボンニュートラルに向け工業炉のエネルギー効率向上ニーズの高まり | 耐熱技術と断熱技術を併せ持つ総合耐火物メーカーとして、顧客の新規プロセス開発に対応した製品開発の加速 |
| | 中～長期 | 機会 | 水素還元製鉄法等の超革新製鉄法の実用化 | 新しい操業プロセスに適した耐火物製品・断熱製品の開発 | |
| | 中～長期 | リスク/機会 | 脱炭素化生産プロセスを実現した革新的な新素材の開発による鉄鋼製品の需要減少 | 新規の工業炉・生産プロセスに適した新規断熱材・セラミックス製品の拡充 | |
| | 短～中期 | 機会 | 顧客におけるライフサイクルを考慮した耐火物ライニングの推進 | センシング技術および耐火物損耗の予測精度向上による最適な耐火物ライニングおよび補修方法の提案推進 | |
| 気候・環境 | 4℃シナリオ | 短～中期 | 機会 | 低炭素社会を支えるためのセンシング装置や精密機器の開発導入増加 | 半導体製造用および精密機械用ファインセラミックスの開発加速 |
| | | 短～中期 | リスク | 自然災害の増加に伴う設備被害、事業活動の中断 | BCP対策の強化、最適な拠点集約や移転 |
| | | 短～中期 | リスク/機会 | 猛暑環境での築炉作業不足の深刻化 | 自動吹付施工機など、省力化施工技術の適用拡大 |
| | | 中～長期 | 機会 | 自然災害の増加に対するインフラ整備に伴う鋼材やセメントの需要増加 | 需要増加に対応可能なフレキシブルな生産体制の整備 |

【参考2】産業部門からのエネルギー起源CO₂排出量の産業別内訳(2021年度)



出所: 2021年度(令和3年度)の温室効果ガス排出・吸収量(確報値)について【環境省】

環境マネジメントシステム(EMS)

環境方針を推進するために環境管理責任者に担当役員を任命し、環境関係全般の管理、責任、権限を担わせています。

また2002年の認証取得以来、毎年認証機関による環境マネジメントシステム運用状況のISO14001規格への適合性に関する審査を受け、継続的な適合、効果的な実行を確認しています。



審査登録機関：日本検査キューエイ㈱

環境負荷低減活動

EMS活動の持続的な運用のため事業プロセスとの統合を進めます。

環境方針に則った製造工程におけるゼロエミッション活動、製品輸送に関わるモーダルシフトの推進、各種の合理化を進めて、持続可能な資源の活用や省エネルギーなどの環境パフォーマンスの向上を進めています。

ゼロエミッション活動

ゼロエミッションとは、あらゆる廃棄物を原材料などとして有効活用することにより、廃棄物を出さない資源循環型社会の考え方で、国連大学が1994年に提唱したものです。当社でも2つの大きな意味を持つ取組みとして進めています。

①SDGsの言葉が社会に浸透した中でゼロエミッションは非常に大事な目標です。当社はより環境負荷軽減に力を入れるための部署の新設・人員増を図りました。

②廃棄物の削減は収益改善の機会と捉えています。「ロス(生産過程で損失した原料など)はこぼれた利益」と考えて活動を展開しています。



製品輸送に関わるモーダルシフトの推進

温室効果ガスの排出量削減によりカーボンニュートラルを推進するため、トラック輸送からCO₂排出量のより少ない鉄道輸送、船舶輸送への転換を推進すると共に、積荷の集約化や梱包方法の見直しによる物流効率化を推進しています。

さらに定期的に製造・営業部門の運送担当者が集まり、モーダルシフトの推進や物流効率化の活動状況を報告・議論することで、効果の最大化と環境人材の育成に努めています。

また、現在進めている海外生産拠点の拡充により、輸出時の積荷や梱包方法の見直しなどにとどまらず、輸送ルート的大幅な短縮(=CO₂排出削減)にも取り組んでいます。



環境教育、環境コミュニケーション

各種環境教育カリキュラムの実行、内部環境監査員による環境監査等により環境意識向上を図っています。

また企業活動の対象となるすべての地域・分野における社会的責任を果たすべく、産業廃棄物の削減および適正な管理をはじめ、地域社会と一体となって環境保護や地球環境保全に貢献します。

主な環境教育カリキュラム

| 実施時期 | 教育内容 |
|------|--|
| 6月 | EMSの仕組みについて 廃棄物の適正保管について プラスチック資源循環促進法について |
| 11月 | 内部環境監査員養成研修兼 リフレッシュ研修 |
| 12月 | 環境関連法令等動向調査報告 |
| 1~2月 | EMS組織責任者向け教育 EMS法務担当者向け教育 |



内部環境監査員養成研修



産廃処分場現地確認

人権基本方針

品川リファクトリーズグループは、人権の尊重が企業の重要な社会的責任であるとともに経営基盤の一つであると考え、以下の通り「人権基本方針」を定め、グループ一丸となって人権尊重の取り組みを推進し、人権が尊重される社会の実現を目指します。

1. 法令、規範の順守
2. 適用範囲
3. 人権の尊重
4. 人権デューデリジェンスの実施
5. 教育
6. 情報開示

詳細はHPの「人権基本方針」をご参照ください ▶ https://www.shinagawa.co.jp/profile/humanrights_policy.html

人的資本経営の基本体系

当社グループでは、サステナビリティへの取組みを推し進めていく上で、人的資本の充実が必要不可欠であると考えています。「人的資本経営」において原点となるのが「人権尊重」であり、このもとで、多様な人材が活躍できる職場環境の整備を図っています(以下に示す体系の通り)。また、そうした取組みの進捗を推し量る指標と目標を設定し、その達成を目指しています。

企業行動憲章 第7項 人権尊重と良好な職場環境の確保

人格、個性を尊重し、性、国籍、信条、心身の障がいまたは社会的身分などを理由として差別的取扱いをしません。
従業員が安全で働きやすい環境を確保するとともに、従業員一人ひとりの能力開発に努めます。

人権基本方針

- 人権に関する国際規範を支持・尊重
- サプライチェーンを担うパートナーへの働きかけ
- あらゆる差別およびハラスメントの禁止
- 人権デューデリジェンスによるリスク測定・対策

人材開発方針

- 多様性に富み、かつ高度な専門知識と実行力を備えた人材の開発
- 人材開発のための環境整備
 - ▶ 人権・個性の尊重
 - ▶ 安全安心かつ健康的で快適な職場
 - ▶ 客観的で公正な評価

ダイバーシティ&インクルージョン

多様な人材が十分に活躍できる
職場環境の整備

【主な施策】

- コンプライアンス教育
- ハラスメント防止対策
- ダイバーシティ採用の推進

働きやすい職場環境の創造

ワークライフバランスや従業員個々の状況に応じた働き方の実現を支援

【主な施策】

- 年次有給休暇の取得促進
- フレックスタイム・テレワーク勤務制度の活用
- 育児・介護休業の取得促進
- 全事業所の寮・社宅制度の完備

安全衛生

従業員の安全と健康を確保するための快適な職場づくり

【主な施策】

- 危険体感訓練所の新設(2022年4月)
- 社内安全衛生パトロール
- 職場5S活動の推進
- メンタルヘルス対策

人的資本経営に関する指標と目標





人権尊重の取組み

最も身近な人権侵害と言えるハラスメント防止に積極的に取り組んでいます。ハラスメント防止対策として社長名で「セクシャルハラスメントは許しません!!」を2013年に制定しました。さらにこれを発展させパワハラを加えた「ハラスメントは許しません!!」を2019年に全社へ周知し、ハラスメントに対する会社トップの取組み姿勢を明示しております。また毎年研修を実施しハラスメントによる人権侵害防止に努めています。

人材開発

人材開発基本方針の下、人材開発を進めています。eラーニングの活用など工夫しながら教育研修を進めています。

(1)人材開発基本方針

当社の持続的成長を実現するために、多様性に富み、かつ高度な専門知識と実行力を備えた人材の開発を目指す。

人材開発の目標

- 創造性、チャレンジ精神に富み、自ら取り組むべき課題を設定できる人材
- 広い視野と高度な専門知識を有し、迅速かつ粘り強く業務を遂行する人材
- 異文化とのコミュニケーションやデジタル技術の進歩等の環境変化に柔軟かつ前向き、誠実に対応する人材
- 経営目標を達成するためのマネジメント能力を備えた管理職人材

人材開発のための環境整備

- 人権・個性の尊重
- 安全安心かつ健康的で快適な職場
- 客観的で公正な評価

(2)人材開発への取組み

1)教育研修

①階層別研修と専門研修

各階層に求められるマネジメント能力やスキルの補完を目的とした階層別研修、業務遂行に必要な知識の獲得を目的とした専門研修を通年で実施しています。

②社内通信教育制度

先輩社員が講師となって、耐火物に関する専門知識や安全、品質、コンプライアンスなど幅広い分野で開講しております。昇格要件の一部として四半世紀以上続けています。

また経営・労務・法務・安全・語学等、多彩なメニューを持つeラーニングを導入し、必要知識が習得できる環境を整えています。

eラーニングによる受講コース例

| カテゴリー | 分野 | コース名(抜粋)～全290講座 |
|-------------|--------------------------------|------------------------------------|
| マネジメント | 組織 | チームマネジメント基本コース |
| | | ケースで学ぶ組織・人材マネジメントコース |
| | 目標管理・人事評価 | 目標によるマネジメント基本コース |
| | | 人事評価の基本コース 職能資格制度編 |
| | CSR・コンプライアンス | 職場のコンプライアンスステップアップコース |
| | | 企業倫理・コンプライアンス基本コース |
| | 労働・メンタルヘルス | 職場ハラスメント対応コース |
| | | パワー・ハラスメント防止コース |
| | | セクシュアル・ハラスメント防止コース |
| | | マネジャーのための職場のメンタルヘルスケア基本コース |
| CS(顧客満足)・営業 | 法人営業入門コース | |
| | ソリューション提案コース(顧客分析編) | |
| ビジネススキル | 仕事の心がまえコース | |
| | ビジネスマナー基本コース | |
| | <新訂版>ビジネス・コーチング基本コース | |
| ITリテラシー・DX | よくわかるWord2019基礎 | |
| | DX基礎シリーズ DXがわかるコース | |
| 語学 | DX基礎シリーズ データリテラシーがわかるコース | |
| | 語学 | <新訂版>梁先生と学ぼう 初級ビジネス中国語コース |
| | 「グロービッシュ」上級編 ビジネスシーンで使える実践英会話1 | |
| 技術・技能 | 生産管理 | TOEIC® ミニ模試30分スコア測定 |
| | | ～生産マイスター検定 公式認定～生産現場の基礎 QCD、安全・環境編 |
| | 電気・制御 | 電気の基礎コース |
| | | 電気設備の基礎コース |
| | | 新・シーケンス制御の基礎コース(新JIS対応) |
| 安全 | 電気の保全コース | |
| | 電気災害の安全知識コース | |
| | | はさまれ・巻き込まれ災害の安全知識コース |

