

TOP MESSAGE

株式会社 栗本鐵工所
代表取締役社長

菊本 一高

国土強靱化も脱炭素も ビジネスチャンス

「四方よし」の精神を発揮した3年間

当社は、2024年2月に創立115周年を迎えました。これまで当社を支えてくださったお客様と社員の方々、株主様や投資家の皆様、金融機関や仕入先などのお取引先様、地域の皆様など、全てのステークホルダーの方々に厚く御礼を申し上げます。

当社は近江商人の経営哲学である「売り手よし」、「買い手よし」、「世間よし」の「三方よし」に、「未来もよし」を加えた「四方よし」の精神で、ステークホルダーの皆様から信頼していただける「いいクリモトグループ」をめざしております。

2024年3月期につきましては、ステークホルダーであるお客様との信頼関係の大切さを特に実感した一年でした。

コロナ禍が収束に向かった一方で、原材料・燃料費の高騰がマイナス要因となり、経営における大きな懸念材料となりました。しかし、全社を挙げて生産性の向上、コストの削

減に努めたことで、収益を確保することができました。

また、価格改定に関して多くのお客様からご理解を得ることができた点もプラスに作用しています。こうした取り組みの結果として営業利益約75億円を達成し、期末配当金も前期比で70円プラスの120円とさせていただきます。

これらは「清く、正しく、美しく」と誠実な経営を追求した成果であり、当社の存在意義をお認めいただけた結果であると理解しております。しかし、これに甘んじることなく、国連総会で採択したSDGs(持続可能な開発目標)や、社会が要求するCSRの取り組み、ステークホルダーの皆様からの要請であるESG経営を推進します。コーポレートガバナンスを単なる企業統治だけではなく、「企業の舵取り」と捉え、クリモトが担うべき社会的責任を果たし、企業価値向上に繋げることが何よりも重要であると認識を新たにしています。

価値革新を加速させ、社会の好循環を生み出す

前中期3か年経営計画の進捗につきましては、私が社長に就任した2021年以来、既存の事業基盤を堅持する一方で、メインテーマである「Go Forward」のもと、既存事業の先へさらに突き進みつつ、持続的成長を加速させる取り組みを強化してきました。

昨今の社会的な要求や潮流を踏まえ、社会基盤を支える当社の社会的責任や企業の経営者として、稼ぐ力をさらに高めるにはどうすべきか、国土強靱化や脱炭素社会の実現をはじめとする社会課題の解決に貢献するにはどうすべきか、を考えますと「当社が貢献できることはまだまだたくさんあり、ビジネスチャンスに満ちている」と実感しています。

3年間にわたる全社の取り組みは、調達から製造、販売、そして利益の分配というバリューチェーンとしての好循環が培われたと確かな手応えがあり、事業基盤をより強固なものにできたのも前中期3か年経営計画の成果だと考えます。

これまでの3年間はステークホルダーを含むバリューチェーンを意識し、お客様に喜んでいただける仕事を追求することで、

価値革新の加速をめざしてきました。

実例を挙げますと、「管路Design Build」(以下 管路DB^{※1})方式の受注が着実に増えています。これは水道業界が抱える課題として人材不足の解消や工期短縮、業務平準化(負荷低減)に応えるため、水道管路の設計から施工までをソリューションとして提供する取り組みです。今後の水道管更新事業のあり方として大いに期待できる分野となっています。

一方、繊維強化プラスチック(FRP)を鉄以外へのチャレンジ、製品の拡充として進めています。FRPは高い強度と剛性、且つ軽いといった特性があります。この特性を活かして開発したGFRP製(ガラス繊維)の「FRP検査路」は九州自動車道の天降川橋で延長5,850mにご採用いただくなど実績を重ねています。GFRPは不燃認定も取得したタイプもありますので、鉄道分野での展開も出来るようになり楽しみが増えました。

CFRP(炭素繊維)では自動車分野への適用開発のほか、高架道路分野の鉄筋コンクリート道路床版をアンダーデッ

※1 管路DB(管路デザインビルド):従来個別に契約していた管路の「設計」「施工」「材料調達」などの業務を一括で契約する発注方式。発注業務削減、年度末など請負業務の集中緩和などが期待できます。

