

2024. 5.13

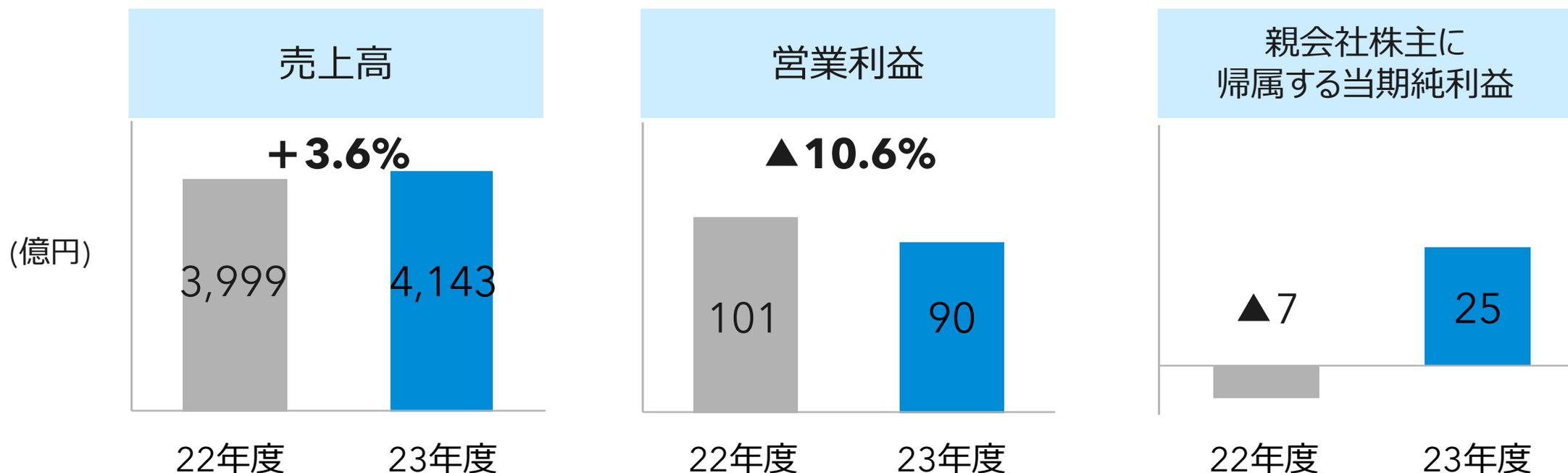
TOYOBO
Beyond Horizons

2023年度決算説明

東洋紡株式会社

2024年3月期 通期実績

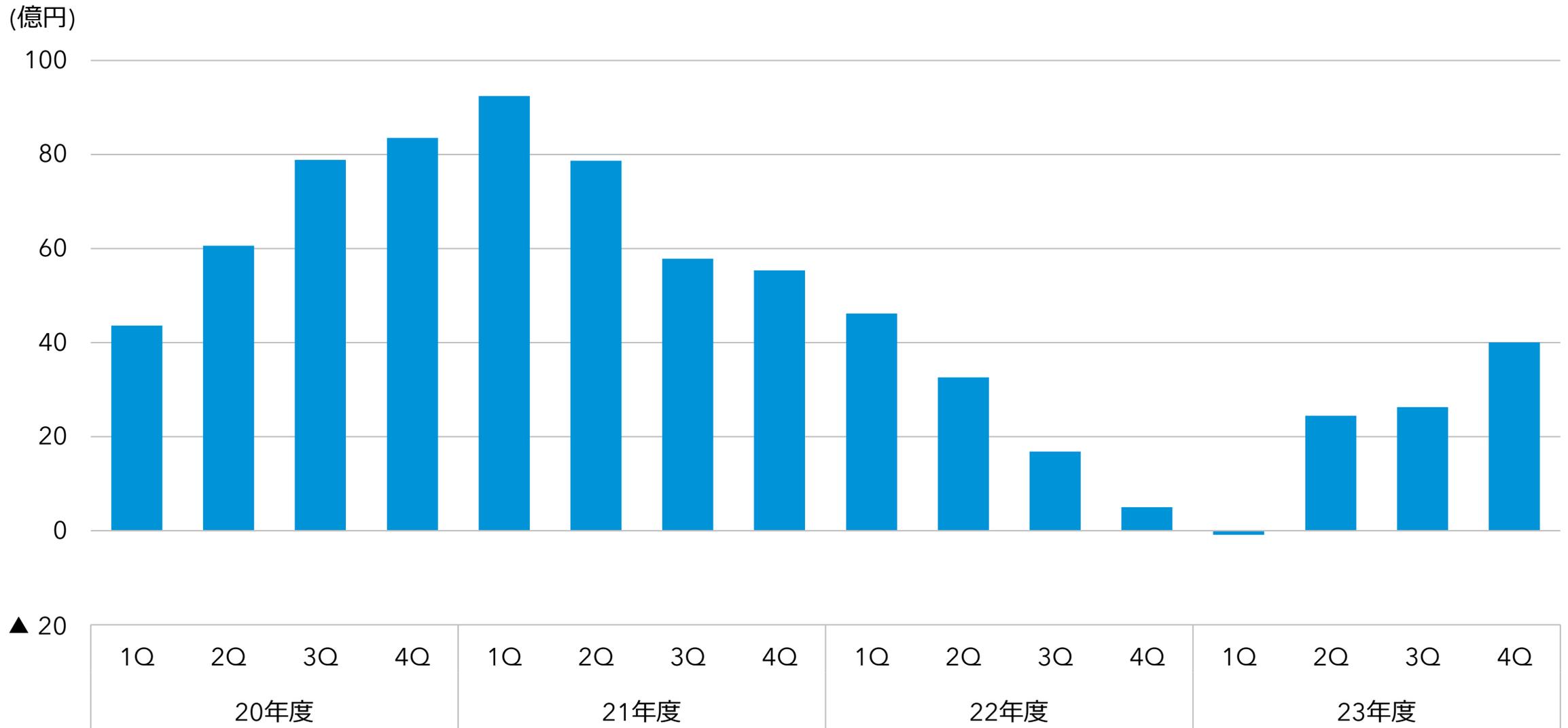
液晶偏光子保護フィルムは販売を伸ばすも、PCR検査用試薬の需要減や包装用フィルムの数量減により、増収減益。当期純利益は 25 億円



2025年3月期 通期予想

包装用フィルム、電子材料の需要回復に加え、要改善事業の対策を進めることにより、営業利益 170 億円、当期純利益は 26 億円を予想

(参考) 四半期別営業利益推移



2023年度の事業環境（当初想定との差異）

セグメント	事業	当初想定（2023年5月時点）	現状（2023年度）	
			対想定*	当初想定との差異
フィルム	包装用	流通在庫の調整が段階的に解消	▲	在庫調整の長期化で需要回復遅れ
	工業用	液晶偏光子保護フィルムは需要堅調	○	強い需要あり
		MLCCは下期から本格的な需要回復	▲	本格的な需要回復には至らず
ライフサイエンス	バイオ	PCR検査用試薬の需要大幅減	▲	5類感染症移行により、需要は激減
	メディカル	人工腎臓用中空糸膜は需要堅調	○	堅調に推移
環境・機能材	樹脂・ケミカル	自動車生産の回復（半導体不足の解消）	—	—
		電子材料用途（中国・アジア）の需要回復	▲	需要回復遅れ
	環境・ファイバー	VOC回収装置は需要堅調	○	受注は堅調
		不織布マテリアルは競争激化	▲	事業環境の競争激化（衛材、土木）
機能繊維・商事	エアバッグ	自動車生産の回復（半導体不足の解消）	—	—
共通		原燃料価格高騰の影響残る	—	—

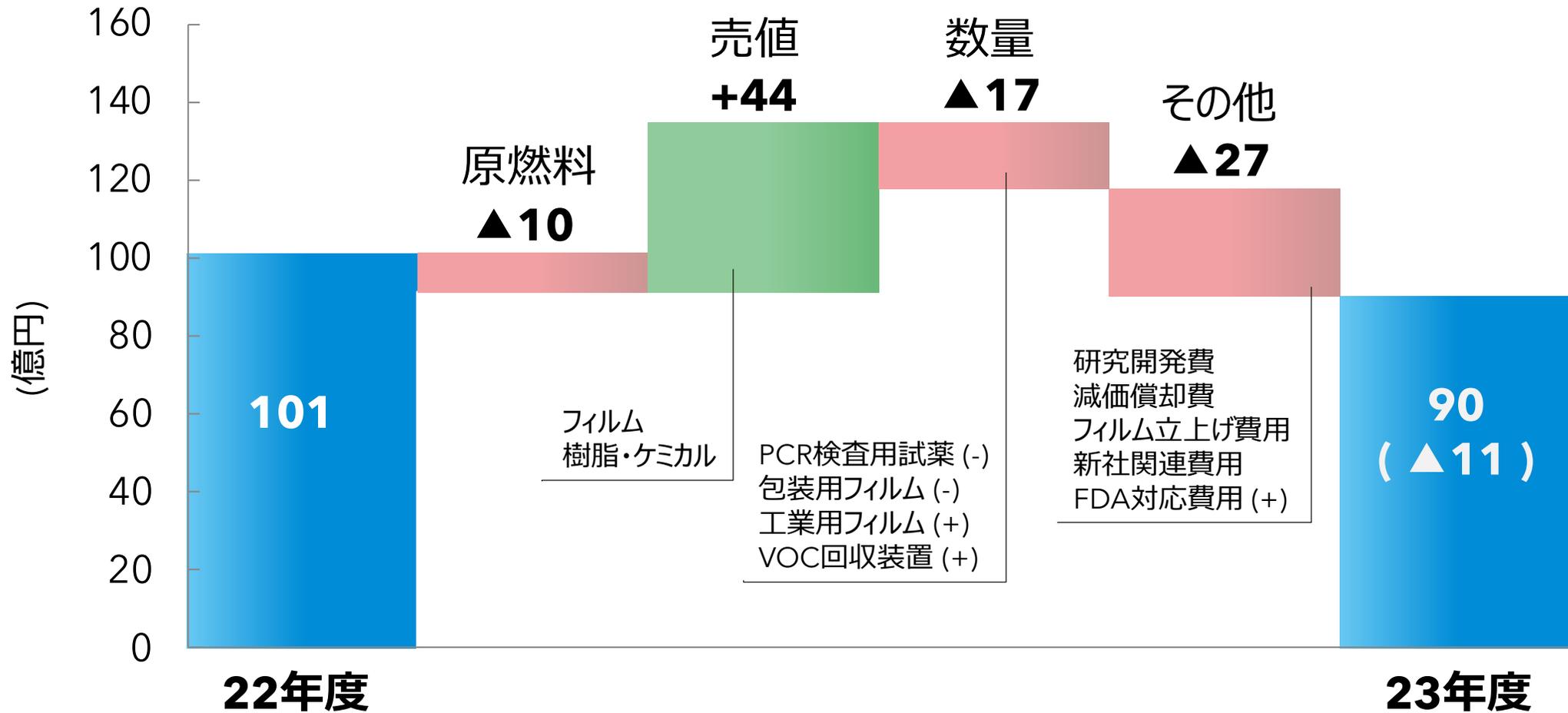
*当初想定に対し、○：改善・拡大、—：想定通り、▲：悪化・減少

(億円)

	21年度	22年度	23年度	増減		直近予想 (24/02)
				金額	率	
売上高	3,757	3,999	4,143	+143	+3.6%	4,100
売上総利益	961	850	880	+30	+3.5%	-
営業利益	284	101	90	▲ 11	▲ 10.6%	80
(率)	7.6%	2.5%	2.2%	-	-	2.0%
経常利益	231	66	70	+4	+5.6%	50
特別損益	▲ 83	▲ 60	▲ 14	+46	-	▲ 8
親会社株主に帰属する当期純利益	129	▲ 7	25	+31	-	10
EBITDA* <small>* 営業利益 + 減価償却費 (のれんを含む)</small>	485	291	288	▲ 3	▲ 1.1%	280
EPS (円)	144.8	▲ 7.4	27.9	-	-	11.4
ROE* <small>* 当期純利益 ÷ 期首・期末平均自己資本</small>	6.8%	-	1.3%	-	-	-
ROIC* <small>* NOPAT ÷ (有利子負債 + 純資産)</small>	5.1%	1.7%	1.3%	-	-	-

■ 配当は、一株あたり 40 円 (予定)

営業利益の増減要因



	21 年度 通期	22 年度			23 年度		
		上	下	通期	上	下	通期
為替レート (円/US\$)	112	134	137	135	141	148	145
国産ナフサ (千円/kl)	57	84	70	77	65	73	69

		(B)	(A)	(億円)
	22/3末	23/3末	24/3末	増減 (A)-(B)
総資産	5,178	5,889	6,070	+181
現預金	272	607	338	▲ 269
棚卸資産	960	1,219	1,220	+1
有形固定資産	2,276	2,402	2,815	+412
純資産	1,971	2,214	2,301	+87
自己資本	1,949	1,896	1,970	+74
うち利益剰余金	747	705	703	▲ 2
非支配株主持分	23	318	331	+12
有利子負債	1,912	2,294	2,492	+198
D/E レシオ	0.98	1.21	1.26	-
Net Debt / EBITDA倍率*	3.4	5.8	7.5	-

* (有利子負債 - 現預金) <期末> / EBITDA

(億円)

	22年度	23年度	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	78	216	+138
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 360	▲ 588	▲ 228
フリー・キャッシュ・フロー	▲ 282	▲ 372	▲ 90
財務活動によるキャッシュ・フロー	613	83	▲ 530
その他	7	20	+13
現金及び現金同等物の増減額	338	▲ 269	▲ 607
現金及び現金同等物の期末残高	602	333	▲ 269
減価償却費	190	198	+8
設備投資	427	616	+188
研究開発費	141	153	+12

■ 設備投資 セラコン用離型フィルム新機台、バイオ工場リニューアル、医用膜一貫生産工場

決算サマリー | セグメント別



(億円)

