

2025.5.12

2025中期経営計画（2022～2025年度） ～ 進捗確認と2025年度以降の取組み～

東洋紡株式会社

I. 2025中期経営計画 当初計画

- サステナブル・ビジョン2030の前半、「つくりかえる・仕込む4年」の位置づけ
- 4つの施策：
 - ①安全・防災、品質の徹底
 - ②事業ポートフォリオの組替え
 - ③未来への仕込み
 - ④土台の再構築

II. 2025中期経営計画 進捗確認

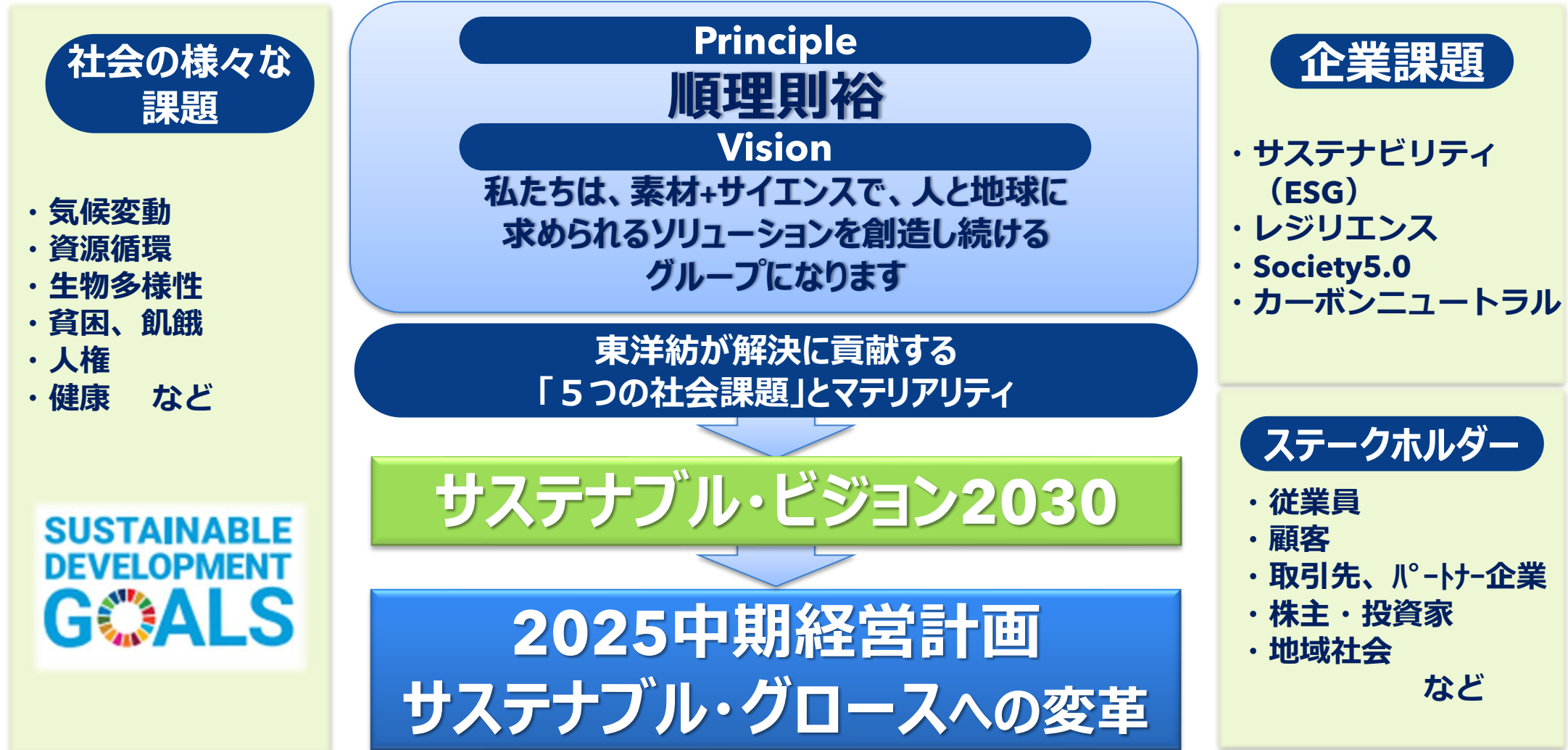
- 2025年度利益目標から大きく乖離。大型投資先行もあり、財務体質悪化
- 事業ポートフォリオの組替えに遅れ
 - ・成長投資、東洋紡エムシー(株) 立上げ、要改善事業対策は着実に実行
 - ・包装用フィルムの収益悪化、複数の投資案件で立上げ遅れ、固定費増

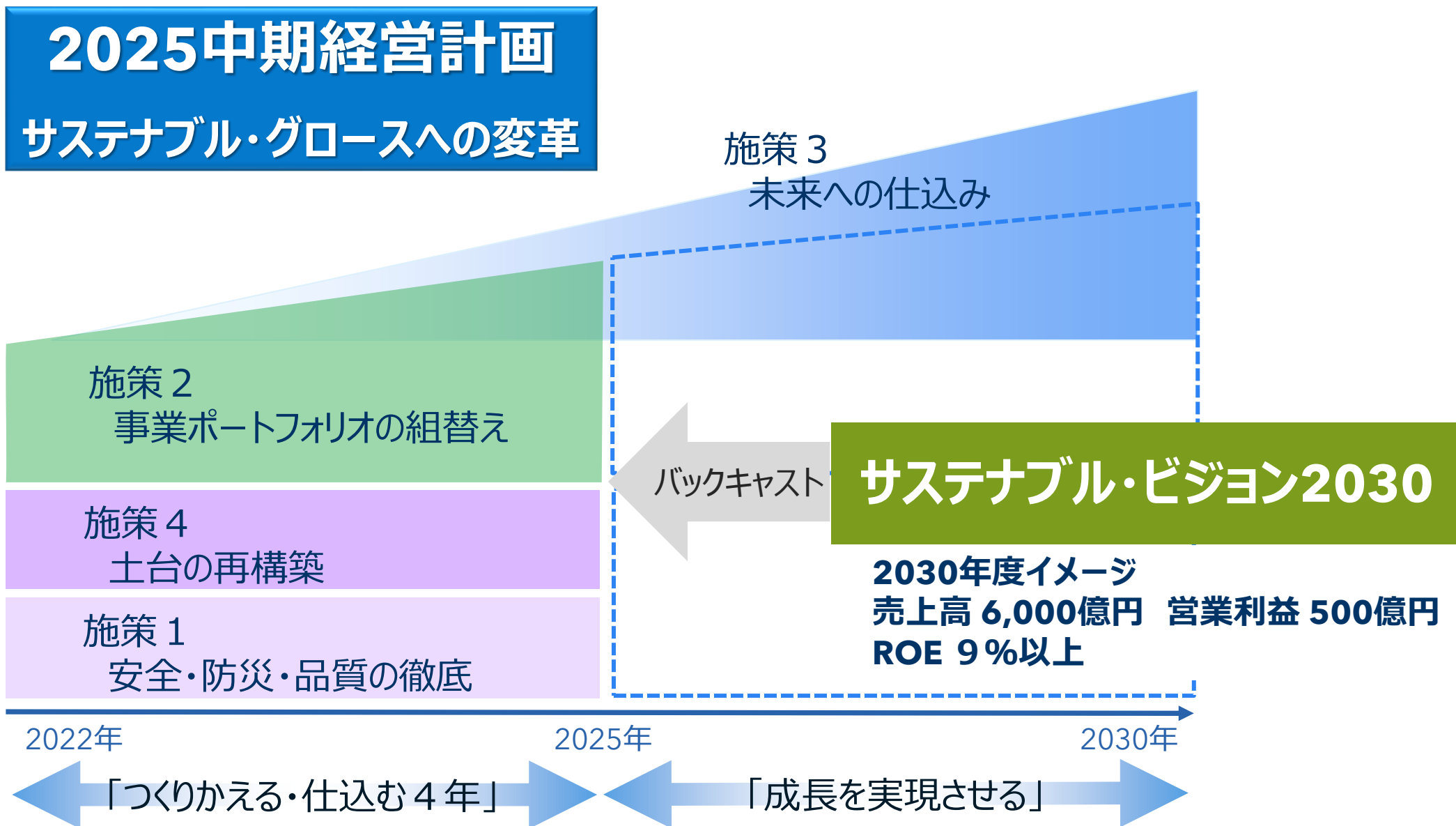
III. 2025年度以降の取組み

- 要改善事業対策、成長投資の確実な回収、生産性改革・コストダウン
 - ⇒ 早期に営業利益300億円、ROE 5%への回復
- 新の創出 ⇒ 利益上積み、2030年度までにROE 8%超をめざす

I . 2025中期経営計画（2022～2025年度） 当初計画

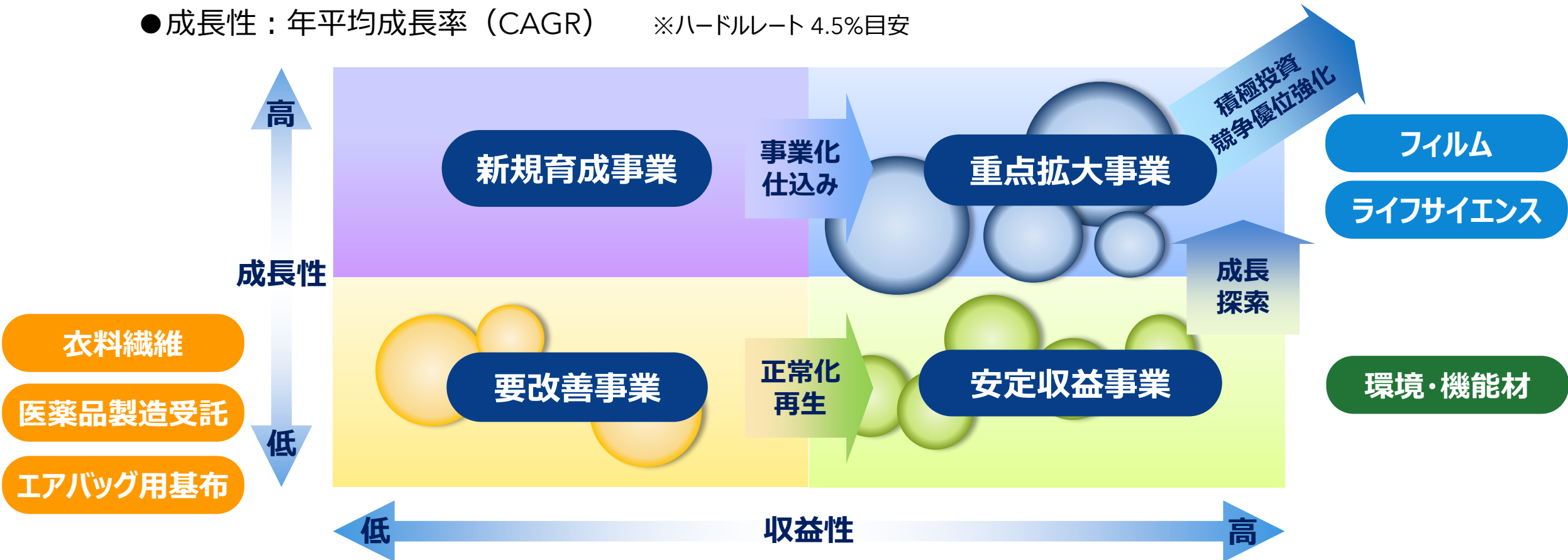
(2022年5月発表)





「収益性」「成長性」の2軸で各事業を4象限に評価・層別

- 収益性：使用資本利益率（ROCE） = 営業利益 ÷ 使用資本 ※ハードルレート 6.5%目安
- 成長性：年平均成長率（CAGR） ※ハードルレート 4.5%目安



- ・ハードルレートだけでなく、定性情報も含めて、「安定収益事業」か「要改善事業」かを見極める。
- ・当社グループ全体の資本効率性指標はROIC、各事業の管理指標はROCE

