



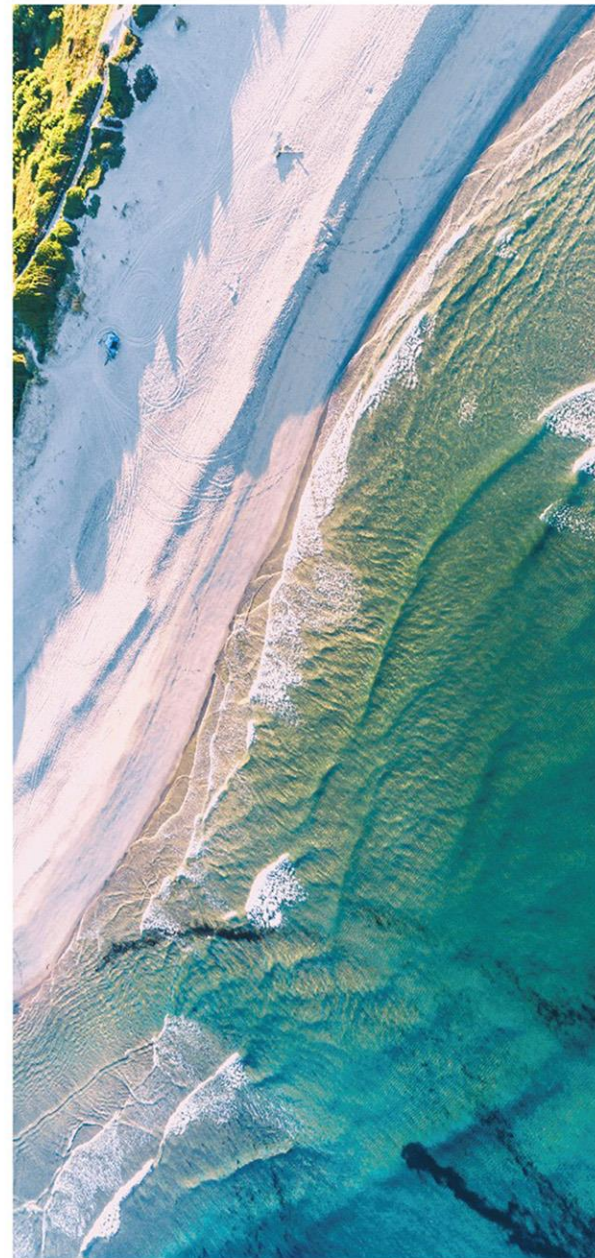
中長期経営戦略説明会

積水化成品工業株式会社

(東証プライム 証券コード：4228)

代表取締役社長 古林 育将

2025年 7月25日



新社長 自己紹介

変革と完遂

意識・行動変革を牽引し、収益力の向上と経営基盤の強化を完遂させ、持続的な企業成長を目指します

代表取締役社長 **古林 育将**（ふるばやし やすのぶ）

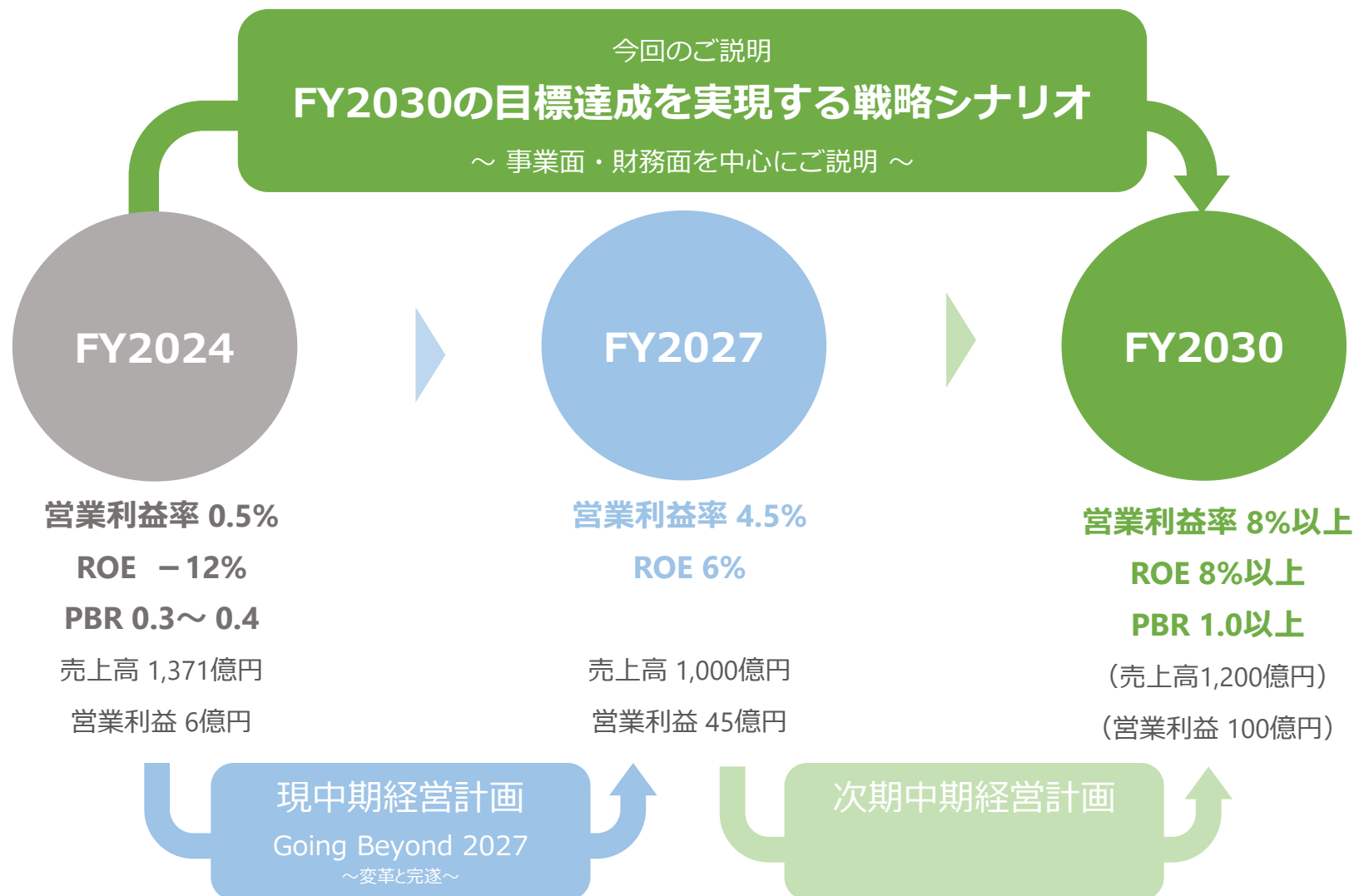
1967年6月30日生まれ / 東京都出身

経歴

- 1992 当社入社
- 1992-2017 モビリティ、エレクトロニクス領域の営業（2010年から部門長）
- 2017-2018 (株)積水化成品中部 代表取締役社長
- 2018-2021 執行役員 経営企画部長
- 2021-2024 取締役 常務執行役員 第1事業本部長
- 2024 取締役 専務執行役員 第1事業本部長
- 2025 代表取締役社長