	売上高		営業利益			直近予想 (24/02)
	22年度	23年度	22年度	23年度	増減	
フィルム	1,461	1,565	16	27	+11	30
ライフサイエンス	381	346	92	44	▲ 48	45
環境・機能材	1,108	1,153	40	47	+6	40
機能繊維・商事	924	957	▲ 25	▲ 10	+15	▲ 12
不動産・その他	126	122	22	30	+8	25
消去・全社	-	-	▲ 45	▲ 48	▲ 3	▲ 48
合計	3,999	4,143	101	90	▲ 11	80

(参考) 四半期別営業利益推移 (セグメント別)

(億円)

	22年度				23年度			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
フィルム	25	▲ 0	▲ 4	▲ 4	12	2	1	12
ライフサイエンス	21	33	26	12	14	10	11	10
環境・機能材	9	12	8	11	▲ 7	10	26	17
機能繊維・商事	▲ 4	▲ 7	▲ 7	▲ 7	▲ 7	▲ 1	▲ 7	5
不動産・その他	3	6	7	5	4	10	7	9
消去・全社	▲ 9	▲ 11	▲ 13	▲ 13	▲ 17	▲ 7	▲ 12	▲ 12
合計	46	33	17	5	▲ 1	24	26	40

事業別 主なアクションプランと結果（2023年度）

セグメント	アクション（2023年5月時点での計画）	結果*
フィルム	<p>■ 収益の柱。収益回復</p> <ul style="list-style-type: none"> ・包装用フィルム：一層の価格改定によるマージン改善。新機台・新製品の本格立上げ ・セラコン用離型フィルム：市況回復に合わせ、顧客の増産体制に対応。新機台建設 ・液晶偏光子保護フィルム：顧客の増産体制に対応。価格改定 	<p>▲ ○ ○</p>
ライフサイエンス	<p>■ ポストコロナ収益減の挽回と成長策実行</p> <ul style="list-style-type: none"> ・バイオ：PCR検査用試薬は売上減少も、海外向け原料酵素拡販。リニューアル増産投資 ・メディカル：人工腎臓用中空糸膜は、需要増への対応と一貫生産工場建設 急性血液浄化市場、抗体医薬製造プロセス市場へ上市・新商品投入 ・医薬品製造受託：FDA・WL対応・GMP体制。販売回復と収益性改善 	<p>○ ○ ▲ ○</p>
環境・機能材	<p>■ 東洋紡エムシー（株）：立上げ（機能別組織他）。変革プランの実行</p> <ul style="list-style-type: none"> ・環境ソリューション：LIBS向けVOC回収装置の海外加速。FO・BC膜の新用途立上げ ・工業用接着剤：一層の価格改定と数量回復。エレクトロニクス向けの新製品開発 ・エンジニアリングプラスチック：品質保証体制の確立。一層の価格改定と数量回復 	<p>○ ▲ ○</p>
機能繊維・商事	<p>■ 要改善事業の対策実行</p> <ul style="list-style-type: none"> ・エアバッグ用基布：収益性改善の為に一層の価格改定を実施。 新原糸工場（タイ）の商業生産開始 ・衣料繊維：3工場の集約と海外拠点一体での事業運営による収益性改善 	<p>○ ▲ ○</p>

* ○：計画通り、▲：遅れ

(億円)

	22年度			23年度			増減		直近予想 (24/02)
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	金額	率	
売上高	743	717	1,461	781	785	1,565	+105	+7.2%	1,550
営業利益	24	▲ 8	16	14	13	27	+11	+65.6%	30
(率)	3.3%	-	1.1%	1.8%	1.6%	1.7%	-	-	1.9%

包装用フィルム

- 価格改定を進めるも、需要回復の遅れにより、荷動き低調。また、新機台の立上げ費用が高む

工業用フィルム

- 液晶偏光子保護フィルムは、強い需要に牽引され販売大幅増
- セラミックコンデンサ用離型フィルムは、本格的な需要回復には至らず

(億円)

	22年度			23年度			増減		直近予想 (24/02)
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	金額	率	
売上高	193	188	381	166	180	346	▲ 36	▲ 9.4%	340
営業利益	54	38	92	24	20	44	▲ 48	▲ 51.8%	45
(率)	28.0%	20.2%	24.2%	14.5%	11.3%	12.8%	-	-	13.2%

バイオ

- 新型コロナウイルス感染症の収束に伴い、PCR検査用試薬が大幅に減少

メディカル

- 人工腎臓用中空糸膜の販売が堅調

医薬

- 米国FDAからの Warning Letter 解除（2023年7月）を受け、収益性改善

(億円)

	22年度			23年度			増減		直近予想 (24/02)
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	金額	率	
売上高	557	551	1,108	525	628	1,153	+45	+4.1%	1,150
営業利益	21	19	40	4	43	47	+6	+15.3%	40
(率)	3.8%	3.5%	3.7%	0.7%	6.8%	4.0%	-	-	3.5%

樹脂・ケミカル

- エンジニアリングプラスチックは、自動車生産の回復により販売増
- 工業用接着剤“バイロン”は、中国向けの電子材料用途の販売が低調

環境・ファイバー

- 環境ソリューションは、LIBS*製造工程用のVOC回収装置が販売を拡大
- 高機能ファイバーは、“イザナス”の釣糸用途が低調
- 不織布マテリアルは、衛材用途や土木・建築用途の販売減に加え、原燃料価格高騰の影響あり

*リチウムイオン電池セパレータ

(億円)

	22年度			23年度			増減		直近予想 (24/02)
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	金額	率	
売上高	453	470	924	457	500	957	+33	+3.6%	930
営業利益	▲ 11	▲ 14	▲ 25	▲ 9	▲ 2	▲ 10	+15	-	▲ 12
(率)	-	-	-	-	-	-	-	-	-

衣料繊維

- 国内生産拠点の集約や、不採算商材からの撤退など、事業構造改善が進む
- 製品価格の改定が進み、収益性改善

エアバッグ用基布

- 自動車生産の回復に伴い販売量が増加。製品価格の改定が進み、赤字縮小

2024年度の事業環境見通し

セグメント	事業	前年度の状況（2023年度）	見通し（2024年度）
フィルム	包装用	在庫調整の長期化で需要回復遅れ	在庫調整終え、緩やかに回復へ
	工業用	液晶偏光子保護フィルムは強い需要あり	前年度並みの需要
		MLCCは本格的な需要回復には至らず	年度後半から回復
ライフサイエンス	バイオ	5類感染症移行により、PCR検査の需要は激減	生化学診断薬用酵素は需要堅調
	メディカル	人工腎臓用中空糸膜は堅調に推移	堅調に推移
環境・機能材	樹脂・ケミカル	自動車生産の回復（半導体不足の解消）	堅調に推移
		電子材料用途（中国・アジア）の需要回復遅れ	需要回復
	環境・ファイバー	VOC回収装置の受注は堅調	需要堅調
		不織布マテリアルは競争激化（衛材、土木）	厳しい競争環境は継続
機能繊維・商事	エアバッグ	自動車生産の回復（半導体不足の解消）	堅調に推移
共通		原燃料価格高騰の影響残る	国産ナフサは高止まり、石炭価格は落ち着く

2024年度 業績見通し

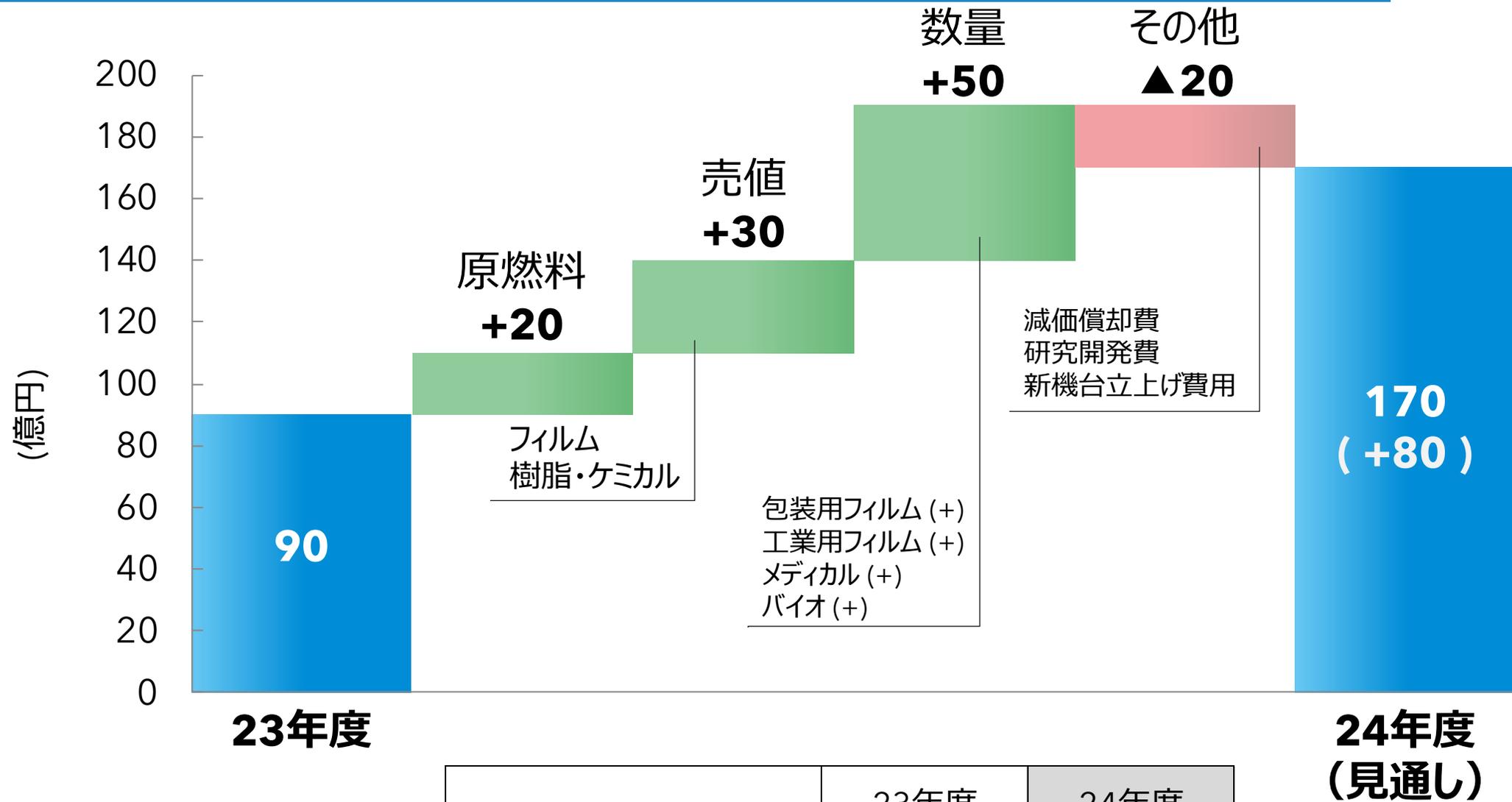
包装用フィルム、電子材料の需要回復に加え、要改善事業の対策を進めることにより、
営業利益 170 億円、当期純利益は 26 億円を予想 (億円)

	23年度	24年度	増減	
	実績	見通し	金額	率
売上高	4,143	4,350	+207	+5.0%
営業利益	90	170	+80	+89.0%
(率)	2.2%	3.9%	-	-
経常利益	70	115	+45	+65.2%
特別損益	▲ 14	▲ 38	▲ 24	-
親会社株主に帰属する当期純利益	25	26	+1	+5.9%
<hr/>				
EBITDA	288	405	+117	+40.6%
EPS (円)	27.9	29.5	-	-
<hr/>				
減価償却費	198	235	+37	+18.6%
設備投資	616	500	▲ 116	▲ 18.8%
研究開発費	153	160	+7	+4.5%

■ 設備投資 セラコン用離型フィルム新機台、バイオ工場リニューアル、重合設備更新

■ 配当は、一株あたり 40 円 (予想)

営業利益の増減要因



	23年度	24年度
為替レート (円/US\$)	145	145
国産ナフサ (千円/kl)	69	70

セグメント別見通し

(億円)

	売上高		営業利益		
	23年度 実績	24年度 見通し	23年度 実績	24年度 見通し	増減
フィルム	1,565	1,700	27	73	+46
ライフサイエンス	346	380	44	37	▲7
環境・機能材	1,153	1,200	47	80	+33
機能繊維・商事	957	950	▲10	0	+10
不動産・その他	122	120	30	25	▲5
消去・全社	-	-	▲48	▲45	+3
合計	4,143	4,350	90	170	+80

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
3. 要改善事業（低収益・赤字セグメント）対策
4. 成長投資の確実な回収と新の創出
5. 投資、経費の絞り込み、コストダウン

2025中期経営計画（2022～2025年度） ～ 前半のレビューと後半のアクション～

はじめに：2025中期経営計画の位置づけ

東洋紡グループの企業理念

『**順理則裕**』 (じゅんりそくゆう)

