



明日の
しあわせを
化学する



東ソー株式会社

個人投資家様向け会社説明会

広報室長 松岡 克行

2023年6月30日

東証プライム

4042

1. 東ソーとは
2. 当社の特徴・強み
3. 中長期経営戦略
4. 当社株式の魅力

東ソーとは

化学で多彩な製品群を社会に提供

東ソーとは

設立80年を超える日本有数の総合化学メーカー



■ 基礎化学原料から川中・川下製品まで手広く展開

1935年、「東洋曹達工業」として、アンモニアソーダ法によるソーダ灰および苛性ソーダの製造・販売を目的として山口県に設立。

**「国内最大級の電解設備」を有しており、
苛性ソーダ*では国内トップシェア。**

専門性は高いが、生活・社会の様々な場面で登場する多様な製品を提供。
縁の下の力持ちのように社会に不可欠な存在。



***苛性ソーダ**
(水酸化ナトリウム/ NaOH)

塩の電気分解によって得られる代表的なアルカリ製品。

主な用途

水道の中和剤、紙パルプの溶解や漂白、紙おむつの吸水樹脂の原料

(固形苛性)

設立	1935年2月11日
本社所在地	東京都港区芝三丁目8番2号
登記上本店	山口県周南市開成町4560
代表取締役社長	栗田 守 (くわだ まもる)
資本金	552億円 (2023年3月末現在)



創業

1935年



従業員数

14,266人*1



売上高

1兆644億円*2



営業利益

746億円*2



研究開発費

214億円*2



特許出願件数

445件*2

*1: 従業員数: 2023年3月末時点

*2: 売上高、営業利益、研究開発費、特許出願件数: 2022年度

化学メーカーとしての立場を強く意識した 企業理念・CSR基本方針に対する考え方

企業理念

私たちの東ソーは、**化学の革新**を通して、
幸せを実現し、**社会に貢献**する

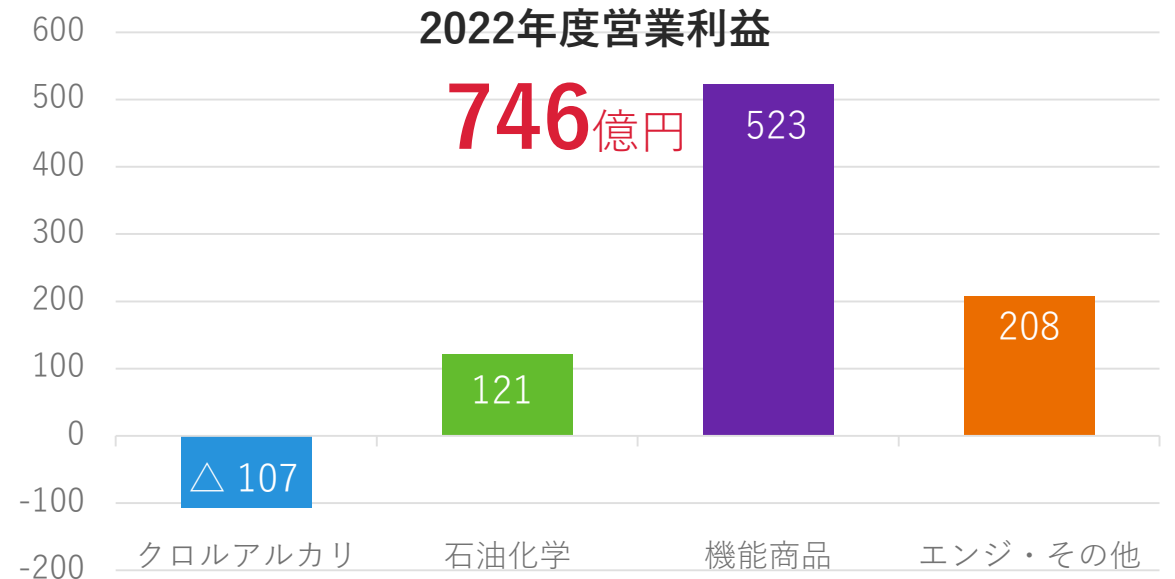
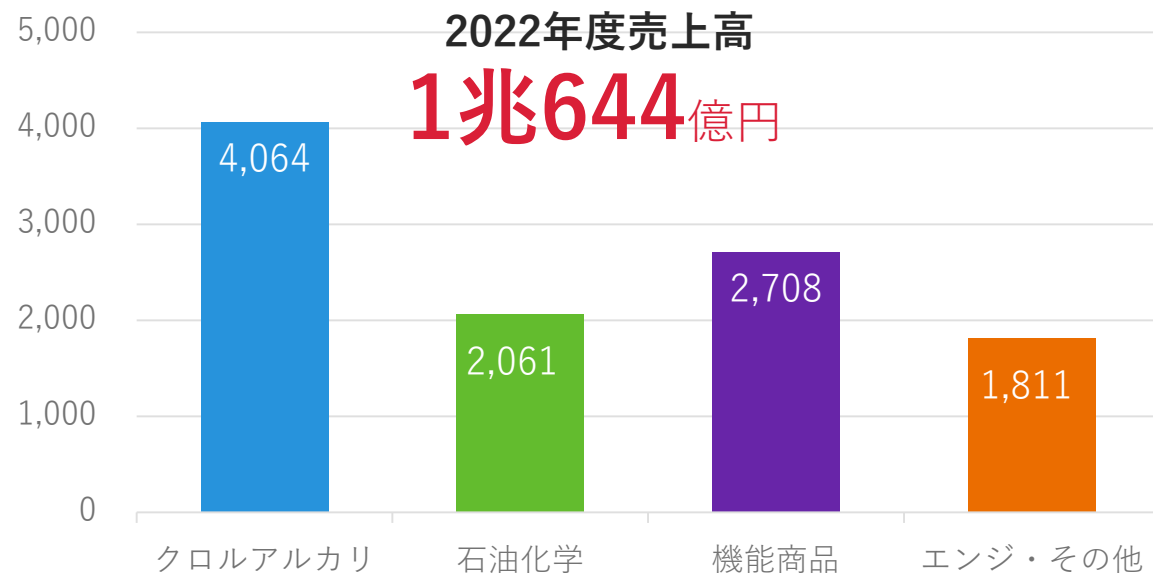
CSR基本方針