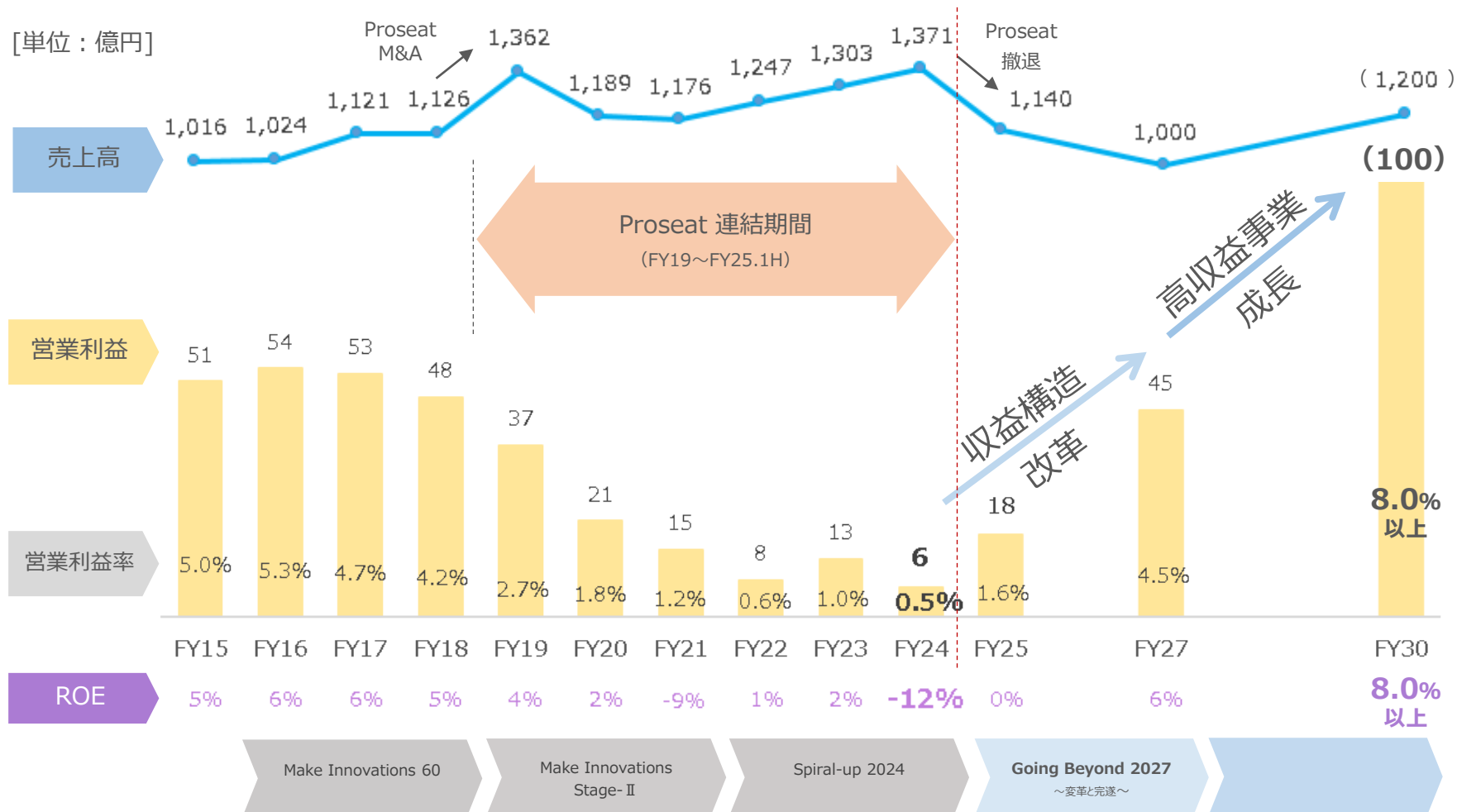


中長期経営戦略の位置づけ



業績推移と2030年に目指す姿

収益構造改革と高収益事業成長を完遂し、営業利益率 8 %以上・ROE 8 %以上を早期に実現



業績目標

	Spiral-up 2024	Going Beyond 2027 ～変革と完遂～	Target 2030
	2024年度 実績	2027年度 計画	2030年度 目標
売上高	1,371 億円	1,000 億円	(1,200億円)
営業利益	6 億円	45 億円	(100億円)
営業利益率	0.5%	4.5%	8.0%以上
経常利益	1 億円	43 億円	—
当期純利益	△ 63 億円	29 億円	—
ROE	△ 12.0%	6.0%	8.0%以上

※ 2030年度目標はProseatグループの事業譲渡に伴い一部修正しています（2025年5月9日適時開示）

2030年に目指す姿を見据えた課題認識

●収益性向上

- ・ 事業ポートフォリオ変革
- ・ 原価低減、固定費削減

- ☞ 新たな収益源創出 + 事業収益改善
- ☞ スリム化 + 合理化

●株価・PBR向上

- ・ 成長シナリオの明確化と継続した開示
- ・ 投資家との対話強化による経営改善の促進

- ☞ 新たな収益源創出 + IR活動強化

●財務健全性向上

- ・ 直近で増加した有利子負債の削減
- ・ キャッシュ創出力の向上

- ☞ 新たな収益源創出 + 資本効率向上

2030年に目指す姿を見据えた重要課題

- ✓ 収益構造の改革 (スリム化・合理化・既存事業の収益改善)
- ✓ 高収益事業による成長 (成長ドライバーによる事業展開)
- ✓ 資本効率の向上 (政策保有株式縮減など)

目標と方策

● **FY25~27 中期経営計画 “Going Beyond 2027”** ～変革と完遂～

◎ FY27：営業利益率4.5%以上・ROE 6 %以上

- ・業績回復に向けた徹底的なスリム化と合理化
- ・ROIC視点をういた大胆な事業ポートフォリオ変革
- ・資本配分に基づく成長投資の実行と政策保有株式縮減の検討
- ・有利子負債の削減（自己資本比率40%台まで回復）