創立者 渋沢栄一の座右の銘の一つ。
道徳と経済を一致させることが重要であると説いた創立者の精神を受け継ぎ、
当社グループの企業理念としている。



創立者 渋沢 栄一



渋沢栄一が1921年に揮毫した扁額

企業理念体系

『**TOYOBO PVVs**』

2019年、『順理則裕』をこれからの
時代に照らして、体系化した。

Principle
理念

『順理則裕』
なすべきことをなし、ゆたかにする

Vision
めざす姿

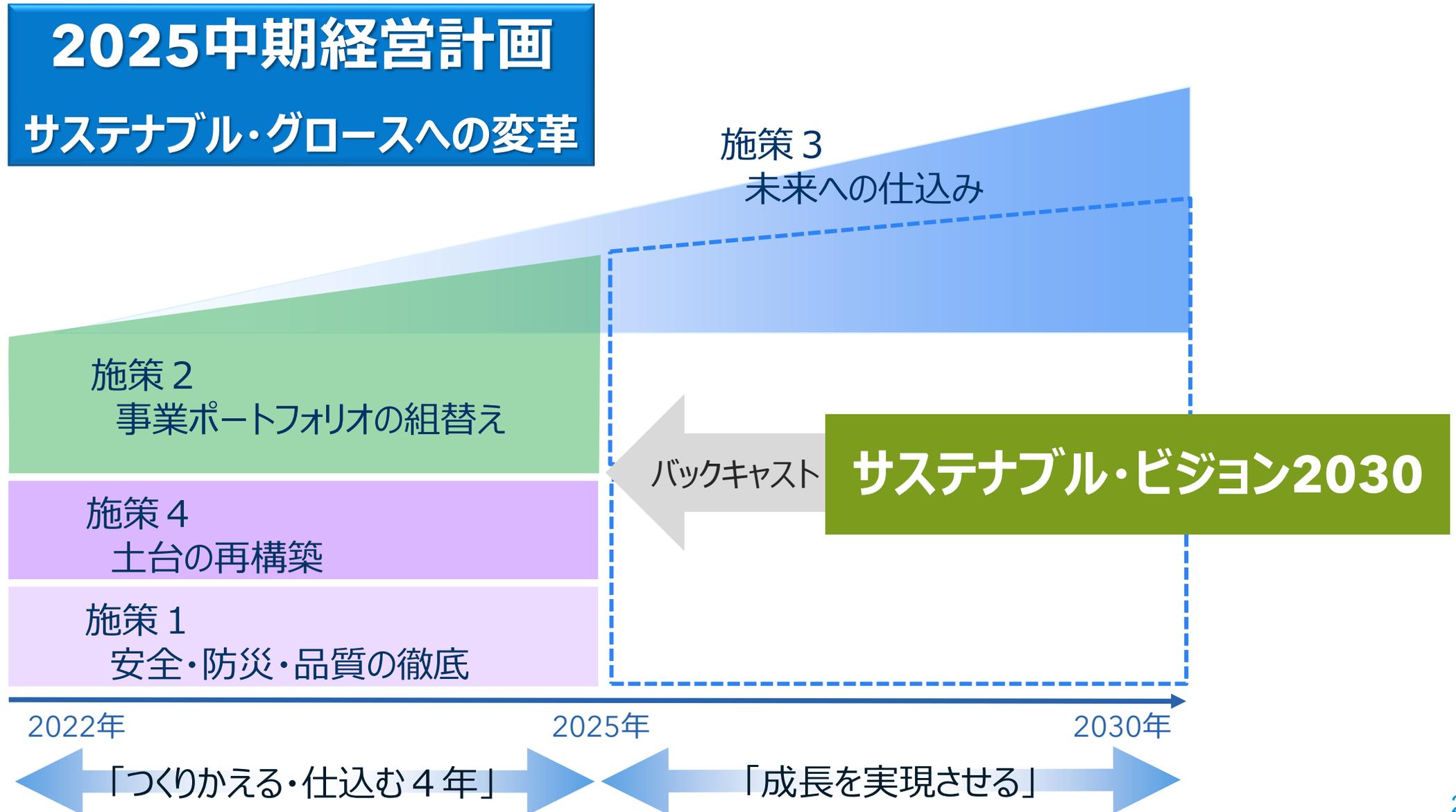
私たちは、素材 + サイエンスで人と地球に求められる
ソリューションを創造し続けるグループになります

Values
大切にすること

私たちは、変化を恐れず、変化を楽しみ、
変化をつくります
TOYOBO Spirit : 挑戦・信頼・協働

『順理則裕』なすべきことをなし、ゆたかにする

<p>めざす姿</p>	<p style="text-align: center;">Innovation</p> <p style="text-align: center;">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</p>				
<p>2030年の社会変化・トレンド</p>	<p>安全・人権や社会正義への対応の標準化</p>	<p>医療アクセス・健康増進のニーズ拡大・多様化</p>	<p>人口動態変化・「人」中心のイノベーション・都市化の加速</p>	<p>脱炭素・資源循環・天然資源の制約</p>	
<p>貢献により解決する社会課題</p>	<p style="text-align: center;">People</p>		<p style="text-align: center;">Planet</p>		
<p>未来へつなぐチャレンジ</p>	<p>「現場が主役」従業員の安全・誇りとやりがい サプライチェーン全体の人権尊重</p>	<p>感染症分野へ貢献 QOL向上へ貢献</p>	<p>「人」中心のデジタル社会実現への貢献 快適空間の創造</p>	<p>カーボンニュートラルへ貢献 資源循環に向けたエコシステム形成</p>	
<p>2030年のありたい姿</p>	<p style="text-align: center;">Prosperity</p> <p style="text-align: center;">安心してらせる「ゆたか」な社会の実現と企業価値向上のスパイラルアップ</p>				



I. 2025中期経営計画 前半の振り返り

- 稼ぐ力の低下（交易条件悪化×数量減＋固定費・経費増）
- 大型投資先行もあり、財務体質悪化
- 「安全・防災、品質の徹底」、「未来への仕込み」、「土台の再構築」は着実に前進

II. 2025中期経営計画 後半の課題（2025年度以降を見据えたアクション）

- (1) 稼ぐ力を取り戻す
- (2) 使用資本の圧縮
- (3) 次の成長ステージへ（新の創出）

III. 財務指標（2025年度見通し）とROE、ROICの改善

I . 2025中期経営計画 前半の振り返り

■ 稼ぐ力の低下 営業利益 200~250 億円/年 → 2023年度 90 億円

- ・ 交易条件悪化（限界利益率低下） × 数量減 + 固定費・経費増（攻め・守り）
- ・ 包装用フィルム、不織布マテリアルの業績悪化 → 事業ポートフォリオの位置づけ変化
- ・ 投資効果、成長策の発現（新機台立上げ）遅れ

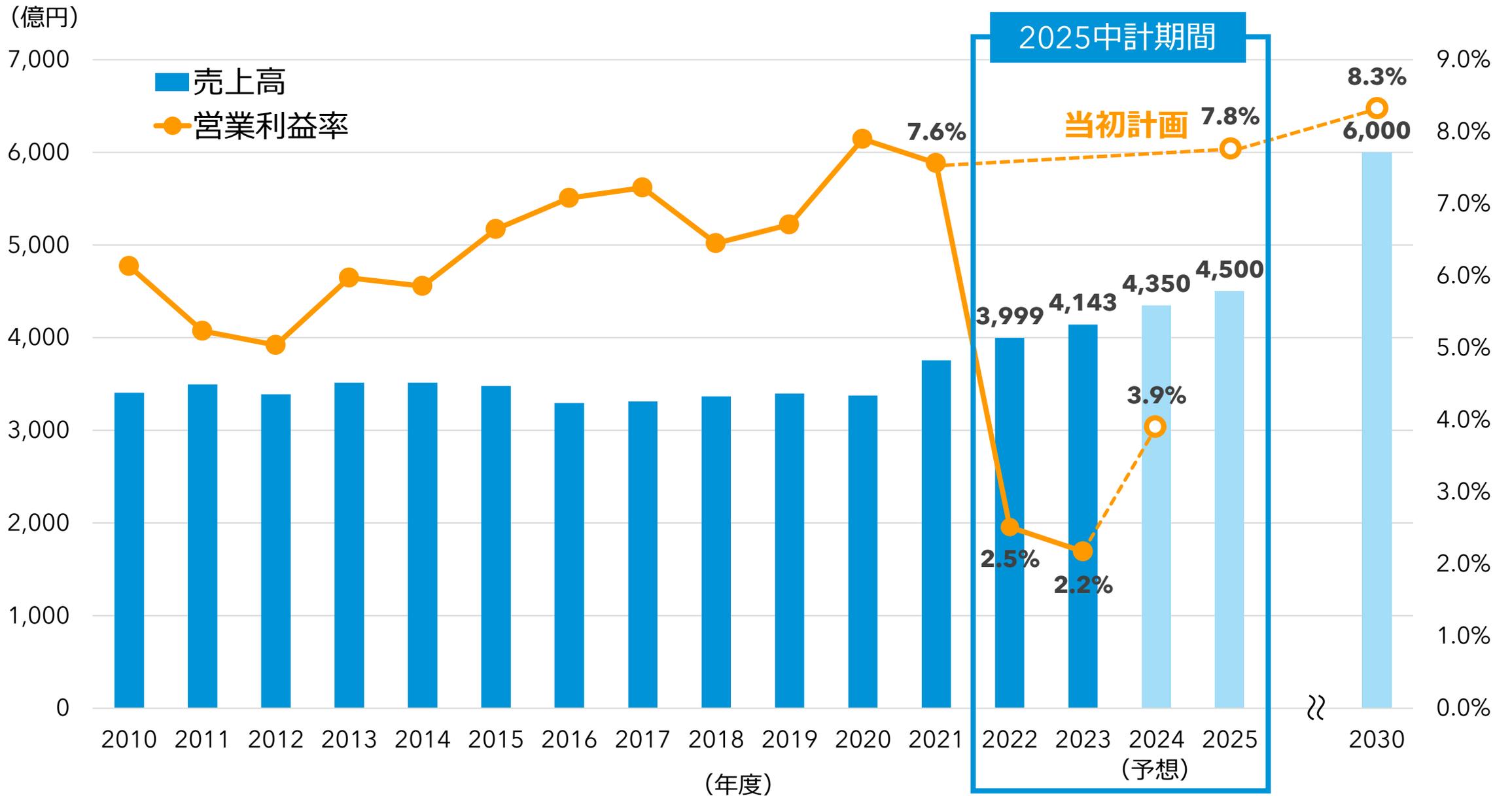
■ 大型投資先行もあり、財務体質悪化 D/Eレシオ 1.0 倍以下 → 2023年度 1.2 倍超に

- ・ 稼ぐ力の低下（= 営業キャッシュ・フロー減） + 大型投資（フィルム、ライフサイエンスほか）
→ フリー・キャッシュ・フロー マイナス（有利子負債増）
- ・ 事業ポートフォリオ組替えの遅れにより、総資産、使用資本が増加

■ 「安全・防災、品質の徹底」、「未来への仕込み」、「土台の再構築」は着実に前進

- ・ 安全・防災、品質の徹底：ゆるぎない信頼に向けて着実に改善
- ・ 未来への仕込み：事業開発は主力テーマの絞り込み、DX進捗、カーボンニュートラル対応
- ・ 土台の再構築：人材への投資（研修等）、インフラ整備、組織風土改善傾向

稼ぐ力の低下



セグメント別業績

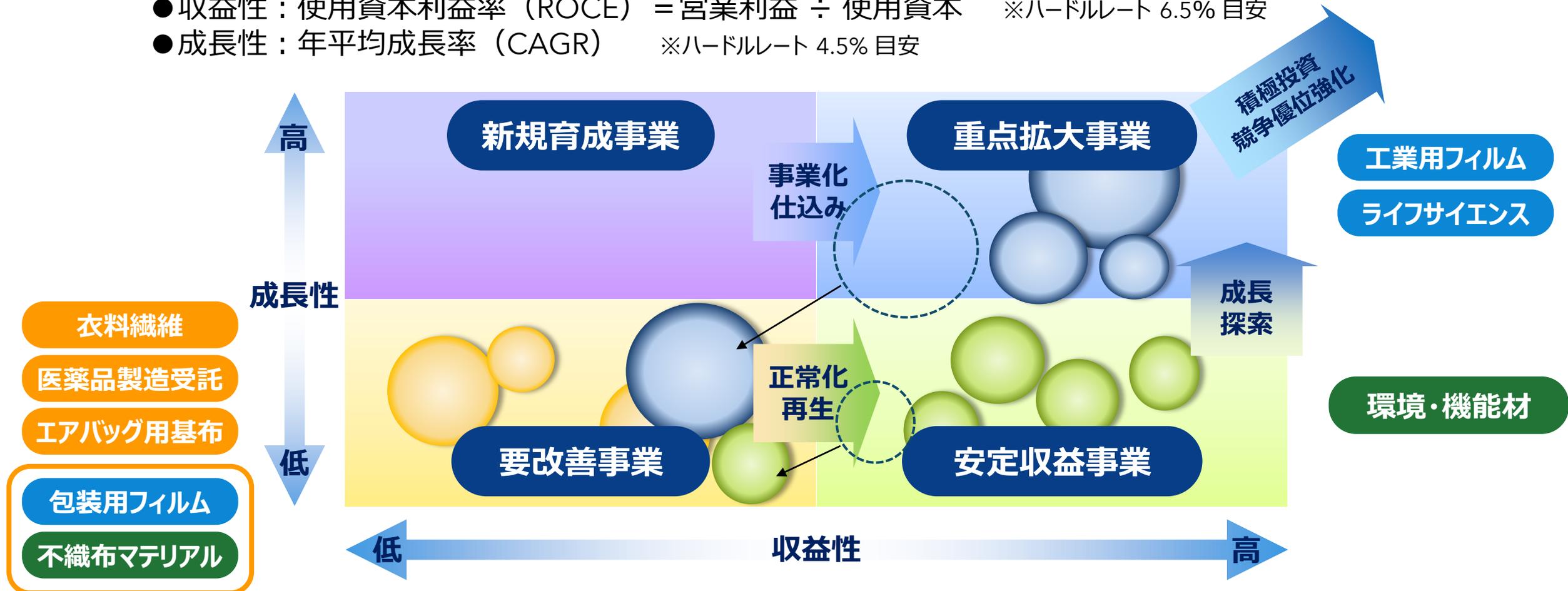
TOYOBO

(億円)

	売上高			営業利益		
	2022年度 実績	2023年度 実績	2025年度 当初計画	2022年度 実績	2023年度 実績	2025年度 当初計画
フィルム	1,461	1,565	1,900	16	27	165
ライフサイエンス	381	346	430	92	44	70
環境・機能材	1,108	1,153	1,450	40	47	125
その他	1,049	1,078	720	▲ 48	▲ 28	▲ 10
合計	3,999	4,143	4,500	101	90	350