1. 事業を通じた社会の持続可能な発展への貢献
2. 安全・安定操業の確保
3. 自由闊達な企業風土の継承・発展
4. 地球環境の保全
5. 誠実な企業活動の追求

3つの主要事業から構成

■ 苛性ソーダや塩化ビニル樹脂といったコモディティから電子材料やバイオサイエンス関係の機能性製品まで

クロル・アルカリ事業	石油化学事業	機能商品事業	エンジニアリング・その他
化学品・ウレタン・セメント	オレフィン・ポリマー	バイオサイエンス・高機能材料・ 有機化成品	水処理事業・プラント建設 運輸・倉庫、検査・分析、 情報処理事業など
“ソーダ工業”の リーディングカンパニー 豊かな社会生活に貢献	ナフサの分解を起点に、 半導体や医療分野等で 高付加価値化	絶えざる研究開発が生んだ 独自技術により、 高付加価値製品を製造	子会社を中心に展開



日常生活に深く入り込む東ソーの製品（家庭に）

「国内最大級の電解設備」を起点に多様な化学反応を起こし、日常生活に多様な製品を提供



入浴剤・洗濯洗剤 **重曹、芒硝**

壁紙・消しゴム **ペースト塩ビ**

TV、スマホ等 **臭素、PPS**

乾電池 **電解二酸化マンガン**

冷蔵庫 **MDI、アミン触媒**

菓子袋 **ポリエチレン**

広く社会・生活を下支えする東ソーの製品（街中に）

「国内最大級の電解設備」を起点に多様な化学反応を起こし、社会・生活を下支えする製品を提供



プール

高度さらし粉

自動車

合成ゼオライト、MDI

建築外装材・防水材

HDI、MDI

給排水管

塩化ビニル

道路

セメント、エチレンアミン

1970年代から売上高1兆円へ向けて成長を加速

創業期のソーダ工業から合併等などで
石油化学、総合化学メーカーとしてステップアップ



1935年～

ソーダ工業から
石油化学工業へ

1935年
東洋曹達工業設立



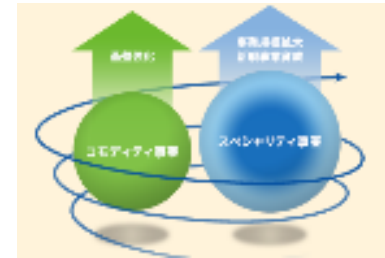