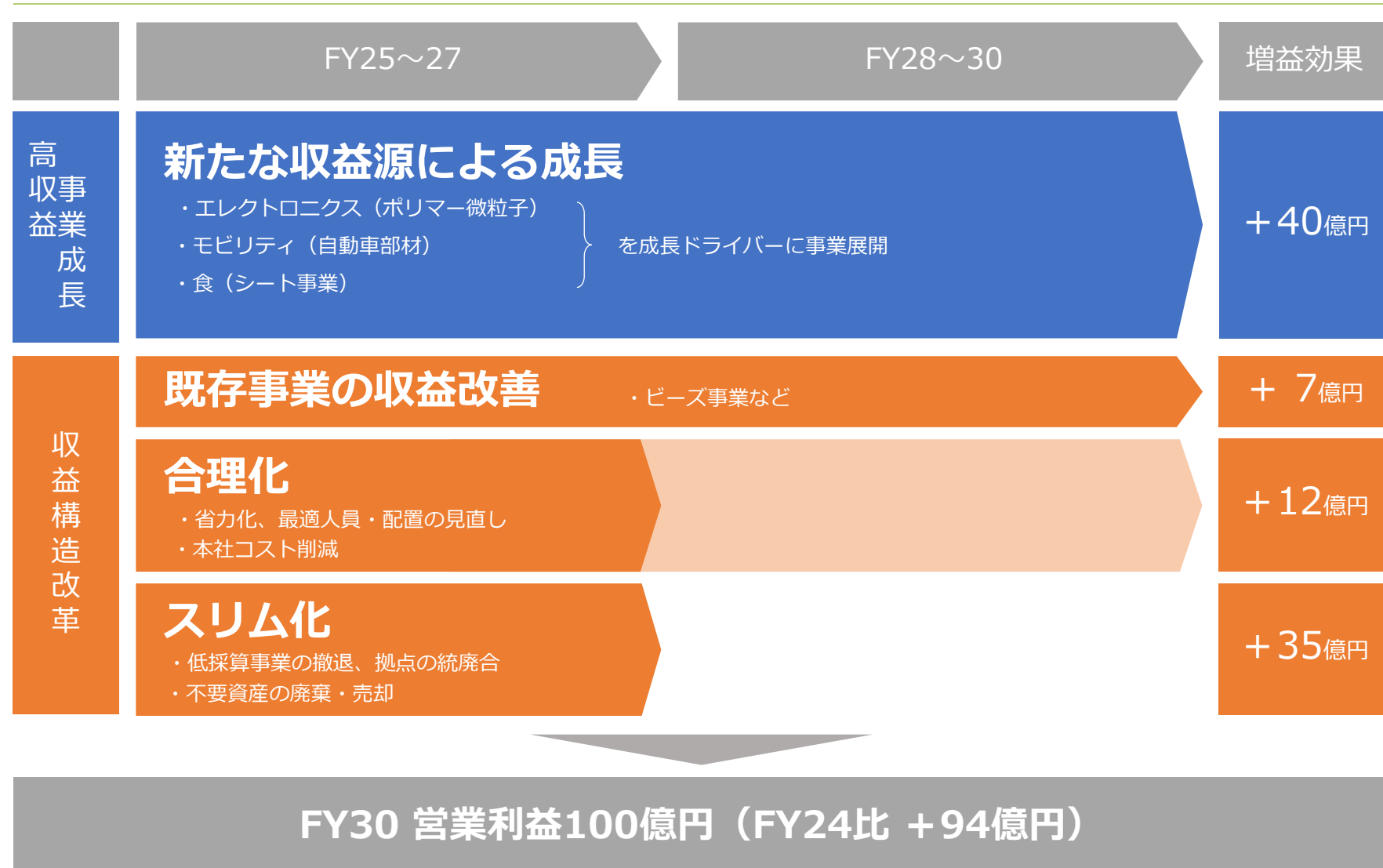
● **FY28~30 2030年にありたい姿 “Target 2030”**

◎ FY30：営業利益率 8 %以上・ROE 8 %以上 ※株主資本コスト：7～8%

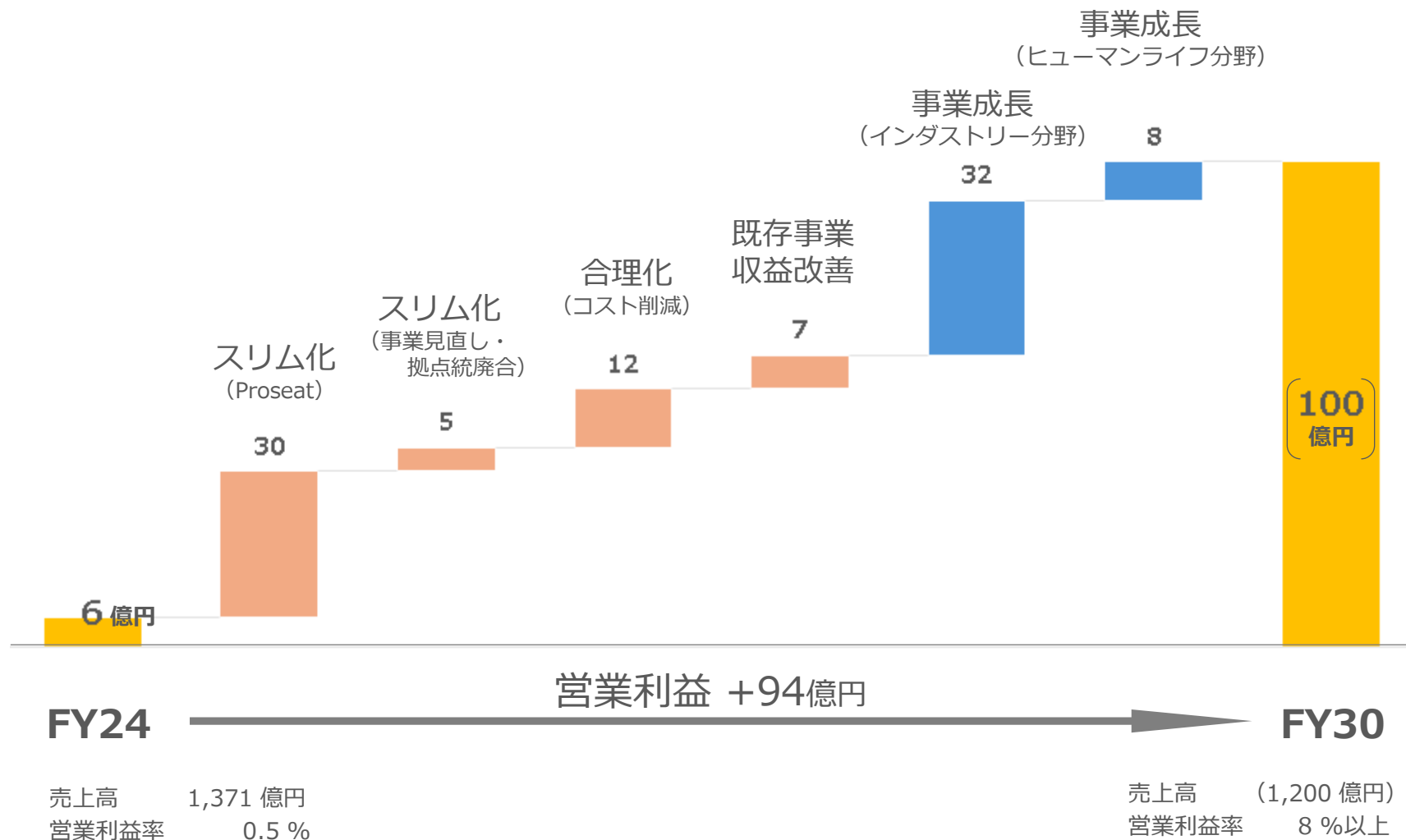
◎ FY30：PBR 1.0 以上

- ・成長事業に関する情報開示と対話の充実
- ・成長事業への継続的投資と新たな高収益事業の創出
- ・株主還元の強化

戦略の骨子と時間軸

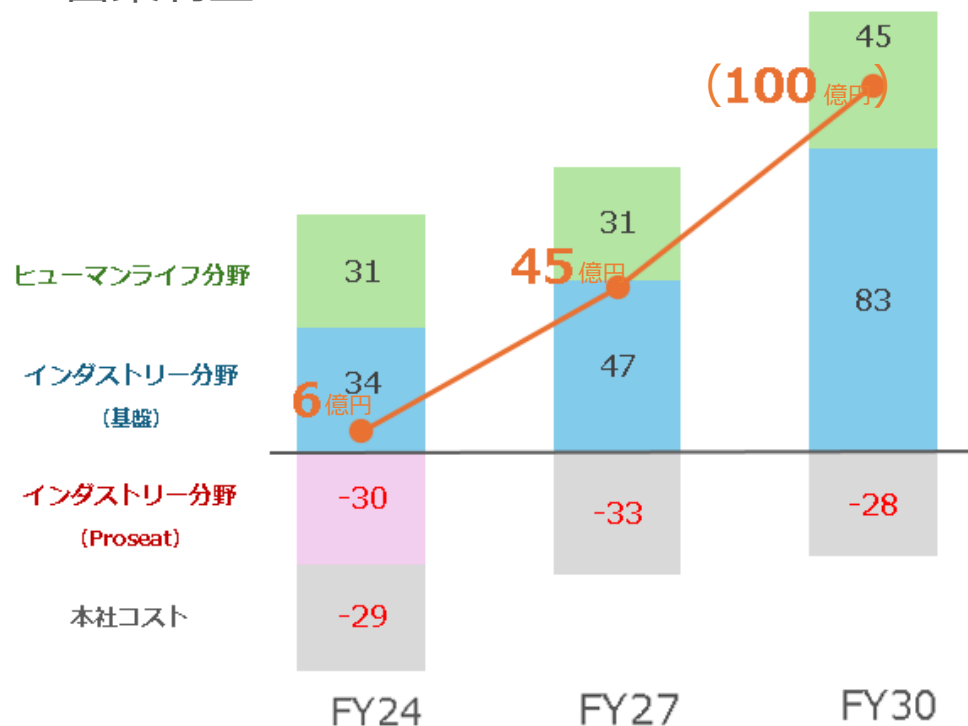


営業増益インパクト内訳

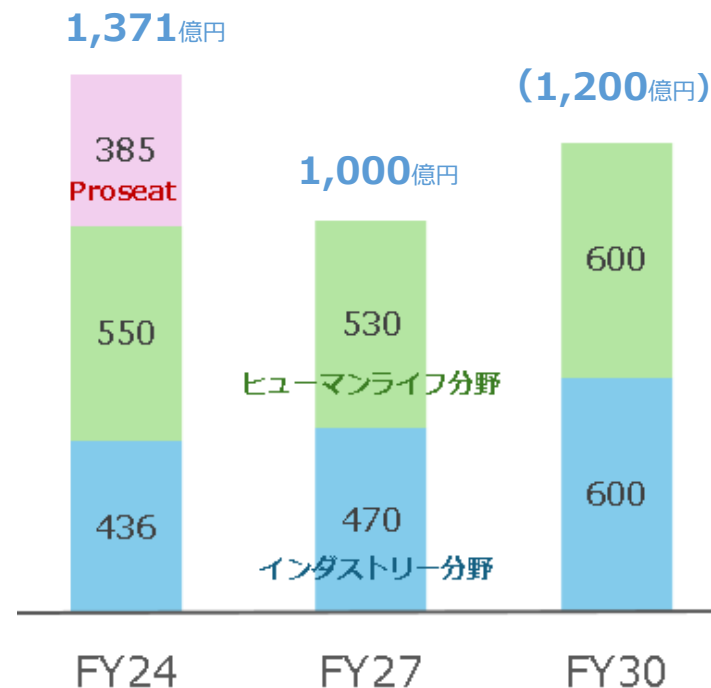


セグメント別業績

● 営業利益



● 売上高



- ヒューマンライフ分野で着実に利益を確保し、インダストリー分野で利益を大幅に増加させる
(FY30セグメント別の営業利益構成比 インダストリー分野：ヒューマンライフ分野＝65%：35%)
- FY27の本社コスト（-33億円）は、現時点で据え置くものとするが削減の早期化を目指す
(削減の早期実現に見通しが立ち次第、業績見通しの上方修正を実施)

収益構造改革



FY30 営業利益100億円（FY24比 +94億円）

収益構造改革（スリム化）

スリム化
+ 35億円
FY24→FY27

●事業撤退

低収益事業やノンコア事業からの撤退を進め、高成長・高収益事業のコア事業に経営資源を集中させるとともに、資本効率を向上させる。

※ 収益性・事業撤退の判断にROICを活用

撤退事業および拠点

・ Proseat事業 (譲渡)

増益効果 + 30億円

- ・ 積水化成品東部 古河工場 (閉鎖)
- ・ 積水化成品東北 (再編)
- ・ 積水化成品関西 神戸工場 (閉鎖)
- ・ 積水化成品堺 (閉鎖)
- ・ 積水化成品(上海)精密塑料 (閉鎖)

増益効果 + 5億円

(売上高40～50億円分に相当)