株式会社日本能率協会マネジメントセンター「eラーニングプラザ」より

社内通信教育の科目一覧

| 分類 | 科目 | 2022年度受講人数 |
|-------|----------------|------------|
| 耐火物概論 | 無機材料の基礎 | 37 |
| | 窯炉と耐火物 | 34 |
| | 耐火物各論 | 27 |
| | 製鉄法 | 35 |
| 各分野 | ファインセラミックス | 21 |
| | ファーンズエンジニアリング | 29 |
| | 品質管理 | 27 |
| | 生産管理 | 40 |
| | 特許 | 18 |
| | 経理 | 25 |
| 必須科目 | 労務 | 45 |
| | コンプライアンス | 35 |
| | 安全衛生 | 45 |
| | 品川リファクトリーズを知ろう | 42 |
| 合計 | | 460 |

③資格取得促進制度

会社運営に必要な公的資格保有者の確保のみならず、社員の業務能力のレベルアップを図ることを目的に、公的・民間資格の取得を奨励支援し、自己啓発を促進しております。

④目標管理制度

主要職以上の社員を対象として目標管理制度を導入し、毎年各人の業務目標を設定、達成すべき課題を明確にすることで、課題に対処するための必要なスキルや取組みを顕在化し、人材育成につなげています。また、進捗状況・結果を本人・上司で評価することで客観的で公正な評価を実現しております。

⑤業務力量マップ・自己申告制度

担当業務に関し社員一人ひとりの力量を人事面談を通し上司が評価し、次の1年のOJT計画・目標を社員本人と話し合い、社員本人が目標を自己申告し、決定しています。毎年このサイクルを回すことで、社員の力量やモチベーションのアップ、コミュニケーションの促進を図っています。

⑥語学

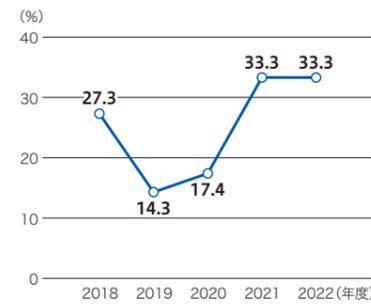
主要職以上の社員を対象に外国語検定試験受験制度を導入しています。英語・中国語・日本語(外国籍社員に限る)から選択した言語の検定試験を毎年受験し、到達スコア難易度に応じた奨励金を支給しています。

2)ダイバーシティ採用

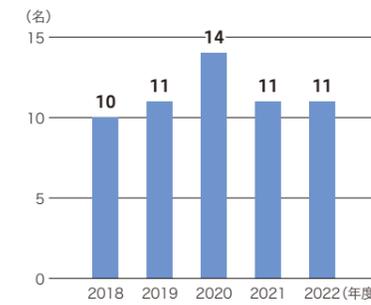
近年は積極的な採用活動を展開し、その成果は徐々に女性や外国籍、障がいを持つ方々の入社に繋がっており、今後も様々な人材の登用を積極的に行ってまいります。

2021年に当社が策定した「女性活躍推進法に基づく一般行動計画」では、毎年継続的に総合職新卒採用者に占める女性の割合を10%以上とすることを目標に掲げています。

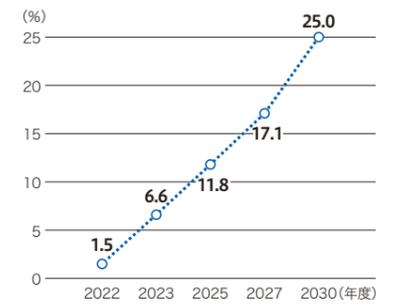
女性総合職採用比率



外国籍社員数



女性管理職比率の展望



働きやすい職場環境の創造

1)ワークライフバランスの取組み

年次有給休暇の積極的取得を促進しています。また年次有給休暇の半日使用制度や不測の事態等に備えて失効有給休暇の積立制度を設けています。

2)従業員個々の状況に応じた働き方の実現と所定労働時間の削減

フレックスタイム制、テレワーク勤務制度(在宅勤務・モバイル勤務)を活用し、従業員個々の状況に応じた働き方の実現と時間外労働の削減を図っております。

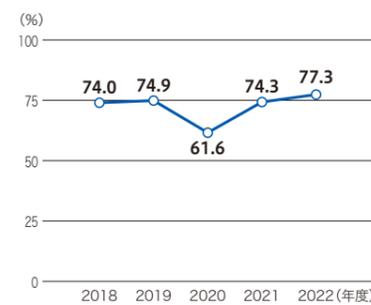
3)育児・介護休業を取得しやすい職場環境の維持・促進

社内報や社内ポータルサイトなどを活用し制度に関する知識の定着を図り、該当者が気軽に相談できる職場や個人を尊重する職場環境を維持しております。

4)福利厚生

全事業所において寮・社宅制度を完備しており、特に岡山地区では2022年にダイバーシティ採用に対応した独身寮を建設し、従業員が安心して生活できる基盤の整備に努めております。

年次有給休暇消化率



2022年3月竣工の独身寮

品川グループはすべての従業員の安全と健康の確保は経営の基盤であり、社会的責任であるとの認識のもと安全で快適な職場づくりと心身の健康づくりに積極的に取り組みます

スローガン

－安全最優先－我が身のために 家族のために

安全衛生基本方針

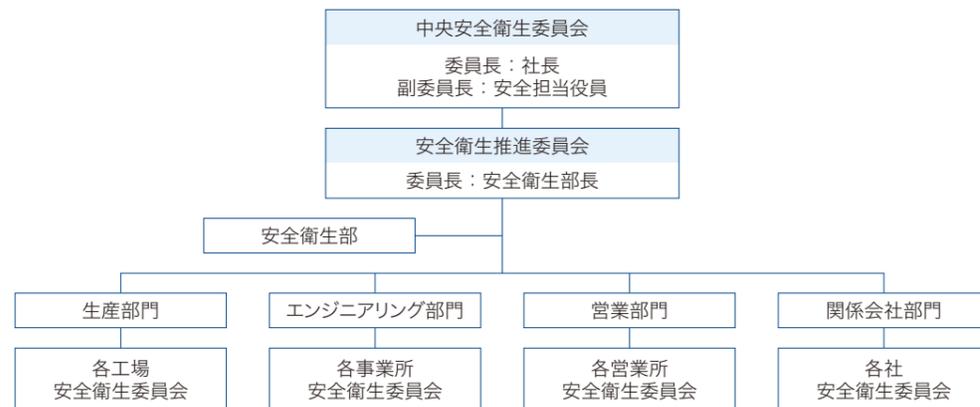
- ・安全と健康の確保を最優先させる
- ・労働安全衛生関連法令および社内基準を遵守し、従業員の安全と健康を確保する
- ・職場のリスクを低減し安全で快適な作業環境を確保するため継続的な活動を展開する
- ・コミュニケーションを大切に、全員参加で規律ある風通しの良い職場を目指す

重点実施項目

- ・ルールを守り危険感受性を高めて行動する「安全に強い人づくり」の推進
- ・設備と作業の本質安全化の推進
- ・安全情報の共有化と水平展開の推進
- ・5S活動の推進による安全な職場環境の構築
- ・メンタルヘルスケアの充実によるストレス疾病の予防強化

安全衛生管理体制

社長を委員長とする「中央安全衛生委員会」を設置し、全社の安全衛生活動を統括しています。また安全衛生部長を委員長とする「安全衛生推進委員会」により全社の水平展開や諸活動の企画・推進を図っています。さらに業務・機能が類似する複数の事業所で共通する安全衛生管理上の課題を効率的に解決するため生産部門、エンジニアリング部門等を設置して活動の深化を図っています。



安全衛生活動

安全衛生活動は【安全】、【衛生】、【防災】の3つの柱で活動しています。

【安全活動】

- 1) ルール違反・不安全行動の撲滅、
- 2) 設備と作業の本質安全化（人の注意力に頼らない安全確保）、
- 3) 安全情報の共有化や好事例の水平展開、
- 4) 5S活動（整理、整頓、清掃、清潔、躰）

【衛生活動】

- 1) 熱中症の予防、
- 2) 作業環境の改善、
- 3) メンタル不調の未然防止、
- 4) 感染症の予防

【防災活動】

- 1) 実践的な防災訓練の継続、
- 2) 事故対策の水平展開状況を確認

安全成績

2018年以降の労働災害件数はほぼ横ばいとなっています。また毎年休業災害が発生し、休業度数率（休業1日以上）は5年平均で0.52となっており、一層の活動の強化が必要であると認識しています。

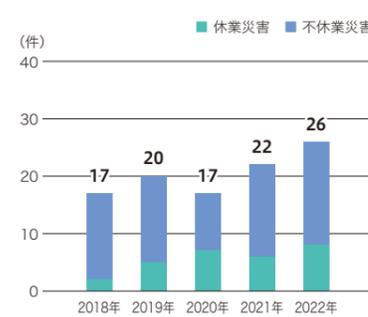
2022年に発生した災害の型では、「挟まれ・巻き込まれ」「切れ・こすれ」「転倒」「激突」と多岐にわたっていますが、災害の主要因としては「KY（危険予知）不足」「ルール違反」と「設備不良」が大半を占めております。今年ルールを守り危険感受性を高めて行動する「安全に強い人づくり」と「設備と作業の本質安全化」の推進を重点実施項目にあげ、全社で取り組んでいます。

■ 休業度数率の実績(休業1日以上、海外関係会社除く)

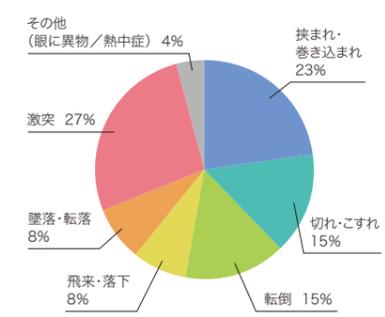
| | 2018年 | 2019年 | 2020年 | 2021年 | 2022年 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 休業度数率 | 0.13 | 0.50 | 0.84 | 0.41 | 0.71 |

※休業度数率=(休業1日以上の件数÷総労働時間)×100万時間(2023年目標:0.2以下)

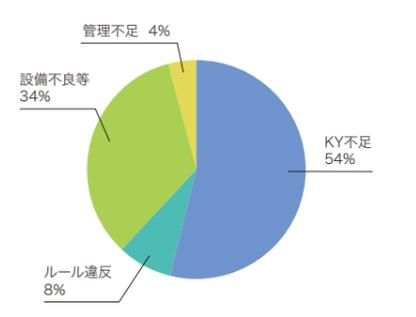
■ 労働災害発生件数(不休業災害以上)



■ 2022年災害の型別内訳(不休業災害以上)



■ 2022年災害の主要因(不休業災害以上)



活動トピックス

危険体感訓練所の運用状況

2022年4月、「安全に強い人づくり」の活動の柱として、岡山工場内に危険体感訓練所を開設しました。広さ270㎡の訓練所には、様々な労働災害の危険を実機で体感する「実体感機」14機（うち、3機を2023年度新規導入）と、バーチャルリアリティ（VR）上で危険を体感する「VR危険体感装置」12シナリオ（うち、3シナリオを2023年度新規導入）を常設しており、実体感訓練とVR訓練を同時に受講することが可能となっています。訓練所開設以来、2023年9月までに社内外のべ1,700名超の方々が訓練を受講しましたが、特に、2023年度はマスコミ各社の取材を受けた反響もあり他社からの受講の依頼が増加しています。危険体感訓練所での訓練により、作業者の危険に対する感受性が向上し労働災害を未然に防ぐ効果があると考えられるため、今後も訓練所を有効活用し従業員への更なる安全意識の向上を図っていきます。