Ⅱ. 2025中期経営計画（2022～2025年度）進捗確認

4つの施策の進捗

<p>施策 1</p>	<p>安全・防災、品質の徹底</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2021年度以降、重大インシデントゼロ ○ 安全・防災体制の整備、各拠点でISO45001取得進展 ○ 品質保証体制・仕組みの整備。エンプラISO9001認証再取得、医薬FDAからのWL*解除 <p style="text-align: right;">*Warning Letter</p>
<p>施策 2</p>	<p>事業ポートフォリオの組替え</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▲ 重点拡大事業：成長投資は計画通り実行も、一部で新設備の立上げ遅れ ○ 安定収益事業：東洋紡エムシー(株)設立 経営基盤の強化、仕組み・運営見直し、収益改善 ▲ 要改善事業：衣料繊維の黒字化（国内生産拠点集約、3工場→1工場） エアバッグ用基布、医薬の赤字縮小・黒字化目途 包装用フィルム、不織布マテリアルの収益悪化 → 2024年度より要改善事業へ（ライン休止他、対策中）
<p>施策 3</p>	<p>未来への仕込み</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ イノベーション創出の3領域設定。重点テーマで進展 ○ レガシーシステムの更新進行中。全社業務改革プロジェクト ○ SBT認定取得、環境データ第三者保証、GXリーグ参画
<p>施策 4</p>	<p>土台の再構築</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ 次世代人材選抜、現場リーダーほか技術者教育の整備 ○ ダイバーシティ推進、人権デュー・デリジェンス推進 ○ グループガバナンス体制、リスクマネジメント体制の強化 ○ 事業所・工場インフラ整備・リニューアル ○ コンプライアンス体制・研修の整備 ○ 企業理念体系「TOYOBO PVVs」の浸透

(○：計画通り、▲：遅れ)

2025中期経営計画および進捗 | 財務指標



2025中期経営計画 (2022~2025年度)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	今回見通	2025年度	
	実績	実績	実績	実績		前回見通 (2024年5月)	当初計画 (2022年5月)
売上高 (億円)	3,757	3,999	4,143	4,220	4,400	4,500	4,500
営業利益 (億円)	284	101	90	167	210	250	350
営業利益率 (%)	7.6	2.5	2.2	3.9	4.8	5.6	7.8
EBITDA (億円) *1	485	291	288	394	460	510	630
当期純利益 (億円)	129	▲ 7	25	20	45	90	150
ROE (%) *2	6.8	-	1.3	1.0	2.3	≥ 4.5	≥ 7.0
ROIC (%) *3	5.1	1.7	1.3	2.3	2.8	≥ 4.0	≥ 5.0
D/E レシオ (倍)	0.98	1.21	1.26	1.37	1.40	< 1.40	< 1.20
Net Debt / EBITDA倍率 *4	3.4	5.8	7.5	6.1	5.0	< 5.0	< 5.0
設備投資 (億円)	336	427	616	432	350	-	-

*1 営業利益+減価償却費 (のれんを含む) *2 当期純利益÷期首・期末平均自己資本

*3 NOPAT÷(有利子負債+純資産) *4 (有利子負債-現預金) <期末> / EBITDA

2025中期経営計画および進捗 | セグメント別営業利益

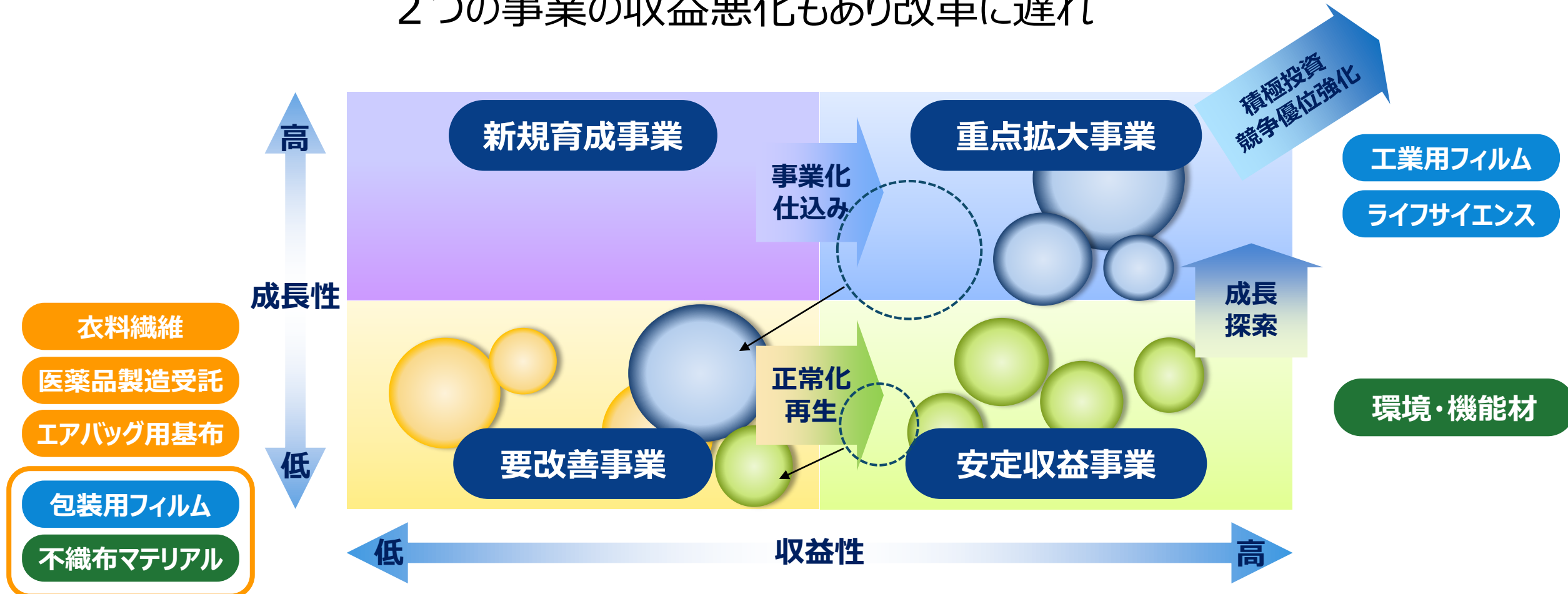


2025中期経営計画 (2022~2025年度)

	2025中期経営計画 (2022~2025年度)						(億円)
	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 実績	今回見通	2025年度 前回見通 (2024年5月)	当初計画 (2022年5月)	
フィルム	16	27	69	80	100	165	
ライフサイエンス	92	44	20	40	40	70	
環境・機能材	40	47	80	90	125	125	
その他	▲ 48	▲ 28	▲ 2	0	▲ 15	▲ 10	
合計	101	90	167	210	250	350	

セグメント	事業	実行したこと	計画に対する遅れ
フィルム	工業用	<ul style="list-style-type: none"> 生産能力の増強（加工設備含む） 液晶偏光子保護フィルムの販売拡大 	<ul style="list-style-type: none"> セラコン用離型フィルムの需要拡大遅れ
	包装用	<ul style="list-style-type: none"> 更新・新製品向け設備投資（OPPフィルム） 大幅な製品価格の改定 一部生産ライン休止ほか生産体制の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 新機台・新製品の立上げ遅れ（OPPフィルム） 固定費対策の遅れ →収益悪化により、要改善事業へ
ライフサイエンス	バイオ	<ul style="list-style-type: none"> 生化学診断薬用原料酵素の生産能力の増強 	<ul style="list-style-type: none"> 感染症関連製品（遺伝子検査）の拡大遅れ
	メディカル	<ul style="list-style-type: none"> 医用膜の一貫生産工場新設、新製品上市 	<ul style="list-style-type: none"> 新工場の立上げ遅れ
	医薬	<ul style="list-style-type: none"> GMP体制強化、生産ライン更新 	—
環境・機能材		<ul style="list-style-type: none"> 東洋紡エムシー（株）始動（2023年4月） 経営基盤整備、仕組み・運営見直し →収益改善 	<ul style="list-style-type: none"> “バイロン”の海外向け拡大遅れ 不織布マテリアル →収益悪化により、要改善事業へ
機能繊維・商事	衣料繊維	<ul style="list-style-type: none"> 国内生産拠点の集約（3→1工場） →黒字・収益安定化 	—
	エアバッグ	<ul style="list-style-type: none"> タイ原糸工場の商業生産・認証取得開始 	<ul style="list-style-type: none"> 一部認証の遅れ

2つの事業の収益悪化もあり改革に遅れ



- ・ハードルレートだけでなく、定性情報も含めて、「安定収益事業」か「要改善事業」かを見極める。
- ・当社グループ全体の資本効率性指標はROIC、各事業の管理指標はROCE

- ・成長投資は計画通り実施
- ・一部、新設備の立上げ遅れあり
（要因：投資の集中、リスクアセスメント不足、全社対応の遅れ）

主な成長投資計画（フィルム、ライフサイエンス） 2024年5月開示資料をもとに作成

セグメント	内容	投資金額 (億円、概数)	投資効果実現時期（年度）			
			2023	2024	2025	2026～
フィルム	・ OPPフィルム 生産設備（犬山）	70	計画	実績、見通し		
	・ セラコン用離型フィルム 加工設備2号機（敦賀）	60*	市場要因による遅れ	実績、見通し		
	・ セラコン用離型フィルム 製造設備（宇都宮）	200		実績、見通し		
	・ 液晶偏光子保護フィルム 製造設備（敦賀）**	-			実績、見通し	
ライフサイエンス	・ 生化学診断薬用原料酵素 製造設備（敦賀）	70		実績、見通し		
	・ PCR検査試薬・遺伝子診断薬用原料 製造設備（敦賀）	65		実績、見通し		
	・ 人工腎臓用中空糸膜 一貫生産工場（秋田）	50	計画	実績、見通し		

*1号機との合算金額 **既存ライン改造

□ : 計画 ■ : 実績、見通し

東洋紡エムシー (株) 2年の振り返り : 順調な立ち上がり

東洋紡と三菱商事による
機能素材分野における合併会社
東洋紡エムシー (株) の事業を開始
(2023年4月)

東洋紡の
モノづくり



三菱商事の
グローバル経営力

新規事業創出

海外展開

現在の東洋紡の
機能素材事業

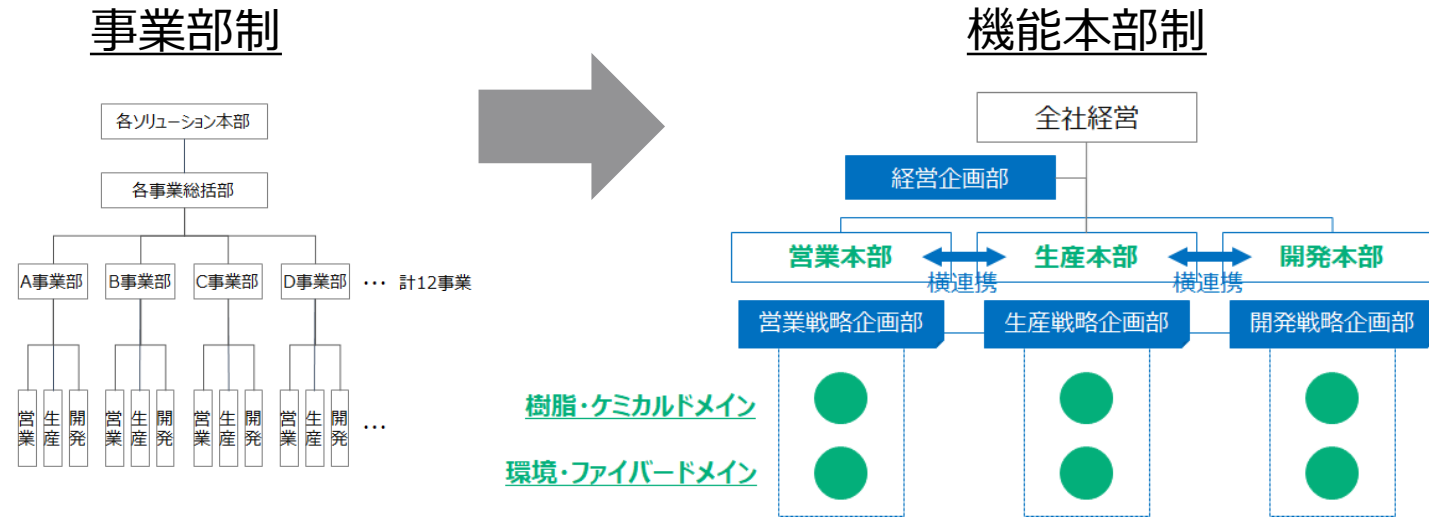
メガトレンド補足

M&A・アライアンス

- 経営基盤の強化、収益改善施策の断行 → 企業文化の変革へ
 - 経営基盤：事業層別（戦略ラベル）に応じたアクション、機能本部制の導入
 - 収益改善施策：仕組み・運営見直し、実行フォローアップ徹底
 - オーガニック成長施策：三菱商事 (株) 海外ネットワーク活用、モビリティ事業推進ユニットによる事業開拓
- 不織布マテリアルの業績悪化 → 要改善事業へ（生産体制見直し、子会社株式譲渡など対策中）