・ 他拠点やノンコア事業の整理

収益構造改革（合理化）

合理化
+ 12億円
FY24→FY30

●省力化

目標 売上原価比率 2 %削減

- ・ 変動原価低減：生産管理DX推進（ムダの見える化・排除）
- ・ 製造効率向上：的を絞った自動化を推進、生産工程ロスを削減

増益効果 + 7億円

●最適人員・配置の見直し

目標 生産固定費率 2 %削減

- ・ 総労働時間削減：生産スピードアップと工数削減
- ・ 人員増の抑制：削減分を成長事業へ工数シフト

増益効果 + 4億円

●本社コストの削減

目標 3 %削減

- ・ 間接部門の合理化：DX効果刈り取り（業務効率化）および部門統廃合

増益効果 + 1億円

高収益事業成長



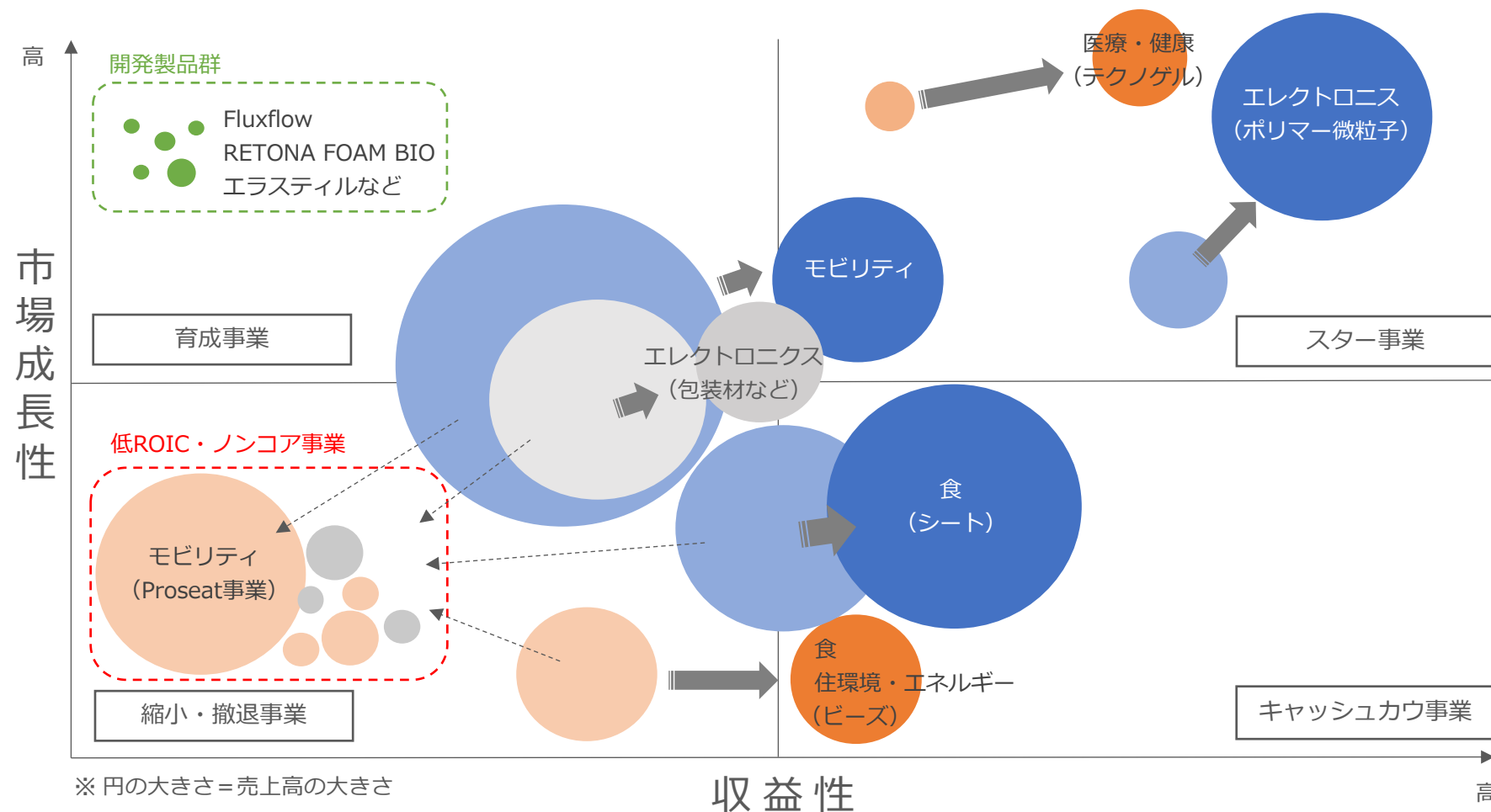
FY30 営業利益100億円（FY24比 +94億円）

高収益事業成長（事業ポートフォリオマトリックス）

- 市場成長性と収益性の高い事業ポートフォリオへ ※ROIC活用

高収益事業化
+40億円
FY24→FY30

事業収益改善
+7億円
FY24→FY30



高収益事業成長（事業ポートフォリオ・事業別位置づけ）

高収益事業化
+40億円
FY24→FY30

事業収益改善
+7億円
FY24→FY30

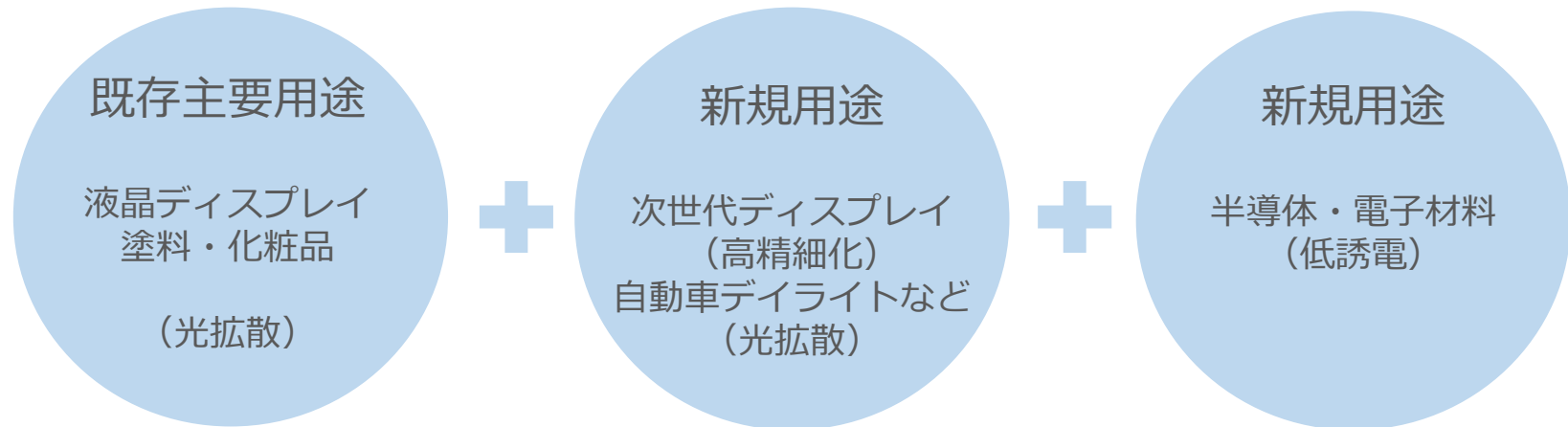
- 事業縮小や撤退で創出される資源を「成長エンジン」へ集中投下
- ビーズ事業は差別化戦略でシェアを向上させ、生産量減少に歯止めをかける

セグメント	事業領域	製品ブランド	狙い	位置づけ
インダストリー	エレクトロニクス	テクポリマー ポリマー微粒子	用途拡大 (半導体・次世代ディスプレイなど)	成長エンジン
	モビリティ	ピオセラン ポリスチレン・ポリオレフィン複合樹脂発泡体	用途拡大+北米増強 (バッテリー周辺部位など)	
		ST-Eleveat 高耐熱軽量発泡体	用途開発 (FRP複合フォームコア材)	
ヒューマンライフ	食	エスレンシート 発泡ポリスチレンシート	新市場参入 (非発泡容器市場・紙容器市場)	収益構造改革
		エスレンビーズ 発泡性ポリスチレンビーズ	ビジネスモデル革新 (リサイクルビジネスモデル)	

高収益事業成長（エレクトロニクス／テクポリマー）

高収益事業化
+40億円
FY24→FY30

- 高付加価値製品で高成長市場へ参入し、収益力を大幅に向上させる



- 競争における差別化戦略

- ・ 微粒子製造プロセス自体の独自性（独自の重合技術 x 有機ポリマー）
- ・ 多彩なカスタマイズ対応力（粒径・形状・表面処理・中空率コントロールなど）
- ・ 多品種小ロット対応力
- ・ グローバル拠点と人材（注力用途における業界アライアンスも検討）