1971年～

四日市進出と
総合化学へのステップアップ



1987年10月

現社名の
「東ソー株式会社」と改称



2004年～

コモディティと
スペシャリティの両軸へ



2014年～現在
ハイブリッドカンパニー
として深化

2022年度
売上高
1兆644億円

2014年
日本ポリウレタン工業と合併



国内2大生産拠点（南陽・四日市）とグローバルネットワーク

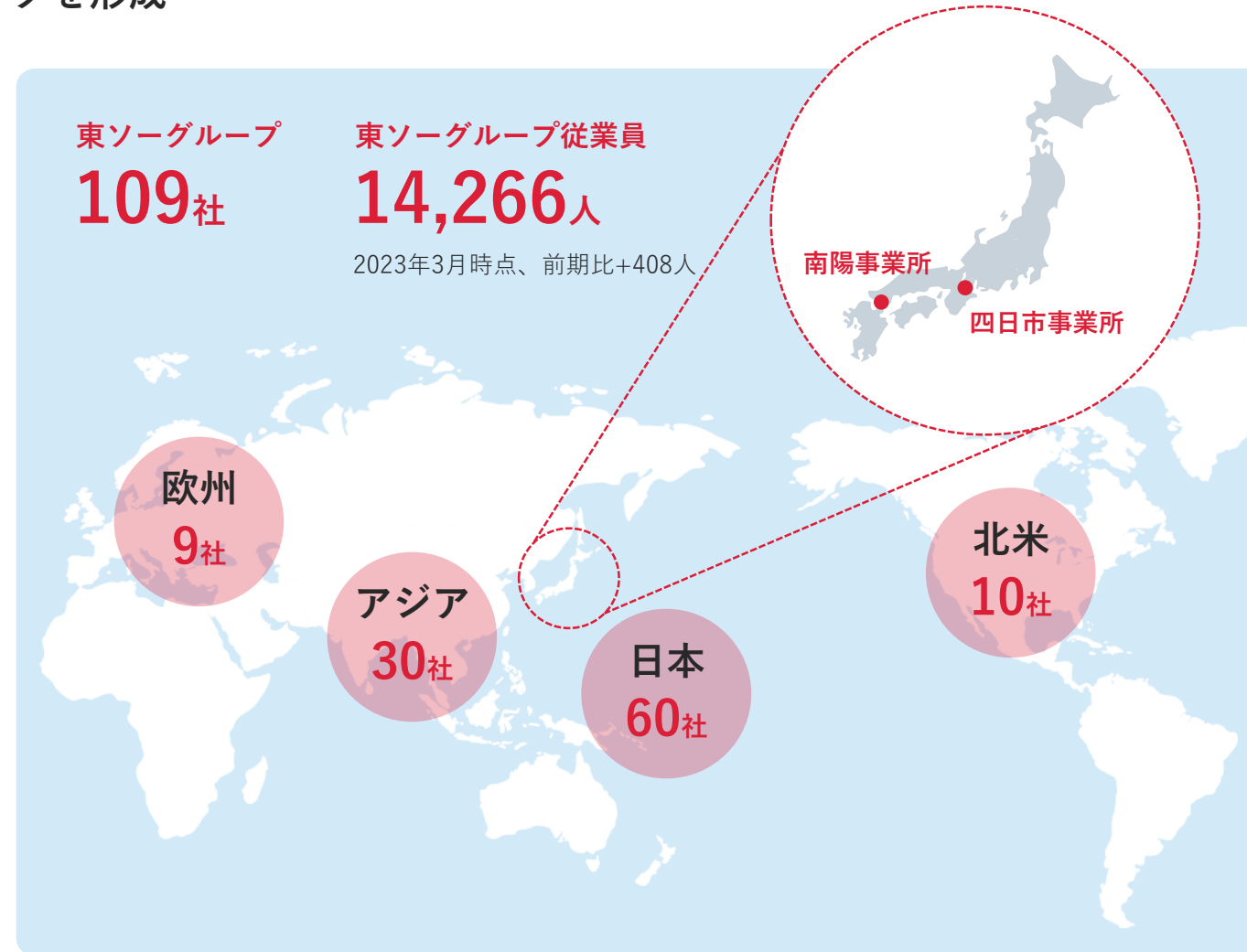
日本最大級の生産拠点、山口・南陽事業所を発祥地として、東アジアを中心に自社製品輸出を展開、海外ネットワークを形成



南陽事業所（山口県）
東ソー発祥の生産拠点



四日市事業所（三重県）
石油化学事業の拠点



当社の主力製品開発・製造・販売の起点

当社発祥の地であり（本店所在地）、最大の生産拠点



- 東京ドーム約65個分の広さ 約300万㎡（約100万坪）
- 化学メーカーの単一事業所として国内最大級
- 港湾設備・自家発電設備を完備（自家発電率100%）
- アジアへの輸出拠点（東京と上海がほぼ同等距離）



自家発電設備



港湾設備



研究開発は主に最新鋭設備の三拠点で展開

- 「ライフサイエンス」「電子材料」「環境・エネルギー」を重点3分野として積極的な研究開発投資を実施
- 脱炭素化（CO₂分離・回収）技術・製品の開発に注力（例）NO_x耐性に優れたCO₂回収技術の開発
- 2023年4月MIセンター設立にて開発スピードを加速（MI…マテリアルズ・インフォマティクス）

研究人員*

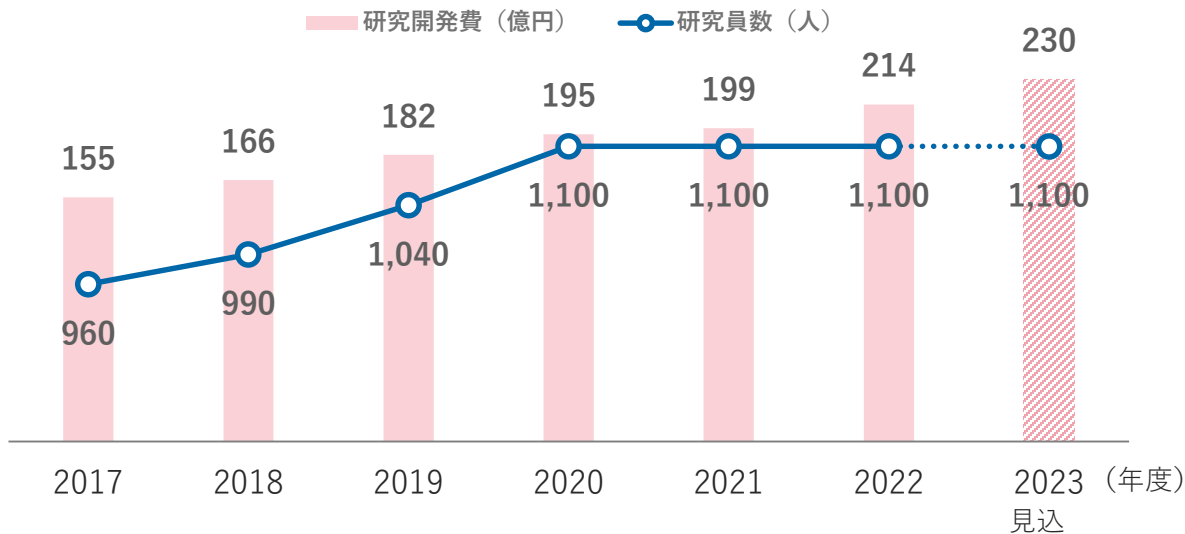
約**1,100**人

研究開発費*

約**214**億円

*2022年度

研究開発費と研究員数の推移



南陽事業所 (2020年完成)

- 無機材料研究所
- 有機材料研究所
- 技術センター



四日市事業所 (2019年完成)