2つの事業の収益悪化もあり改革に遅れ

- 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

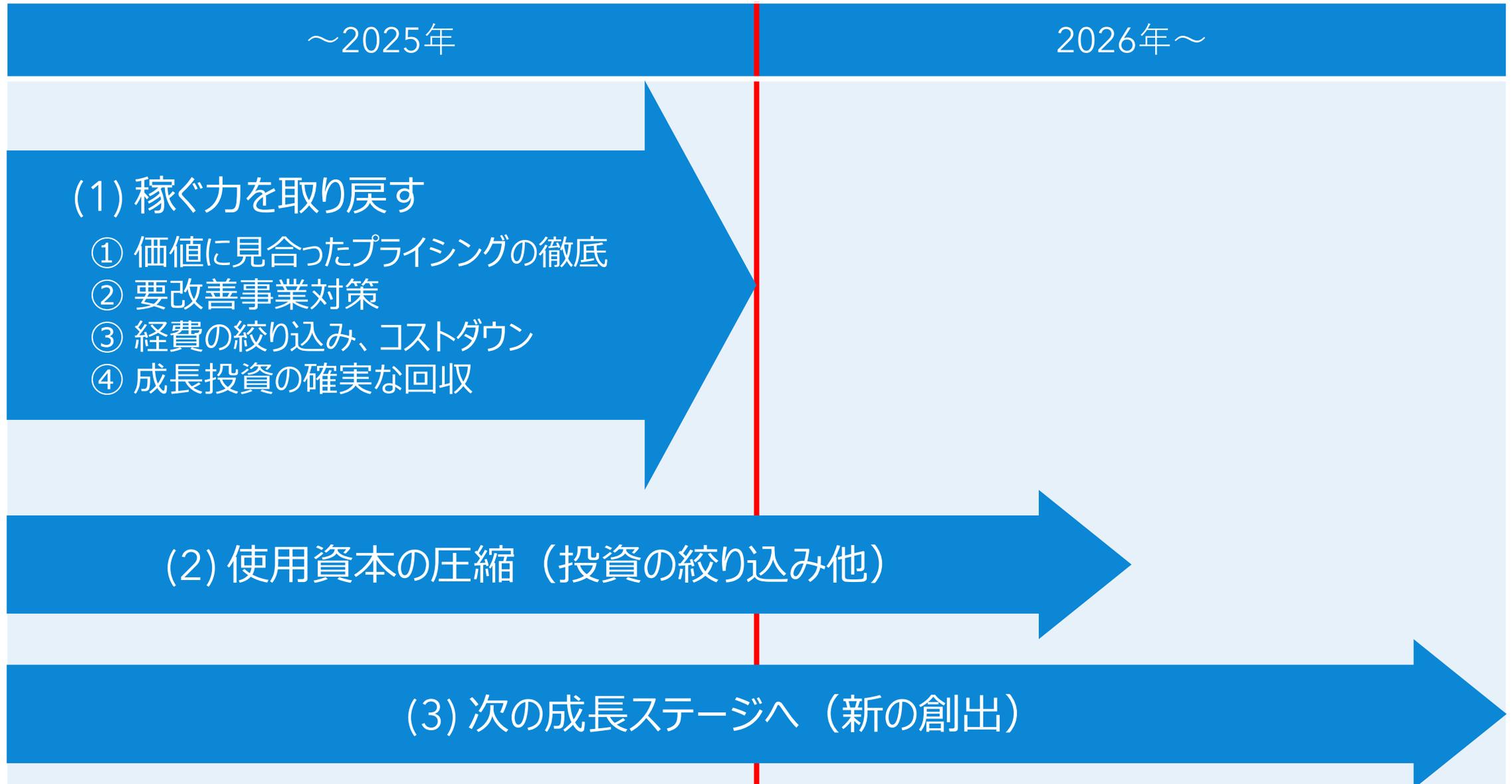
交易条件悪化 × 数量減 + 固定費・経費増

	当初想定（2022年5月時点）	現状（2022～2023年度）
外部要因	地政学リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・ウクライナ紛争継続 + 中東情勢緊迫化
	原料価格高止まり	<ul style="list-style-type: none"> ・石炭落ち着きも、原燃料価格高止まり（円安影響ほか）
	コロナ禍からの回復	<ul style="list-style-type: none"> ・中国経済：減速と停滞、デフレ圧力の高まり ・包装用フィルム：在庫調整の長期化、数量回復鈍い ・自動車は数量回復。EV化進展 + 次世代開発加速 ・PCR大幅減も、診断関連、透析関連の海外需要増加
内部要因	つくりかえる・仕込む4年	<ul style="list-style-type: none"> ・安全・防災、品質、環境対応など、ロードマップ通り進捗 ・インフラ整備・更新投資実行。守りと攻めの費用増
	成長投資	<ul style="list-style-type: none"> ・フィルム、ライフサイエンス中心に積極投資。開発投資増 ・包装用フィルムで新機台、新製品の立上げ遅れ

<p>施策1</p>	<p>安全・防災、品質の徹底</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2023年度 重大インシデントゼロ (△労災件数は前年比増加) ○ 医薬、エンプラにおける品質保証体制の整備 ○ 3ディフェンスラインの構築、運用
<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：包装用フィルムの業績悪化 (○フィルム、ライフサイエンスへの成長投資) △ 安定収益事業：東洋紡エムシー(株)のスタート。事業ラベルに基づく戦略・資源シフト 不織布マテリアルの業績悪化 ○ 要改善事業：衣料繊維の黒字化 (事業再編、2工場休止・集約) 医薬、エアバッグの赤字縮小・黒字化目途
<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、重点テーマを設定 (イノベーション創出ビジョン) ○ 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。ダイバーシティ推進、人権デュー・デリジェンス推進 ○ 現場リーダーほか技術者教育の整備 ○ 事業所・工場インフラ整備・リニューアル △ グループガバナンス体制の強化 ○ 企業理念体系「TOYOBO PVVs」の浸透

(○：計画通り、△：遅れあり、▲：遅れ大)

Ⅱ. 2025中期経営計画 後半の課題 (2025年度以降を見据えたアクション)



① 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： コストベース → バリューベースの価格設定へ
② 要改善事業対策	・ 包装用フィルム：生産体制見直し、環境製品加速、海外拡販 ・ 不織布マテリアル：国内事業再編、生産体制の見直し ・ エアバッグ用基布、医薬品製造受託：黒字化ロードマップ遂行 ・ 衣料繊維：2023年度黒字化達成 → 資産効率改善の追求
③ 経費の絞り込み、コストダウン	・ 事業所・工場のコスト競争力強化 ・ 間接材費のコストダウン ・ 業務効率・生産性向上
④ 成長投資の確実な回収	・ 成長投資、開発投資の効果実現による利益拡大

包装用フィルム

業績悪化要因	対策
<ul style="list-style-type: none">原燃料価格高騰値上げ遅れ・不十分 取引条件悪化	<ul style="list-style-type: none">環境対応製品へのシフト加速超高剛性OPPフィルムの展開加速製品価格改定の徹底マーケティング改革（海外営業強化含む）新機台の早期本格稼働生産体制の見直し、投資絞り込み
<ul style="list-style-type: none">流通在庫調整の長期化 （一部、輸入品影響もあり）消費行動の変容 数量減	
<ul style="list-style-type: none">新機台立上げ遅れ （立上げ費用計上） 固定費増	

不織布マテリアル

業績悪化要因	対策
<ul style="list-style-type: none">海外品との競合コモディティ化 利益減	<ul style="list-style-type: none">開発の強化・推進国内生産体制の見直し外部生産委託の拡大

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)

- 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）
- 間接材費のコストダウン
- 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）

(1) 稼ぐ力を取り戻す | ④ 成長投資の確実な回収

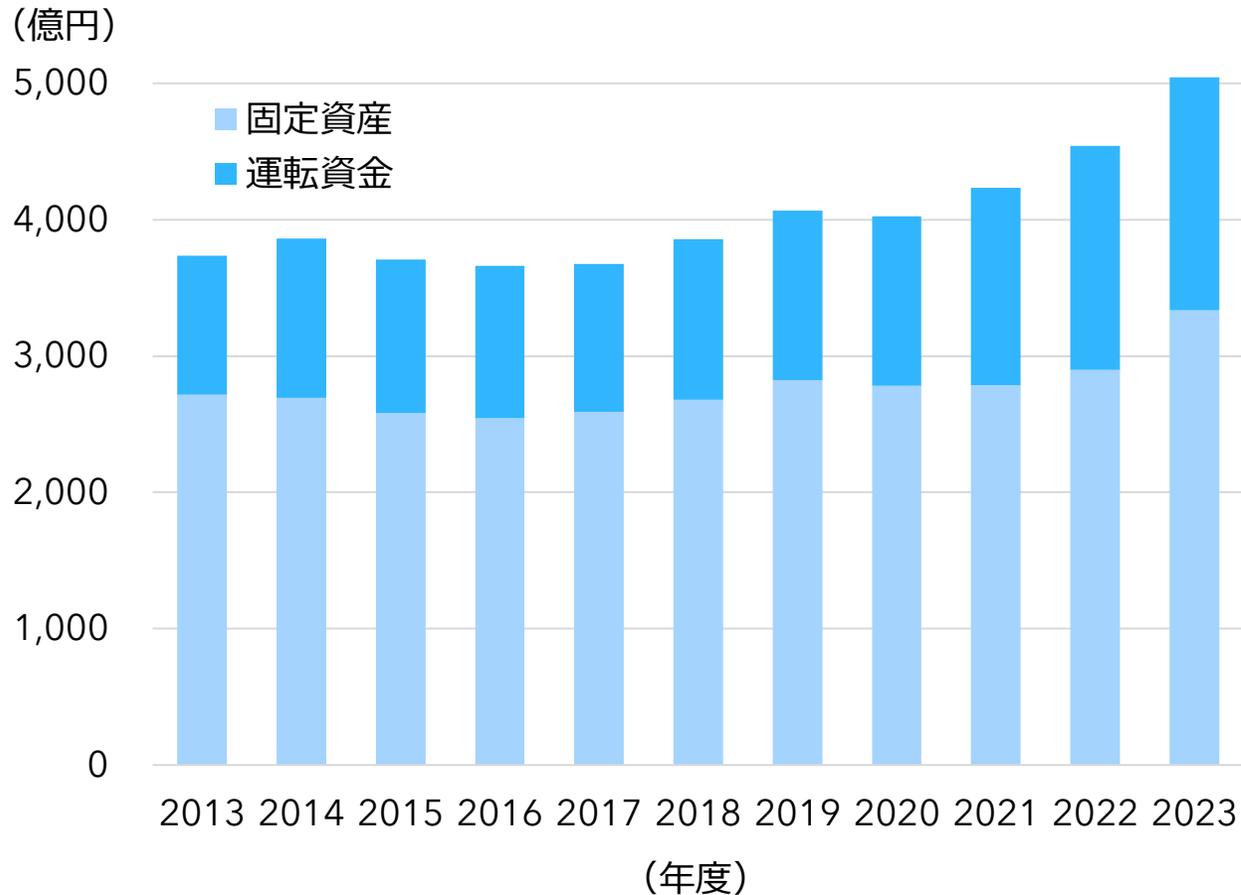
セグメント	内容	投資金額 (億円、概数)	投資効果実現時期 (年度)			
			2023	2024	2025	2026~
フィルム	・ OPPフィルム 生産設備 (犬山)	70	■			
	・ セラコン用離型フィルム 加工設備2号機 (敦賀)	60 ^{*1}	■			
	・ セラコン用離型フィルム 製造設備 (宇都宮)	200			■	
ライフサイエンス	・ 生化学診断薬用原料酵素 製造設備 (敦賀)	70		■		
	・ PCR検査試薬・遺伝子診断薬用原料 製造設備 (敦賀)	65			■	
	・ 人工腎臓用中空糸膜 一貫生産工場 (秋田)	50		■		
環境・機能材	・ 高機能樹脂 製造設備 (高砂)	80 ^{*2}		■		
	・ 高機能樹脂 製造設備 (岩国)				■	