キ工法で補強し延命させる「FS グリッド」(FRP サポートグリッド)を開発しました。これはHB-FRP(炭素繊維とガラス繊維のハイブリッド)とGFRPで構成させており、軽量なため重機の使用を大幅に減らし、交通規制の低減にも繋がることから修繕や更新にかかるCO₂排出量をはじめ社会的ロスの削減に寄与すると期待しています。

またエネルギー分野では、自動車に限らずリチウムイオン電池の需要が増加することを見越し、電極材料が効率的に生産できる「連続式混練装置」(46ページ参照)の開発を他社との協業で進めています。

さらに、技術開発として取り組んできた「磁気粘性流体 SoftMRF[®]」は、感触提示デバイス「サワレル」が世界最大級のデジタルテクノロジー展示会「CES2024」※2でイノベーションアワードを受賞しました。

SoftMRFは磁気で硬さが変わる特殊素材を活かしたもので、アミューズメント分野をはじめ、フィットネス・高齢者福祉向けの健康器具、産業機械分野のスイッチ類、さらには医療機器への適用など、展開次第では「第7の柱」になる可能性もあり、効果的と思われる用途を絞り込んで事業化の道を探る取り組みを加速させています。

未来の顧客や社会のニーズに応えたい

前中期3ヵ年経営計画の成果を経て、2024年5月に「クリモトグループ新中期3ヵ年経営計画2024～2026」を発表しました。策定にあたっては、「2030年にありたい姿」(3～4ページ参照)からのバックキャスト視点を重視しながら資本コスト経営とサステナビリティ経営の推進を掲げたところ、各事業部からは正に「未来もよし」を見つめ、事業ポートフォリオのあり方も問うような画期的な意見やアイデアが続々と出てきました。

一見領域の異なる事業を手がけているようですが、「事業ポートフォリオ戦略の明確化による事業別成長戦略」などの視点において社会的課題は共通であり、改めてシナジーとして結集することで事業の展開性が大きく広がると認識を新たにしました。今後、経営者として各部門の思いに応じて

しっかり支援しなければならないとの決意を計画に込めました。

最近の例では、パイプシステム事業部が中心となってバルブや化成品をはじめとする複数の事業部が参画したプロジェクトを立ち上げ、お客様の課題に応え好評を得ています。従来の縦割り組織概念に捉われることなくお客様価値を追求した結果で、複合事業を展開するクリモトの力をさらに発揮する場面を増やすヒントになったと考えています。

今後、目まぐるしく変化していく社会課題に機動的に対応できる意思決定や体制づくりがますます重要となります。営業から生産、技術開発と知的財産戦略を含めて、機能として経営のあり方を変革するとともに、企業価値向上に向けグループ一丸となって取り組んでまいります。

チャレンジする楽しさを培っていく

これらの活動に欠かせない重要なポイントは、働きやすい職場環境はもちろん、やる気のある人が挑戦できる、いわば働きがいのある職場をめざすことが経営者の使命だと考えます。社員の一人ひとりが「クリモトで働いていて面白いな」と実感できることが挑戦する気持ちを抱く上での大前提にほかなりません。

社長に就任して以来、私はチームクリモトラしい『いい会社』にしたいと言い続けてきました。その真意は、社員が明るく

元気で安心して仕事に取り組める会社であること。そして、前向きな気持ちで挑戦した仕事がおお客様の役に立ち、感謝されること。さらには社会のためになる仕事を成し遂げることで、働く人ががんばった甲斐があったと実感できることが大切です。これによって、事業がさらに拡大するとともに企業として稼ぐ力を一層高めることにつながると信じています。

そういった考え方のもと「挑戦には失敗がつきもの。少々

りに入り、成長の機会を失うことを避けなければならない」と常々、社内に発信し、「焦らず、力まず、諦めずに取り組む」という精神を大切に継承していく努力をしています。

その実現には、現場に近いマネージメントを展開する課長クラスの意識改革が最も重要で、当社の人材基盤の改革につながるの考えから、課長クラスとのダイアログをスタートさせ人材育成に力を入れています。

クリモトがさらなる熱量をもって社会課題を起点とする事業に挑むためには、人的資本とデジタルトランスフォーメーション(DX)への投資強化が欠かせません。人は消費する資源ではなく投資すべき対象の資本であるとの考えのもと、ダイバーシティ・エクイティ(公正さ)&インクルージョンを含め、年功序列的発想ではなく挑戦する意欲ある人に任せて活躍