- ファンクショナルポリマー研究所
- 高分子材料研究所
- ウレタン研究所



東京研究センター (2026年リニューアル)

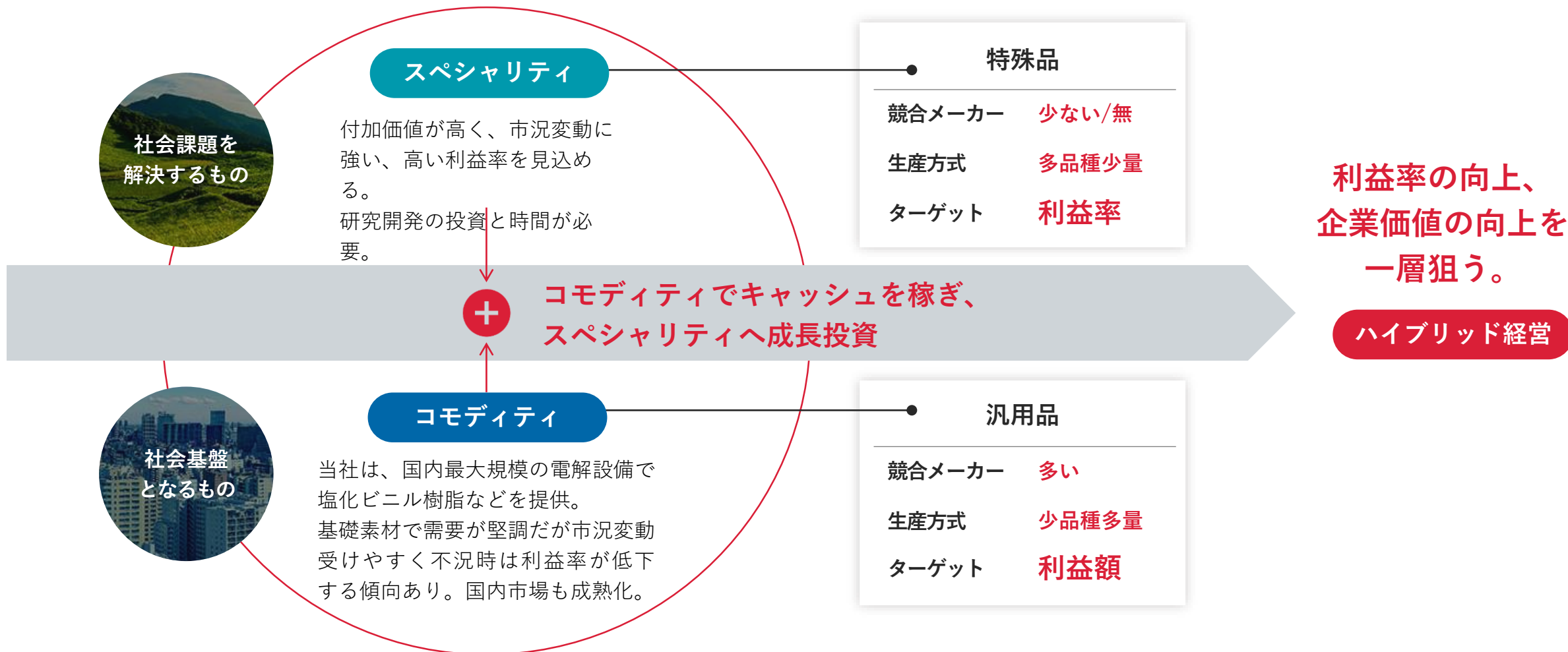
- アドバンストマテリアル研究所
- ライフサイエンス研究所



当社の特徴・強み

ハイブリッド経営を支える
資源を有効活用した事業展開

■ 汎用品を中心とする「コモディティ」と
 ナンバーワン、オンリーワン製品を中心とする「スペシャリティ」をバランスよく成長させる



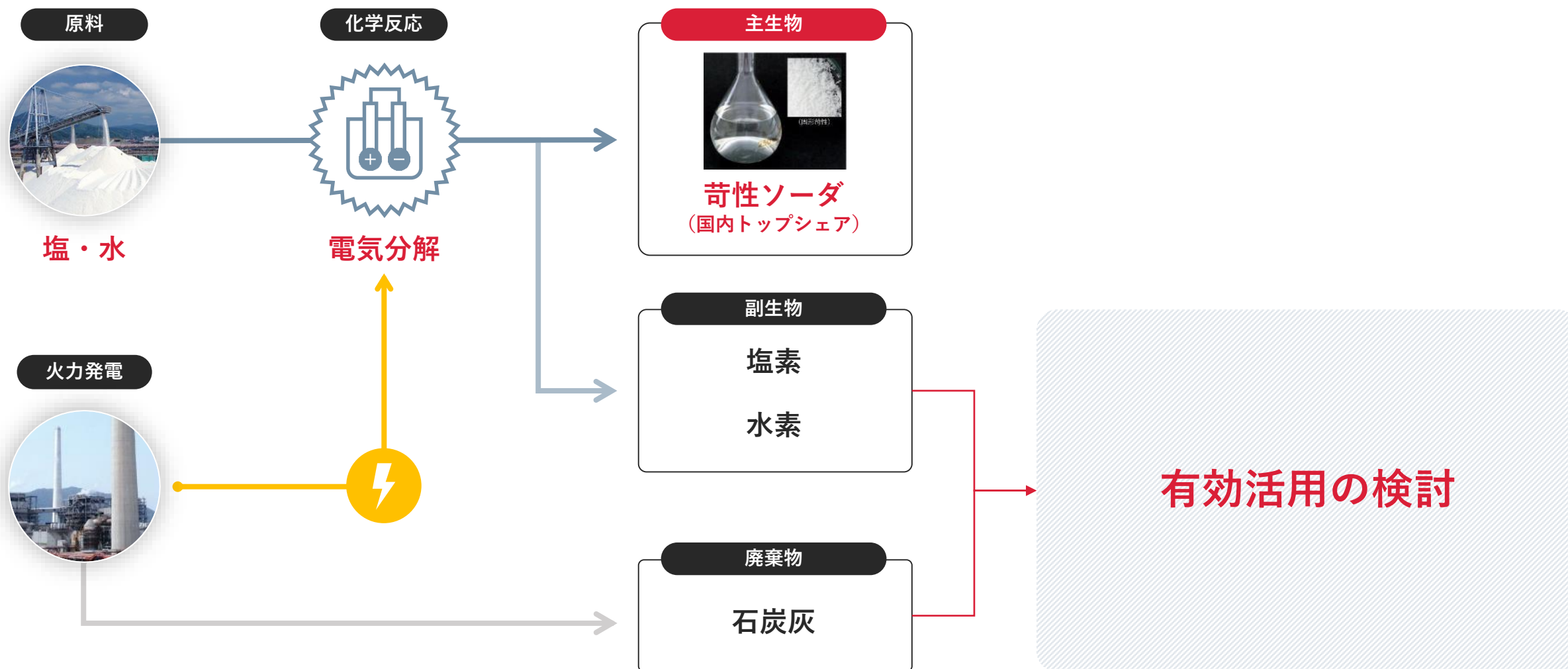
コモディティとスペシャリティ

■ コモディティの知見を活かして、スペシャリティを拡充・発展

		コモディティ	→	スペシャリティ	製品用途
主要事業分野	 機能商品事業			<ul style="list-style-type: none">・ バイオサイエンス・ 高機能材料・ 有機化成品	
	 石油化学事業	<ul style="list-style-type: none">・ オレフィン・ ポリマー		<ul style="list-style-type: none">・ 機能性ポリマー	
	 クロル・アルカリ事業	<ul style="list-style-type: none">・ 苛性ソーダ・塩ビ・ MDI（ウレタン原料）・ セメント		<ul style="list-style-type: none">・ 機能性ウレタン	