機能本部制の導入

- ・営業、開発、生産の本来の機能強化：
大括り組織による脱サイロ化、見える化
- ・全社横断での事業展開を促進：
メガトレンドを捉えた長期視点での事業展開
全社視点でのリソース再配置
営業・生産・開発による相互連携



事業層別 (戦略ラベル) に応じたアクションの実行

成長	収益強化	事業改革
規模拡大・川下ソリューション展開 売上高・EBITDA ↑ ・エンジニアリングプラスチック ・バイロン・ハードレン ・環境ソリューション装置 ・アクア膜	効率化 利益率・ROIC ↑ ・光機能材料 ・ファインケミカル ・高機能ファイバー	事業モデル見直し 利益率・ROIC ↑ ・不織布マテリアル

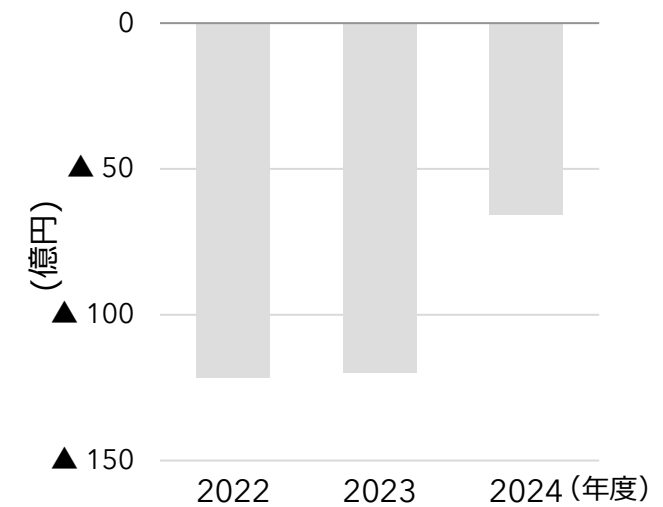
- ・成果：衣料繊維、医薬品製造受託、エアバッグ用基布の収益は着実に改善
- ・2024年度以降、包装用フィルム、不織布マテリアルを要改善事業に位置付け、対策実行中

黒字化ロードマップ

: 赤字
 : 黒字

事業	2022年度	2023年度	2024年度
衣料繊維	グループ会社再編 (東洋紡せんい(株)設立)	国内生産拠点集約 (3工場→1工場) 製品価格の改定、不採算商材からの撤退	
医薬品製造受託		FDA/Warning Letter解除	製品価格の改定
エアバッグ用基布	タイ原糸工場・稼働開始	タイ原糸工場・商業生産開始	製品価格の改定 認証取得開始
包装用フィルム		要改善事業 に追加	
不織布マテリアル			

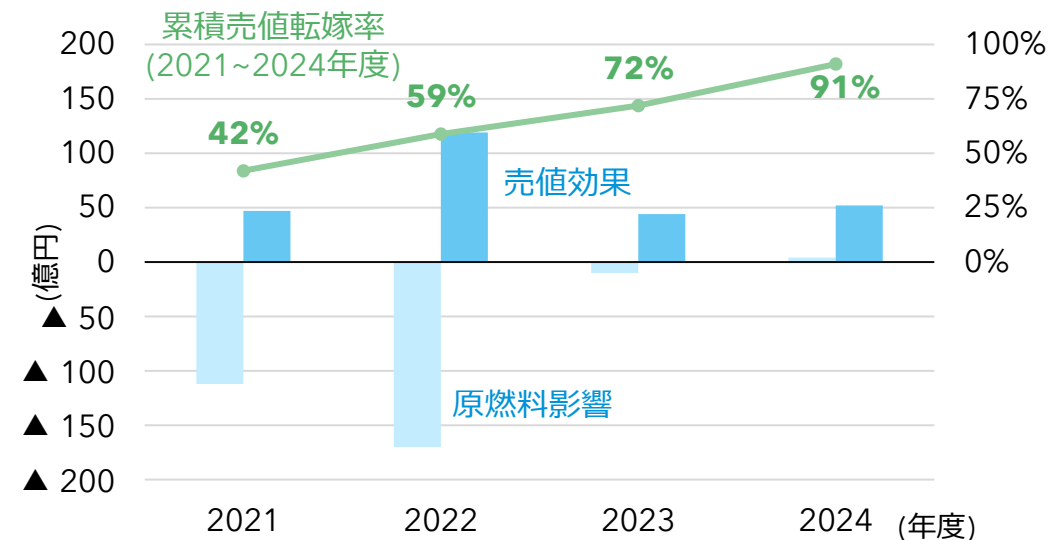
営業損失推移 (5事業合計)



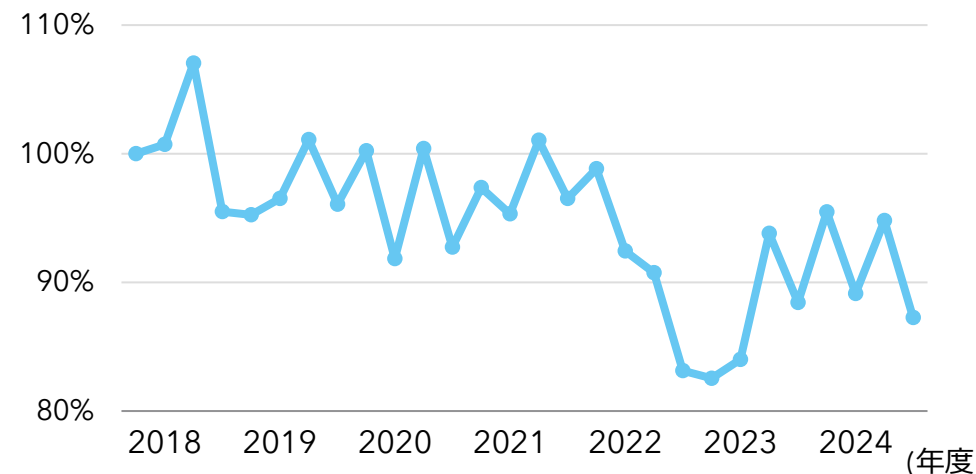
包装用フィルムの収益悪化・改善遅れの要因

	2022年度	2023年度	2024年度
交易条件	<ul style="list-style-type: none"> 原燃料価格高騰 製品価格改定遅れ 		<ul style="list-style-type: none"> 製品価格改定進み、 交易条件が改善
数量	<ul style="list-style-type: none"> 流通在庫調整の長期化 		<ul style="list-style-type: none"> 荷動きは 緩やかに回復
固定費		<ul style="list-style-type: none"> 新機台立上げ遅れ（立上げ費用増） <ul style="list-style-type: none"> - 世界初新製品を大型・高速生産設備で挑戦 - リスクアセスメント不足と全社対応遅れ 製造固定費、営業固定費の増加 	

原燃料影響と売値転嫁状況（当社グループ全体）



食品包装用OPPフィルム国内市場出荷実績（18/1Q:100%）



Ⅲ. 2025年度以降の取組み

未来をつくるために稼ぐ力を取り戻す

(1) 安全・防災、品質、コンプライアンスの徹底（大前提）

(2) 価値に見合ったプライシングの徹底

- ・ 経営によるプライシングの実行フォロー

(3) 要改善事業対策

- ・ 早期の事業黒字化、正常化に向けた対策実行

(4) 投資の確実な回収と新の創出

- ・ 成長投資の着実な立上げ、全社フォロー
- ・ 開発投資の効果実現による利益拡大

(5) 投資・経費の絞り込み、コストダウン

- ・ 設備投資の圧縮
- ・ 全社プロジェクトによる販管費見直し、加工費コストダウン

(6) 使用資本の圧縮

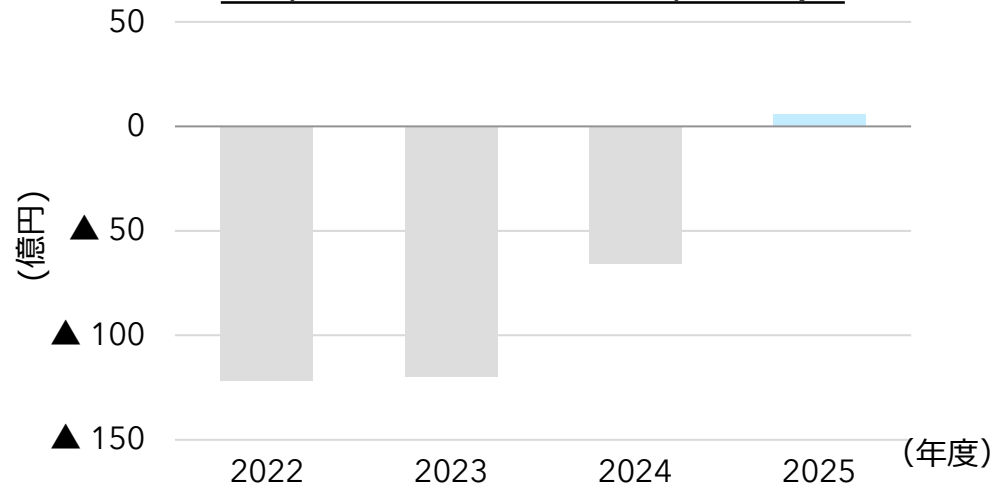
- ・ 運転資金増の抑制、事業ポートフォリオ改革

黒字化ロードマップ

■ : 赤字 ■ : 黒字

事業	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度～
衣料繊維	赤字	黒字	黒字	更なる資産効率改善の追求	黒字
医薬品製造受託	赤字	赤字	赤字	GMP体制維持、更新ライン稼働、新規案件獲得	黒字
エアバッグ用基布	赤字	赤字	赤字	タイ原糸工場稼働率向上、生産体制見直し	黒字
包装用フィルム			生産体制見直し 製品価格改定	新機台の早期収益化(全社フォロー) 環境貢献製品へのシフト加速	黒字
不織布マテリアル			生産体制見直し 子会社株式譲渡	開発品の強化 外部委託生産の拡大	黒字

営業利益推移 (5事業合計)



**取組み：収益性改善計画を着実に進め、
早期の黒字化・正常化へ**

⇒ 2024年度比 +約 70億円 (2025年度)

投資の確実な回収

主な成長投資計画（フィルム、ライフサイエンス） 2024年5月開示資料をもとに作成

セグメント	内容	投資金額 (億円、概数)	投資効果実現時期 (年度)			
			2023	2024	2025	2026~
フィルム	・ OPPフィルム 生産設備 (犬山)	70	計画	実績、見通し	実績、見通し	実績、見通し
	・ セラコン用離型フィルム 加工設備2号機 (敦賀)	60*	計画	実績、見通し	実績、見通し	実績、見通し
	・ セラコン用離型フィルム 製造設備 (宇都宮)	200			実績、見通し	実績、見通し
	・ 液晶偏光子保護フィルム 製造設備 (敦賀) **	-				実績、見通し
ライフサイエンス	・ 生化学診断薬用原料酵素 製造設備 (敦賀)	70		実績、見通し	実績、見通し	実績、見通し
	・ PCR検査試薬・遺伝子診断薬用原料 製造設備 (敦賀)	65			実績、見通し	実績、見通し
	・ 人工腎臓用中空糸膜 一貫生産工場 (秋田)	50		計画	実績、見通し	実績、見通し