ボール盤巻き込まれ プレス挟まれ 歩行滑り・転倒 研修風景 取材風景
 【新たに導入された実体感機】 【訓練風景】

メンタルヘルス対策

メンタルヘルス対策は、働く人の健康を確保する上で、非常に重要な課題となっています。当社では事業所の規模にかかわらず、全ての社員にストレスチェックを実施しています。新入社員や管理監督者のメンタルヘルスの知識を深めるために、外部から講師を招きメンタルヘルス研修を行っています。メンタル失調者に対しては職場復帰が円滑に進められるよう「職場復帰支援マニュアル」に基づき対応・支援しています。

購買基本方針

当社は、購買活動の推進にあたっては、すべてのお取引先と良きビジネスパートナーとして、相互理解と信頼関係に基づき、以下の購買基本方針のもと、公正・誠実に活動してまいります。

1. コンプライアンスの徹底
2. 公平な競争機会の提供
3. パートナーシップ
4. お取引先の選定
5. グリーン調達による地球環境への調和
6. CSR調達の推進

責任あるサプライチェーン構築に向けて

当社では、ビジネスパートナーであるお取引先を始め、ステークホルダーの皆様と共に責任あるサプライチェーン構築に向けて、当社グループの人権尊重の考え方である「人権基本方針」「購買基本方針」「CSR調達ガイドライン」をお伝えし、人権尊重への取組みを積極的に行い、ご理解とご協力をいただけるよう努めています。現在、お取引先を中心に当社の人権を尊重する取組みへのご賛同をお願いしています。

■ CSR調達の基本フロー



詳細はHPの「購買基本方針とCSR調達ガイドライン」をご参照ください ▶ https://www.shinagawa.co.jp/profile/purchase_policy.html

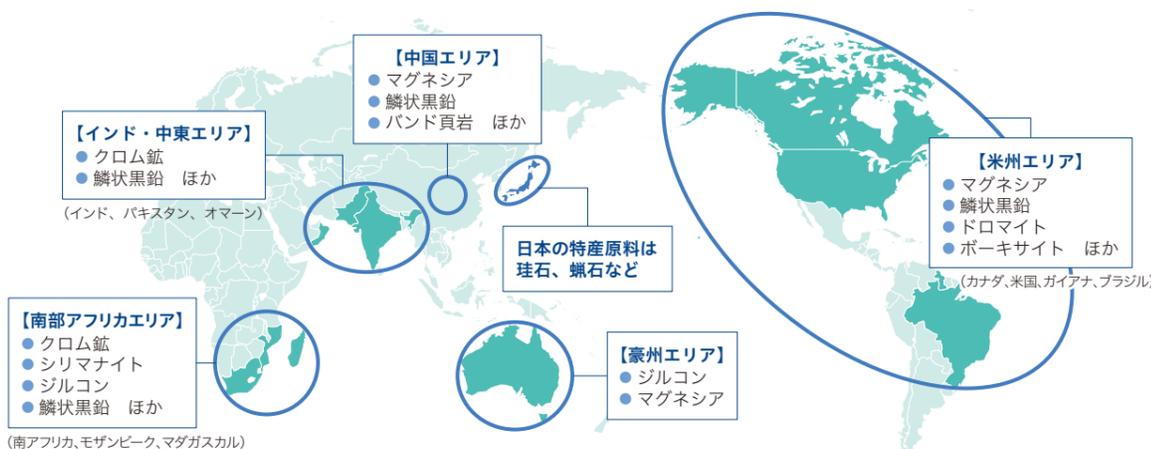
サプライチェーンにおけるリスクマネジメント

耐火物原料及び仕入品の多くが、中国からの調達に依存しています。

右記の対策により中国依存度の低減を含め安定調達体制の強化を推進しています。

1. 中国国内ルートの複数化
2. 中国以外からの調達拡大
3. 国内メーカーとの関係強化
4. リスクに応じた適正在庫保有
5. 各種リサイクル原料の採用拡大

■ 中国以外からの安定調達体制の整備状況



耐火物リサイクルの推進

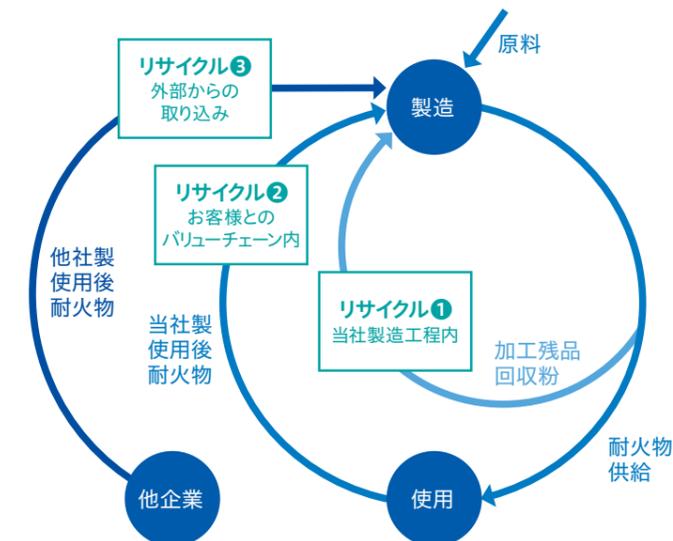
使用後耐火物のリサイクルにより、原料製造時のCO₂削減・鉱物資源の保全に加え、お客様のゼロエミッションへの貢献により、環境負荷軽減を進めております。

また、安定確保ができる代替原料として、原料の安定調達の強化にも繋がります。



回収済の使用後耐火物

■ 当社グループの耐火物における資源循環の概念図



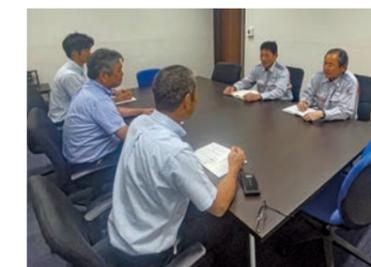
公正な取引への取組み

下請代金支払遅延等防止法（下請法）講座の受講

各部署に公益財団法人公正取引協会が主催する下請法講座の受講実績者を1名以上必ず配置することを義務付けております。受講により、下請法の趣旨・目的や適用範囲、義務・禁止行為などの概要や運用実態を幅広く学習し、法違反を起こさないことはもちろん、お取引先との公正な取引を常に心掛けています。

お取引先との対話

サステナブルな社会の実現を目指す方針の下、お取引先との対話により相互理解を深めつつ、お取引先のご助言・ご提案を購買施策に反映しています。対面のみならずWeb方式も積極的に活用しお取引先との対話の充実に努めています。



またお取引先と共存共栄関係を構築するため、当社は「パートナーシップ構築宣言」を表明しております。（（公財）全国中小企業振興機関協会が運営するポータルサイトで宣言掲載）

お取引先に対するコンプライアンス通報・相談窓口の設置

お取引先との事業活動において、コンプライアンス違反を未然に防ぐため、お取引先がご相談・通報いただける窓口をホームページ内に設置しております。今後もコンプライアンス強化と、お取引先との対話を通じて信頼関係を強固にする取組みを続け、公正・誠実に活動してまいります。

お問い合わせはこちら（各ページの下部にございます）▶ <https://www.shinagawa.co.jp>

品質方針

<基本方針>

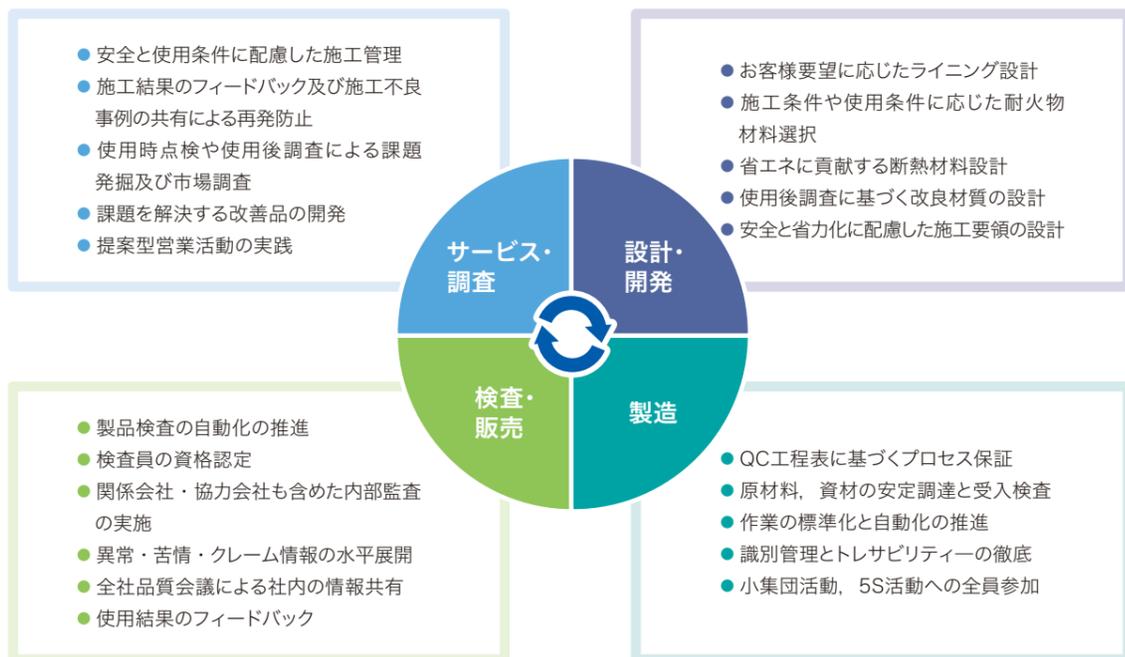
品川リファクトリーズはすべてのお客様に満足頂ける品質の製品やサービスを提供し、豊かな未来とサステナブルな社会の実現に貢献します

1. 信頼される品質保証体制の構築を通して、全社一体となった品質管理活動により継続的な改善に取り組みます。
2. お客様との積極的なコミュニケーションにより、製品やサービスの品質向上と新たな価値の創出に積極的に取り組みます。
3. 法令・規則を遵守すると共に、サステナブルな社会の実現に貢献します。

<行動方針>

1. 品質保証の意義と仕組みを理解し、誠意と責任感をもってそれぞれの立場での品質保証に取り組みます。
2. 小集団活動、5S活動等を通じて全員参加で品質管理活動に取り組み、品質意識の高い職場環境の構築と人材の育成に取り組みます。
3. 製品とサービスの異常・苦情・クレームに関する情報は全社で共有し、是正処置を徹底して再発を防止すると共に、品質監査等の社内体制を構築し有効性を確認します。
4. 製品やサービスが提供されている現場を直視し、製造・販売・開発・施工が一体となって品質改善の提案や新たな価値の創出に積極的に取り組みます。

品質管理活動のフレームワーク



品質活動

耐火物
セクター

生産部門と調達部門において「耐火物製品の設計・開発および製造」を登録範囲としてISO9001:2015/JIS Q 9001:2015規格認証を取得しています。全社品質マネジメントシステムでの品質管理活動フレームワークを基本に製品やサービスの質を高め、持続可能な製品プロセスの構築を目指しています。