*1 : 1号機との合算金額 *2 : 合併会社の総投資額

(2) 使用資本の圧縮

資産効率を重視し、使用資本の適正化へ

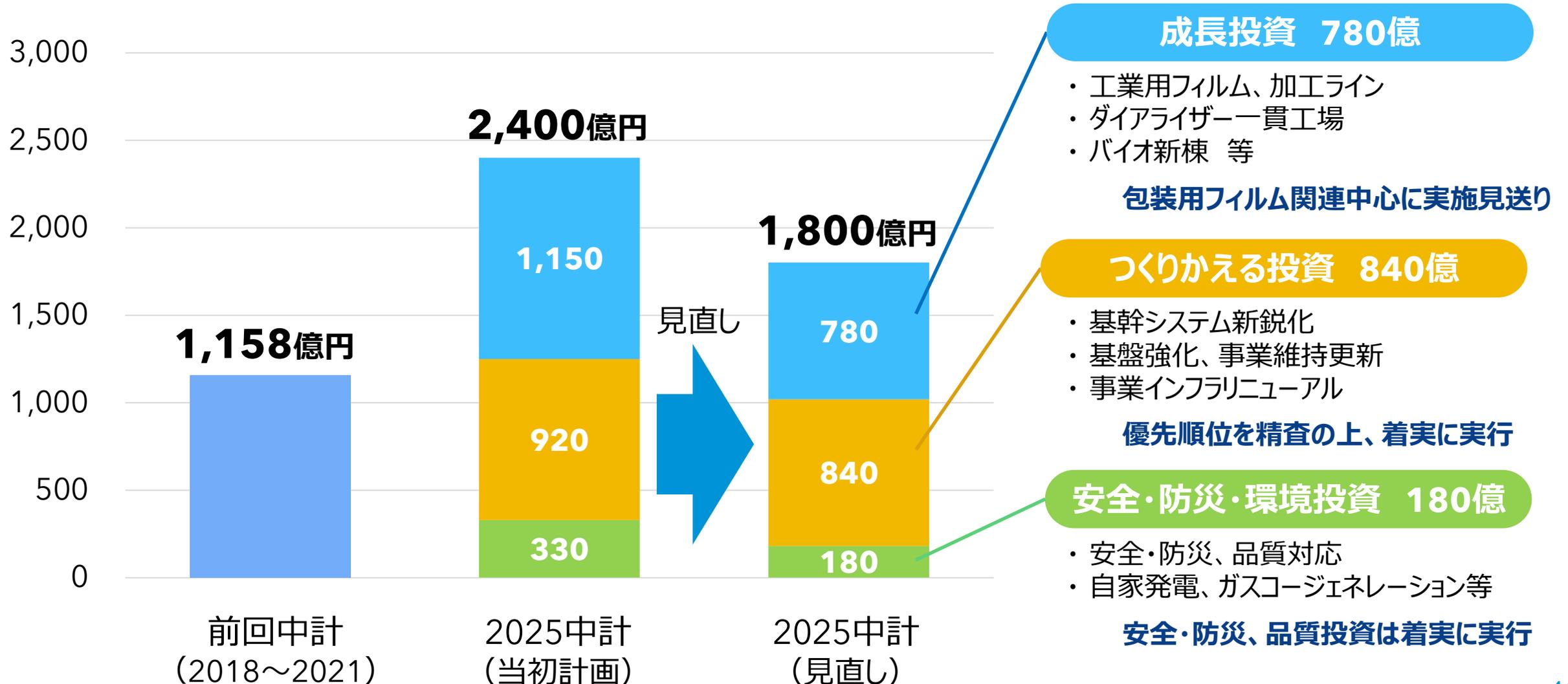
使用資本の推移



- 投資の絞り込み
- 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
- 非事業用資産の売却

(2) 使用資本の圧縮 | 投資の絞り込み

設備投資を見直し、総額 600 億円圧縮



高機能フィルムの増産・拡大

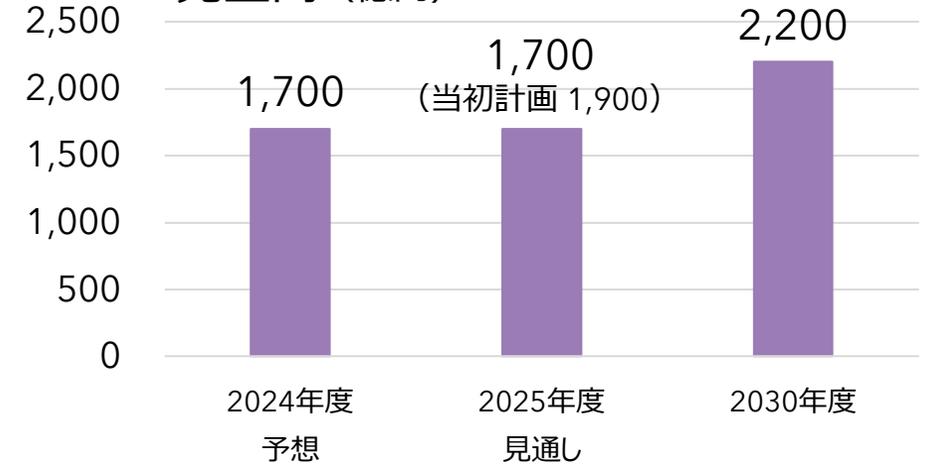
※2021年度対比

- セラコン用離型フィルム
 - ・ インラインコート新設備
 - ・ コーター2号機
 - ・ 水平リサイクル
- } **生産能力
約2.5倍**
- 液晶偏光子保護フィルム“コスモシャインSRF”
 - ・ 薄肉化、既存生産ライン改造による増産体制の確立



宇都宮工場に新設する製造設備
(イメージ)

売上高 (億円)



新規高機能フィルムの開発

- PENフィルムの実装拡大
(風力発電 (絶縁)、燃料電池セル用シール材)
- ポスト“コスモシャインSRF”
ポストセラコン用離型フィルムの開発
(半導体工程、環境対応、フォルダブル)



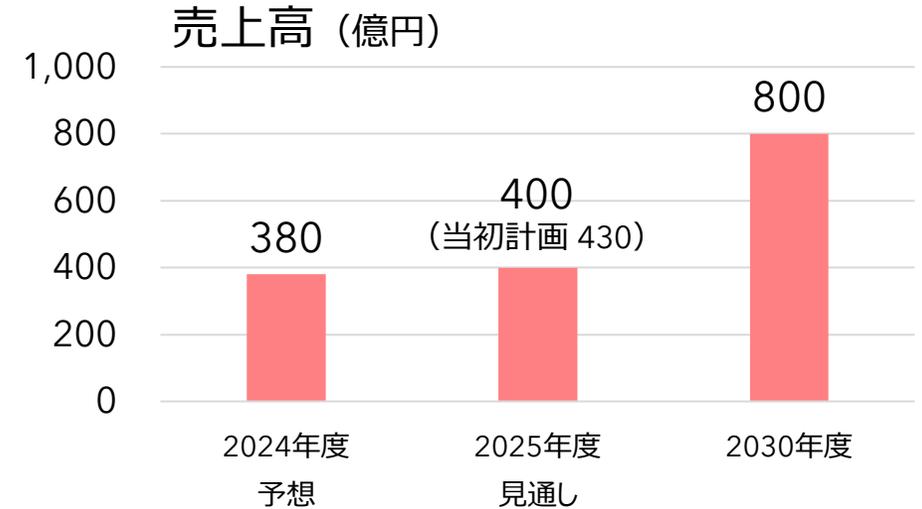
新型「MIRAI」の燃料電池ユニット

営業利益 (億円)



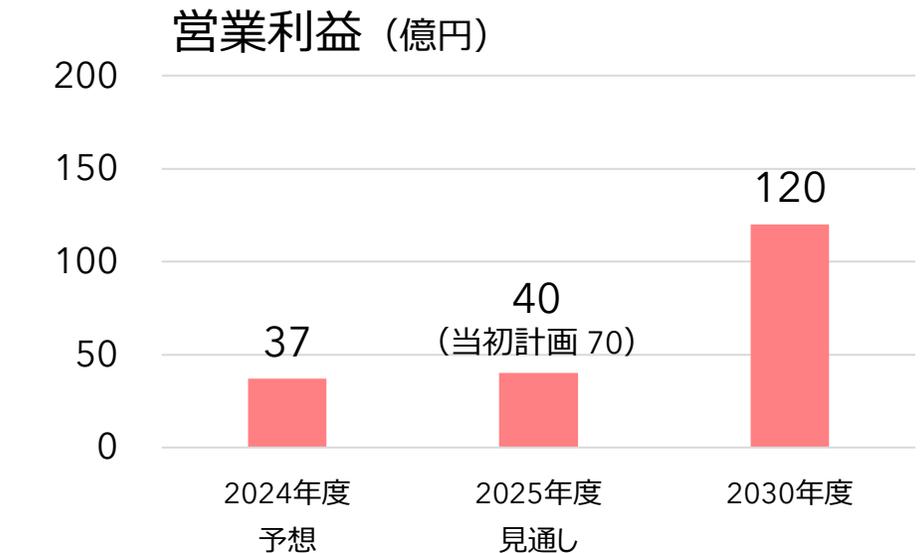
バイオ事業

- 生化学診断薬用原料酵素
 - ・生産能力増強 **生産能力約1.5倍**（2024年～）、海外展開の拡大
- 感染症ソリューションビジネスの拡大
 - ・遺伝子診断薬原料の新設備 **生産能力約3倍**（2024年～）
- バイオ技術の他市場への展開
 - ・バイオものづくり（農業用展着剤）



メディカル事業

- 海外展開を見据えた、人工腎臓用中空糸膜の増産
 - ・ニプロ株式会社と共同で一貫生産工場（2024年～、秋田県大館市）
- 急性血液浄化膜、プロセス膜への用途拡大
 - ・CART膜（腹水濾過濃縮）、ウイルス除去膜、培地濾過膜
- バイオマテリアル事業の拡大
 - ・合成系コーティング材料（抗血栓）“セックワン”

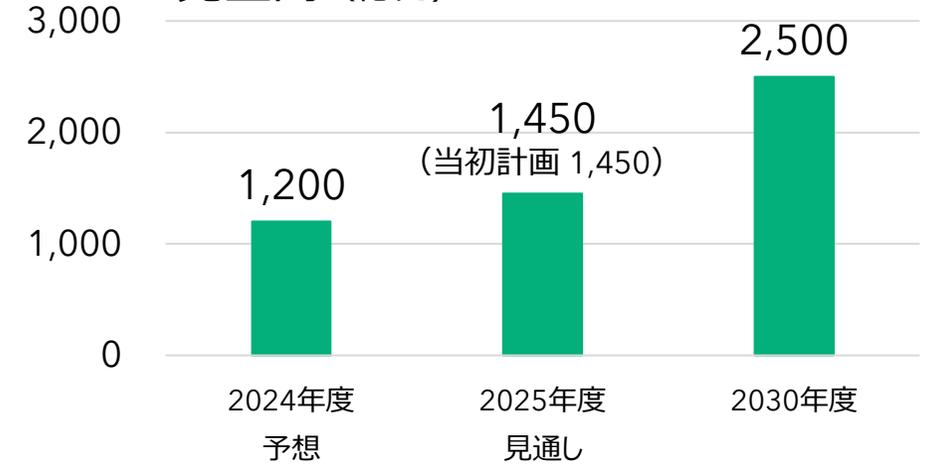


樹脂・ケミカル事業

- エンジニアリングプラスチック
 - ・EV対応、外資系OEM展開
- バイロン・ハードレン
 - ・リチウムイオン電池パウチ用途、高速伝送用途（低誘電）
 - ・“Vitrimers”^{*}の実用化（電子材料用接着シート）

^{*}“Vitrimers”はFONDS ESPCI PARISの登録商標です。

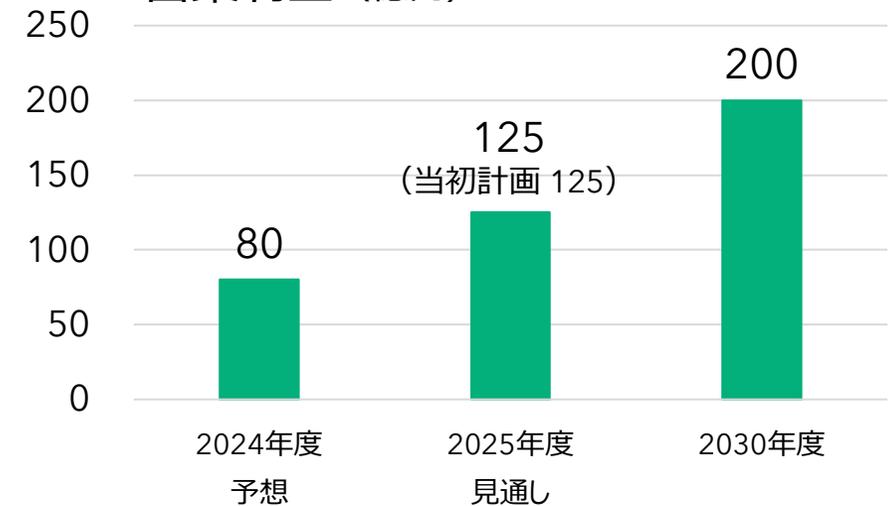
売上高（億円）



環境・ファイバー事業

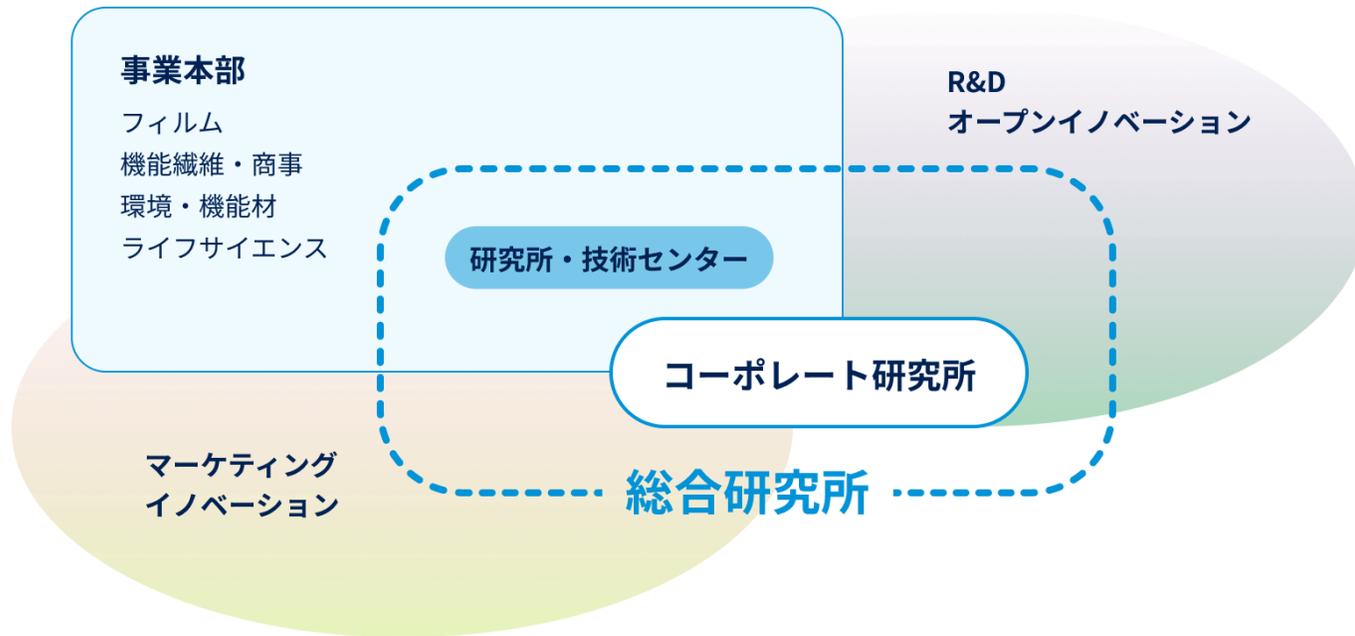
- VOC回収装置
 - ・リチウムイオン電池セパレータ工場向け
- アクア膜
 - ・FO膜（省電力海水淡水化、浸透圧発電）、BC膜（排水処理等）
- 高機能ファイバー
 - ・洋上風力発電（浮体式）用係留索