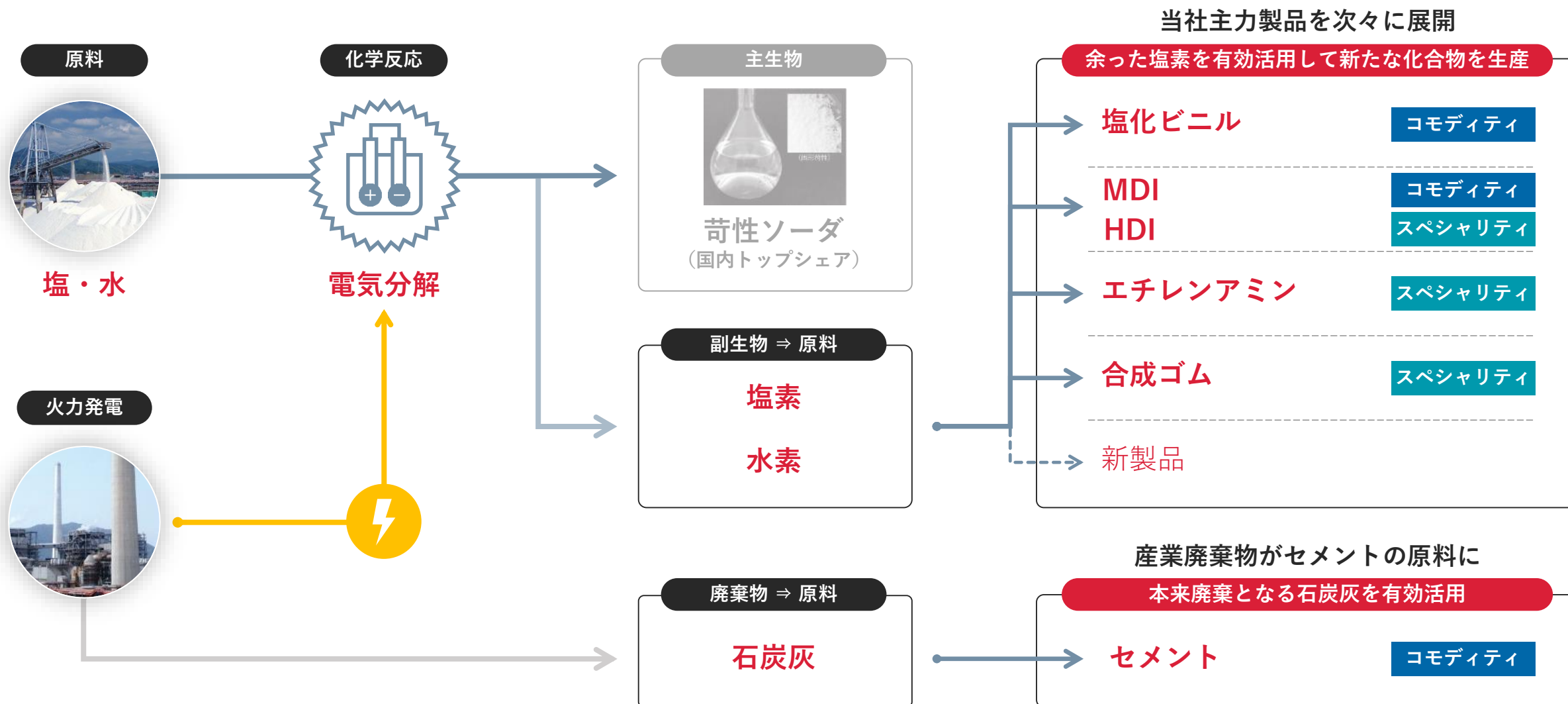
資源を有効活用する事業展開

「副生物」や「廃棄物」も有効活用できると「環境に優しい」という問題意識で、次々に製品開発



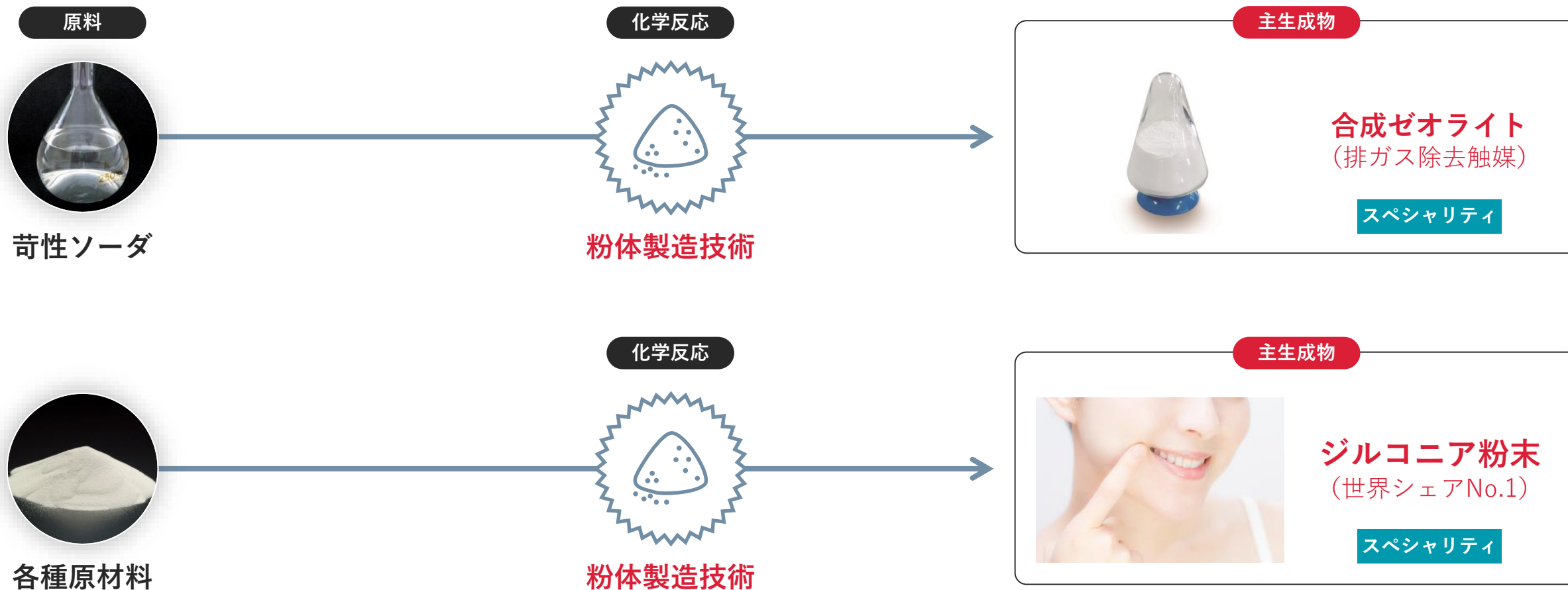
塩素の有効利用は業界有数（副生物の有効活用）

■ 余剰物（塩素）がMDI/HDI（ウレタン原料）に、廃棄物（石炭灰）がセメントに



技術の「有効活用」①：「汎用製品」「汎用技術」から付加価値高い「特殊製品」を生産

「汎用製品」から「特殊製品」が、さらに「粉体製造技術」の有効活用から歯の材料が



技術の「有効活用」②：分離・分析技術

液体クロマトグラフィー

「国内シェアナンバーワン」の
分析機器が誕生

HLC[®]-8420GPC

高分子研究に欠かせない分子量測定機器



国内シェア
60~70%

HPLC用カラム

数百のグレードを
ラインナップ



分離技術



分析技術

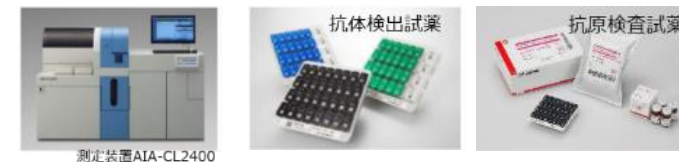
診断機器・試薬

メディカル分野の
分析機器・試薬開発も展開

糖尿病診断



免疫診断(ガン等)



遺伝子検査(コロナ等)



中長期経営戦略

成長と脱炭素の両立で社会に貢献



代表取締役社長
栗田 守(くわだ まもる)

「ポジティブマインドでいこう」

当初、新中期経営計画は5月発表の予定でしたが、ロシアのウクライナ侵攻により事業環境が激変しました。そこで、第1四半期の結果を見てからとしたため、8月の発表となりました。しかし、原燃料は高値安定、海外市況は下落と、経営環境は悪化の方向に進み、今後の見通しが不透明な状況が続いています。