*1号機との合算金額 **既存ライン改造

□ : 計画 ■ : 実績、見通し

取組み：成長投資の確実な立上げにより、早期マネタイズにつなげる

⇒ 利益創出 2024年度比 +100億円 (2028年度)

計画対比での遅れに対し、全社でのフォローアップ。生産技術部門による横串機能強化

グリーンフィルムの拡大：脱炭素・循環型社会への貢献

営業利益180億円 (2030年度目標)

■ 現状

主に包装用フィルム
・リサイクルフィルム
・バイオマスフィルム ほか

■ 工業用フィルム用途にも市場拡大へ

- ・二軸延伸ポリ乳酸フィルム
- ・高耐熱高剛性OPPフィルム、PEF（ポリエチレンフタレート）

■ サプライチェーン全体での資源循環の取組みへ

- ・Film to Filmの資源循環型リサイクルスキーム構築
- ・“カミシャインNEO”：ラベル台紙用途、水平リサイクル
- ・使用済みプラスチックのケミカルリサイクル

エレクトロニクス分野への新規高機能フィルムの展開

■ 現状

主にセラコン用離型フィルム
（スマホ・車載用途）

■ 燃料電池、風力発電向けへ

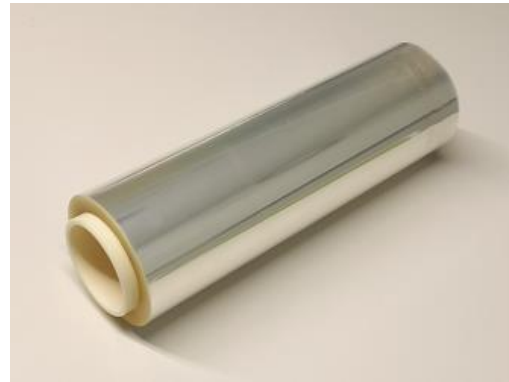
- ・PENフィルム：高温高湿下でも優れた電気絶縁性

■ 半導体向けへ

- ・“ゼノマックス”：フィルムの特長 + ガラスの特長のポリイミドフィルム

■ AIサーバー向けへ

- ・高平滑性の工程用離型フィルム



二軸延伸ポリ乳酸フィルム
工業用途に求められる耐熱性などを実現



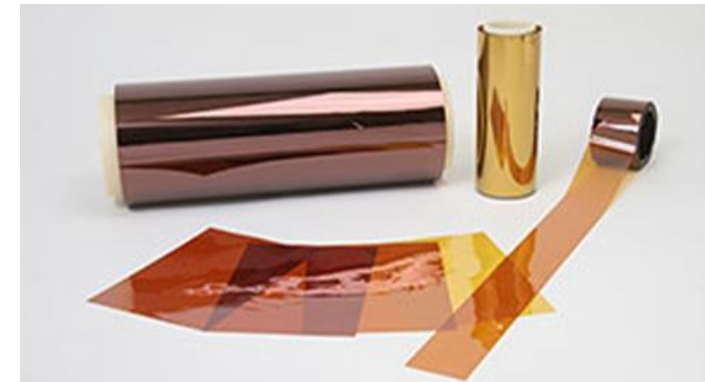
“カミシャインNEO”
ラベル台紙用途、水平リサイクル



PENフィルム
新型「MIRAI」の燃料電池ユニットに採用

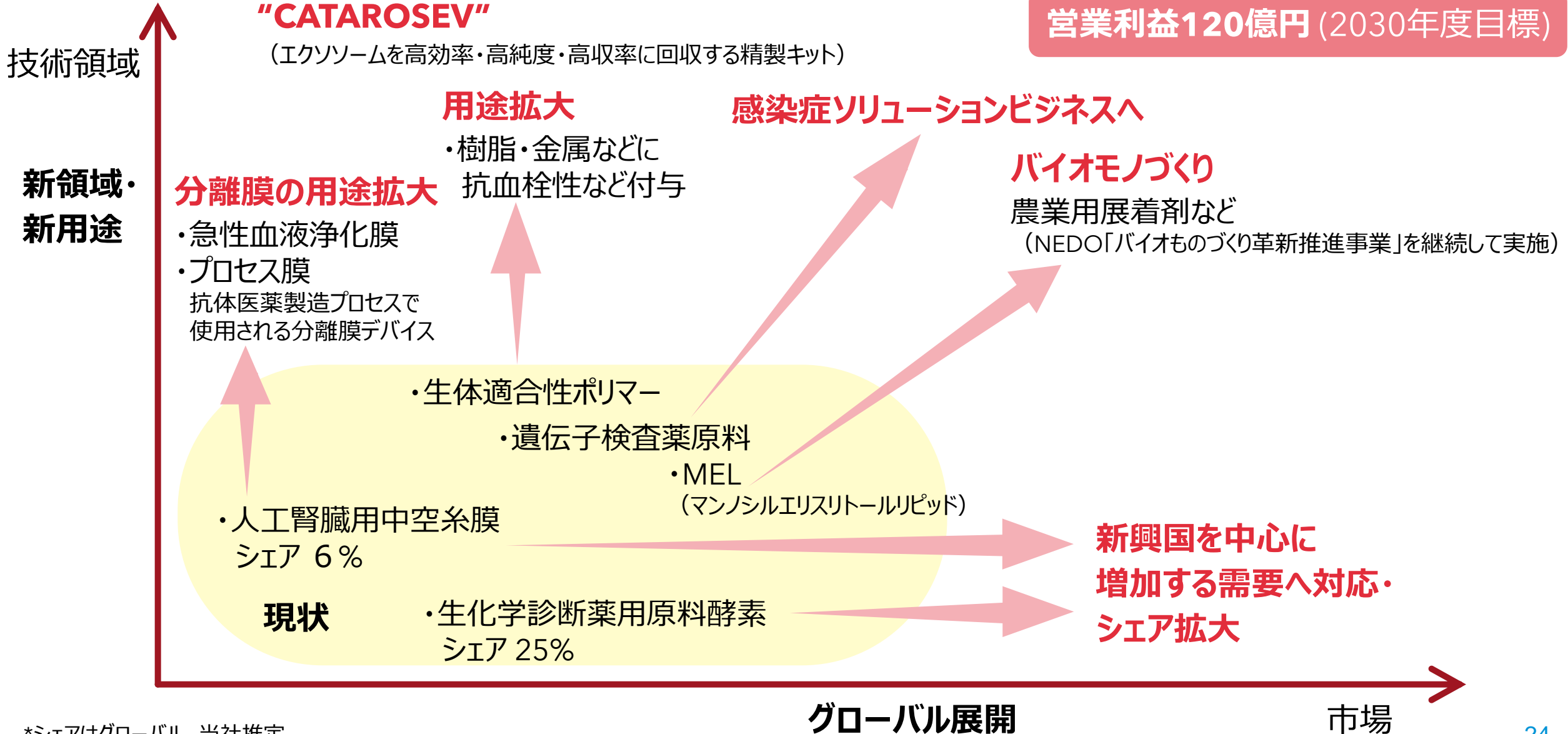


トヨタ自動車の
新型「MIRAI」



高耐熱性ポリイミドフィルム
“ゼノマックス”

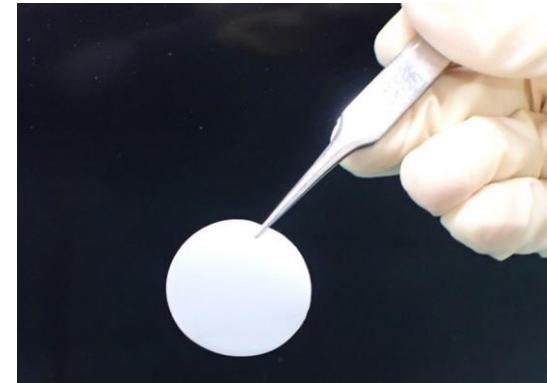
営業利益120億円 (2030年度目標)



*シェアはグローバル、当社推定



微生物が生産する界面活性剤 MEL
化粧品素材、農業用展着剤など



エクソソーム精製ろ過膜
“CATAROSEV”



急性血液浄化膜
“リムサイト”



プロセス膜
抗体医薬製造プロセスで
使用される分離膜デバイス



分離膜デバイスに
使用される中空糸

環境領域へ

営業利益200億円 (2030年度目標)

・有価物の回収

BC (Brine Concentration) 膜 : リチウムの濃縮回収用途

・洋上風力発電

“イザナスULC” : 浮体式洋上風力発電用係留索へ

・VOC処理

VOCを濃縮処理する環境ソリューション装置の半導体製造工程などへの用途拡大

・水平リサイクル

“ブレスエアーメビウス”^{*} : 使用済み“ブレスエアー”由来の再生化材料への活用

^{*}「エコマークアワード2024」ベストプロダクト受賞

モビリティ、電子材料領域へ

・モビリティ事業推進ユニット

従来の個別素材販売型から、国内外自動車OEMへの直接アプローチ (次世代リサイクルや、内外装樹脂化の提案等)

・新素材の実用化

“Vitrimers”^{**} : 溶剤フリー、常温流通可能な高耐熱接着素材 ^{**}“Vitrimers”はFONDS ESPCI PARISの登録商標です。

「海外強化」「新規開発」「インオーガニック」の成長3本柱と
コスト競争力強化の実行で全体の成長を実現



BC膜を搭載した濃縮装置
リチウム回収、排水処理など



“イザナスULC”
浮体式洋上風力発電用係留索



水平リサイクル型三次元網状繊維構造体
“ブレスエアーメビウス”



“Vitrimer”* を応用した
高耐熱接着シート (ロール)

*“Vitrimer”はFONDS ESPCI PARISの登録商標です。

全社プロジェクトによる生産性の改革、コスト構造変革（やめる、まとめる、つなげる）

⇒ 利益寄与額 2023年度比 +50億円（2027年度）

■ 間接材費のコストダウン

スタッフ部門を中心に、
業務委託費の削減など

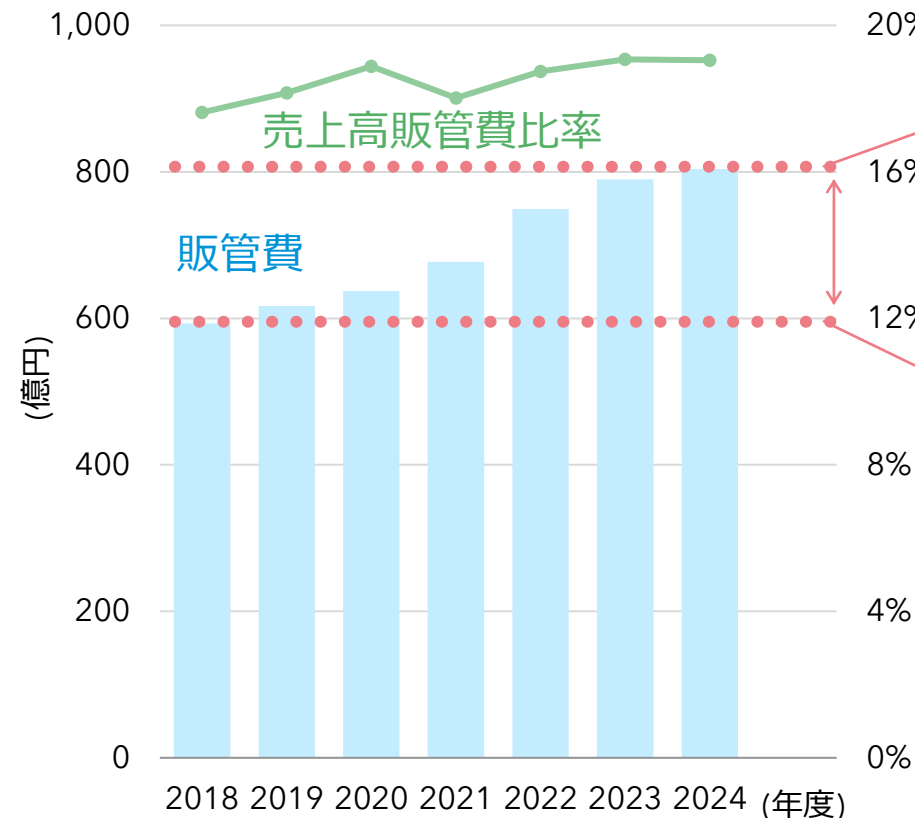
■ 事業所・工場のコスト競争力強化 (共通部門費見直し、事業再配置)