テクポリマー事業
増益効果+20億円

高収益事業成長（エレクトロニクス／テックポリマー）

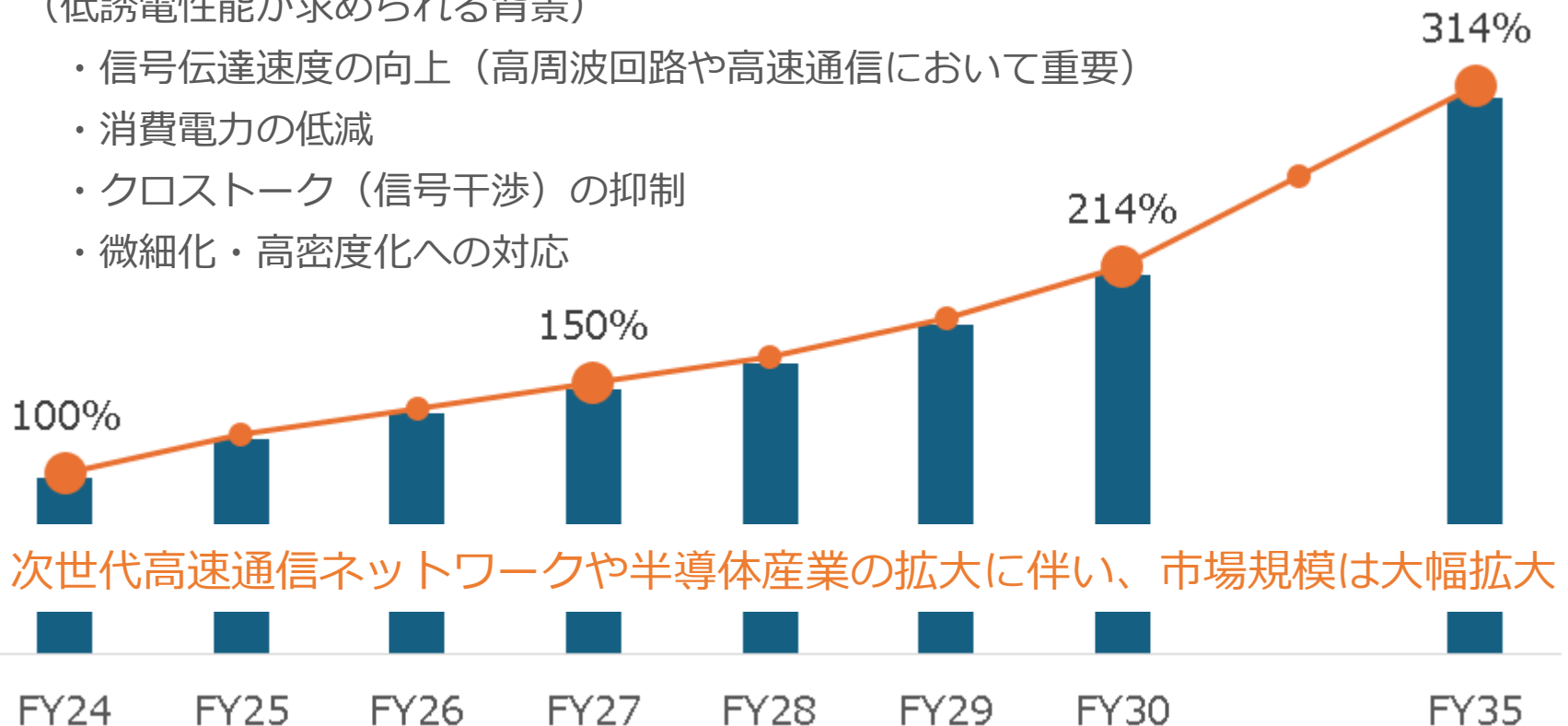
高収益事業化
+40億円
FY24→FY30

●低誘電樹脂材料市場

半導体や電子回路において使用される材料の「低誘電性」ニーズが顕在化

（低誘電性能が求められる背景）

- ・ 信号伝達速度の向上（高周波回路や高速通信において重要）
- ・ 消費電力の低減
- ・ クロストーク（信号干渉）の抑制
- ・ 微細化・高密度化への対応



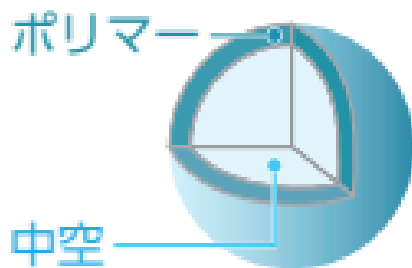
※金額ベース（当社調べ）

高収益事業成長（エレクトロニクス／テクポリマー）

高収益事業化
+40億円
FY24→FY30

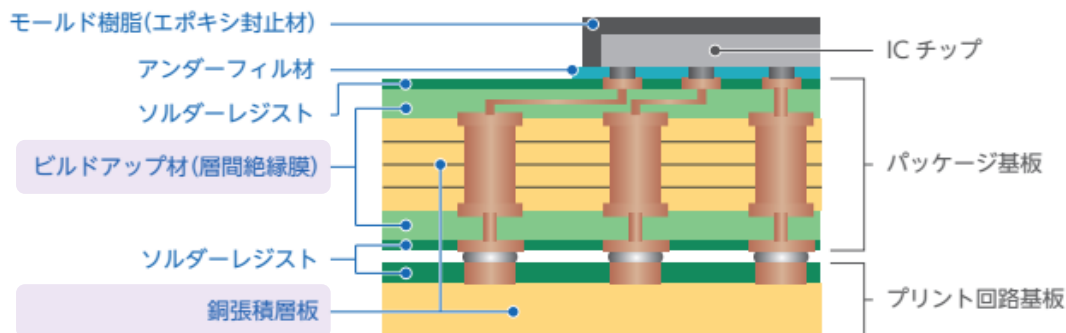
●半導体・電子材料用途展開

半導体パッケージ・実装分野材料の「伝送損失低減（低誘電性）」のニーズに応える添加剤として多種多様なお客様と開発が進んでいます



半導体パッケージ・実装分野

中空ポリマー微粒子を添加
することで低誘電化を実現



高収益事業成長（エレクトロニクス／テクポリマー）

高収益事業化
+40億円
FY24→FY30

●次世代ディスプレイ向け新規用途

次世代ディスプレイのブラックマトリックスに、ナノサイズの中空ポリマー微粒子を添加することで、画質の更なる高精細化を実現させる開発が進んでいます

ポリマー

（光透過性）

中空

（低屈折率特性）

ブラックマトリックスの高度化要求

- ・高透明性
- ・低反射性

ディスプレイ

バックライト層

ガラス基板

カラーフィルター層

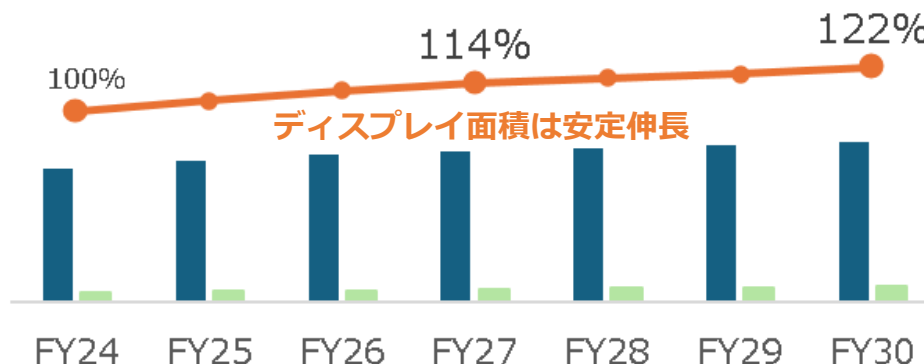
カラーレジスト
RGB（赤・緑・青）

ブラックマトリックス
※黒い格子状の部分

●LCD/OLEDディスプレイ市場動向

液晶

有機EL



高精細化が進む

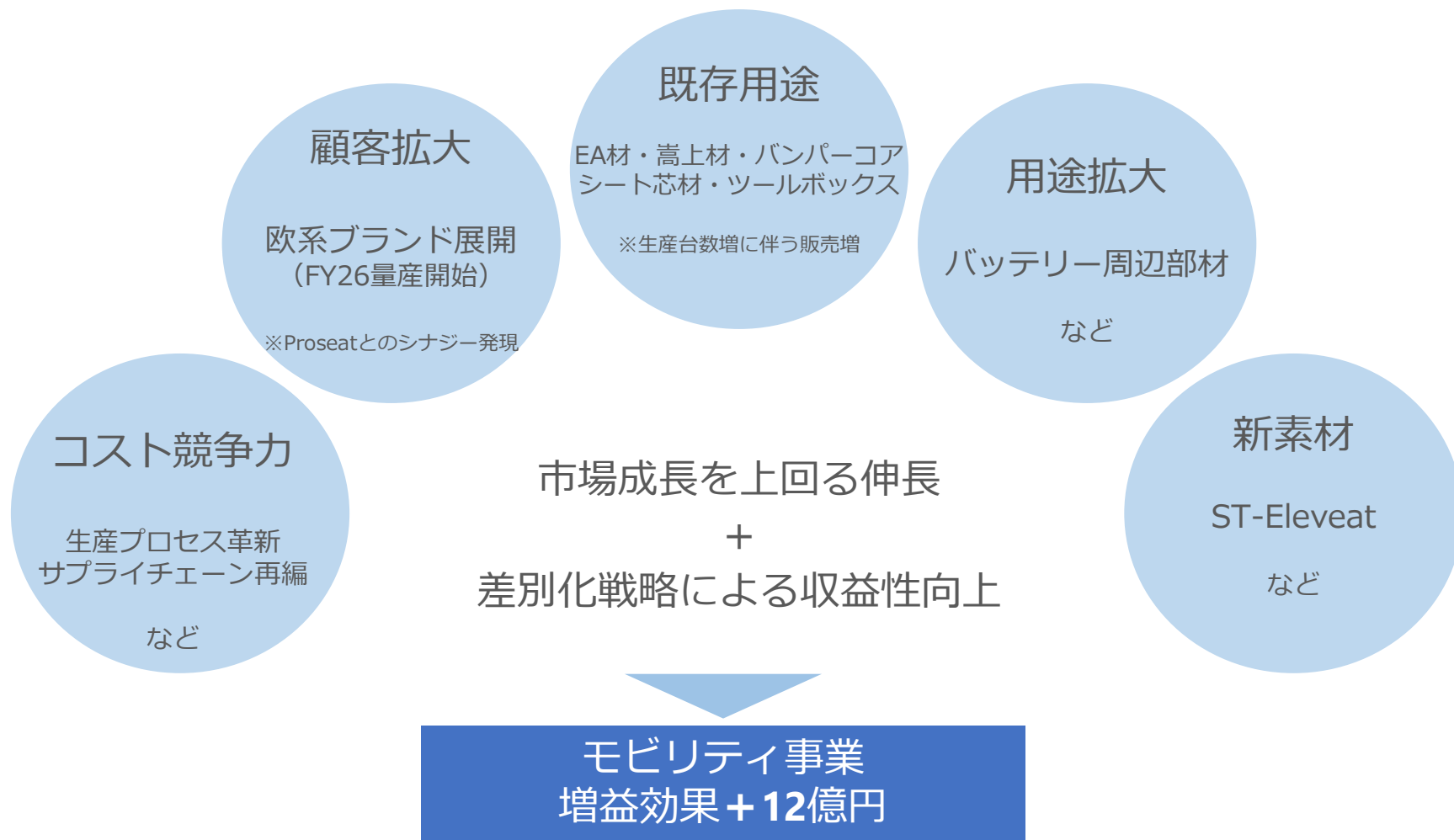
4Kの次として
8Kや16Kなどの
解像度が登場

※面積ベース（当社調べ）

高収益事業成長（モビリティ／自動車部材事業）

高収益事業化
+40億円
FY24→FY30

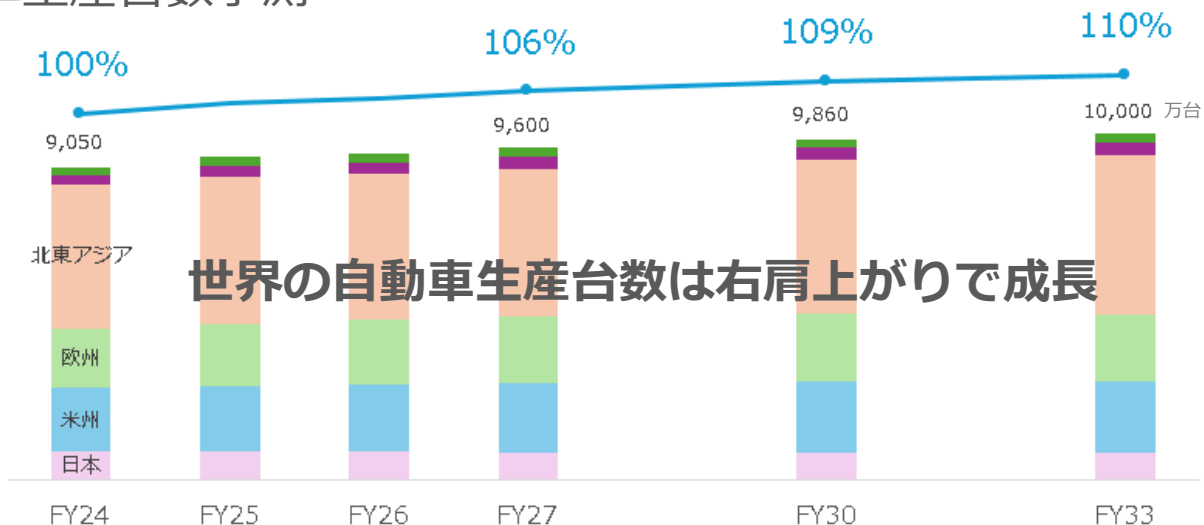
- 成長市場で新規拡大と差別化戦略を通じ、収益力を大幅に向上



高収益事業成長（モビリティ）

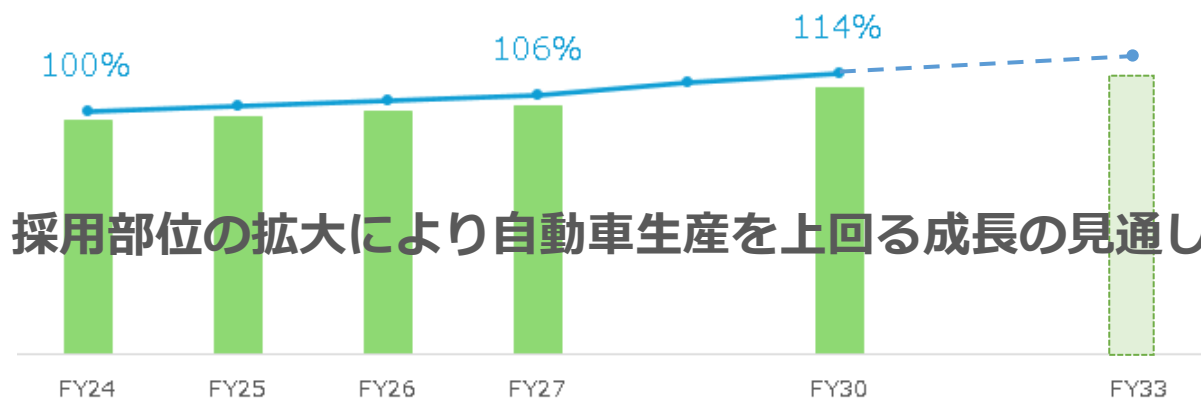
高収益事業化
+40億円
FY24→FY30

●世界自動車生産台数予測



●発泡ビーズプラスチック自動車部材の市場成長予測

※重量ベース（当社調べ）

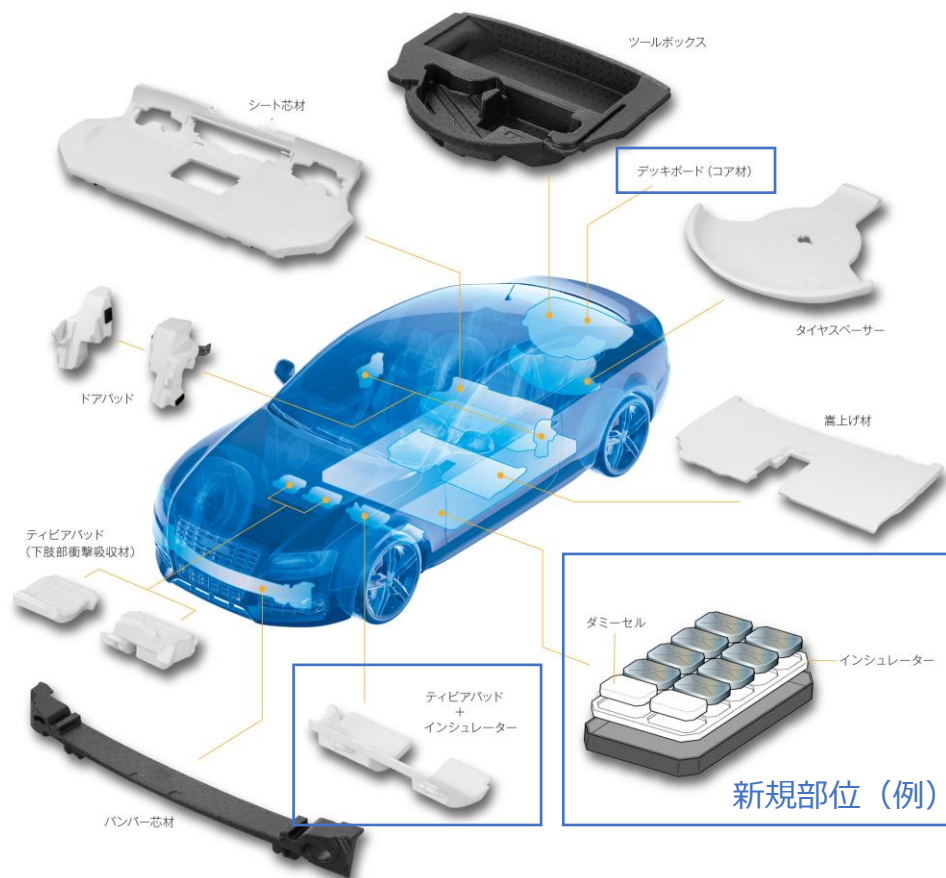


高収益事業成長（モビリティ／自動車部材事業）

高収益事業化
+40億円