私たちは適切な原材料を安定的に調達し、QC工程表に基づいた品質管理と小集団活動や職場品質会議、5S活動を通して、生産性の向上、安全・環境対策強化等に全員参加で継続的に取り組んでいます。

また、生産設備の自動化によるプロセス保証を進め、記録ミスや判定ミスといったヒューマンエラーの防止や検査データの改竄・捏造の防止を目的に製品検査の自動化を進め、データの信頼性を向上させています。

さらに、製品とサービスの異常・苦情・クレームと是正処置に関する情報を全社で共有し、全社品質会議による活動レビューと品質監査を通じて、品質管理活動を経営活動に取り込んでいます。

断熱材
セクター

素材産業用耐火断熱材の製造と販売及び施工事業に加えて、自動車関連やリチウムイオン電池などのバッテリーに組み込まれる断熱素材や、耐火（遮炎）性能と断熱性能の特長を併せ持つ住宅関連製品など「B to C」市場に向けた製品を取り扱っているため、従来からの工業製品とは違った別視点からのお客様満足度や信頼性を創出する品質活動が重要となります。

性能を満足するための品質確保はもちろんのこと、取り扱いの良さや地球環境および人体に優しい製品作りこそが断熱材セクターのお客様にお届けする品質です。

そのため、開発設計段階での多角的な検討から、生産ラインより生み出される最終製品の管理およびお届けする納期と出荷管理、さらにはお客様サービスに至るまで、グループ全部署、全従業員が一丸となった品質活動を推進しています。

セラミックス
セクター

先端産業を支える素材であるファインセラミックス等の部品を提供し産業の発展に寄与しています。そのために、ISO9001:2015/JIS Q 9001:2015規格に基づいた品質マネジメントシステム（QMS）の運用により品質の持続的改善を図っています。また、トップマネジメントによる運用はQMS推進委員会によってレビュー・伝達され、全員が付加価値の高い品質づくりに取り組んでいます。製品やサービス提供に係るプログラムとして、教育・訓練・設備・環境を整え、定期的な内部品質監査を通じてQC工程表に基づく品質管理体制を整備しスマートな工場の構築を推進しています。製品の異常・苦情・クレームと是正を全員で共有化し、お客様の声に誠心誠意こたえています。併せてメーカーイメージや自社ブランドを守り発展させる品質管理活動を経営活動に反映させていきます。

エンジニア
リング
セクター

あらゆる工業窯炉での耐火物の施工、点検・診断、補修を通して、高温産業を最高水準のエンジニアリングで支えています。

我々は安全を最優先に、正確で経済的かつ納期通りの耐火物施工を常に心がけ、現場での実地調査から現実の条件に合わせた最適なソリューションを提供しています。このミッションを実現するために、リスクアセスメントを徹底的に実施し、問題の早期発見・解決する体制を築くとともに施工結果や使用結果を営業、開発、製造、品質保証の各部門と共有・連携し、全社一体での総合品質管理活動を推進します。

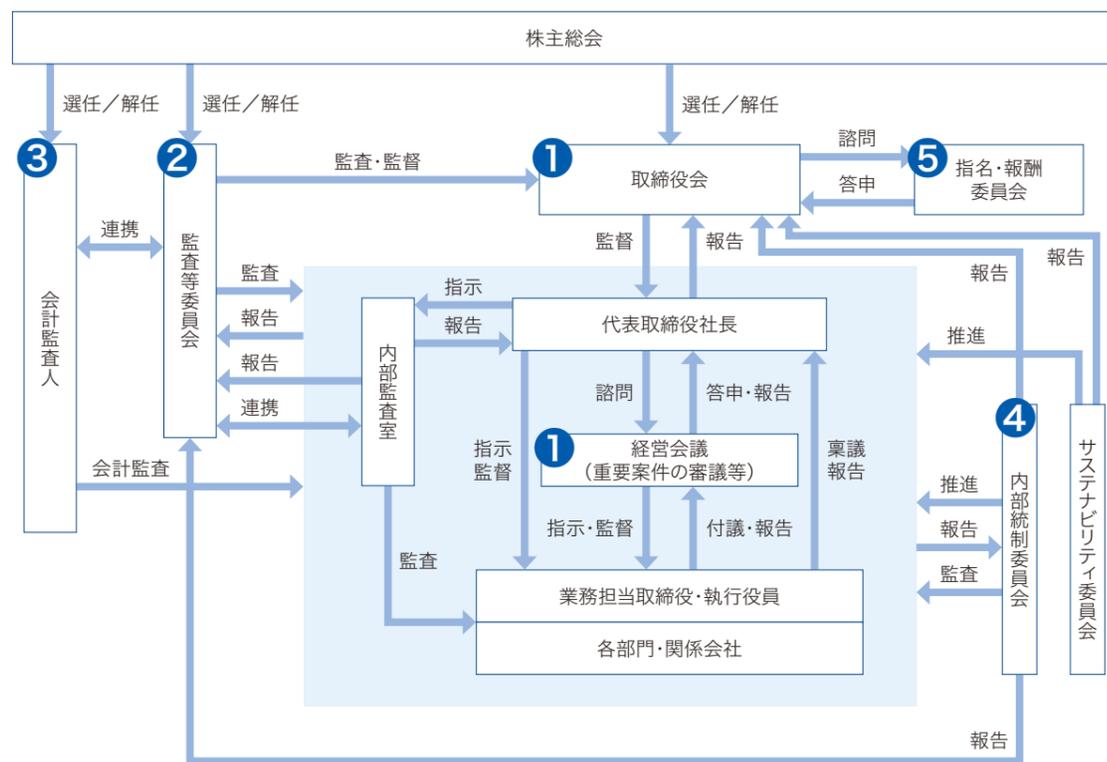
また関係部門と連携して施工技術や施工品質を向上させるための積極的な取り組みを進めており、環境の変化やお客様の要望の変化に対しても常に最高の技術で対応すべく技術の蓄積を図っています。これらもこれらの活動によりお客様のニーズに対して常に満足していただける品質を提供していきます。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、経営理念に基づき適切な企業運営を行い、全てのステークホルダーの信頼をより確かなものとするため、高いコンプライアンス意識のもと、経営の透明性を確保し、公明正大かつ効率的で健全な経営の実践に向け、コーポレート・ガバナンス体制の強化・充実と効率的運用に努めてまいります。

詳細はHPの「コーポレートガバナンス基本方針」をご参照ください ▶ https://www.shinagawa.co.jp/profile/governance_guideline.html

コーポレート・ガバナンス体制図



<コーポレート・ガバナンス体制の概要>

業務執行及び業務執行を監査・監督する組織として取締役会・監査等委員会のほか、取締役と一部の執行役員を構成メンバーとする経営会議及び執行役員を構成メンバーとする執行役員会議を設置し、取締役会を毎月1回、経営会議を毎月1～2回、執行役員会議を年4回開催しております。社外取締役3名を含む監査等委員である取締役4名は経営全般に対する監査・監督を行い、経営の監視機能の面で十分に機能する体制を整えております。

① 取締役会、経営会議、執行役員会議

取締役会において法令、定款並びに取締役会規則に基づき業務執行に関する重要な意思決定を行い、その他の重要事項については経営会議で決定しております。すべての会議に常勤の監査等委員である取締役1名が出席しております。執行役員は取締役会によって選任され、取締役会及び代表取締役の統括の下に業務を執行し、各所管部門における使用人の業務執行を監督しております。

② 監査等委員会

現在、3名の社外取締役を含む監査等委員4名及びその活動を補助する専任の監査等委員会事務局員2名による監査・監督体制を敷いております。監査等委員は、監査等委員会の定める監査方針に従い、取締役会その他の重要会議への出席、取締役からの報告聴取、重要書類の閲覧等により取締役の業務執行を監査・監督しております。さらに監査の充実を図るため工場・営業所及び子会社等に赴き当社及び当社グループの業務執行状況について調査しております。監査等委員会は毎月1回開催され、各監査等委員から監査業務の結果について報告を受け、協議しております。

また監査等委員会事務局は、監査等委員会及び監査等委員と一体となり、その活動を補助し、監査等委員会の指示に基づき職務を遂行します。

③ 会計監査人

会社法に基づく会計監査人及び金融商品取引法に基づく会計監査に有限責任 公認会計士を選任し、監査を受けております。

④ 内部統制委員会

内部統制委員会を設置し、当社及び子会社各社のコンプライアンス及びリスクマネジメントの取組みを横断的に統括しております。

⑤ 指名・報酬委員会

取締役会の諮問機関として、取締役会が選定した取締役からなる委員で構成、その過半数を独立社外取締役とする指名・報酬委員会を2022年度より設置しております。これにより、取締役候補の指名、取締役の報酬等に関する手続きの公正性、透明性、客観性を強化しております。

◎ セクター制の導入

2023年4月に当社グループの事業ユニットを「耐火物セクター」、「断熱材セクター」、「セラミックスセクター」、「エンジニアリングセクター」に分けた上で、各セクターの活動をバックアップする「コーポレート本部」と全社共通部門を置きグループ経営体制を改革、強化しました。各セクターは事業の損益と成長に責任を持って自律的な取組みを進め、グループ全体としては新たに設置する「グループ経営戦略会議」を通じてセクター間の協業を促進し、経営資源の有効な配分を検討してまいります。

取締役会の実効性の分析・評価

「コーポレートガバナンス基本方針」第3条8「取締役会は、職務の執行が法令、定款及び本基本方針に沿って運用されているかについて、定期的にレビューを行い、コーポレートガバナンスの実効性を高める。」に基づき、

1. 取締役会の構成・運営、2. 取締役会の責務・役割、3. 取締役会を支える体制、4. ステークホルダーとの関係

の4項目に分け取締役会アンケート（4段階選択式29問、各質問に対する自由記述及び全体記述）を実施しております。2022年度に実施したアンケートの平均評価点は各項目とも「満足である」の3点を上回り、質問項目全体を通じての評価点も3.31点と3点を上回っており、当社取締役会は概ねコーポレートガバナンス・コードの要請する取締役会の実効性について満足していると評価しました。

| | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 1. 取締役会の構成・運営 | 3.12 | 3.20 | 3.39 | 3.47 | 3.24 |
| 2. 取締役会の責務・役割 | 3.32 | 3.40 | 3.57 | 3.66 | 3.38 |
| 3. 取締役会を支える体制 | 3.15 | 3.30 | 3.56 | 3.66 | 3.38 |
| 4. ステークホルダーとの関係 | 3.13 | 3.23 | 3.29 | 3.29 | 3.19 |
| 全項目平均 | 3.20 | 3.30 | 3.47 | 3.55 | 3.31 |

役員紹介 (2023年6月29日現在)

取締役 (監査等委員である取締役を除く)