主要事業所・工場から着手、進行中

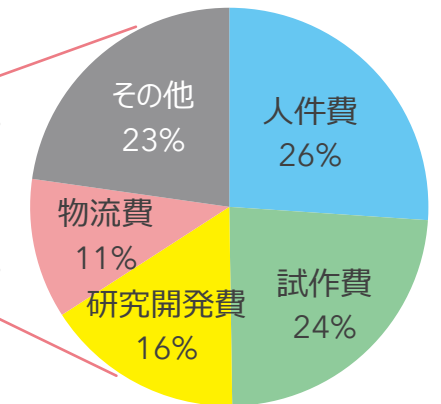
■ 業務効率・生産性向上 (業務品質を上げつつコストを下げる)

人材最適配置、
データ資産活用の高度化など

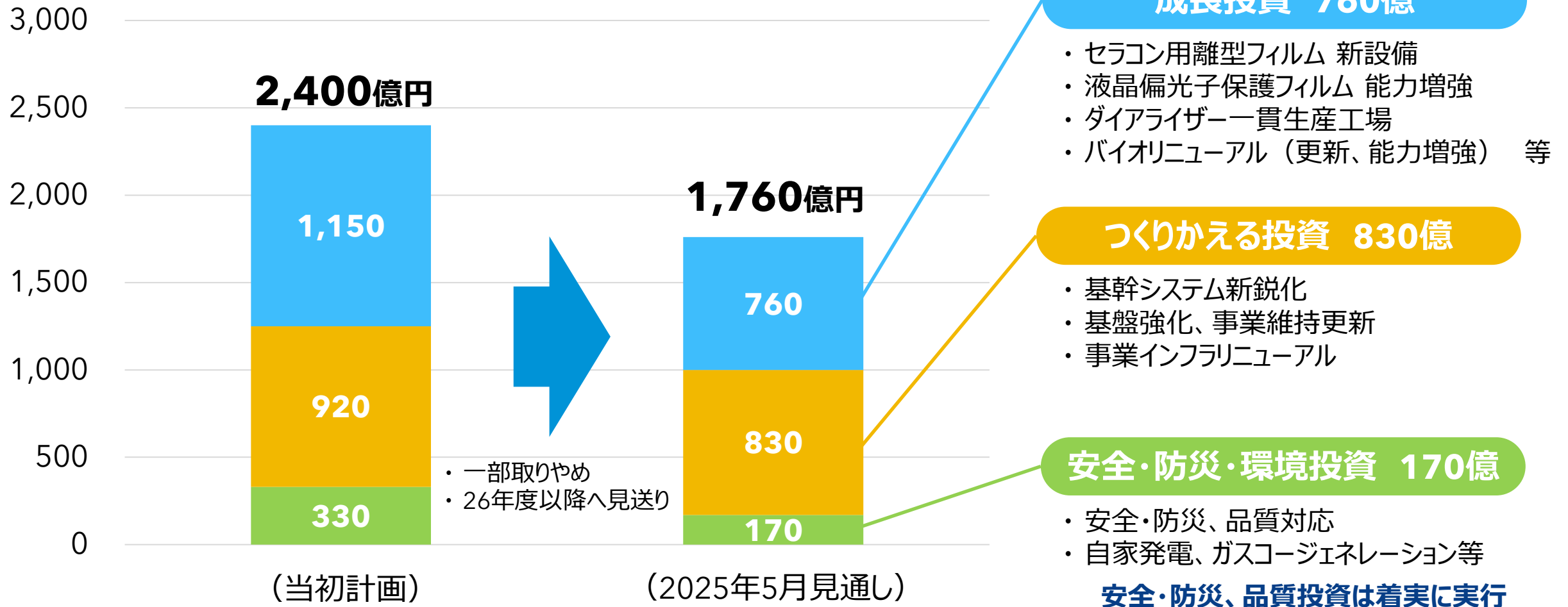
販売費及び一般管理費の推移



増加の内訳
(2018→2024年度)

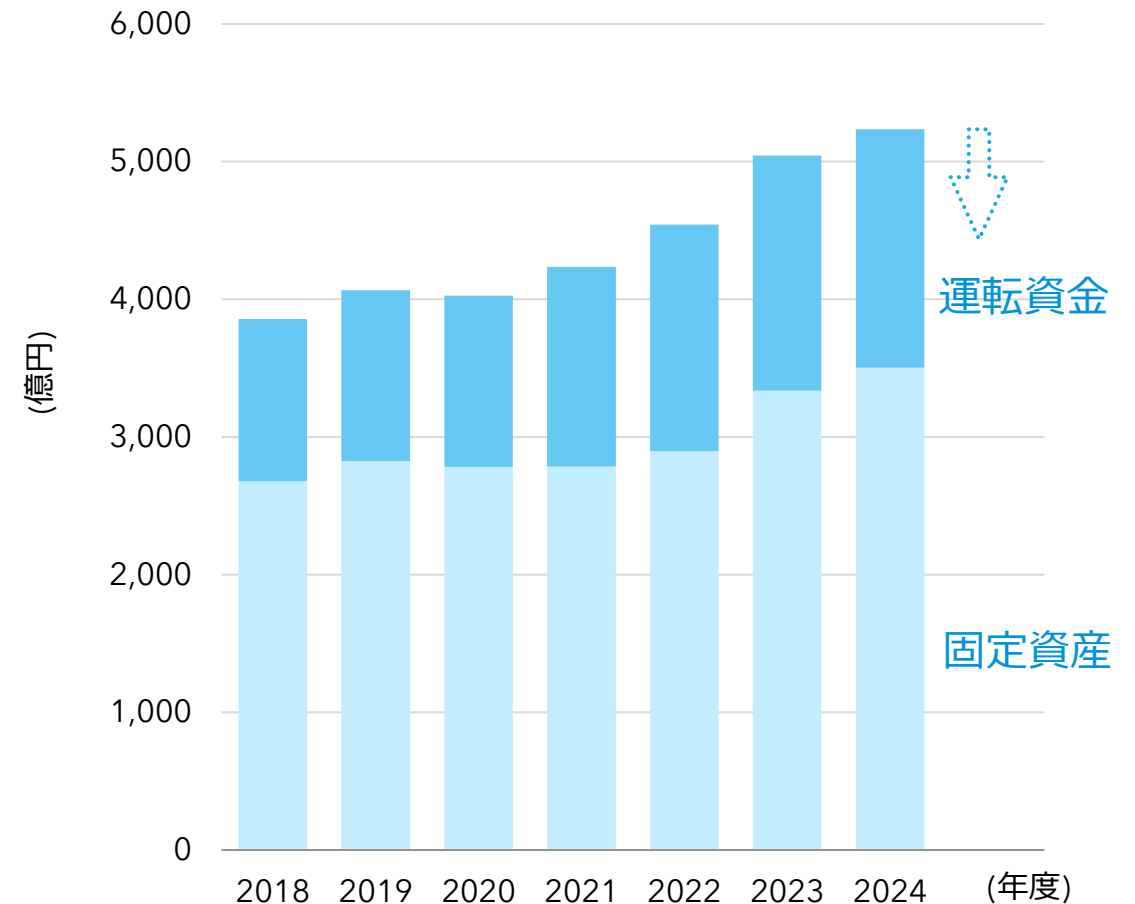


設備投資 (2022~2025年度合計)



- 運転資金増の抑制
- 設備投資圧縮
- 事業ポートフォリオ改革
 - ・ 要改善事業の正常化
 - ・ ハードルレート（使用資本営業利益率）に基づく層別と対策実行
 - ・ 並行して、ベストオーナー検討へ

使用資本の推移



2025中期経営計画および進捗 | 財務指標



2025中期経営計画 (2022~2025年度)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	今回見通	2025年度	
	実績	実績	実績	実績		前回見通 (2024年5月)	当初計画 (2022年5月)
売上高 (億円)	3,757	3,999	4,143	4,220	4,400	4,500	4,500
営業利益 (億円)	284	101	90	167	210	250	350
営業利益率 (%)	7.6	2.5	2.2	3.9	4.8	5.6	7.8
EBITDA (億円) *1	485	291	288	394	460	510	630
当期純利益 (億円)	129	▲ 7	25	20	45	90	150
ROE (%) *2	6.8	-	1.3	1.0	2.3	≥ 4.5	≥ 7.0
ROIC (%) *3	5.1	1.7	1.3	2.3	2.8	≥ 4.0	≥ 5.0
D/E レシオ (倍)	0.98	1.21	1.26	1.37	1.40	< 1.40	< 1.20
Net Debt / EBITDA倍率 *4	3.4	5.8	7.5	6.1	5.0	< 5.0	< 5.0
設備投資 (億円)	336	427	616	432	350	-	-

*1 営業利益+減価償却費 (のれんを含む) *2 当期純利益÷期首・期末平均自己資本

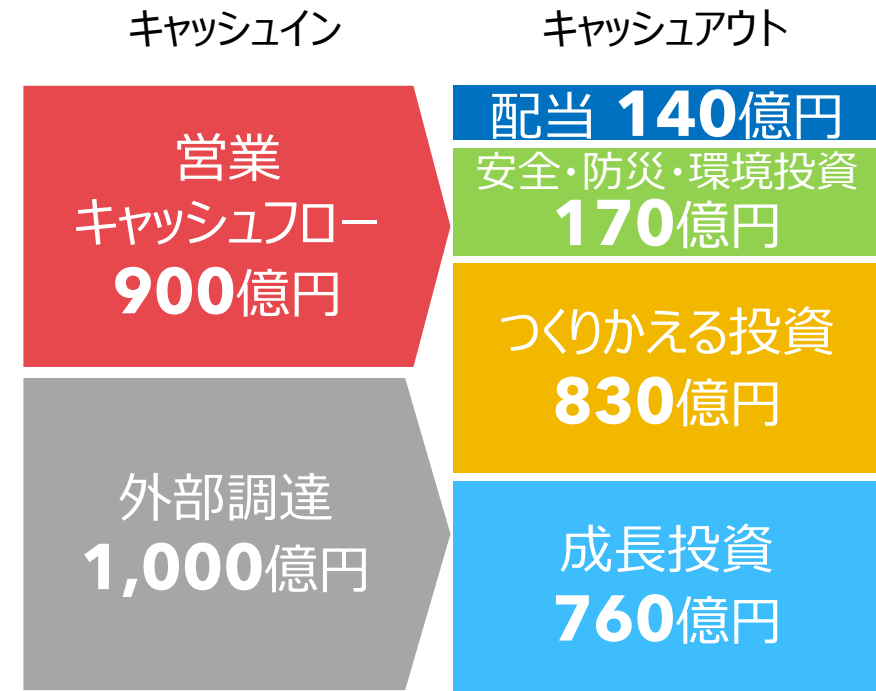
*3 NOPAT÷(有利子負債+純資産) *4 (有利子負債-現預金) <期末> / EBITDA