営業利益（億円）



(3) 次の成長ステージへ | イノベーション創出の体制

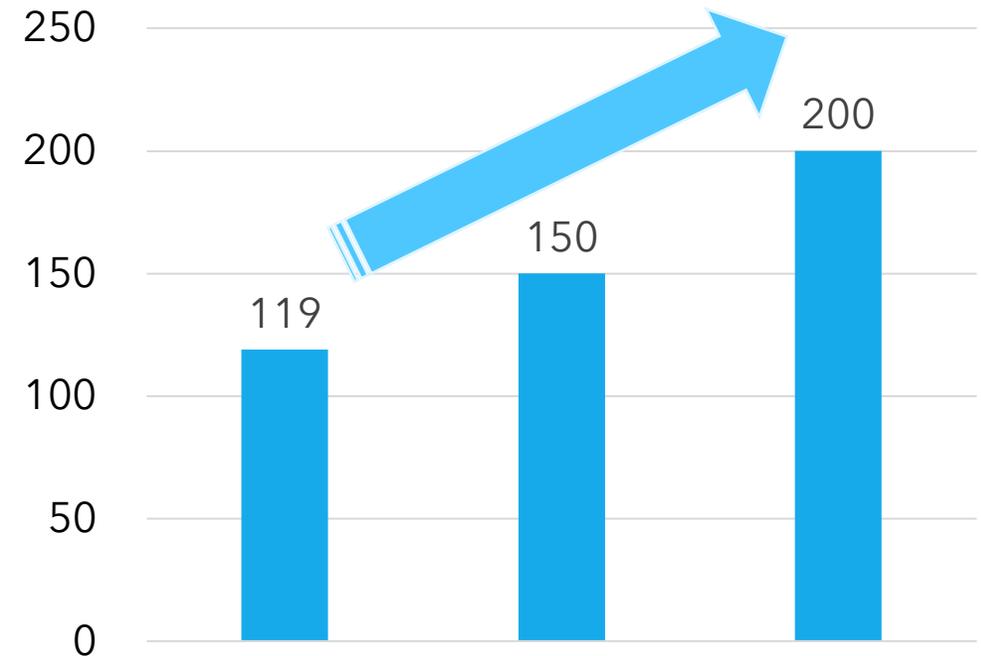
コーポレート研究と事業部開発の連携による 全社イノベーション体制



- R&Dオープンイノベーション
 - ・ 米国バイオベンチャーへの出資、神戸大学との包括連携協定
- マーケティングイノベーション
 - ・ 東洋紡エムシー(株)：モビリティ事業推進ユニット

研究開発投資

売上高研究開発費比率 3.6~3.8%



18~21年度 22~25年度 26~30年度

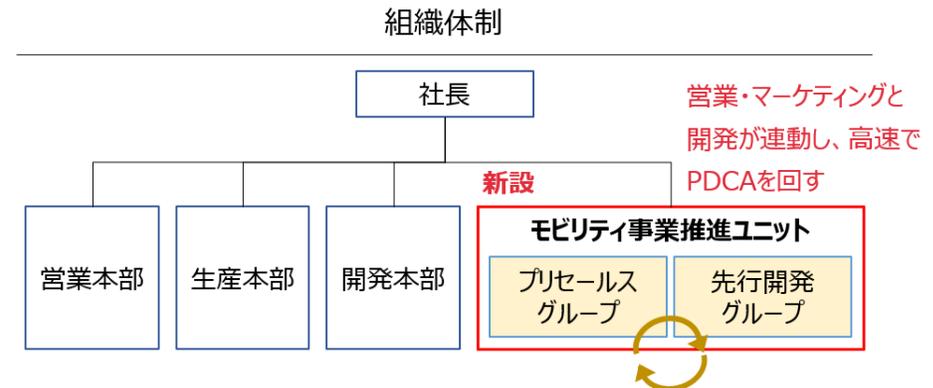
年間研究開発投資額 (億円/年)
(知財関係費用含む)

社長直轄でモビリティ領域の事業推進に向けた新組織を設立

- 従来の素材提案型から、OEMへの直接アプローチ
⇒ 次世代自動車の企画構想段階から一体となった開発を進める
- 三菱商事グループ (含、Beyond Materials株式会社*) の知見・ネットワークの活用
- 重点テーマ
 - ① 質量低減金属代替 (軽量化)
 - ② 次世代内外装 (樹脂化・機能性)
 - ③ 次世代環境対応 (リサイクル)
 - ④ 新素材・新技術 (加工技術の深化)
 - ⑤ フッ素代替 (規制対応)

* Beyond Materials株式会社

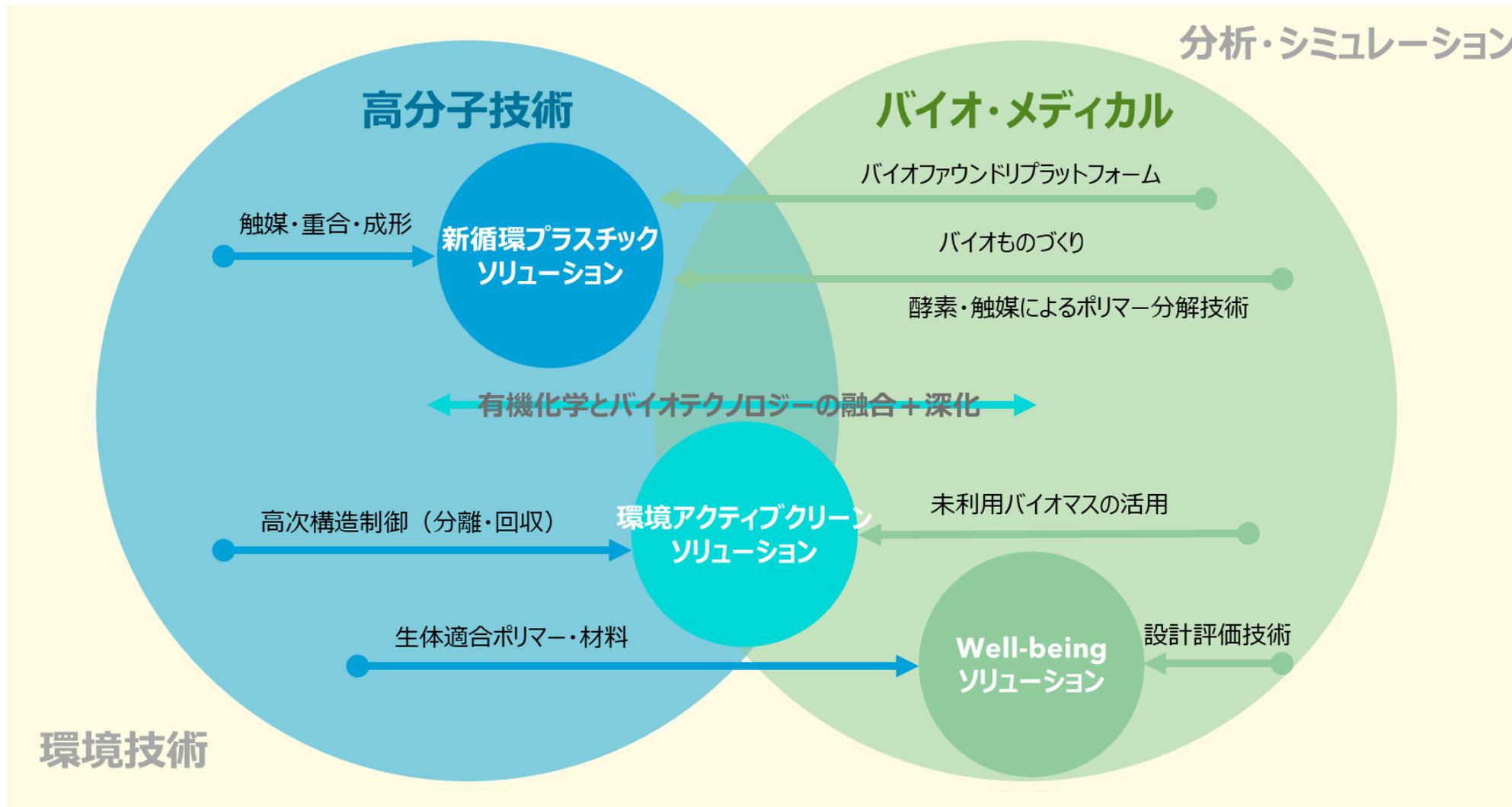
素材産業向けコンサルティング・エンジニアリングサービス事業会社
三菱商事株式会社とFEV Consulting GmbH (独) の合弁会社
市場調査、戦略立案・実行、製品開発・実証試験等において
幅広い支援・サービスをデジタル技術も活用しながら提供



モビリティ領域 売上高目標 : 2030年度 1,000 億円 (環境・機能材セグメント売上高の内数)

(3) 次の成長ステージへ | コア技術の融合による新領域への挑戦

4つのコア技術：「高分子技術」「バイオ・メディカル技術」「環境技術」「分析・シミュレーション技術」



新循環プラスチックソリューション	リニューアブルポリマーへの転換 <ul style="list-style-type: none">・ 使用済プラスチックの高効率なケミカルリサイクル（株）アールプラスジャパン設立、アネロテック社の技術活用・ PEF（ポリエチレンフラノエート）など100% バイオマス新プラスチック
環境アクティブクリーンソリューション	環境配慮型新素材、サービスの提供 <ul style="list-style-type: none">・ 溶剤フリー、常温流通可能な高耐熱接着素材“Vitrimer”*の実用化・ FO膜（正浸透膜）使用による省電力海水淡水化・ BC膜（高濃度塩水処理）による、省エネルギー、製塩、排水処理、有価物回収への展開・ 有機薄膜太陽電池材料：抜群の省エネ性能。薄暗い室内で、世界最高レベルの変換効率を実現
Well-beingソリューション	Unmet Medical Needsに応える医療用素材、機器 <ul style="list-style-type: none">・ 急性血液浄化膜：腹水濾過膜（CART）、敗血症の治療器・ 生体適合性ポリマー：樹脂・金属・医療機器等に、抗血栓性、炎症反応抑制、アンチバイオフィウリング性等付与 次世代医療への価値提供 <ul style="list-style-type: none">・ “Catarosev”：エクソソームを高効率・高純度・高収率に回収する精製キット
領域横断	「バイオものづくり」による、脱石油素材、持続可能な素材提供 <ul style="list-style-type: none">・ MEL：微生物が作る界面活性剤の農業用展着剤、飼料配合剤、衛生材のコーティング剤などへの提供 ※ NEDO「バイオものづくり革新推進事業」実施先に採択

*“Vitrimer”はFONDS ESPCI PARISの登録商標です。

Ⅲ. 財務指標（2025年度見通し）とROE、ROICの改善

財務指標（2025年度見通し）

	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2025年度 見通し	2025年度 当初計画
売上高（億円）	3,757	3,999	4,143	4,500	4,500
営業利益（億円）	284	101	90	250	350
営業利益率（%）	7.6	2.5	2.2	5.6	7.8
EBITDA（億円） ^{*1}	485	291	288	510	630
当期純利益（億円）	129	▲ 7	25	90	150
ROE（%） ^{*2}	6.8	-	1.3	≧ 4.5	≧ 7.0
ROIC（%） ^{*3}	5.1	1.7	1.3	≧ 4.0	≧ 5.0
D/E レシオ（倍）	0.98	1.21	1.26	< 1.40	< 1.20
Net Debt / EBITDA倍率 ^{*4}	3.4	5.8	7.5	< 5.0	< 5.0
設備投資（2022～2025年度 累計）（億円）				1,800	2,400

*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

セグメント別目標（2025年度見通し）

(億円)

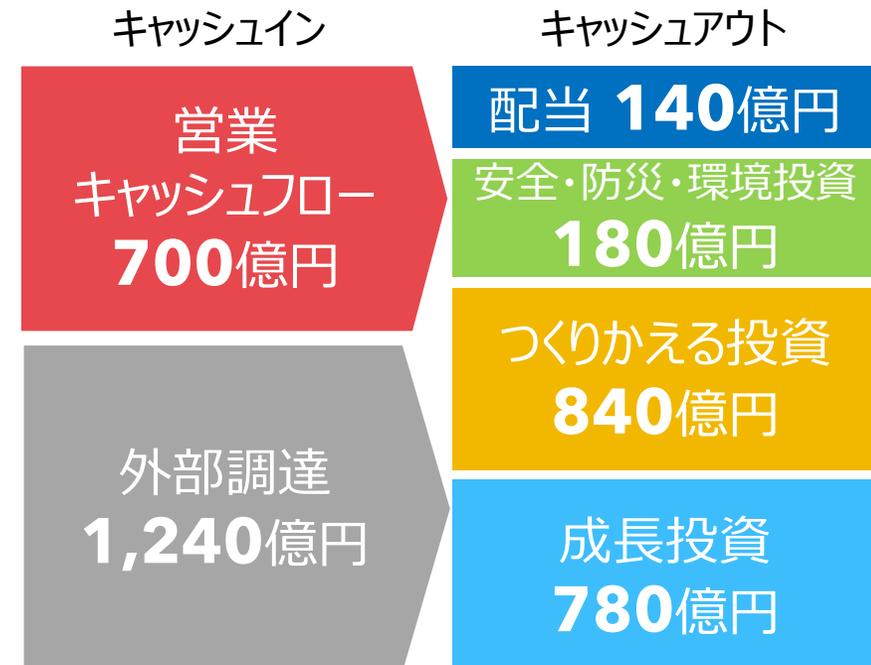
	売上高				営業利益			
	2022年度 実績	2023年度 実績	2025年度 見通し	2025年度 当初計画	2022年度 実績	2023年度 実績	2025年度 見通し	2025年度 当初計画
フィルム	1,461	1,565	1,700	1,900	16	27	100	165
ライフサイエンス	381	346	400	430	92	44	40	70
環境・機能材	1,108	1,153	1,450	1,450	40	47	125	125
その他	1,049	1,078	950	720	▲ 48	▲ 28	▲ 15	▲ 10
合計	3,999	4,143	4,500	4,500	101	90	250	350