代表取締役社長
藤原 弘之



代表取締役 常務執行役員
黒瀬 芳和



代表取締役 常務執行役員
市川 一



代表取締役 常務執行役員
小形 昌徳

重要な兼職状況

- 品川ロコ-株式会社代表取締役社長



取締役
金重 利彦



社外取締役
山平 恵子

重要な兼職状況

- イソライト工業株式会社
代表取締役社長

重要な兼職状況

- 上新電機株式会社社外取締役
- MIRARTHホールディングス株式会社
社外取締役

監査等委員である取締役



取締役 常勤監査等委員
山下 寛文



社外取締役 監査等委員
豊泉 貫太郎

重要な兼職状況

- 日本生命保険相互会社
社外取締役監査等委員
- 三愛アプリ株式会社社外監査役



社外取締役 監査等委員
佐藤 正典

重要な兼職状況

- 丸善雄松堂株式会社社外監査役



社外取締役 監査等委員
中島 茂

重要な兼職状況

- 日精工エー・エス・ビー機械株式会社
社外監査役

取締役会の構成 (2023年6月29日以降) と取締役会等への出席状況 (2022年度)

当社の機関ごとの構成員は下記のとおりであります。(議長または委員長：◎、構成員：○、オブザーバー：△)

| | 取締役会 | 監査等委員会 | 経営会議 (注1) | 執行役員会議 (注1) | 内部統制委員会 (注1) | 指名・報酬 委員会 | サステナビリティ 委員会(注1) | 出席状況(2022年度) | |
|-------------|---------------|--------|--------------|----------------|-----------------|--------------|---------------------|----------------|----------------|
| | | | | | | | | 取締役会 | 監査等委員会 |
| 代表取締役社長 | 藤原 弘之 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ○ | ◎ | 13/13回 | — |
| 代表取締役常務執行役員 | 黒瀬 芳和 | ○ | ○ | ○ | ○ | | ○ | 13/13回 | — |
| 代表取締役常務執行役員 | 市川 一 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | 13/13回 | — |
| 代表取締役常務執行役員 | 小形 昌徳 | ○ | ○ | ○ | ○ | | ○ | 13/13回 | — |
| 取締役 | 金重 利彦 | ○ | ○ | ○ | ○ | | ○ | 13/13回 | — |
| 社外取締役 | 山平 恵子 (注2) | ○ | | | | | | 10/10回 (注3) | — |
| 取締役常勤監査等委員 | 山下 寛文 | ○ | ◎ | △ | △ | | △ | 13/13回 | 10/10回 (注4) |
| 取締役監査等委員 | 豊泉貫太郎 (注2) | ○ | ○ | | | ◎ | | 13/13回 | 12/13回 |
| 取締役監査等委員 | 佐藤 正典 (注2) | ○ | ○ | | | ○ | | 13/13回 | 13/13回 |
| 取締役監査等委員 | 中島 茂 (注2) | ○ | ○ | | | ○ | | 13/13回 | 13/13回 |

(注1) 上記のほか、社長から指名された構成員がおります。

(注2) 金融商品取引所の定めに基づき届け出た独立役員であります。

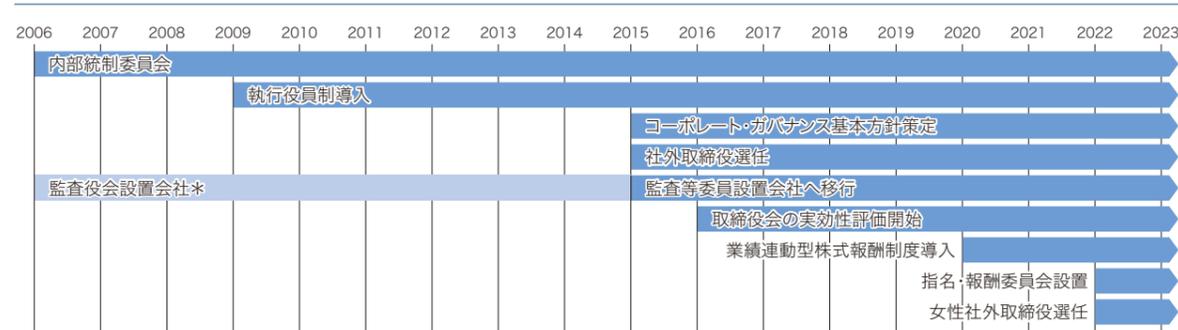
(注3) 山平恵子氏は、2022年6月に取締役に就任した後に開催された取締役会10回全てに出席しております。

(注4) 山下寛文氏は、2022年6月に取締役監査等委員に就任した後に開催された監査等委員会10回全てに出席しております。

取締役のスキルマトリックス (2023年6月29日以降)

| | 企業経営・ 経営戦略 | 調達 | 販売・ マーケティング | 製造・工事・ 研究開発 | 会計・ ファイナンス | 組織・人材 マネジメント | 法務・リスク マネジメント | グローバル ビジネス | 環境 マネジメント |
|-------------|---------------|----|----------------|----------------|---------------|-----------------|------------------|---------------|--------------|
| 代表取締役社長 | 藤原 弘之 | ○ | ○ | | | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 代表取締役常務執行役員 | 黒瀬 芳和 | ○ | | ○ | | | | | ○ |
| 代表取締役常務執行役員 | 市川 一 | ○ | | | ○ | | | ○ | |
| 代表取締役常務執行役員 | 小形 昌徳 | ○ | | | ○ | | | ○ | ○ |
| 取締役 | 金重 利彦 | ○ | ○ | ○ | | | | ○ | ○ |
| 社外取締役 | 山平 恵子 | ○ | | ○ | | ○ | | | |
| 取締役常勤監査等委員 | 山下 寛文 | ○ | | | ○ | ○ | | ○ | |
| 取締役監査等委員 | 豊泉貫太郎 | | | | | | ○ | | |
| 取締役監査等委員 | 佐藤 正典 | | | | ○ | | | | |
| 取締役監査等委員 | 中島 茂 | | | | | | ○ | | |

ガバナンス強化の取組み

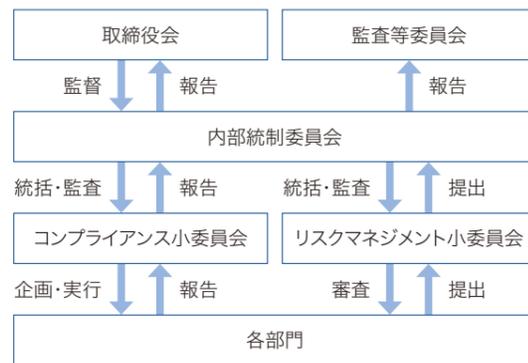


*社外監査役の選任は、昭和20年代から行っております。

内部統制委員会

当社グループのコンプライアンスおよびリスクマネジメントへの取組みを横断的に統括するため、内部統制委員会を設置しております。内部統制委員会は取締役、執行役員及び常勤監査等委員の内から構成、コンプライアンスおよびリスクマネジメントの推進状況等について統括、必要に応じて推進状況を監査し、定期的にその結果を取締役会及び監査等委員会に報告しております。

また、下部組織としてコンプライアンス小委員会・リスクマネジメント小委員会を設置して、当社グループ全体にかかるコンプライアンス・リスクマネジメント活動の企画立案・実行の推進等を行っております。



コンプライアンス

取締役と一部の執行役員をメンバーとするコンプライアンス小委員会では、当社グループ全体におけるコンプライアンスに関する諸活動の企画立案及びその実行を推進しております。コンプライアンス小委員会の主な活動内容は以下の通りです。



社内報 コンプライアンス記事

■ コンプライアンス年間活動計画

| 項目 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 |
|--------------------|---|-------|----------|----|----------|
| コンプライアンス小委員会の運用 | 【都度】コンプライアンス事案発生→コンプライアンス小委員会→内部統制委員会に報告→全社へ水平展開（周知・教育） | | | | |
| 1) コンプライアンス強化月間 | | | | | |
| 2) 社内報 | ●前年度内部通報報告 | | ●ハラスメント① | | ●ハラスメント② |
| 3) 各階層別研修等 | | | | | |
| 新入社員研修 | ●社内研修 | ●社内研修 | | | |
| 社内通信教育 | → | | | | |
| 管理者研修（関係会社・協力会社含む） | | | | | |

(主な活動内容)

●社内報への記事の掲載

社内報（隔月発行）に、毎月テーマを変えたコンプライアンス関係記事（弁護士コメント付き）を掲載しております。これまで改正公益通報者保護法、自動車安全運転管理規定、インサイダー取引、内部通報、独占禁止法、労働時間管理等のテーマを取り上げております。またQ&A方式等で読みやすく、研修資料にもなりうる工夫をしております。

●各種研修の実施

- ・社内通信教育：主に若手社員が受講、昇格のため受講必須としています。資料を用いて自学を行い、社内講師の用意した課題に取り組みます。
- ・コンプライアンス強化月間：毎年12月に実施、都度テーマを設定、関連資料を配布のうえ、各事業所で研修を実施しています。2022年度は労働時間管理をテーマに実施しました。
- ・コンプライアンス事案の水平展開：グループ内で発生したコンプライアンス事案について、各事業所において水平展開を行い、事案の周知と類似案件の再発防止を図っております。
- ・eラーニング：2021年度より関係会社を含めて導入開始しました。2022年度は内部通報、労働時間管理をテーマに実施しました。

●ハラスメント防止対策

2019年に社長名での文書「ハラスメントは許しません!!」を発行、ハラスメントに対する会社の取組み姿勢を明示しております。

●コンプライアンス・ホットライン内部通報窓口

当社、関係会社、協力会社のすべての労働者を対象に、内部窓口、外部窓口（法律事務所）を設置、匿名での通報も受け付けております。社内報での案内や内部通報先を記載したポスターの掲示等により、通報窓口について周知を行っております。2022年7月には改正公益通報者保護法対応のため内部通報規定を改定しております。



各事業所等に掲示しているコンプライアンスポスター

| 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 |
|---|------------------------------|-----|---------------|------------|--|----------------------------------|
| ●コンプライアンス小委員会 上期活動報告 | 内部統制委員会・ 取締役会 上期活動内容報告 | | | ●次年度計画作成 | ●コンプライアンス小委員会 下期・年度活動報告、 次年度計画確認 | 内部統制委員会 下期・年度活動内容、 次年度計画報告 |
| 【都度】コンプライアンス事案発生→コンプライアンス小委員会→内部統制委員会に報告→全社へ水平展開（周知・教育） | | | | | | |
| | | | ●コンプライアンス強化月間 | | | |
| | ●ハラスメント③ | | ●ハラスメント④ | | ●ハラスメント⑤ | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| ●[次長格]外部研修 | ●[部長格]外部研修 | | ●[課長格]外部研修 | ●[係長格]外部研修 | | |

リスクマネジメント

1. 概要

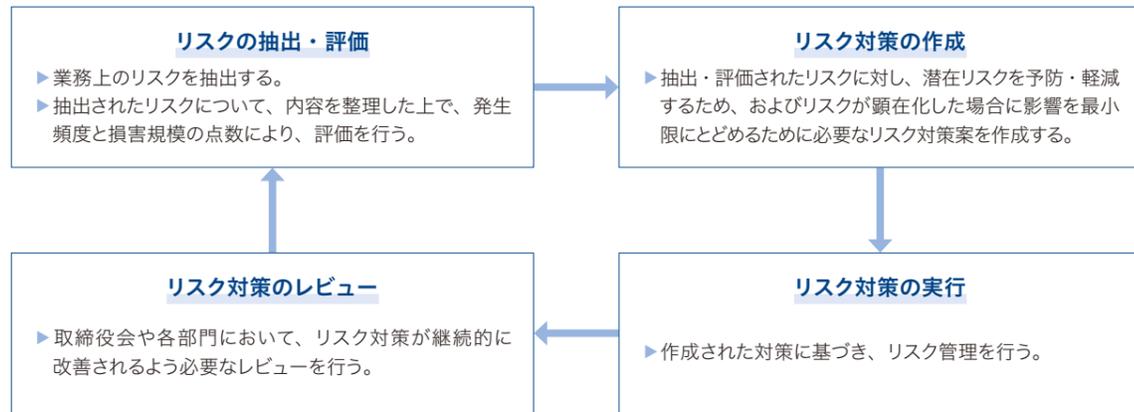
当社グループが事業活動を通じた持続的な成長や企業価値創造を行う中で、事業活動を阻害する様々なリスクが存在します。それらに対し、「リスクマネジメント基本方針」に基づき、潜在リスクを予防・軽減する活動、およびリスクが顕在化した場合に影響を最小限にとどめる活動（リスクマネジメント）に取り組んでいます。