キャッシュフロー・アロケーション（2022～2025年度）

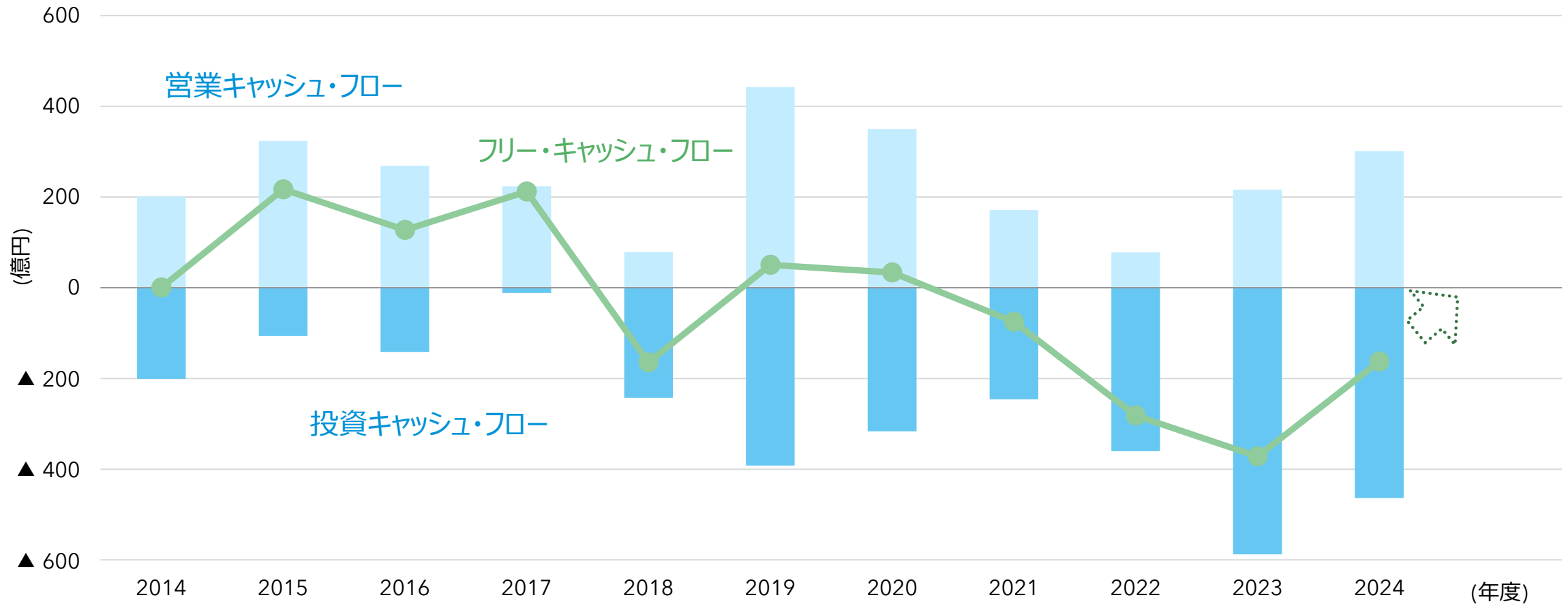
当初計画



見通し（2025年5月）



今後は営業キャッシュ・フロー増、投資キャッシュ・フロー減により、フリー・キャッシュ・フロー黒字へ



企業価値向上に向けて | 資本コストや株価を意識した経営 **TOYOBO**

6つのアクションプラン

価値に見合った
プライシングの徹底

要改善事業対策

投資の確実な回収と
新の創出

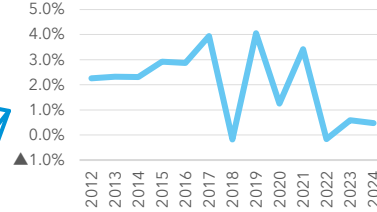
投資・経費の絞り込み、
コストダウン

使用資本の圧縮

安全・防災、品質、
コンプライアンスの徹底
(大前提)

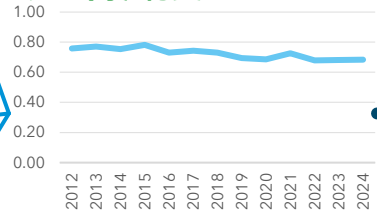
ROS 0.3 %

当期純利益 / 売上高



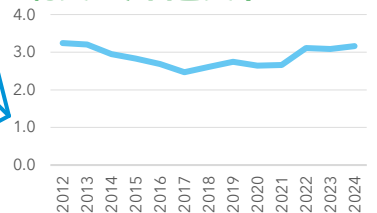
総資産回転率 0.68 倍

売上高 / 総資産



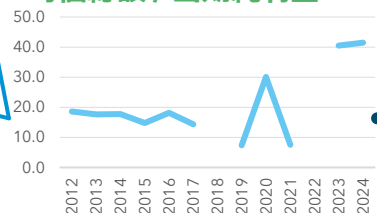
財務レバレッジ 3.12 倍

総資産 / 自己資本



PER 41.0 倍

時価総額 / 当期純利益

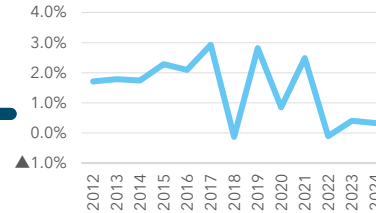


ROE8%超・PBR1.0倍をめざす

収益性、資本効率の改善

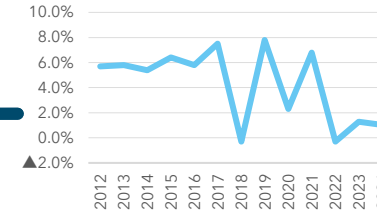
ROA 0.2 %

当期純利益 / 総資産



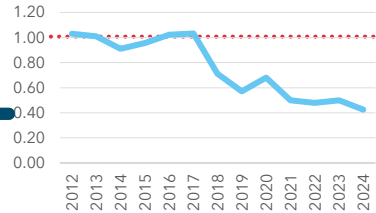
ROE 0.7 %

当期純利益 / 自己資本



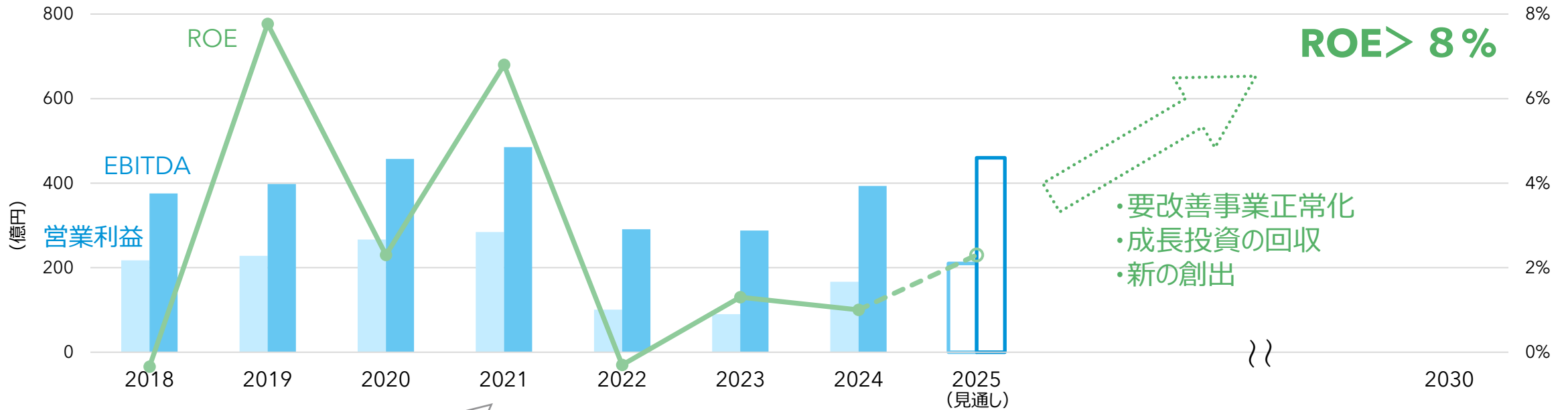
PBR 0.47 倍

時価総額 / 自己資本



成長期待の醸成、リスクの低減

※太字数値は2022~2024年度の3か年平均



- 要改善事業正常化
- 成長投資の回収
- 新の創出

2025中計策定時（2021年度）の状況

- 信頼性にゆらぎ：
大規模火災事故、品質不適切事案
- 財務体質改善も、
工業用フィルムを除いて成長足踏み

2025中期経営計画

「つくりかえる・仕込む4年」

2030年度に向けて

- 早期に、営業利益300億円以上、
ROE 5%へ
- 新の創出による利益上積みで、
ROE 8%超をめざす

補足

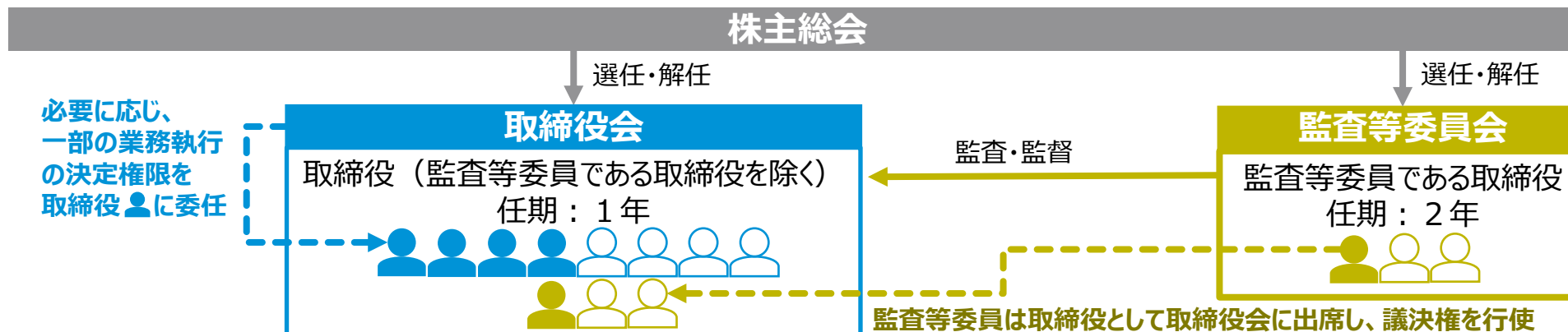
監査等委員会設置会社への移行

第167回定時株主総会での承認を条件として、「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」への移行を決議（2025年2月）

- 背景 より迅速で効率的な業務執行と高度な経営監督を両立することの重要性が高まる
- 目的
 - ・ 取締役会の業務執行の決定権限の一部を取締役に委任し、より迅速な意思決定ができる体制へ
 - ・ 取締役会は、経営の基本方針などに関する審議・決定や業務執行の監督に重点を置くモニタリング・ボードへの移行を志向
 - ・ 監査を担う役員に取締役会における議決権を付与することにより監督機能を強化
- 時期 2025年6月下旬