FY24→FY30

●ピオセランの用途拡大と差別化戦略

既存用途に加え、バッテリー周辺などで用途が拡大



競合差別化グレードを市場投入

PIOCELAN 2.0

LWT 高倍発泡対応グレード

技術的に困難だった
高倍化と自動車品質基準との両立を実現

軽量性とコストで競争優位性を発揮

競合素材 (30倍発泡)



重量25%軽減

ピオセランLWT (40倍発泡)

RNW リサイクル品グレード

各国の環境規制対応向け
(欧州ELV規制など)

高収益事業成長（モビリティ／自動車部材事業）

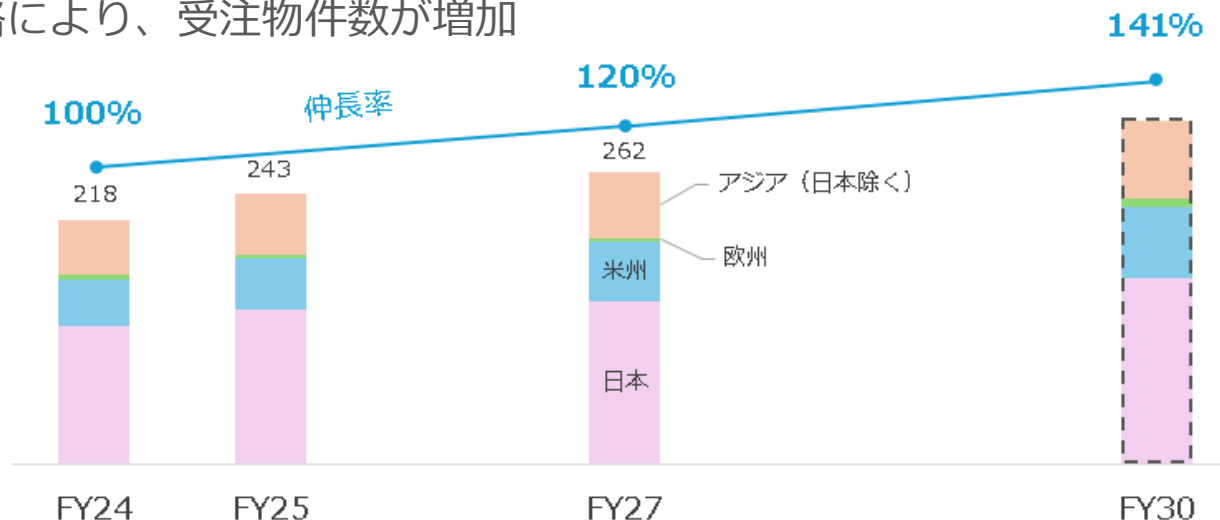
高収益事業化
+40億円
FY24→FY30

●受注物件数推移

新規用途拡大と差別化戦略により、受注物件数が増加

生産地域別 受注件数推移

※年度は、量産立上げ予定年度
(FY30は検討案件を含む)



●生産能力増強

北米での需要増に伴い生産能力を増強



Sekisui Kasei U.S.A., Inc. テネシー工場

●欧米系OEM展開

欧系OEM向けに初の受注決定 ※Prosealとのシナジー発現



高収益事業成長（モビリティ／自動車部材事業）

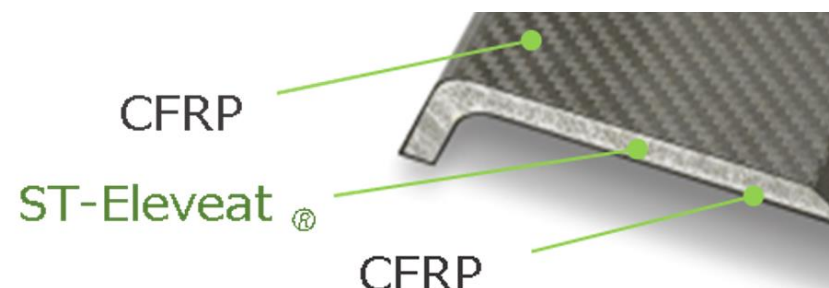
高収益事業化
+40億円
FY24→FY30

●高耐熱発泡体「ST-Eleveat」

発泡素材をCFRPやGFRPのコア材に使用し、構造体の軽量化と剛性向上に寄与
複合加工プロセスでの優位性（耐熱性・強度）が評価され、採用事例が増加

●複合用フォームコア材の市場成長性

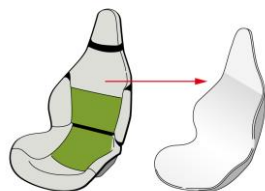
2024年市場規模 12億ドル
2033年市場規模 18億ドル
150%伸長



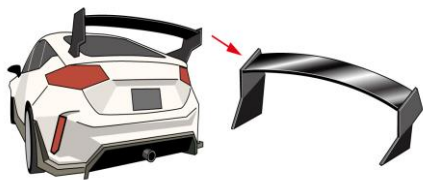
●競争優位性

多種多様な樹脂素材に対応可能な発泡技術（創業以来の当社の強み）
多品種小ロット生産に適した生産プロセス

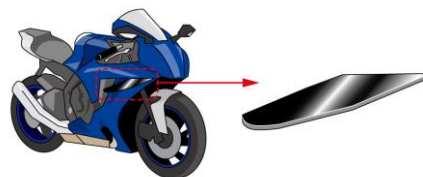
●当社コア材採用事例



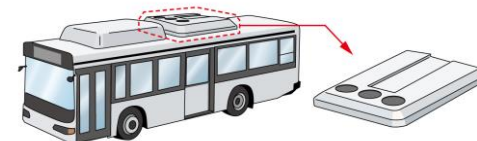
自動車シート



リアウイング



ウイングレット



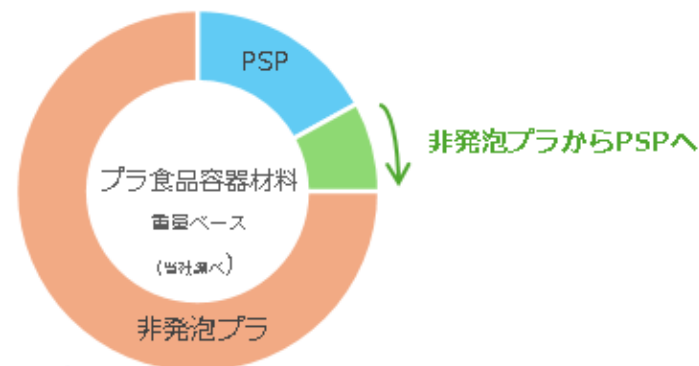
バス用クーラーユニット

事業成長戦略（食／シート事業）

高収益事業化
+40億円
FY24→FY30

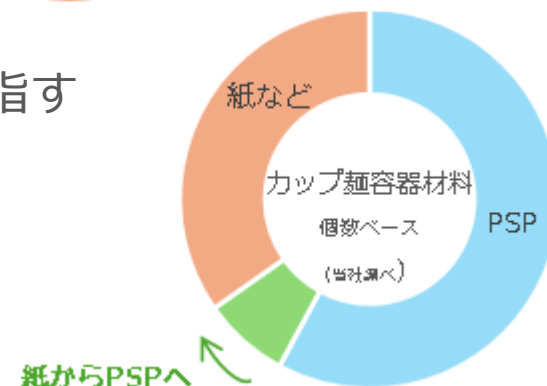
● 低発泡PSP（FY24本格販売開始）

- ・ プラ使用量削減ニーズに応え「非発泡HIPS容器の約60%軽量化」を実現し、非発泡HIPS容器材料のPSP化が順調に進展
- ・ プラ食品容器の多くは非発泡プラ素材（HIPS・PP・PETなど）であり、低発泡PSPへの切り替え余地が多く存在