の場を提供し、実践を通じた人材育成を促進していきます。そして、前向きな気持ちで挑戦する中で、たとうまくいかなかったとしても、一概にマイナスに評価するのではなく、むしろ「よくやった」といえる風土をめざすべきだと考えます。

特に最近では「マルチステークホルダー」といった考え方が浸透していますが、第一に社員を大切にする企業でなければ事業の持続的成長はあり得ないと考えています。その一人ひとりの社員がお客様を大切にしていくことで適正な利潤を得て、そこから株主、投資家の皆様にしかるべき還元を実施できる企業をめざします。そうした意味において、DX化の推進についても人とDXの融合や当社に合った構築が重要であると捉えており、社員が為すべき役割を見つめた展開を検討しています。

共通価値の創造に向けて「未来もよし」

社会基盤を担うクリモトの存在意義を全うするためには、社会課題と循環経済への取り組みを軸にお客様自身が気づいていない課題や潜在的なニーズを見つけ、「未来もよし」に繋がる共通価値の創造といった概念をもってソリューションを提供することが必要不可欠です(17～20ページ参照)。

このように「持続可能な社会」の実現に向けて、当社は

大きな変革に挑んでいきます。それによって事業基盤をより強固なものとし、経営環境がいかに変わろうとも持続的な成長を実現する経営体制を確立してチャレンジしてまいります。

株主様や投資家の皆様をはじめステークホルダーの方々におかれましては、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。



※2 CES2024：CES(通称セス、Consumer Electronics Show/ラスベガス)最先端技術を集める世界的展示会。CES2024は4,300社以上が出店し約150ヵ国が参加、来場者は135,000人以上

財務・非財務ハイライト

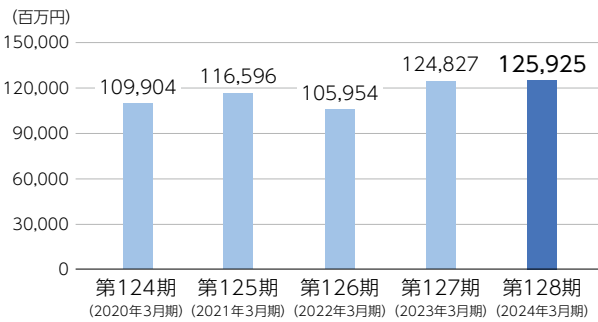
財務ハイライト

当社グループは、企業価値のさらなる向上と経営基盤強化のため、原価低減活動や営業活動の強化に努め、事業展開を図っております。

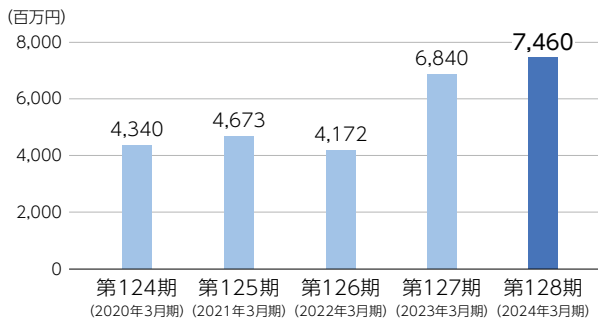
当連結会計年度の業績は、売上高が前連結会計年度を上回り、前連結会計年度比1,097百万円増収の125,925百万円となりました。損益面につきましては、売上高の増加、売上構成の変化に加え原価低減活動の効果もあり、営業損益では、前連結会計年度比620百万円増益の7,460百万円の利益となりました。

また、経常損益は、前連結会計年度比947百万円増益の7,816百万円の利益となり、親会社株主に帰属する当期純損益は、投資有価証券売却益の計上、法人税等の計上などにより、前連結会計年度比743百万円増益の5,470百万円の利益となり、過去最高益を更新いたしました。