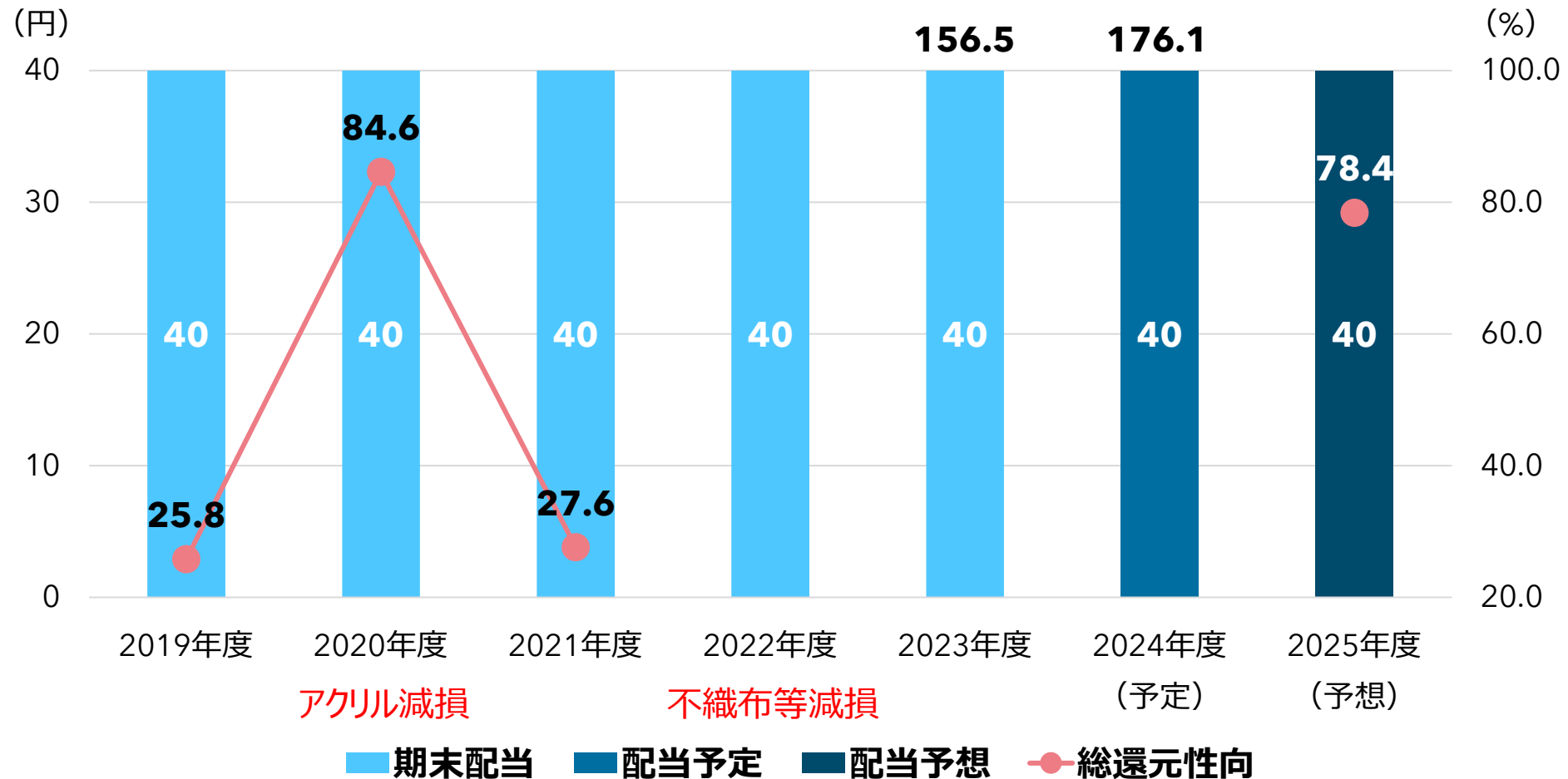
移行後の当社の体制（概要）

期末現在の体制			監査等委員会設置会社移行後の体制			
取締役 (10名)	社内	5名	取締役 (11名)	取締役 (監査等委員である取締役を除く)	社内	4名
	社外	5名		監査等委員である取締役	社外	4名
監査役 (4名)	社内	2名			社内	1名
	社外	2名			社外	2名



株主還元方針

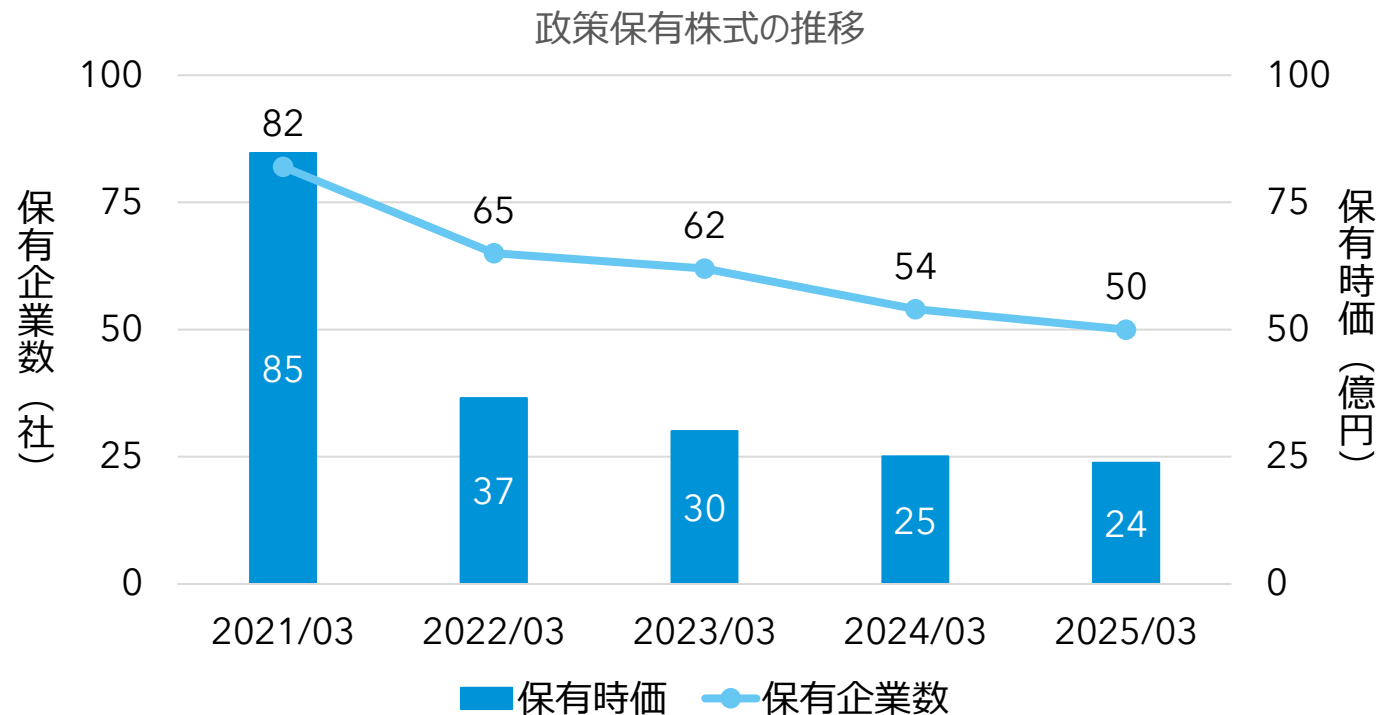
- 総還元性向 30 %を目安とする
- 2025年3月期の期末配当金は、1株当たり40円を予定



政策保有株式の方針

- ① 保有の必要性を、中長期的な企業価値向上の効果や経済合理性など、さまざまな観点から定期的に検証
- ② 重要な取引先との安定的な取引関係維持・強化などが、当社の持続的な成長や中長期的な企業価値の向上に資すると判断した場合には、当該取引先の株式を保有することがある

※取締役会は、毎年、政策保有株式について、将来の事業戦略や事業上の関係などを含め、個別に検証を行い、保有継続の可否を判断する



	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	2025年3月末
純資産に占める割合 (%)	4	2	1	1	1

*単体ベースの上場株と非上場株の合計

素材 + サイエンスで人と地球に求められるソリューションを創造し続けるグループになります

- ① 事業を通じて社会の課題解決に貢献
- ② 持続可能な成長（しっかりした土台+未来への成長軌道）
- ③ 現場が主役（安全・安心な職場環境、誇りとやりがい、自己成長）

サステナビリティ指標

財務指標

重大インシデント

ゼロ

連結売上高

6,000億円

従業員エンゲージメントスコア

70%以上

営業利益率

8.3%以上

GHG排出量削減 2013年度比

46%以上

ROE

9%以上

2050年度 カーボンニュートラル

主力事業*における原材料のグリーン化比率

60%

ROIC

7%以上

*フィルム事業を想定

従業員エンゲージメント

■ 2021年から全役員・全従業員対象の「組織風土・働きがい調査」を開始

項目	2022年度実績	2024年度実績	2030年度目標
従業員エンゲージメントスコア	55%	52%	70%以上

DE&Iの推進

■ 東洋紡グループダイバーシティ推進方針制定 (2024年2月)

■ 女性活躍推進：

- ・女性リーダー育成セミナー（累計受講者数 230人）
- ・グローバルコースの新卒採用の女性比率 40%を継続

■ 多様な人材の活躍：

- ・ジェンダーアイデンティティを理由とする「通称名使用制度」導入 (2024年6月)
- ・同性パートナーシップ制度を導入 (2024年12月)
- ・PRIDE指標2024 最高ランク「ゴールド」獲得 (2024年11月)
- ・外国籍従業員のためのコミュニティイベント (2024年5月)

項目	2023年度 実績	2025年度 目標
管理職に占める女性比率	5.5 %	5.0 % 以上
総合職の女性比率	18.9 %	22 % 以上
男性の育児休業取得率 平均取得日数	97.7 % 19.3 日	80 % 以上 14 日 以上 (2020年度比20%増加)
男女の賃金の差異	64.4 %	—
障がい者雇用率	2.29 %	2.5 %

安全・防災

ロードマップに沿って活動推進

当社グループの安全宣言「私たちは『安全最優先』を徹底しますー労働安全、環境安全、製品安全、設備安全ー」
スローガン「自分を守る・仲間を守る・気付きを声に出す」

■ 主な取組み

- ・現場安全防災総点検

グループ全体で約 180 億円を投資（2020~2025年度）

設備投資（ハード対策）は一段落、維持管理（ソフト対策）の充実へ

- ・安全防災研修所：敦賀事業所（2020年）、岩国事業所（2021年）、犬山工場（2023年）



品質

ロードマップに沿って活動推進

■ 品質に関するリスクマネジメント体制の強化

3ライン体制（事業部門／品質保証部門／内部監査部門）：多重的な仕組みの構築

■ 主な取組み

- ・製品安全・品質保証教育

品質保証研修、中核人材育成（Qace* セミナー）、品質不正に関するケーススタディなど

- ・品質不適切事案対応

エンプラ：ISO9001 再取得（2024年 5月）、医薬：FDA の Warning Letter 解除（2023年 7月）

*Qace : Qa_assurance, Qc_control, Qe_ensurance

「東洋紡グループ人権方針」に従い、役員・従業員を始め、あらゆるステークホルダーの基本的な人権を尊重

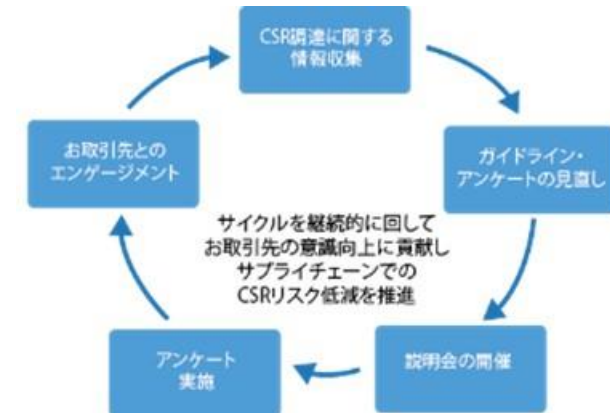
CSR調達アンケート

- 全世界の主要なお取引先さまに対して、リスク評価のため「CSR調達ガイドライン」に基づいたアンケートを隔年実施
- アンケート依頼時に、「東洋紡グループCSR調達説明会」の動画を添付し、ガイドラインの順守を要請