● 紙容器代替発泡シート容器向けPSP（新製品開発）

- ・ これまでに無い技術で、深絞りPSP容器の実現を目指す
- ・ 主要な切り替えターゲットはカップ麺容器
- ・ 店舗での陳列効率や輸送効率から、丼型よりもカップ型が好まれるトレンドにあわせたもの



シート事業
増益効果+8億円

既存事業の収益改善（食／ビーズ事業）

事業収益改善
+7億円
FY24→FY30

●主要の魚函向け需要減少が続くマイナス成長市場

●現行生産数量の維持

リサイクルEPSビーズ「エスレンビーズRNW」
土木建材と食品流通に注力し業界シェアを向上



◀ EPS軽量盛土ブロック ▶

官公庁・ゼネコンのグリーン
調達促進で販売増加中

大阪・関西万博会場イメージ図
(提供：2025年日本国際博覧会協会)



「エスレンブロック RNW」施工風景



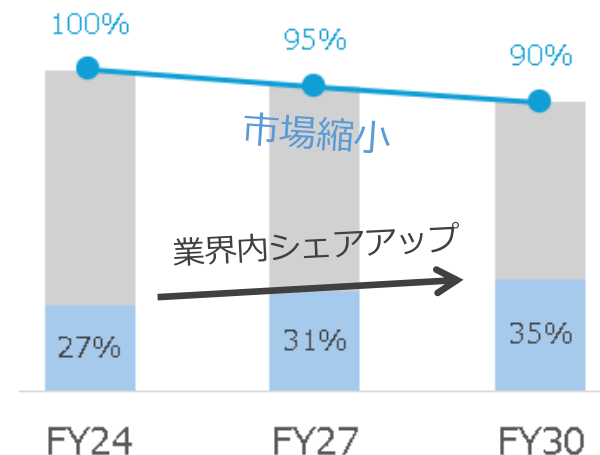
◀ 軽量緑化資材 ▶

宅配用食品流通箱 ▶
生協で全国展開

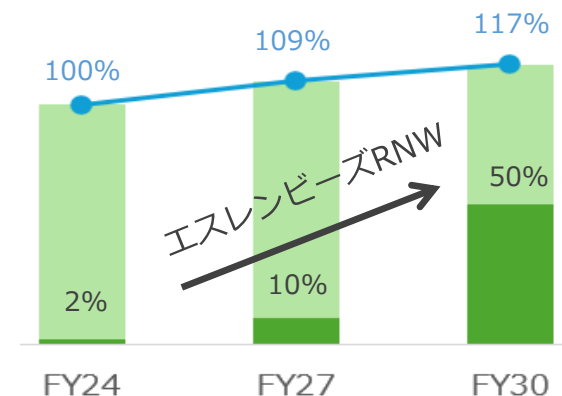


●リサイクル設備能力拡大とリサイクルループ構築

●市場推移と当社シェア ※重量ベース



●当社ビーズ販売数量 ※重量ベース

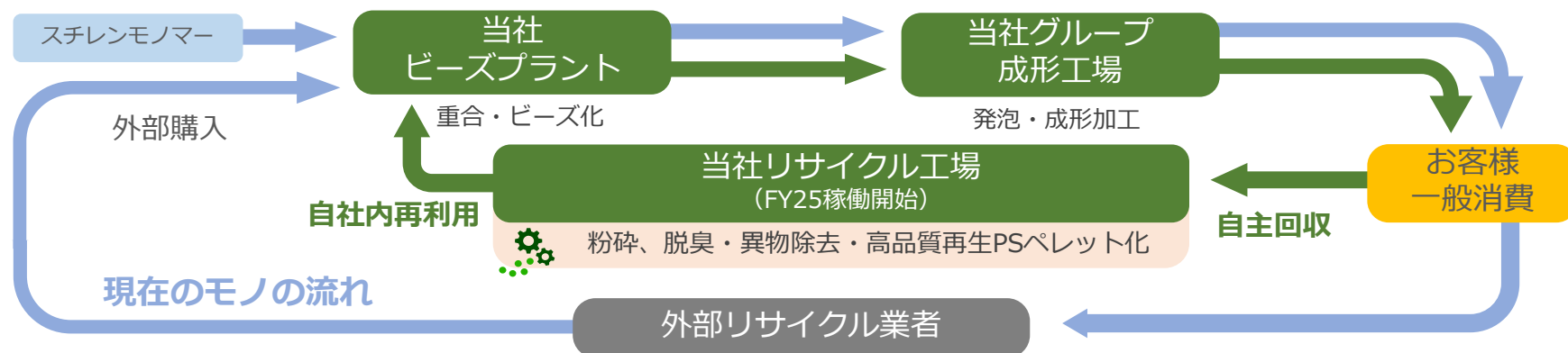


既存事業の収益改善（食／ビーズ事業）

事業収益改善
+7億円
FY24→FY30

● リサイクルビジネスモデルの確立

購入原料依存度を減らすとともに、納入先とのリサイクルループを構築（顧客囲い込み）



● ビジネスモデル戦略

- ・ 使用済み品の回収システム構築で、「再生原料の安価・安定調達」を実現
- ・ バージン並みの品質とコスト競争力ある「再生原料生産技術」を確立

独自のリサイクルビジネスモデルで競争優位性を確立し、トップシェアを奪還

ビーズ事業
増益効果+3億円

既存事業の収益改善（医療・健康／テクノゲル）

事業収益改善

+7億円

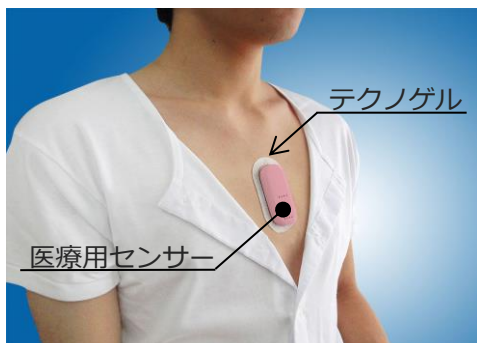
FY24→FY30

- 生体センシング用途の高機能ゲルにより、事業成長を加速させる
高齢化社会、健康寿命延伸、予防医療や在宅医療の普及など、今後の市場成長を見込む

●新製品「テクノゲルORグレード」（オルガノゲル）

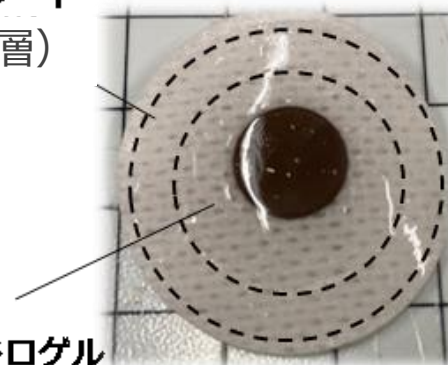
予防医療における連続長時間の生体信号モニタリングを実現

- ・オルガノゲル = 長時間貼付が可能
 - ・ハイドロゲル = 高精度で生体信号の測定が可能
- 2種ゲルのハイブリッド



生体センシング市場成長率=8.5%
(2030年まで・年間平均)

ORグレード
(粘着層)



ハイドロゲル
(信号計測層)

高機能ゲル事業
増益効果+3億円

新製品・新事業の創出

● 当社の強みを生かした新製品・新事業の創出力強化

新製品・新事業を
創出する力とスピードを向上

全社審議会で研究テーマを見直し
(年1回)