◇設備投資：安全・防災・環境対応を優先し、営業CF減に応じて見直し

当初計画



見直し



資本コストや株価を意識した経営 | 現状認識

PBR 0.49 倍



ROE 2.6 %

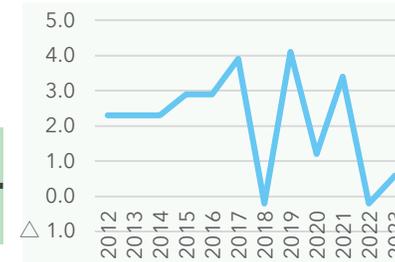


ROA 0.9 %



ROS 1.3 %

当期利益 / 売上高



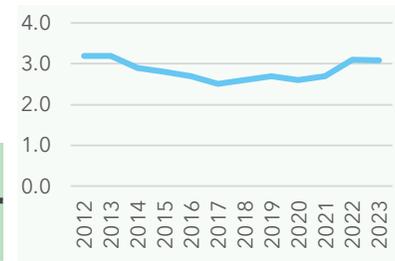
総資産回転率 0.70 倍

売上高 / 総資産



財務レバレッジ 2.96 倍

総資産 / 自己資本



PER 24.0 倍

時価総額 / 当期利益



収益性の向上

資産効率の向上

成長期待の醸成

PBR : 直近数年間で大きく低下

- ROEが悪化
- PERの低下にも影響

※太字数値は2021～2023年度の3か年平均

施策2：事業ポートフォリオの組替え

(1) 稼ぐ力を取り戻す

- ① 価値に見合ったプライシングの徹底
- ② 要改善事業対策
 - ・衣料繊維、エアバッグ、医薬品製造受託
 - ・包装用フィルム、不織布マテリアル
- ③ 経費の絞り込み、コストダウン
- ④ 成長投資の確実な回収

(2) 使用資本の圧縮（投資の絞り込み他）

施策3：未来への仕込み

(3) 次の成長ステージへ（新の創出）

- 施策1：安全・防災、品質の徹底
- 施策4：土台の再構築

収益性の向上
(ROS ↑)

資産効率の向上
(総資産回転率 ↑)

ROE ↑

PBR ↑

成長期待の醸成

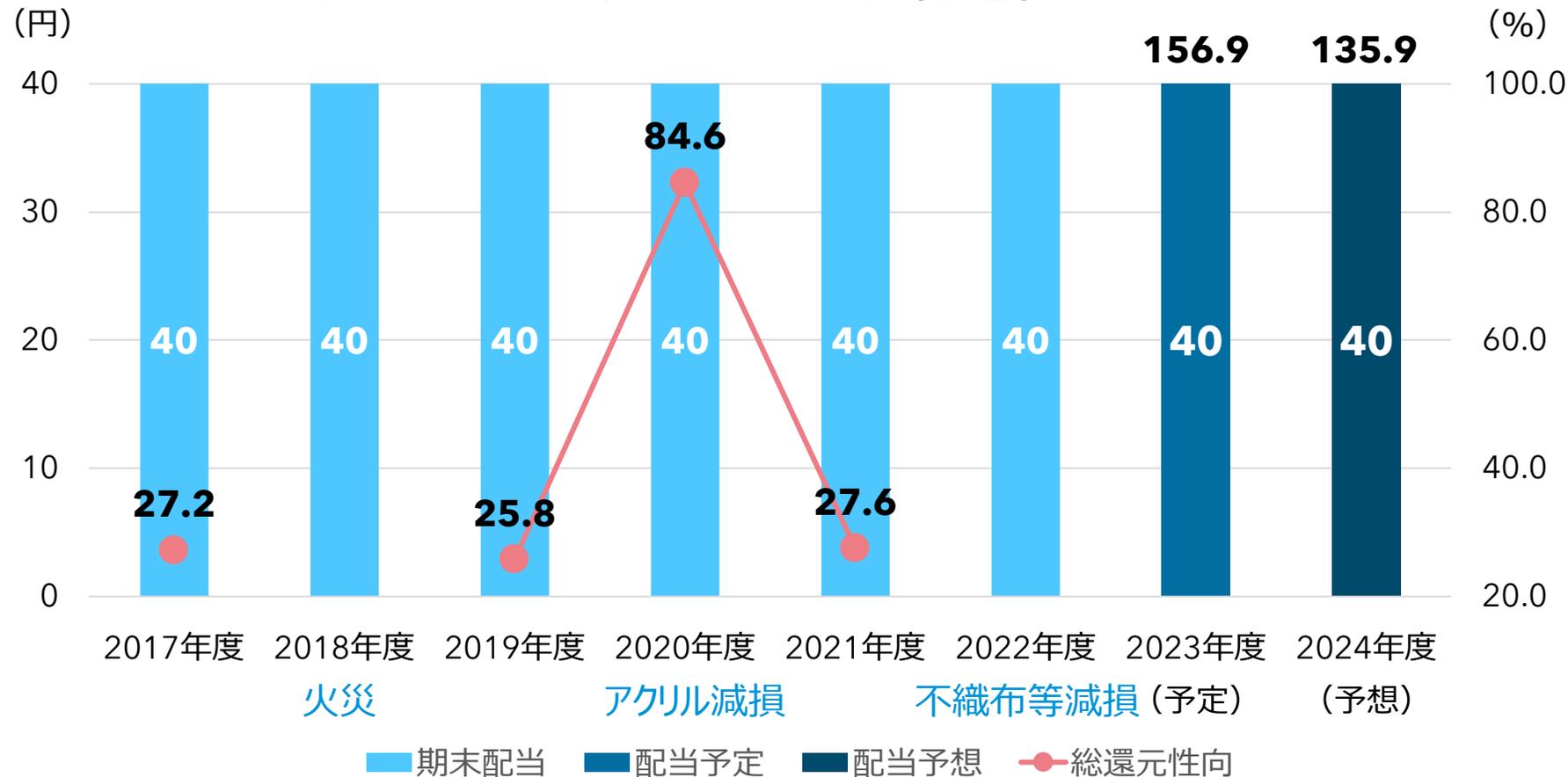
リスクの低減
(株主資本コスト ↓)

PER ↑

■ 2025中期経営計画期間の方針

安定的な配当の継続を基本としつつ、持続性のある利益水準、将来投資のための内部留保、財務体質の改善などを勘案した上で、総還元性向 30%を目安とする（自己株式の取得も選択肢に含む）

- 期末配当金 2024年3月期：1株当たり40円（予定）
2025年3月期：1株当たり40円（予想）



補足

セグメント別情報

TOYOBO

(億円)

売上高	22年度					23年度				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
フィルム	392	352	356	361	1,461	390	391	393	391	1,565
ライフサイエンス	87	106	100	88	381	81	84	87	93	346
環境・機能材	279	278	267	283	1,108	250	276	336	292	1,153
機能繊維・商事	222	232	223	248	924	222	235	232	268	957
不動産・その他	31	33	30	32	126	28	38	30	26	122
消去・全社	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
合計	1,010	1,001	976	1,012	3,999	971	1,024	1,079	1,069	4,143

営業利益	22年度					23年度				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
フィルム	25	▲ 0	▲ 4	▲ 4	16	12	2	1	12	27
ライフサイエンス	21	33	26	12	92	14	10	11	10	44
環境・機能材	9	12	8	11	40	▲ 7	10	26	17	47
機能繊維・商事	▲ 4	▲ 7	▲ 7	▲ 7	▲ 25	▲ 7	▲ 1	▲ 7	5	▲ 10
不動産・その他	3	6	7	5	22	4	10	7	9	30
消去・全社	▲ 9	▲ 11	▲ 13	▲ 13	▲ 45	▲ 17	▲ 7	▲ 12	▲ 12	▲ 48
合計	46	33	17	5	101	▲ 1	24	26	40	90

主な指標の推移

TOYOBO

(億円)

	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
	実績						見通し
売上高	3,367	3,396	3,374	3,757	3,999	4,143	4,350
営業利益	217	228	267	284	101	90	170
(率)	6.5%	6.7%	7.9%	7.6%	2.5%	2.2%	3.9%
EBITDA ^{*1}	375	398	458	485	291	288	405
EPS (円)	▲ 6.8	155.1	47.3	144.8	▲ 7.4	27.9	29.5
ROE ^{*2}	-	7.8%	2.3%	6.8%	-	1.3%	-
ROIC ^{*3}	4.4%	4.5%	5.0%	5.1%	1.7%	1.3%	-
減価償却費	158	170	191	201	190	198	235
設備投資	255	364	233	336	427	616	500
研究開発費	110	117	127	138	141	153	160
有利子負債	1,648	1,751	1,870	1,912	2,294	2,492	-
D/Eレシオ	0.93	0.98	1.01	0.98	1.21	1.26	-
Net Debt / EBITDA倍率 ^{*4}	3.8	3.8	3.3	3.4	5.8	7.5	-

*1 営業利益+減価償却費 (のれんを含む)

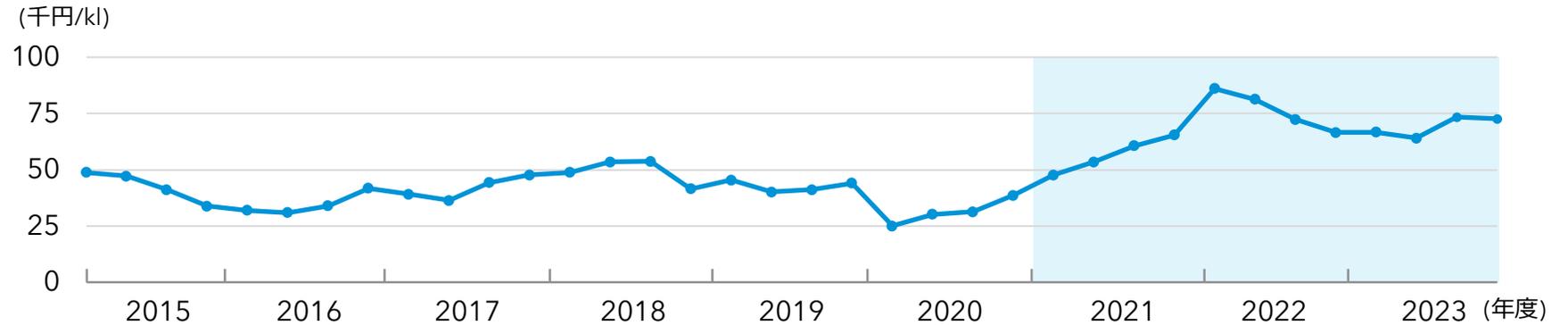
*2 当期純利益÷期首・期末平均自己資本

*3 NOPAT÷(有利子負債+純資産)

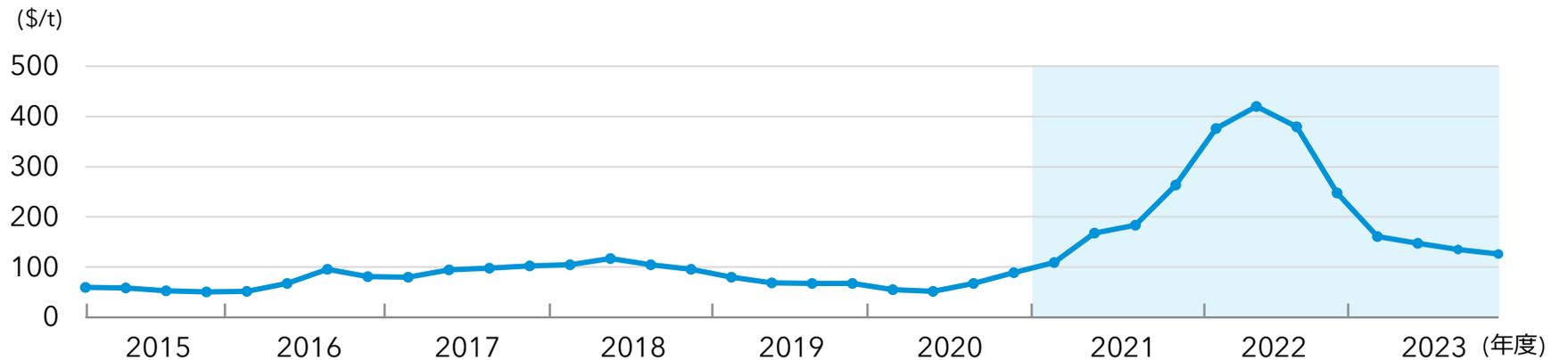
*4 (有利子負債 - 現預金) <期末> / EBITDA

原燃料価格高騰に対する価格改定

■ 国産ナフサ価格



■ 石炭価格 (豪州一般炭市況価格)



■ 当社「原燃料」「売値」影響 (前年度比増減)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
原燃料 (A)	+71	+41	▲ 37	▲ 45	+29	+56	▲ 112	▲ 170	▲ 10	+20
売値 (B)	▲ 61	▲ 25	+16	+12	▲ 5	▲ 38	+47	+119	+44	+30
スプレッド (A+B)	+10	+16	▲ 21	▲ 33	+24	+18	▲ 65	▲ 51	+34	+50