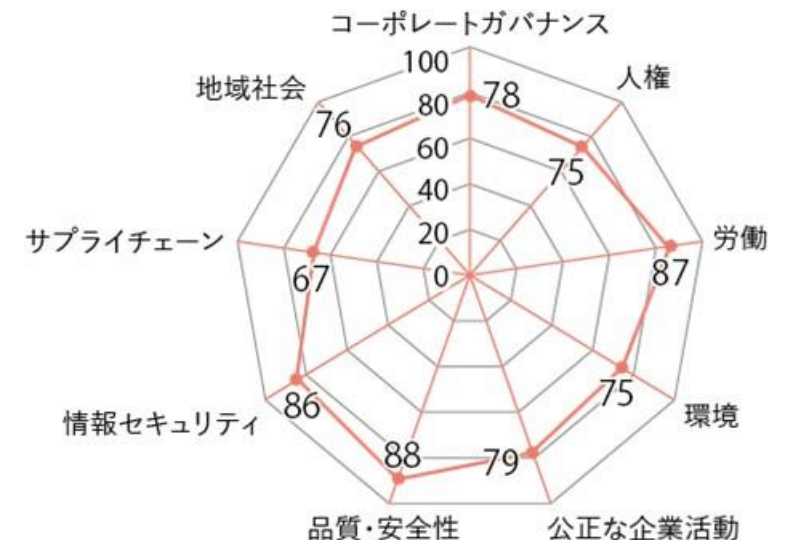
結果（2023年度）

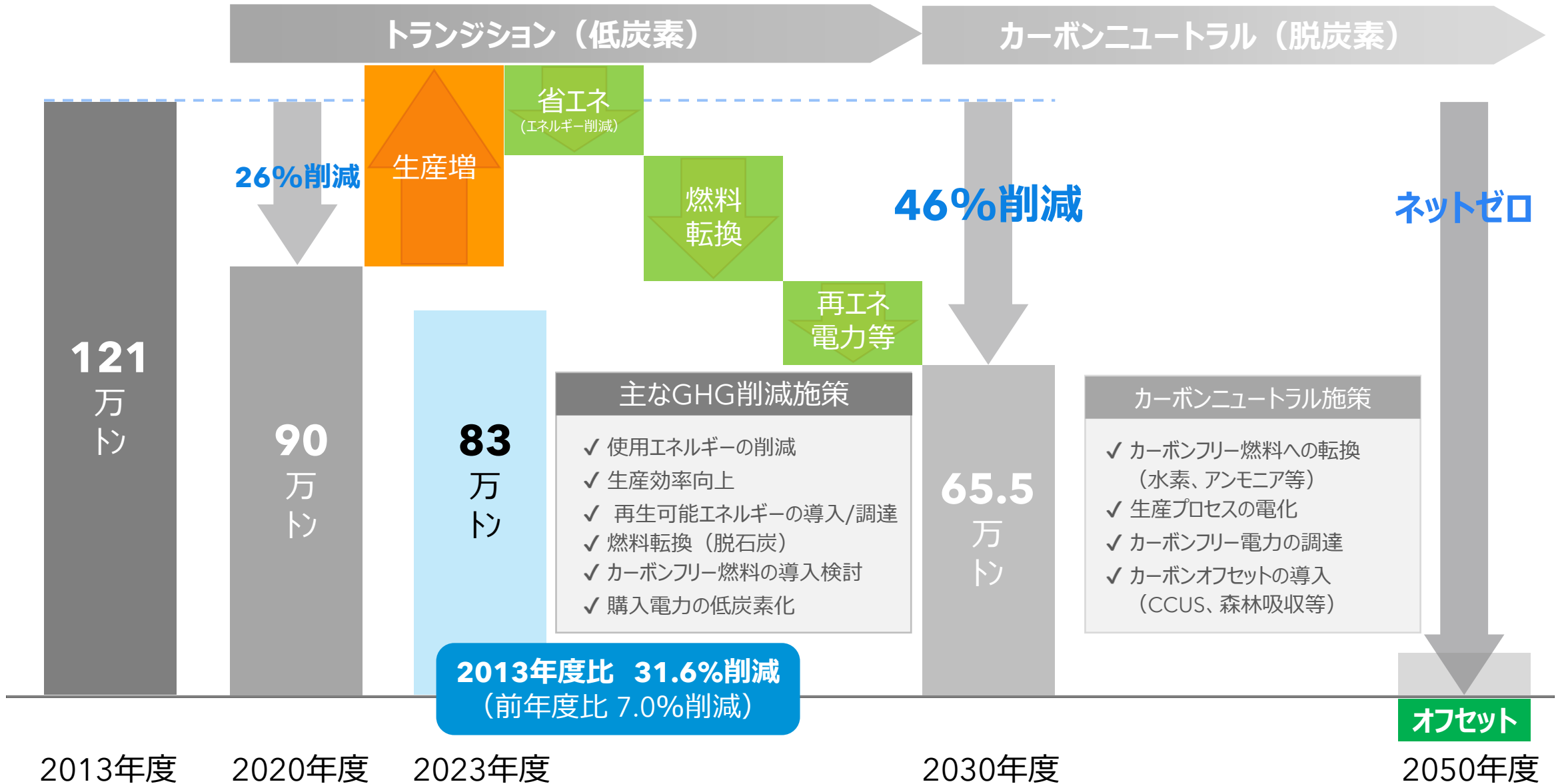
- ・集計範囲：取引金額の90%にあたる476社。回収率94%
- ・アンケート平均得点：79%

評価	点数区分	社数	比率	内容と対応
A	90点以上	195	44%	取組みは非常に良好 →アンケート結果のフィードバック
B	61~89点	176	39%	取組みは良好 →アンケート結果のフィードバック
C	60点以下で重大リスク（人権）の該当なし	66	15%	取組みは進められており重大リスクは低い →アンケート結果のフィードバック
D	60点以下で重大リスク（人権）の点数が低い	11	2%	リスクのある項目（特に人権）について、改善へ向けた取組みを個別に依頼
—	計	448	—	—



評価点数

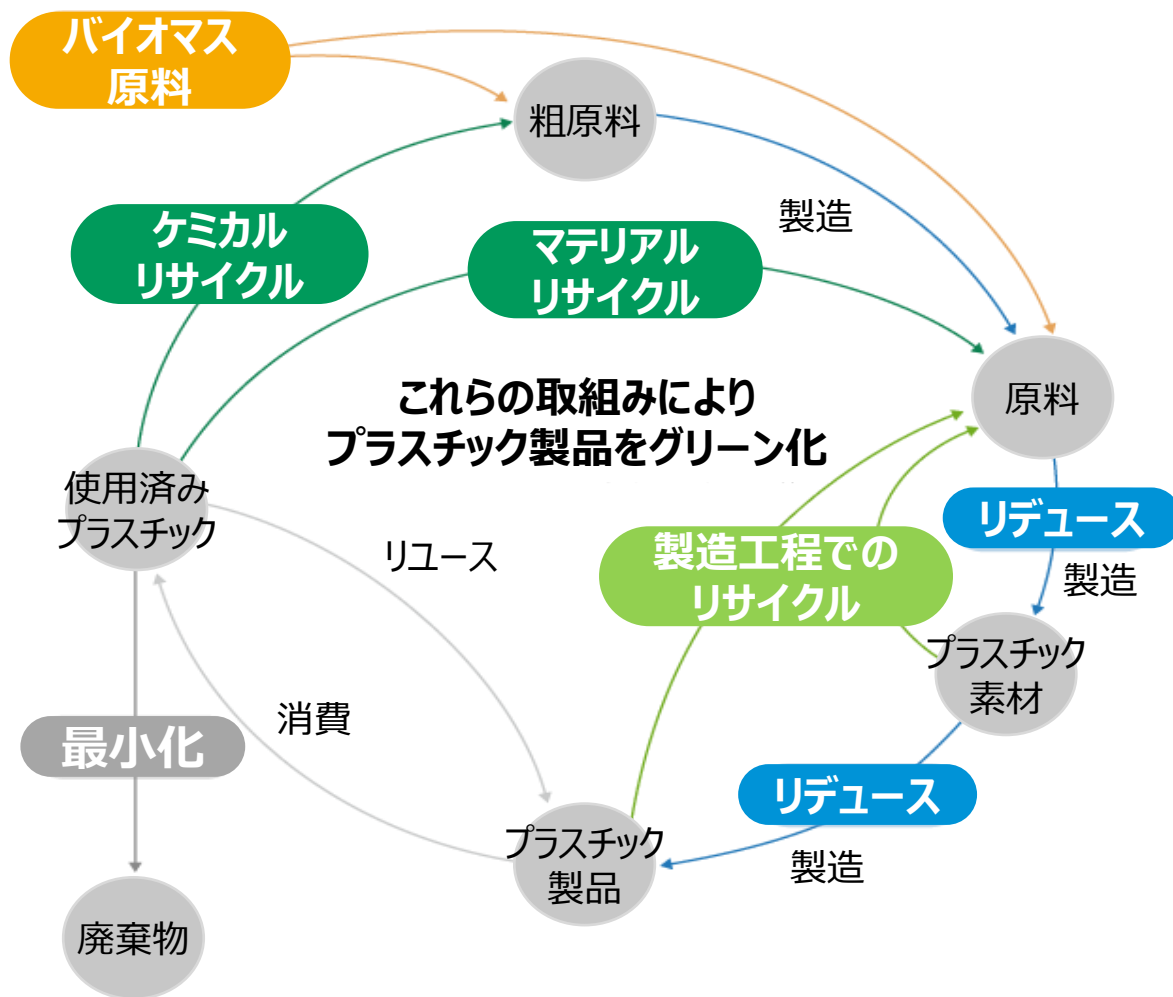




世界トップのグリーンフィルムメーカーへ

目標 グリーン化（バイオマス、リサイクル、減容化）比率 2030年度 60%、2050年度 100%

実績 グリーン化比率の算定方法検討。2023年度グリーン化比率 **13%**



バイオマス原料	<p>植物由来の原料</p> <ul style="list-style-type: none"> ● “バイオプレーナ” <p>100%バイオマスの樹脂</p> <ul style="list-style-type: none"> ● PEF（ポリエチレンフラノエート）
ケミカルリサイクル	<p>粗原料へのケミカルリサイクル</p> <ul style="list-style-type: none"> ● (株)アールプラスジャパン
マテリアルリサイクル	<p>リサイクル樹脂使用</p> <ul style="list-style-type: none"> ● “サイクルクリーン” “スペースクリーン” “クリスパー” “カミシャイン” “リシャイン” <p>モノマテリアル化によりリサイクル可能に</p> <ul style="list-style-type: none"> ● “パイレン EXTOP” “エコシアール” <p>リサイクルしても熱劣化しにくい</p> <ul style="list-style-type: none"> ● “TOYOBO GS Catalyst”
製造工程でのリサイクル	<ul style="list-style-type: none"> ● “カミシャインNEO” ● セラコン用離型フィルムのリサイクル
リデュース	<p>減容化・薄肉化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● “スペースクリーン” “パイレン EXTOP” <p>透明蒸着フィルムでフードロス削減</p> <ul style="list-style-type: none"> ● “エコシアール”

(参考) 成長投資の概要

	市場性	強み・シェア	投資目的
超高剛性OPPフィルム	モノマテリアル・減容化ニーズの高まり	一般的なOPPに対し剛性約1.7倍・20%薄肉化	超高剛性OPPフィルム展開 モノマテリアル・減容化ニーズ対応
セラコン用離型フィルム	セラコン： CAGR約 7%/年	原反から加工までの一貫生産 優れた平滑性 シェア：約25% グローバルトップ	生産能力約 2 倍 市場成長に併せ拡販
液晶偏光子保護フィルム	液晶ディスプレイ： CAGR約 3%/年	低吸湿性で、ハンドリング性に優れる シェア：グローバル約60%	生産能力約 3 割増強 液晶テレビ大型化ニーズ対応
生化学診断用原料酵素	原料酵素： CAGR 5～7%/年	シェア：約25% 世界 2 位 海外売上高比率約70%	生産能力約1.5倍 更なる海外展開へ
PCR検査試薬・ 遺伝子診断薬用原料	感染症IVD*： CAGR約 6%/年	原料から検査・診断まで一貫したソリューション提供可能な技術保有 シェア：国内PCR酵素約15%	生産能力約 3 倍 感染症ソリューションビジネス拡大
人工腎臓用中空糸膜	透析患者数： CAGR約 7%/年	CTA**製で生体適合性に優れる シェア：グローバル約 6 % (国内20%・中国13%)	ニプロ(株)との共同で海外拡販を強化

*IVD: 体外診断用医薬品・医療機器 **CTA: セルローストリアセート

※シェアは当社推定。CAGRは調査会社資料などをもとに当社推定

本資料中の見通しや目標等、将来に関する記載事項は、本資料作成時点において入手可能な情報に基づいて作成したものであり、実際の業績等は、今後の種々の要因によって、本資料の記載事項と異なる場合がありますことをご了承ください。

東洋紡株式会社

All Rights Reserved

TOYOBO
Beyond Horizons