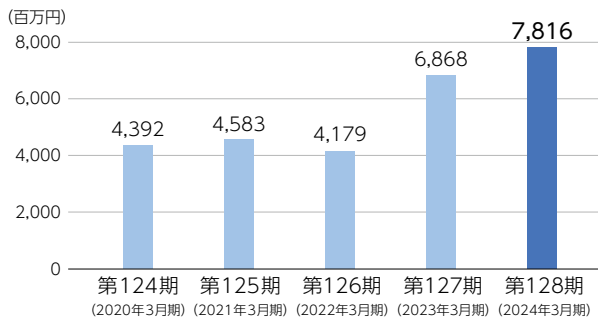
売上高



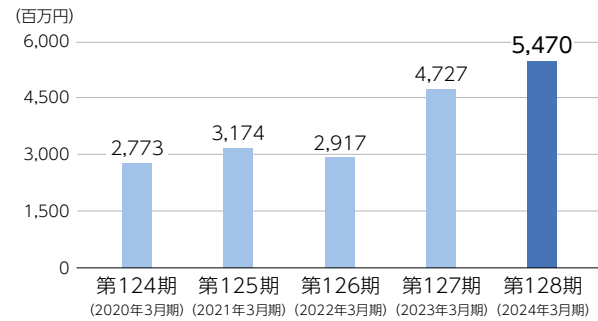
営業利益



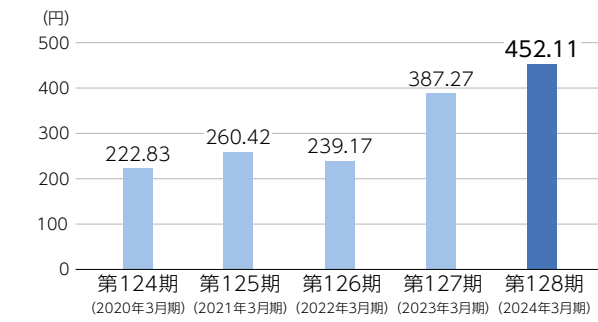
経常利益



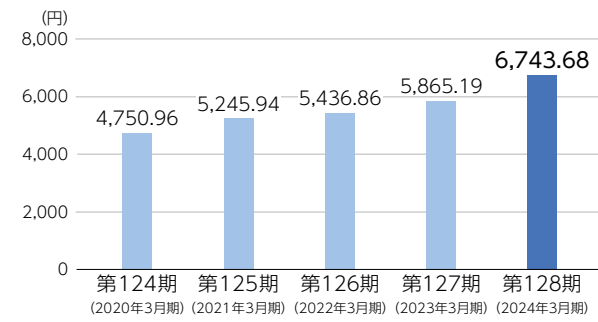
親会社株主に帰属する当期純利益



1株当たり当期純利益



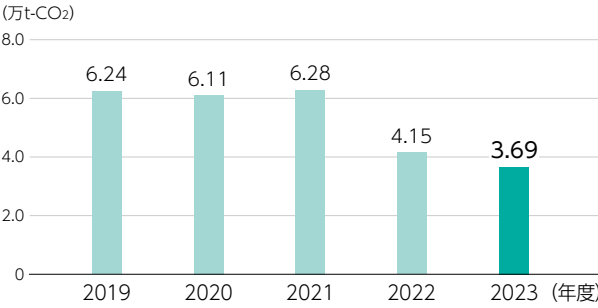
1株当たり純資産額



非財務ハイライト(単体)

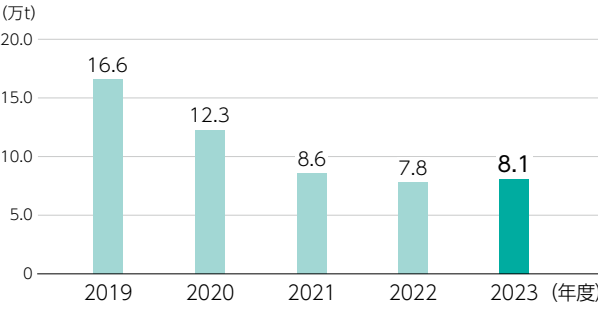
当社は、サステナブルな社会の実現に貢献するため、脱炭素目標をはじめとした環境分野の進捗管理の指標を定めています。また社員の「働きやすさ」に関連する指標を併せてお示しします。

CO₂排出量



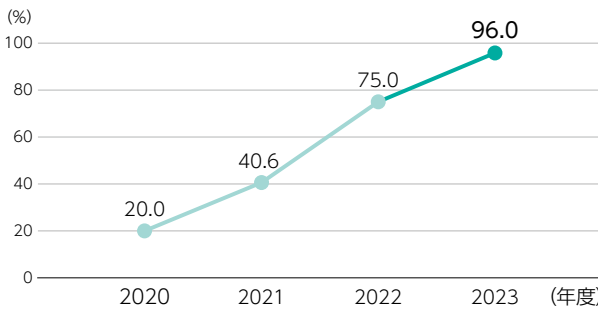
CO₂排出量 (Scope1、Scope2の合計)の推移を示します。2022年度からCO₂排出量が大幅に減少しているのは、本社と5工場(加賀屋、住吉、堺、湖東、滋賀)にCO₂フリー電力を導入したことによるものです。2023年度の削減分は、鉄管の生産量の減少に伴う影響によるものです。