包装用フィルム

市場

- ・2023年度 OPP*フィルム出荷実績は下期にプラス転換
- ・2024年度 在庫調整を終え、緩やかな回復を予想

2024年度

- ・OPPフィルム新機台の本格寄与
生産能力：年間約2万トン
- 強み：超高剛性OPPフィルムによるモノマテリアル化

*二軸延伸ポリプロピレン

セラコン用離型フィルム

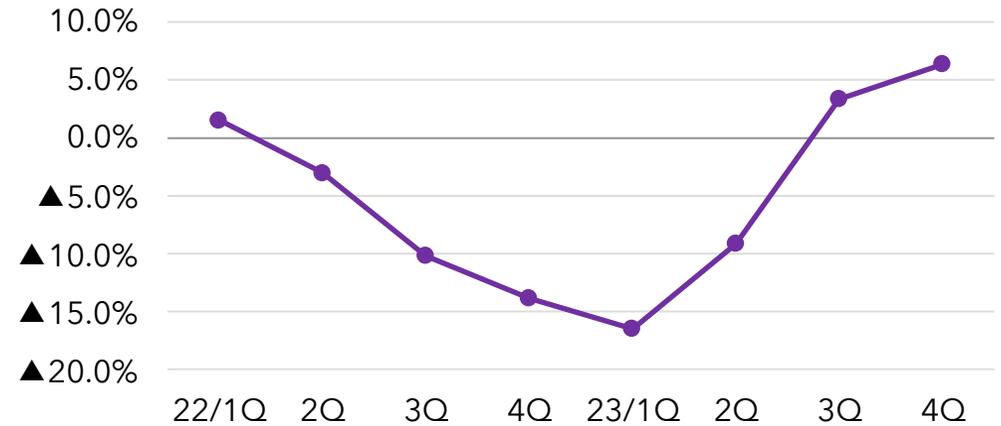
市場

- ・2023年度 MLCC輸出実績は下期にプラス転換
- ・2024年度 後半からの回復を予想

2024年度

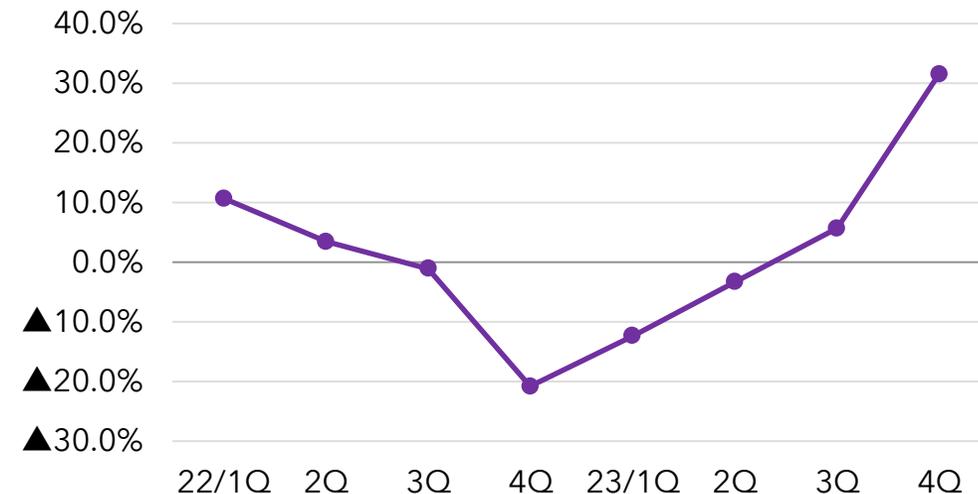
- ・市場回復に合わせ、顧客の増産体制に対応
- ・セラコン用離型フィルム新機台
生産能力：年間約2万トン
- 強み：インライン・オフラインコートの高エンド製品供給技術

食品包装用OPPフィルム国内市場 出荷実績 (YOY増減率)



出所：日本ポリプロピレンフィルム工業会・会員出荷統計をもとに当社作成

日本からのMLCC輸出実績 (YOY増減率)



出所：財務省貿易統計をもとに当社作成

事業別 主なアクション (2024年度)

セグメント	アクション
フィルム	<ul style="list-style-type: none"> ■ 包装用フィルムの収益性改善と工業用フィルムの更なる拡大 <ul style="list-style-type: none"> ・包装用フィルム：一層の価格改定。新機台・新製品の本格立上げ、生産体制見直し ・セラコン用離型フィルム：市況回復に合わせ、顧客の増産体制に対応。新機台立上げ ・液晶偏光子保護フィルム：顧客の増産体制に対応
ライフサイエンス	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新ラインの確実な立上げと成長策実行 <ul style="list-style-type: none"> ・バイオ：生化学診断薬用原料酵素拡販。リニューアル増産設備立上げ ・メディカル：人工腎臓用中空糸膜の一貫生産工場立上げ 急性血液浄化膜、プロセス膜、バイオマテリアルへの展開 ・医薬品製造受託：GMP体制維持。新規受注
環境・機能材	<ul style="list-style-type: none"> ■ 東洋紡エムシー(株)：成長策の成果実現、不織布マテリアルの収益性改善 <ul style="list-style-type: none"> ・環境ソリューション：LIBS向けVOC回収装置の海外販売拡大。FO・BC膜の新規案件獲得 ・工業用接着剤：環境対応型拡販、海外拡販、新ライン立上げ ・エンジニアリングプラスチック：品質保証体制の確立。数量拡大と一層の価格改定 ・不織布マテリアル：国内生産体制の見直し、外部生産委託の拡大、開発品の強化・推進
機能繊維・商事	<ul style="list-style-type: none"> ■ 要改善事業の対策実行 <ul style="list-style-type: none"> ・エアバッグ用基布：収益改善のロードマップ実行 ・衣料繊維：資産効率改善の追求

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

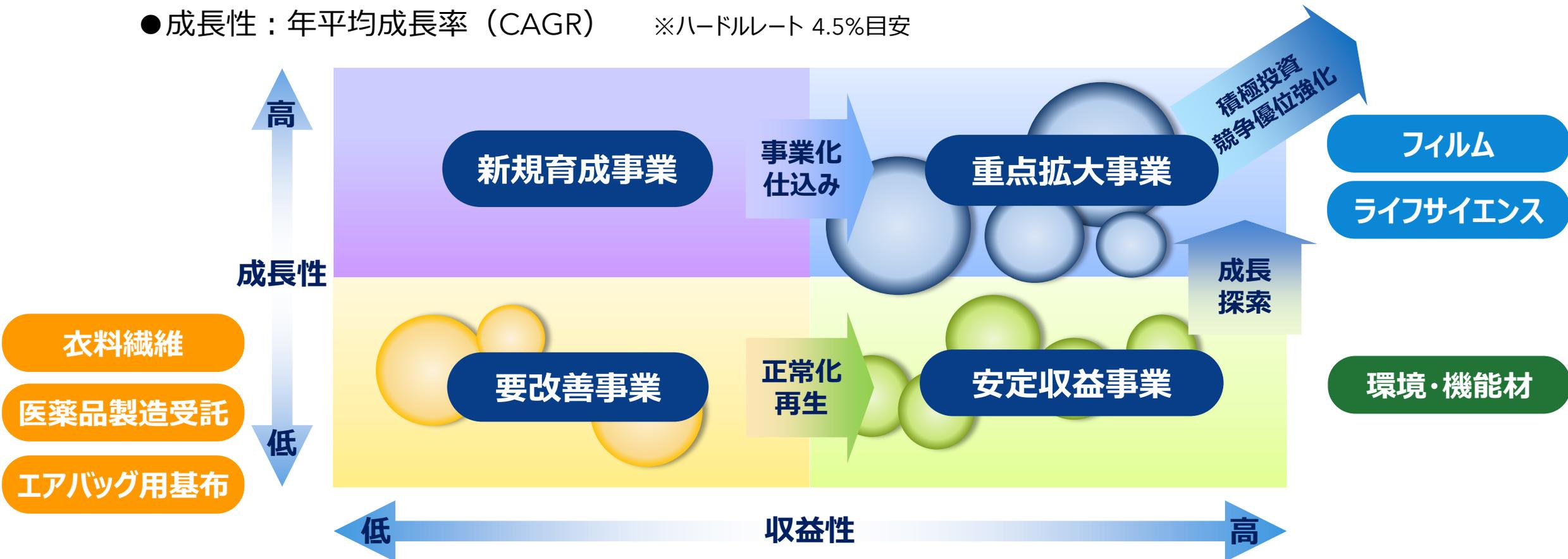
7%以上

*フィルム事業を想定

<p>施策 1</p>	<p>安全・防災・品質 の徹底</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●安全・防災マスタープランの実行「ゼロ災」 ●品質保証マネジメント体制の再構築 ●リスクマネジメント体制
<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"> ●事業を層別（使用資本利益率と成長性） <ul style="list-style-type: none"> ①重点拡大：成長策提案実行、競争優位強化 ②安定収益：成長探索 or 維持改善 ③要改善：あるべき姿に向けたマスタープラン実行
<p>施策 3</p>	<p>未来への仕込み</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●新事業・新技術の創出：環境・バイオ強化、みらいプロPOC ●DX戦略：SFA、MI、スマート工場、新たな稼ぎ方 ●カーボンニュートラルへのロードマップ（2050）
<p>施策 4</p>	<p>土台の再構築</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●人材開発・ダイバーシティ推進 ●モノづくり現場力 ●ガバナンス・コンプライアンス ●事業基盤の整備 ●組織風土改革

「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

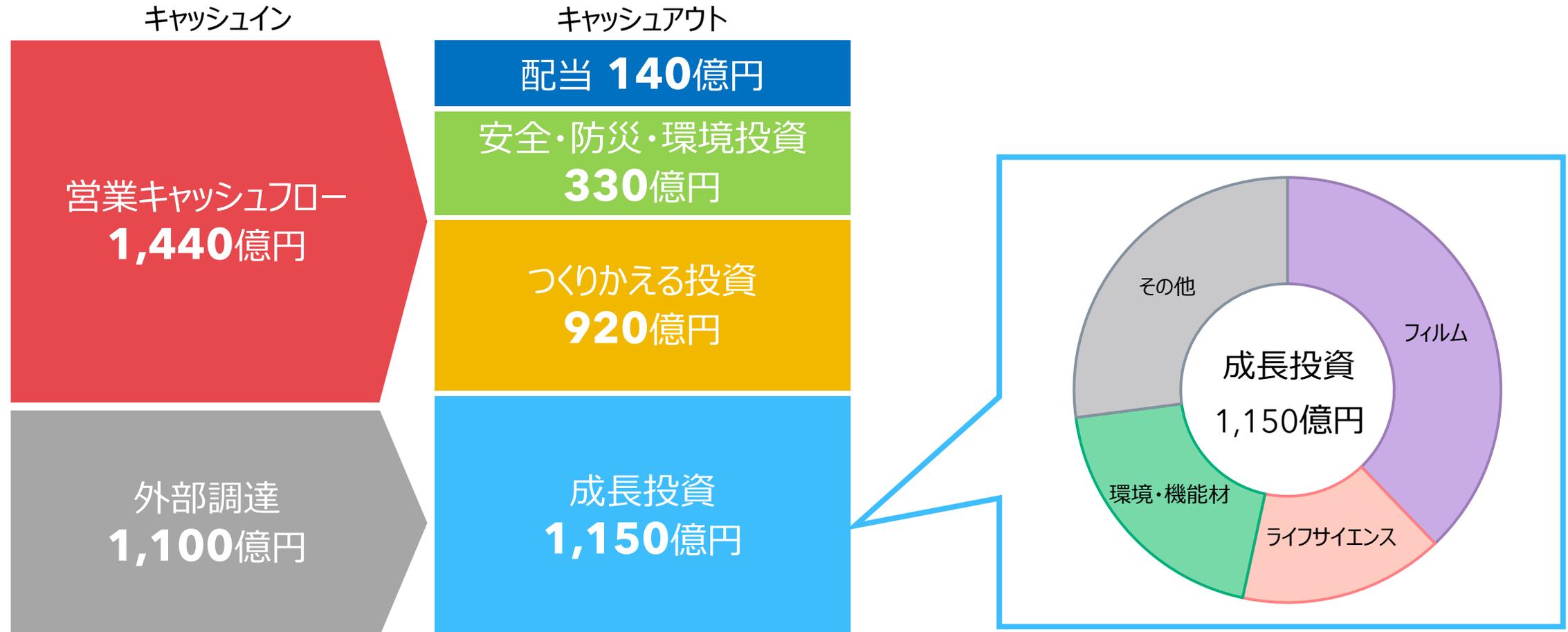
2025中期経営計画 | 財務目標 (2022年5月発表)

	2021年度 実績	2022年度 実績	2025 中期計画目標	2030 イメージ
売上高 (億円)	3,757	3,999	4,500	6,000
営業利益 (億円)	284	101	350	500
営業利益率 (%)	7.6	2.5	7.8	8.3
EBITDA (億円)	485	291	630	900
当期純利益 (億円)	129	▲ 7	150	230
ROE (%)	6.8	-	≧ 7.0	≧ 9.0
ROIC (%) ^{*1}	5.1	1.7	≧ 5.0	≧ 7.0
D/E レシオ (倍)	0.98	1.21	< 1.20	< 1.00
Net Debt / EBITDA倍率 ^{*2}	3.4	5.8	< 5.0	< 4.0

*1 NOPAT ÷ (有利子負債+純資産)

*2 (有利子負債 - 現預金) <期末> ÷ EBITDA

- ◇安全・防災・環境対応を最優先とし、同時に成長事業へ積極投資
- ◇財務管理：D / Eレシオ1.2倍未満、Net Debt / EBITDA倍率 4 倍台 の範囲で外部調達



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

TOYOBO
Beyond Horizons