開発マーケティング力強化のため
市場で試す行動を強化

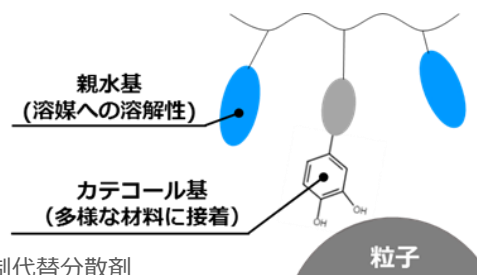
テーマ絞り込み
事業部門とともに事業性を調査

アイデア創出

当社コア技術（発泡・重合技術）
を軸にテーマ立案

Fluxflow 溶液重合ポリマー／非フッ素系分散剤

重合



(用途例) PFAS規制代替分散剤

RETONA FOAM BIO 生分解性樹脂発泡体

発泡



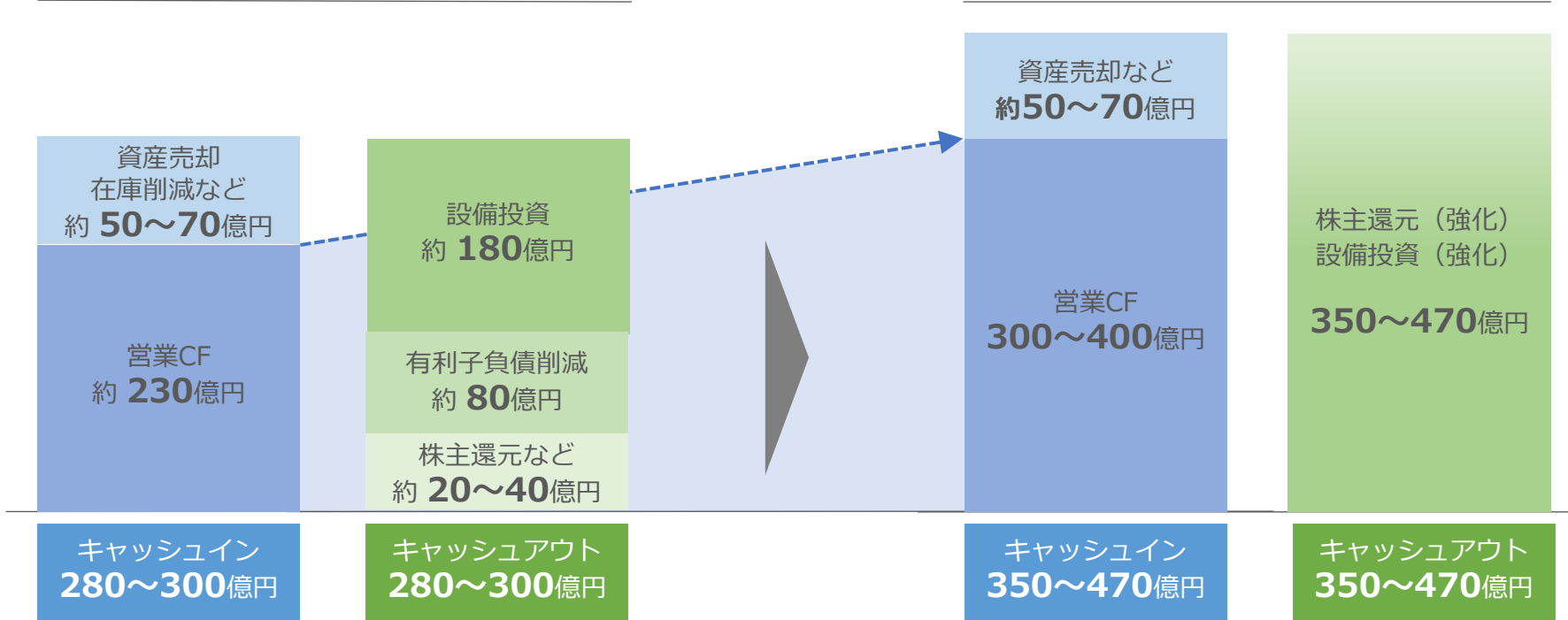
(用途例) 資源循環型展示パネル

財務戦略（キャッシュアロケーション）

- 営業CF増加分を、株主還元・成長投資・有利子負債削減へ適切に充当する

FY25～27

FY28～30（イメージ）



- ・ 株主還元の強化および、政策保有株式の見直しを適切に進めていく
- ・ 株式市場の環境や資本の状況も勘案し、機動的に総還元性向を高めていく
- ・ 成長投資（6年間累計150億円、FY25～27に約70億円、FY28～30に約80億円を想定）

投資家・株主との対話

【対話の実施状況】 2024年度実績

形式	決算説明会	個別 I R
対話先	・ 国内証券会社アナリスト ・ 国内外機関投資家（パッシブ・アクティブ双方）	
当社 対応者	・ 代表取締役社長 ・ 取締役専務執行役員コーポレート戦略本部長 ・ 取締役常務執行役員PX推進部担当	・ 取締役専務執行役員コーポレート戦略本部長 ・ 執行役員コーポレート戦略副本部長 ・ コーポレートコミュニケーション部長
主要テーマ 関心事項	・ セグメント別、主要製品別の業績及び見通し、欧州Proseat事業の業績及び見通し ・ 資本コストや株価を意識した経営の実現（PBR改善の具体的な取り組みや目標、政策保有株式や配当方針など） ・ E S Gテーマ（気候変動、資源循環、人的資本経営、ガバナンス体制など）	
対話件数	年 2 回・参加人数 6 4 名	随時・計 2 5 件

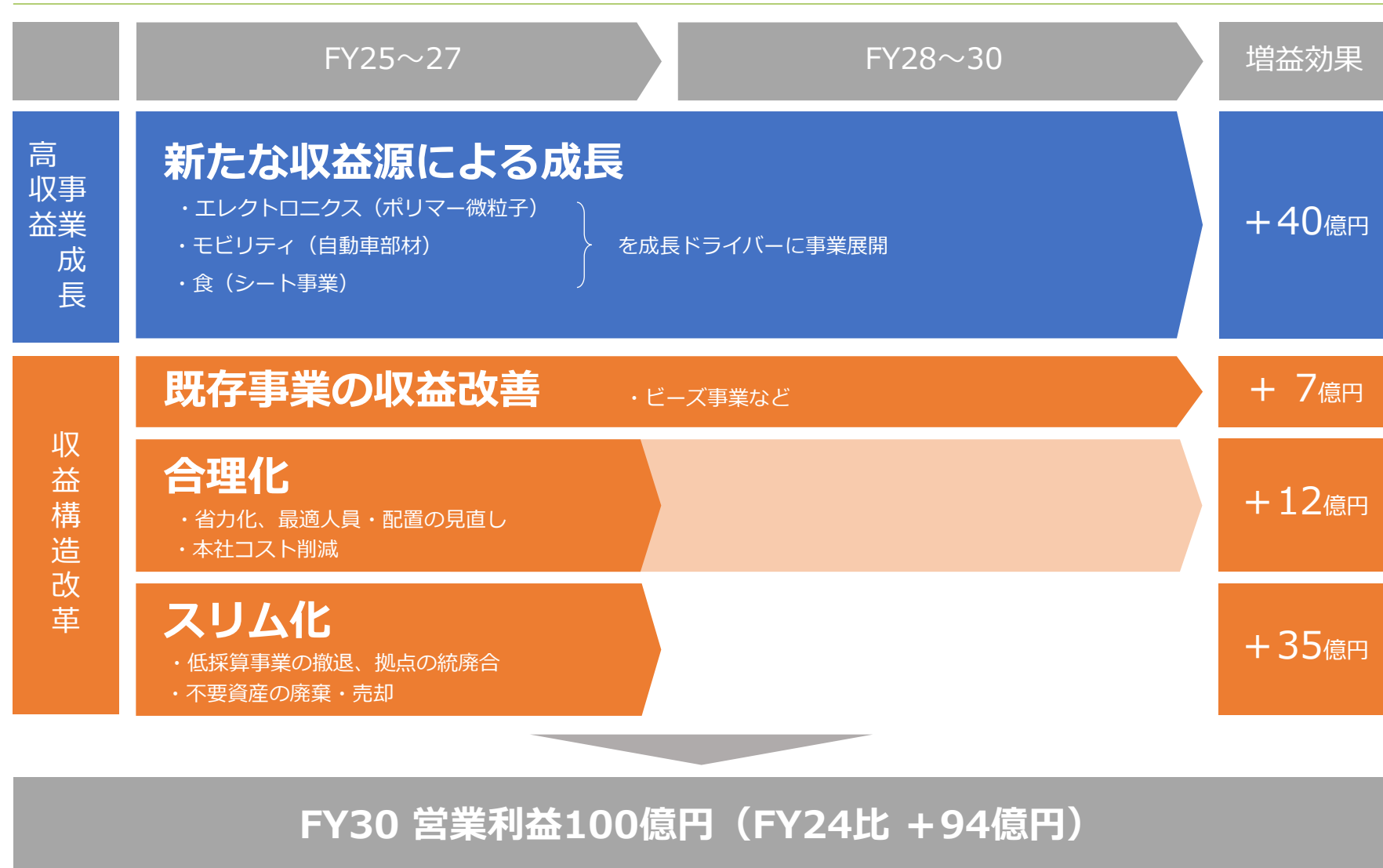
【対話後の当社の対応】

- ・ 「資本コストや株価を意識した経営」に関する社内議論を経て、2025年5月15日に当該アップデート開示を実施
- ・ 主要な適時開示資料の日英同時開示を実施するための社内体制を整備 ※ 2025年4月1日～対応開始
- ・ 当社ホームページ内に、個人投資家向け I R ページを新設 ※2024年5月開設

I R/S Rの取り組み強化により企業価値向上を目指す

- ・ 公正かつ積極的な情報開示の継続
- ・ 投資家・株主との対話の強化（各種 I R イベントを検討）
- ・ 取締役会における議論（年 4 回）と質の向上

サマリー（2030年目標の達成に向け）



コーポレートビジョン

人と地球を大切に、新たな価値を創造する ニューケミカル・ソリューション・カンパニー

創業時からのDNAである「人を大切にする精神」、従来から注力してきた「地球環境への配慮」に加え、「新たな価値」を創造し、「化学の力で環境・社会課題を解決する」ことで持続可能な社会の実現に挑戦し、当社グループの持続的成長との好循環を生み出していくという強い意志が込められています。

私たちは今、企業価値の飛躍的向上への決意を新たにしています。

短期で「収益構造改革」に全力で取り組み、筋肉質な経営体制を築き上げ、
中長期では「収益拡大」を力強く牽引する成長戦略を着実に実行し、
高収益・高成長企業へのポートフォリオ転換を実行します。

2030年度 ROE 8%以上の実現は、私たちが目指す最低限の通過点です。

私はこの挑戦の先頭に立ち、全社一丸となり、
社会へ新たな価値を創造し続ける企業を目指して邁進いたします。

代表取締役社長 古林 育将

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等はさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。

★内容に関するお問合せは

コーポレートコミュニケーション部 E-mail : ir_pr@sekisuikasei.com

★当社のホームページもあわせてご覧ください。

アドレスは <http://www.sekisuikasei.com/>

SEKISUIKASEI[•]

Our Planet. Our Tomorrow.