VOC排出量



VOC (揮発性有機化合物) 排出量の推移を示します。2020年度以降、大幅に削減しているのは、鉄管工場において水系塗料への転換が進んでいることが大きな要因です。VOC排出量が増加していますが、PRTR改正に伴い対象物質の増加による影響です。これらの対策も進めていきます。

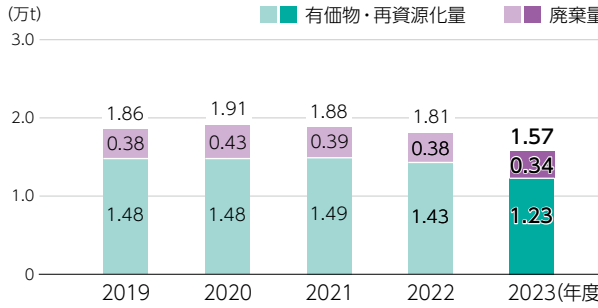
男性の育児休業取得率



「男性の育児休業取得率」= $\frac{\text{「育児休業を取得した男性社員の数」}}{\text{「配偶者が出産した男性社員の数」}} \times 100$

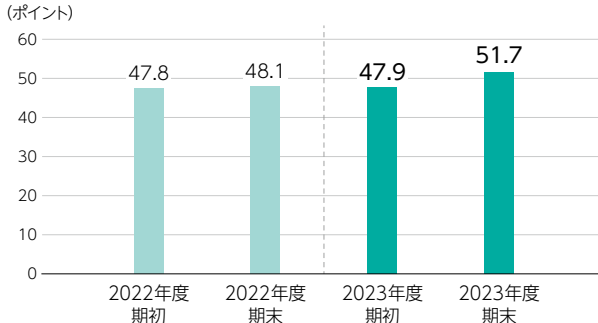
上記で定義される「男性の育児休業取得率」の推移を示します。2022年4月の育児・介護休業法改正を受け、「育児と仕事の両立ガイドブック」を作成、啓発活動を実施し、2022年度以降は取得率が大きく向上しました。

廃棄物排出量



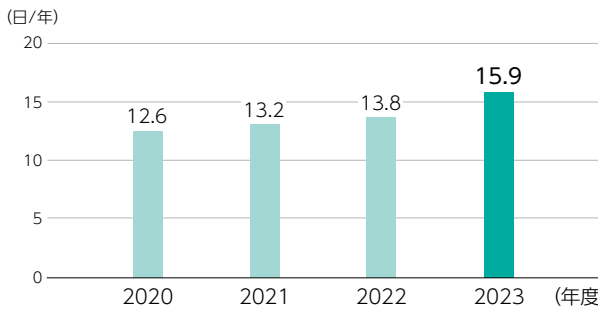
廃棄物排出量の推移を示します。廃棄量とは、最終処分(埋立処分)された重量を示しています。廃棄量の主なものは廃FRP等の再生不可能なプラスチック廃棄物であり、その削減活動や再資源化についての研究・開発にも取り組んでいます。廃棄物の総排出量は減少していますが、鉄管の生産量の減少に伴い有価物・再資源化量が減少したため、やや廃棄量の比率を押し上げてしまいました。

エンゲージメント調査スコア



人材投資、多様性、組織と個人の相互選択の時代において従業員の会社への愛着や仕事への思い入れ度合いをエンゲージメント調査で定量的に測っています。2021年度から開始し対象部門を順次入れ替えながら試行的に実施していましたが、2024年度からは対象部門を特定せず全社展開へと進めていきます。

有給休暇の取得日数(年間 社員一人当たり)



年間 社員一人当たりの有給休暇取得状況の推移を示しています。労使による「労働時間対策委員会」を設置し、毎年度目標を設定、定期的にモニタリングを実施して取得を促すことで、年度を追って取得日数が増加しています。