各部門にて抽出・評価されたリスクの内容やそのリスクへの対策案についてはリスクマネジメント小委員会において審査された後、代表取締役社長を委員長とする内部統制委員会においてリスクマネジメントのこれまでの取り組みに対する監査及び今後の対応方針について審議・決定を行っています。取締役会は、内部統制委員会よりリスクマネジメントに関する報告を受け、マネジメントレビューを行うことで、適正にリスクマネジメントがなされるよう監督を行っています。

リスクの中でも、自然災害や火災、テロ、感染症流行等に伴い当社が経営危機が発生した場合に備え、その対応手順について、以下のとおり定めています。

- ①災害時初動対応計画（Emergency Response Plan, ERP）
 - …大地震、風水害などの自然災害や火災などの緊急時に、初動対応を実施するための手順を定め、①人命保護 ②損失の低減 ③信用力の向上を基本方針としています。
- ②危機管理計画（Crisis Management Plan, CMP）
 - …自然災害や火災、テロ、感染症流行といった経営危機に直面した際に、その収束まで取るべき具体的な対応手段を定めています。
- ③事業継続計画（Business Continuity Plan, BCP）
 - …事業継続が必要な事態に当社が直面した際の具体的な対応手順を定めています。

上記計画に加え、複数の事業所間で行う有事対応訓練や事業所単位で行う防災訓練等を定期的に行うことで、有事リスクへの対応の定着化を図っています。



2. 2022年度におけるリスクマネジメント活動状況

1) リスクの抽出と評価

2022年度において65項目のリスクを抽出し、対策案の状況に応じて以下のとおりレベル別に評価をしました。

| | | |
|--------|---------------|-------|
| 評価レベル1 | 対応策があり規程化済み | ：56項目 |
| 評価レベル2 | 対応策はあるが十分ではない | ：9項目 |
| 評価レベル3 | 対応策が無い | ：0項目 |

レベル2と評価されている主な項目は、安全、品質、労務管理、省エネ等といった事項となります。これらの項目については、レベル1への引き上げを目指し、対応策の整備・規程化を重点的に取り組んでいます。

2) 有事対応訓練の実施（BCPへの取組み）

2022年12月、南海トラフ大地震を想定した有事対応訓練を実施しました。訓練概要は以下の通りです。

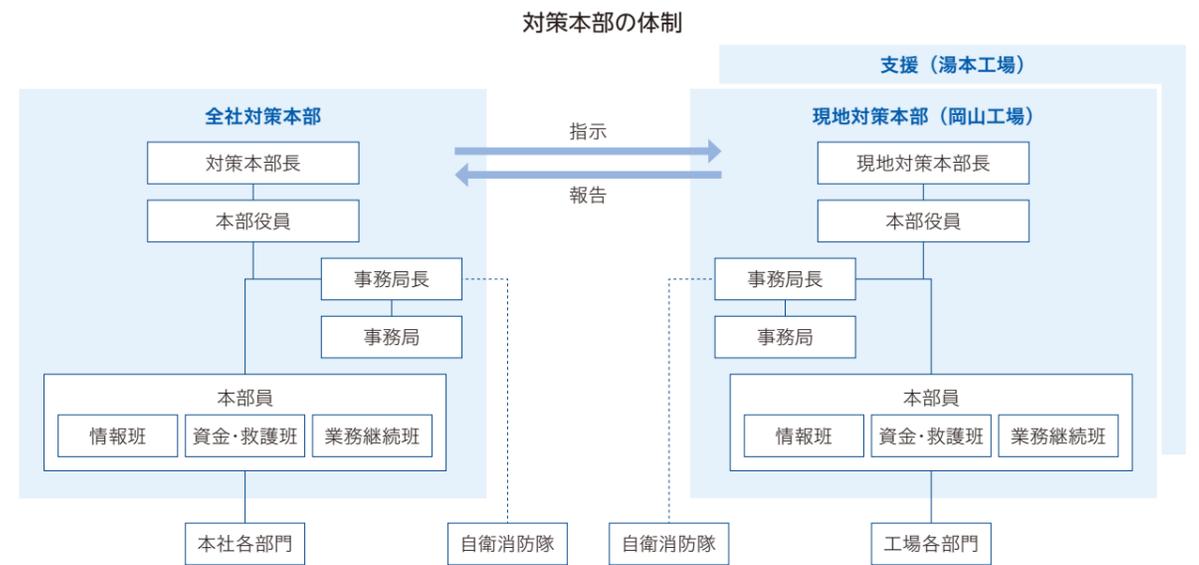
【訓練目的】

- ①初動対応と事業継続対応初期における危機管理体制の検証。
- ②危機時に起こり得る問題・事項に関する課題の抽出と対応力向上に向けた改善策の検討。
- ③危機時の情報収集・共有ツールの試行・機能検証。

【訓練内容】

- ①初動対応訓練
 - …大規模地震発災に伴う対策本部の立ち上げを起点とし、発災当日および翌日における災害状況や社内被害状況の情報を次々と対策本部に付与することで、対策本部の対応プロセスを模擬的に経験する訓練。
- ②BCP連携訓練
 - …大規模地震発災翌日以降における事業所間の相互連携・補完の観点から、重要業務の事業継続について意思決定・判断・対応を問う設問が提示され、グループ別に分かれて短時間でディスカッションを行い、検討結果を発表する訓練。

本訓練を通じ、被害状況の情報収集・報告や各所への指示といった対策本部の活動は優先順位を付けて行われ、被災地支援・復旧手順・ステークホルダーへの情報発信等適切に進めることができました。一方で、対策本部内における特定のグループへの作業負担の偏りや情報収集・共有ツールが有効に活用されていないといった検討すべき課題も発見されました。ERP、CMP、BCPの各計画の見直しや次回訓練への展開を図り、これら課題への改善を重点的に取り組んでいきます。



訓練の様子



全社対策本部(本社)



現地対策本部(岡山工場)

取締役メッセージ

これからも、品川リフラクトリーズが 成長を続け、世界の産業界や社会に対して 新たな価値を創造していくために…

当社は、社外取締役が過半数を占める「監査等委員会」が監査・監督を行うことにより、取締役会の監督機能をより強化し、コーポレート・ガバナンス体制の更なる充実を図っています。

2023年6月29日現在、当社の取締役は10名であり、内訳としては、取締役（監査等委員である取締役を除く）が6名（うち1名が社外取締役）、取締役監査等委員が4名（うち3名が社外取締役）となっています。

ここでは、取締役（監査等委員である取締役を除く）のうち唯一の社外取締役である山平恵子氏と、取締役監査等委員である山下寛文氏、豊泉貫太郎氏、佐藤正典氏、中島茂氏からのメッセージをお届けします。



社外取締役
山平 恵子

未来に向けた弛まぬ進化と変革のため、貢献していく

昨年度に社外取締役に就任してから1年余りになりますが、長い歴史に培われた企業はともすれば保守的傾向が見られるなか、当社はチャレンジスピリットに富んでおり、研究開発・生産・施工、販売、環境への取組み等のあらゆる企業活動において積極的な進化と変革がみられます。

これらの長を広く知っていただくためにブランディング戦略は重要です。私はこの分野でも自身の経験を生かし、皆様に当社の価値観と成果を伝え、共有できるようサポートしてまいります。

当社は150年にわたり、事業を通じて日本のインフラを支え、海外にも活動の場を広げてまいりました。今後も技術力とノウハウを活かして事業領域・エリアを拡大し、世界・地球規模でのインフラと人々の生活を支える存在となることを期待しています。

絶えず未来に向かって進化していけるよう社外取締役として貢献してまいります。



取締役常勤監査等委員
山下 寛文

重要課題実現に向け、 常勤監査等委員として積極的な貢献を目指す

当社は、創業以来150年にわたって日本の基礎素材産業を支えてきた経験と技術を礎にして、国内競争基盤の更なる強化、海外ビジネスの拡大など将来の飛躍に向けてその成長を大きくスピードアップさせています。他方、コンプライアンスの維持はもとより、カーボンニュートラルへの貢献などを含めたサステナビリティ経営も強化しています。

これらの重要な経営課題を実現していくためには、将来に向けた成長戦略と足元の体質強化がバランス良く推進されていくことが大切であると思います。常勤監査等委員として、その仕組みや推進体制が効率的であるか、人材の確保・育成や社員への意識浸透が図られているかといった点でも今後の監査活動を行っていきたいと考えます。そのために、社内各取締役、各部署とのコミュニケーションの機会を増やすとともに、社外監査等委員の専門家としてのご意見を踏まえ、監査等委員会としてより積極的な貢献が出来ればと思います。



社外取締役監査等委員
豊泉 貫太郎

150年の歩みを基礎に、今後の着実な発展に期待

平成28年6月に当社監査等委員・社外取締役に就任してからは会社の業績、企業の活動に関して監査役時代以上に關心をもって報告を受けている。

今日、企業活動につき大きな関心が寄せられており、単に業績向上に止まらず、企業の活動が社会の期待に届いているか、特に近時の地球環境の変化への対応、CO₂削減、我国における少子高齢化への対応等複雑、困難な事柄に対し適切な対応を求められる等極めて苦しい時代にあるといえよう。

当社は間もなく創立150周年を迎えるという。栄枯盛衰の厳しい中、150年も継続したということは今迄に何度となく悩ましい時代もあったが、その都度見事に乗り越えたからといえ、その力強さを有する企業として今後も着実に発展していけるものと期待している。



社外取締役監査等委員
佐藤 正典

人的資本の充実を図り、 ステークホルダーから「選ばれる会社」へ

当社は、創業約150年の歴史を有する長寿企業です。主な営業品目は耐火れんがで、鉄鋼業界とともに成長の歴史を辿ってきました。

この間、幾多の難局を乗り越えてきましたが、地球規模でのサステナビリティの議論は、今後とも当社発展の歴史を紡ぐための最重要課題であります。特に、海外事業展開を強力に推進するためには、気候変動や環境問題とともに、人種・人権・ジェンダーなどダイバーシティ分野への一層の取組みが不可欠であり、人権宣言や女性登用など多様で優れた人材の雇用と育成が喫緊の課題であります。

これら課題に向けた施策を「統合報告書」を通じて広く発信することにより、グループ内すべての構成員に共有され、行動規範として継続的に実践され、組織文化が醸成された優れた企業として、広く外部のステークホルダーから「選ばれる会社」となることが期待されます。