コロナ、ロシア・ウクライナ紛争、中国を取り巻く状況など本当に不透明で、概して悪い方向に考えが傾きがちになるこの頃ですが、新中期経営計画は「何事も思うほどには悪くない。翌朝には状況が改善しているはずだ」（コリン・パウエル氏）のポジティブマインドを少し加えて策定しました。

ポジティブな思いから行動することで、結果として道が開けることも多くあります。日々の仕事にはなかなか思うようにいかないこともあるかと思いますが、目線を上げ、「坂の上の雲」を目指して東ソーの仲間と一緒に努力していきましょう。

(東ソーグループ報、社長年頭挨拶より抜粋)

中期経営計画数値：2024年度売上高1兆1,600億円、営業利益1,500億円

		2022年度		2023年度		2024年度 (現中計最終年度)	2021年度 (ご参考)
		実績		業績予想		目標	実績
売上高		1兆644億円		1兆800億円		1兆1,600億円	9,186億円
営業利益		746億円		950億円		1,500億円	1,440億円
営業利益率		7.0%		8.8%		10%以上	15.7%
R O E		7.0%		-		10%以上	16.3%
前提	ドル	135.5円/USD		130.0円/USD		125円/USD	112.4円/USD
	ユーロ	141.0円/EUR		140.0円/EUR		135円/EUR	130.6円/EUR
	ナフサ	76,600円/KL		67,000円/KL		75,000円/KL	56,625円/KL

東ソーハイブリッド経営®の深化 『成長』と『脱炭素』の両立

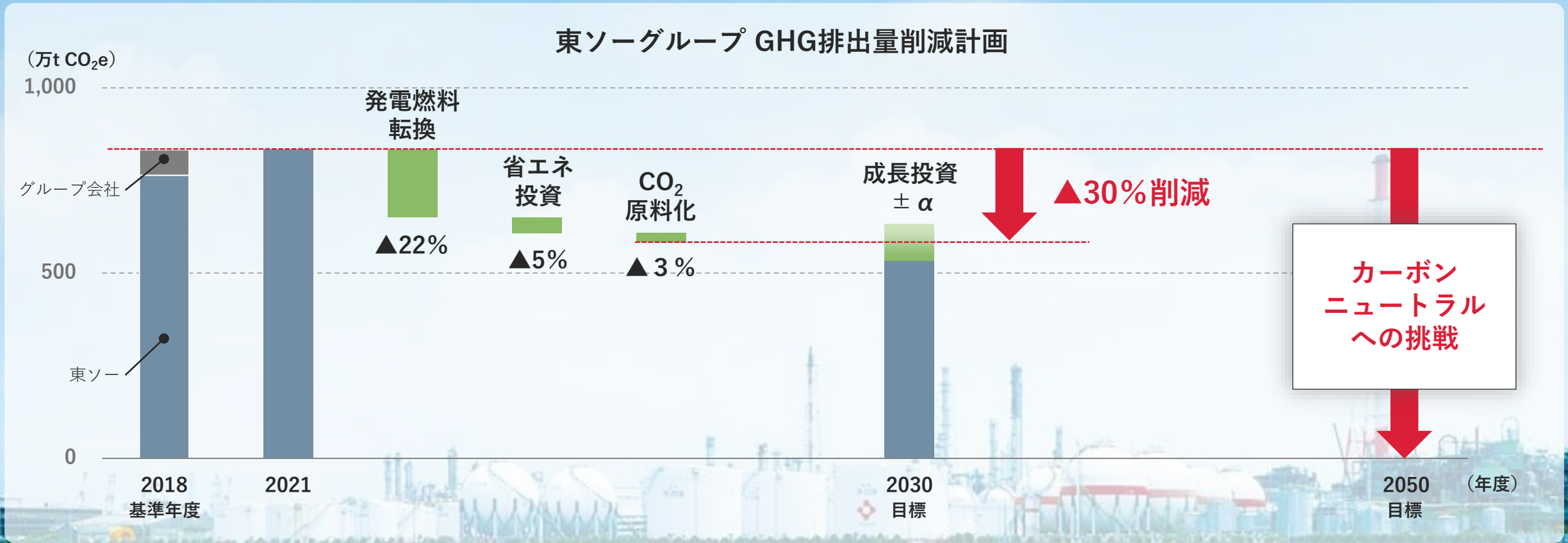
		コモディティ	スペシャリティ
現状	定義	社会基盤を支える汎用品	社会課題を解決する特殊品
	競合関係	高い	低い/無い
	生産方式	少品種多量生産	多品種少量生産
	ターゲット	利益額	利益率
		↓	↓
		深化	
中長期	目的	安定供給の維持	成長
	経営資源	○	◎
	目標	脱炭素	能力増強・新規事業育成