社外取締役監査等委員
中島 茂

品川リフラクトリーズの成長と私の使命

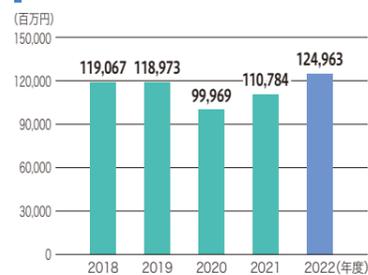
当社はこれまで以上のスピード感をもって量的にも、質的にも大きく「成長」に向けて歩を進めています。耐火物、断熱材からセラミックス事業やエンジニアリング事業にも力を注いでいます。組織形態も新時代に合わせて大きく機能的に変わりました。執行部の役員の方々や開発部門の方々も藤原社長のリーダーシップのもと全員が熟をもって新時代に向けて力を発揮しています。

こうした変革のときは、とするとステップを急ぎすぎたり、多様な見方が不十分になつたりしがちです。皆さんの熱意と団結力を遺憾なく発揮していただくため、あれこれと世の中や周囲を見直し、課題に気づくのが監査等委員の仕事だと認識しています。取締役会その他の場で様々に情報をいただいておりますが、さらに努力して大いなる成長の支えの一つになりたいと思っています。

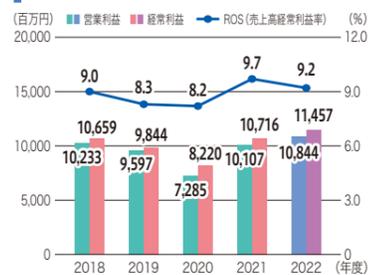
経営成績

- 高騰する耐火物原料価格の销售价格への転嫁が進んだこと及び在庫評価益等により、過去最高の業績達成
- 遊休資産(さいたま市浦和区)の売却益等により、親会社株主に帰属する当期純利益56.5%増

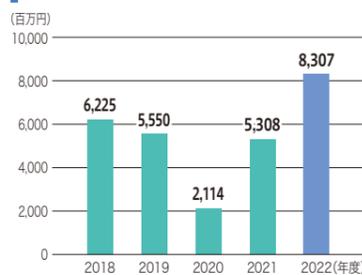
売上高



営業・経常利益



親会社株主に帰属する当期純利益

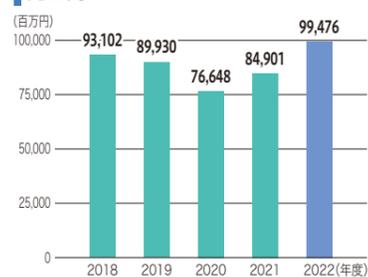


<事業セグメント別>

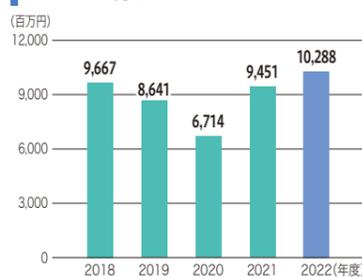
耐火物及び関連製品

耐火物原料価格の销售价格への転嫁が進んだこと等により、当期の売上高は994億76百万円と145億75百万円(17.2%)の増収、セグメント利益は102億88百万円と8億36百万円(8.9%)の増益となりました。

売上高



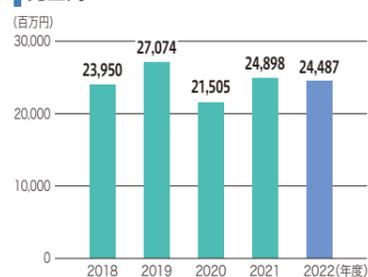
セグメント利益



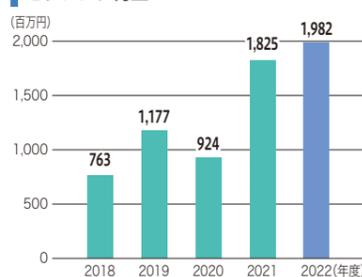
エンジニアリング

各種窯炉補修作業等の減少により、当期の売上高は244億87百万円と4億10百万円(1.7%)の減収となりましたが、工事案件の構成差によりセグメント利益は19億82百万円と1億57百万円(8.6%)の増益となりました。

売上高



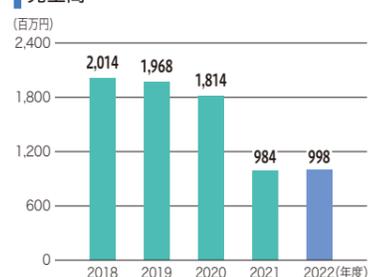
セグメント利益



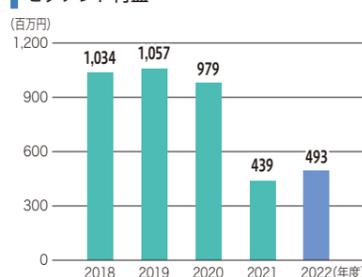
不動産

当期の売上高は9億98百万円と14百万円(1.5%)の増収、セグメント利益は4億93百万円と53百万円(12.2%)の増益となりました。

売上高



セグメント利益

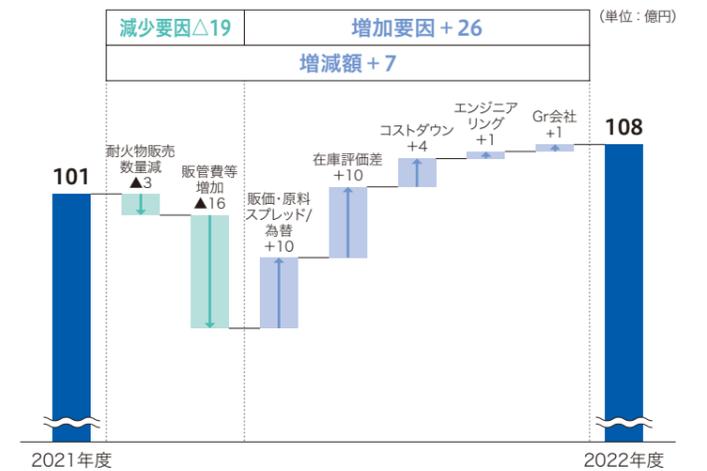


<営業利益の増減要因(前期との比較)>

2021年度の営業利益101億円に対して、2022年度は108億円となり、7億円増加しました。

国内粗鋼生産量減少による耐火物販売数量減、定年延長に伴う人事制度改定等による販管費等増加のマイナス影響によって合計19億円の減益影響が生じました。

一方で、販価・原料スプレッドの確保/為替変動への対応、在庫評価差等により合計26億円の増収影響が生じました。



財政状態

<総資産>

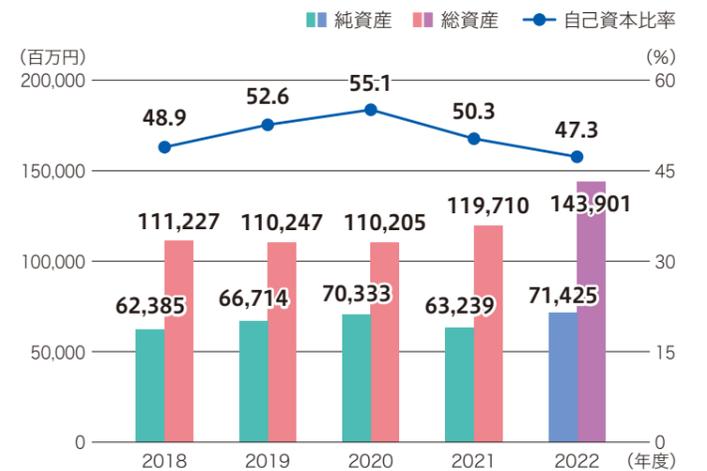
「商品及び製品」、「原材料及び貯蔵品」、「建物及び構築物(純額)」及び「のれん」の増加を主たる要因として前期末に比べ241億91百万円増加し、1,439億1百万円となりました。

<負債>

「短期借入金」の増加を主たる要因として前期末に比べ160億4百万円増加し、724億75百万円となりました。

<純資産>

「利益剰余金」の増加を主たる要因として前期末に比べ81億86百万円増加し、714億25百万円となりました。



キャッシュ・フロー

当期末における現金及び現金同等物(以下「資金」という。)は、前期末に比べ14億34百万円増加し、181億97百万円となりました。当期における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりであります。

<営業活動によるキャッシュ・フロー>

営業活動の結果得られた資金は102億81百万円(前年同期比8.3%増)となりました。これは主に「税金等調整前当期純利益」124億78百万円等によるものであります。

<投資活動によるキャッシュ・フロー>

投資活動の結果使用した資金は159億50百万円(前年同期比208.7%増)となりました。これは主に「有形固定資産の取得による支出」47億81百万円、「連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出」119億69百万円等によるものであります。

<財務活動によるキャッシュ・フロー>

財務活動の結果得られた資金は68億36百万円(前年同期は33億48百万円の使用)となりました。これは主に「短期借入金の純増加額」111億25百万円等による増加と、「配当金の支払額」18億24百万円、「連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出」21億44百万円等によるものであります。

| (年度) | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | |
|-----------------------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 財務情報 | | | | | | | | | | | | |
| 連結経営成績 | | | | | | | | | | | | |
| 売上高 | (百万円) | 99,204 | 96,875 | 100,188 | 97,889 | 103,722 | 102,749 | 119,067 | 118,973 | 99,969 | 110,784 | 124,963 |
| 営業利益 | (百万円) | 4,770 | 3,934 | 4,895 | 5,019 | 6,344 | 6,049 | 10,233 | 9,597 | 7,285 | 10,107 | 10,844 |
| 経常利益 | (百万円) | 5,154 | 4,160 | 5,215 | 4,951 | 6,365 | 6,322 | 10,659 | 9,844 | 8,220 | 10,716 | 11,457 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | (百万円) | 2,576 | 2,224 | 3,098 | 2,796 | 3,602 | 3,419 | 6,225 | 5,550 | 2,114 | 5,308 | 8,307 |
| 設備投資額 | (百万円) | 2,278 | 2,057 | 1,918 | 1,703 | 3,006 | 2,003 | 2,849 | 4,968 | 3,426 | 4,417 | 5,181 |
| 減価償却費 | (百万円) | 2,520 | 2,464 | 2,493 | 2,453 | 2,400 | 2,330 | 2,344 | 2,538 | 2,581 | 2,684 | 2,931 |
| 研究開発費 | (百万円) | 967 | 933 | 870 | 980 | 992 | 1,007 | 1,022 | 1,153 | 1,151 | 1,244 | 1,382 |
| 連結財政状態 | | | | | | | | | | | | |
| 総資産 | (百万円) | 106,681 | 106,869 | 109,841 | 103,697 | 106,507 | 106,479 | 111,227 | 110,247 | 110,205 | 119,710 | 143,901 |
| 純資産 | (百万円) | 42,847 | 45,257 | 51,042 | 50,132 | 54,186 | 57,470 | 62,385 | 66,714 | 70,333 | 63,239 | 71,425 |
| 有利子負債残高 | (百万円) | 29,552 | 25,189 | 22,108 | 20,399 | 18,526 | 16,700 | 15,688 | 14,745 | 13,682 | 22,854 | 34,303 |
| 1株当たり情報 (連結) | | | | | | | | | | | | |
| 1株当たり当期純利益 | (円/株) | 27.33 | 23.59 | 32.87 | 29.67 | 38.21 | 364.90 | 666.68 | 594.37 | 226.29 | 567.82 | 888.00 |
| 1株当たり純資産 | (円/株) | 402.73 | 422.49 | 478.95 | 468.80 | 505.68 | 5,354.09 | 5,825.89 | 6,211.92 | 6,492.30 | 6,434.59 | 7,279.71 |
| 連結キャッシュ・フローの状況 | | | | | | | | | | | | |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | (百万円) | 6,064 | 6,873 | 4,448 | 4,390 | 5,459 | 1,578 | 4,288 | 7,769 | 9,327 | 9,494 | 10,281 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | (百万円) | △2,808 | △1,180 | 129 | △1,173 | △1,825 | △1,623 | △1,179 | △3,840 | △4,006 | △5,166 | △15,950 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | (百万円) | △2,707 | △5,121 | △3,730 | △2,343 | △2,526 | △3,011 | △2,286 | △2,549 | △2,411 | △3,348 | 6,836 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | (百万円) | 10,153 | 10,942 | 11,908 | 12,659 | 13,627 | 10,620 | 11,347 | 12,669 | 15,564 | 16,763 | 18,197 |
| 配当金 | | | | | | | | | | | | |
| 配当性向 (連結) | (%) | 18.3 | 21.2 | 18.3 | 20.2 | 18.3 | 21.9 | 20.2 | 21.9 | 48.6 | 33.5 | 22.5 |
| 年間配当金 | (円/株) | 5.0 | 5.0 | 6.0 | 6.0 | 7.0 | 80.0 | 135.0 | 130.0 | 110.0 | 190.0 | 200.0 |
| 主な経営指標 | | | | | | | | | | | | |
| 売上高経常利益率 (ROS) | (%) | 5.2 | 4.3 | 5.2 | 5.1 | 6.1 | 6.2 | 9.0 | 8.3 | 8.2 | 9.7 | 9.2 |
| 自己資本当期純利益率 (ROE) | (%) | 7.1 | 5.7 | 7.3 | 6.3 | 7.8 | 7.0 | 11.9 | 9.9 | 3.6 | 8.8 | 13.0 |
| 負債資本倍率 (D/Eレシオ) | (倍) | 0.8 | 0.6 | 0.5 | 0.5 | 0.4 | 0.3 | 0.3 | 0.3 | 0.2 | 0.4 | 0.5 |
| 自己資本比率 | (%) | 35.6 | 37.3 | 41.1 | 42.6 | 44.8 | 47.0 | 48.9 | 52.6 | 55.1 | 50.3 | 47.3 |
| その他 | | | | | | | | | | | | |
| 期末株価 | (円) | 200 | 209 | 292 | 201 | 303 | 2,794 | 3,135 | 2,215 | 2,884 | 3,795 | 4,570 |
| 連結従業員数 | (名) | 2,821 | 2,768 | 2,751 | 2,839 | 2,786 | 2,805 | 2,847 | 2,876 | 2,836 | 2,817 | 3,340 |
| 連結子会社数 | (社) | 27 | 27 | 27 | 26 | 25 | 23 | 22 | 22 | 20 | 21 | 23 |

※2017年10月1日付で、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行っております。2018/3の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益、1株当たり純資産、および年間配当金を算定しております。

■ 会社概要 (2023年3月31日現在)

| | |
|------|--|
| 社名 | 品川リフラクトリーズ株式会社 SHINAGAWA REFRACTORIES CO., LTD. |
| 代表者 | 代表取締役社長 藤原 弘之 |
| 創業 | 1875年(明治8年) |
| 設立 | 1903年(明治36年)6月25日 |
| 資本金 | 33億円 |
| 業務内容 | 耐火物の製造販売、工業窯炉の設計施工、 ファインセラミックスの販売、他 |
| 従業員数 | 連結 3,340名 単体 1,221名 |
| 本社 | 〒100-0004 東京都千代田区大手町二丁目2番1号 新大手町ビル8階 TEL. 03-6265-1600 FAX. 03-6265-1616 |

■ 役員構成 (2023年6月29日現在)

| | |
|-------------|--|
| 代表取締役社長 | 藤原 弘之 |
| 代表取締役常務執行役員 | 黒瀬 芳和 市川 一 小形 昌徳 |
| 取締役 | 金重 利彦 |
| 社外取締役 | 山平 恵子 |
| 取締役常勤監査等委員 | 山下 寛文 |
| 社外取締役監査等委員 | 豊泉 貴太郎 佐藤 正典 中島 茂 |
| 常務執行役員 | 桑山 道弘 三木 平基 福崎 良雄 土屋 好典 木下 人好 谷口 重生 天野 洋一 |
| 執行役員 | 根岸 雅幸 高橋 陽一 難波 誠 上原 博英 飯田 正和 下山 隆行 藤田 卓也 後藤 滋明 山口 忠昭 |

■ 株式の状況 (2023年3月31日現在)

| | |
|----------|----------|
| 発行可能株式総数 | 37,700千株 |
| 発行済株式の総数 | 9,429千株 |
| 株主数 | 5,441名 |

■ 大株主の状況 (2023年3月31日現在)

| 株主名 | 持株数 (千株) | 持株比率 (%) |
|-------------------------|-------------|-------------|
| JFEスチール株式会社 | 3,181 | 34.0 |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 724 | 7.7 |
| 株式会社神戸製鋼所 | 352 | 3.8 |
| 三井住友信託銀行株式会社 | 326 | 3.5 |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口) | 251 | 2.7 |
| 富国生命保険相互会社 | 200 | 2.1 |
| 岡山エスエス会 | 197 | 2.1 |
| 株式会社みずほ銀行 | 170 | 1.8 |
| 品川リフラクトリーズ社員持株会 | 153 | 1.6 |
| 株式会社三井住友銀行 | 150 | 1.6 |

(注)持株比率は自己株式(72千株)を控除して計算しております。

■ 株主メモ (2023年3月31日現在)

| | |
|--------------------------|---|
| 事業年度 | 毎年4月1日から翌年3月31日まで |
| 定時株主総会 | 毎年6月開催 |
| 基準日 | 定時株主総会 毎年3月31日 期末配当金 毎年3月31日 中間配当金 毎年9月30日 そのほか必要があるときは、あらかじめ 公告して定めた日 |
| 株主名簿管理人及び 特別口座の口座管理機関 | 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 |
| 株主名簿管理人 事務取扱場所 | 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 |
| 郵便物送付先 | 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 |
| 電話照会先 | 0120-782-031 |
| インターネット ホームページURL | https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/ |
| 公告方法 | 当社ホームページに掲載する https://www.shinagawa.co.jp |

■ 連結子会社

<国内>

株式会社セラテクノ
〒673-0037 兵庫県明石市貴崎5-11-70
TEL. (078)923-8678

品川ロコー株式会社

〒721-0931 広島県福山市鋼管町1 JFEスチール(株)構内
TEL. (084)941-1504

品川ゼネラル株式会社

〒705-8615 岡山県備前市東片上88
TEL. (0869)64-3701

品川ファインセラミックス株式会社

〒705-0001 岡山県備前市伊部707
TEL. (0869)64-2221

イソライト工業株式会社

〒530-6108 大阪府北区中之島3-3-23 中之島ダイビル8F
TEL. (06)7711-5801

イソライト建材株式会社

〒926-0174 石川県七尾市奥原町下570
TEL. (0767)62-2336

<海外>

Shinagawa Refractories Australasia Pty Ltd
(オーストラリア) [SRA]

23 Glastonbury Ave., Unanderra, NSW 2526 Australia
TEL. +61-2-4221-1700

Shinagawa Refractories Australasia New Zealand Limited
(ニュージーランド) [SRA-NZ]

24 Rayner Road, Huntly 3740, New Zealand
TEL. +64-7-828-7019

PT Shinagawa Refractories Indonesia (インドネシア) [SRI]

Jl.Tiang Bendera 3 no52/10RT 007/RW003, Roa
Malaka, kec Tambaro, West Jakarta 11230, Indonesia
TEL. +62-21-2269-3011

Shinagawa Advanced Materials Americas Inc. (米国) [SAM]

3555 Gilchrist Rd., Mogadore, OH 44260 U.S.A.
TEL. +1-330-628-1118

SG Shinagawa Refractories India Pvt. Ltd. (インド) [SGSR]

389350 Taluka, Halol District, Panchmahal, Gujarat, India
TEL. +91-79-4003-9901

瀋陽品川冶金材料有限公司 (中国)

Santai, Laobianxiang, Yuhong, Shenyang, Liaoning
110146, China
TEL. +86-24-8926-0601

遼寧品川和豊冶金材料有限公司 (中国)

Baoancun, Tengao, Anshan, Liaoning 114225, China
TEL. +86-412-838-8055

Shinagawa Refractories Korea Corporation (韓国) [SRK]

205 Jungheung-ro, Buk-gu, Pohang-si, Gyeongsangbuk-do, the Republic of Korea
TEL. +82-54-727-1875

Shinagawa Refratários do Brasil Ltda. (ブラジル) [SRB]

Av. Independência 7031 - Santa Claudina 13284
- 400, Vinhedo, São Paulo, Brazil
TEL. +55-19-2127-8605

Shinagawa Specialty Ceramics Americas LLC (米国) [SSCA]

4702 Route 982, Latrobe, PA 15650 USA
TEL. +1-724-539-6040

蘇州伊索来特耐火纖維有限公司 (中国) [SIE]

52 Zijin Road, Suzhou New District, Suzhou, Jiangsu
Province, 215129, China
TEL. +86-512-6807-8501

Isolite Insulating Firebrick Sdn. Bhd. (マレーシア) [IIF]

Lot 1, Batu 10, Jalan Jelapang-Chemor, Perak Ceramic
Industrial Park, 31200 Chemor, Perak, Malaysia
TEL. +60-5-201-2187

Isolite Eastern Union Refractories Co., Ltd. (台湾) [IER]

No.93, Ruifang Industrial Park, Dingping Road, Ruifang
Dist., New Taipei City 224, Taiwan
TEL. +886-2-2496-0115

Isolite Ceramic Fibers Sdn. Bhd. (マレーシア) [ICF]

Plo 345 Jalan Emas Dua, 81700, Pasir Gudang, Johor,
Malaysia
TEL. +60-7-251-6231

伊索来特(上海)貿易有限公司(中国) [IST]

Room 574, Building 1, NO.188, Aona Road, Pilot Free
Trade Zone Shanghai China
TEL. +86-512-6825-8051

IIP Europe GmbH (ドイツ) [IIP-E]

Fritz-Vomfelde-Str. 34, 40547 Düsseldorf, Germany
TEL. +49-211-53883-269

■ 持分法適用関連会社

<国内>

ITM-UNIFRAX株式会社

〒289-0212 千葉県香取郡神埼町武田20-8
TEL. (0478)70-1123

<海外>

Isolite Fanshin (Taiwan) Co., Ltd. (台湾)

8F, EU Bldg., 18, Lane 321, Yang-Kuang Street,
Taipei, Taiwan (11468)
TEL. +886-2-2799-3030

(2023年9月30日現在)

グループ会社一覧の最新情報は
Webサイトをご覧ください。



<https://www.shinagawa.co.jp/profile/office.html>