コモディティとスペシャリティの各ミッションをより明確化

『脱炭素』へ向けて – GHG排出削減方針 –

当社グループ全体の温室効果ガス（GHG）削減方針

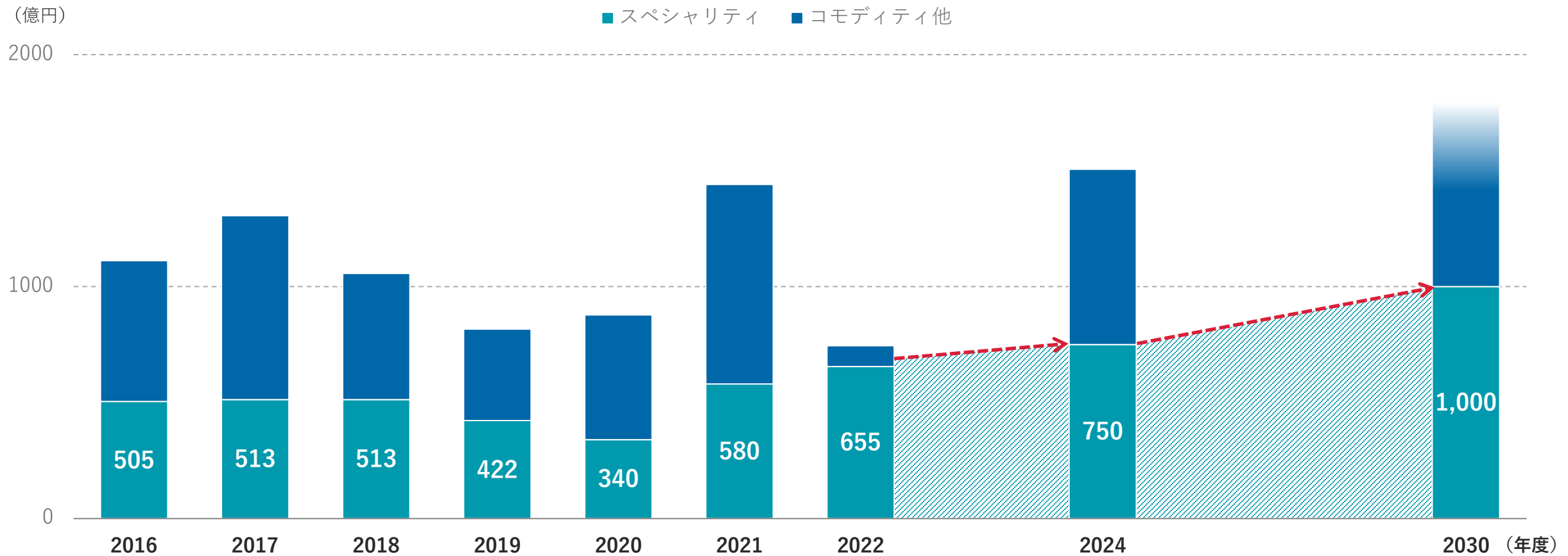
- 2030年度までに**2018年度比30%削減**
- 2050年**カーボンニュートラルへの挑戦**



成長加速を支えるスペシャリティ：2030年度営業利益目標 1,000億円

■ 付加価値の高いスペシャリティを拡充・発展

■ 2030年度スペシャリティ営業利益 **1,000**億円をめざす



分離精製剤

- バイオ医薬品等の研究開発・製造時に不可欠。
- 抗体医薬品、核酸医薬品精製の需要拡大に対応。
- 分離精製剤は当社主力製品の一つ。



TSKgel®

TSKgel® SuperQ-5PWは
核酸医薬精製の
“ゴールド・スタンダード*”

TOYOPEARL®

*当社呼称の「事実上の標準基準」
= デファクト・スタンダード

2022年7月

分離精製剤製造設備 生産能力増強を決定

投資額

約**160**億円

生産能力

+70%

2025年3月

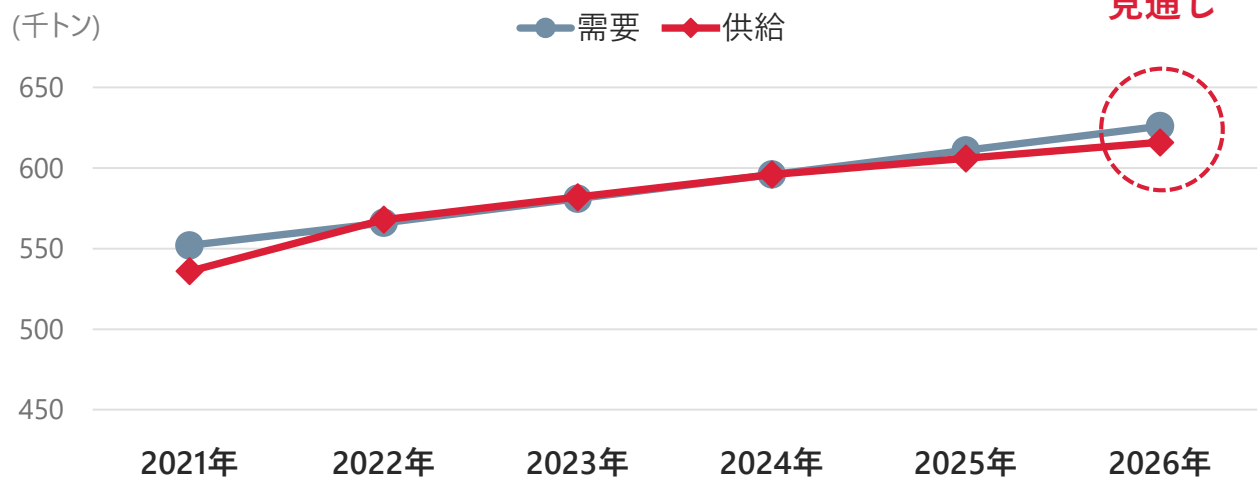
商業運転開始予定

臭素・難燃剤

- 電子部品分野の難燃に不可欠。
- 電子部品の難燃剤だけでなく、殺菌剤、医農薬など幅広い用途に使用。
- 当社は国内最大の臭素メーカー。



臭素需給バランス（当社推定）



2020年6月

**臭素製造設備
生産能力増強を決定**

投資額

約**100**億円

生産能力

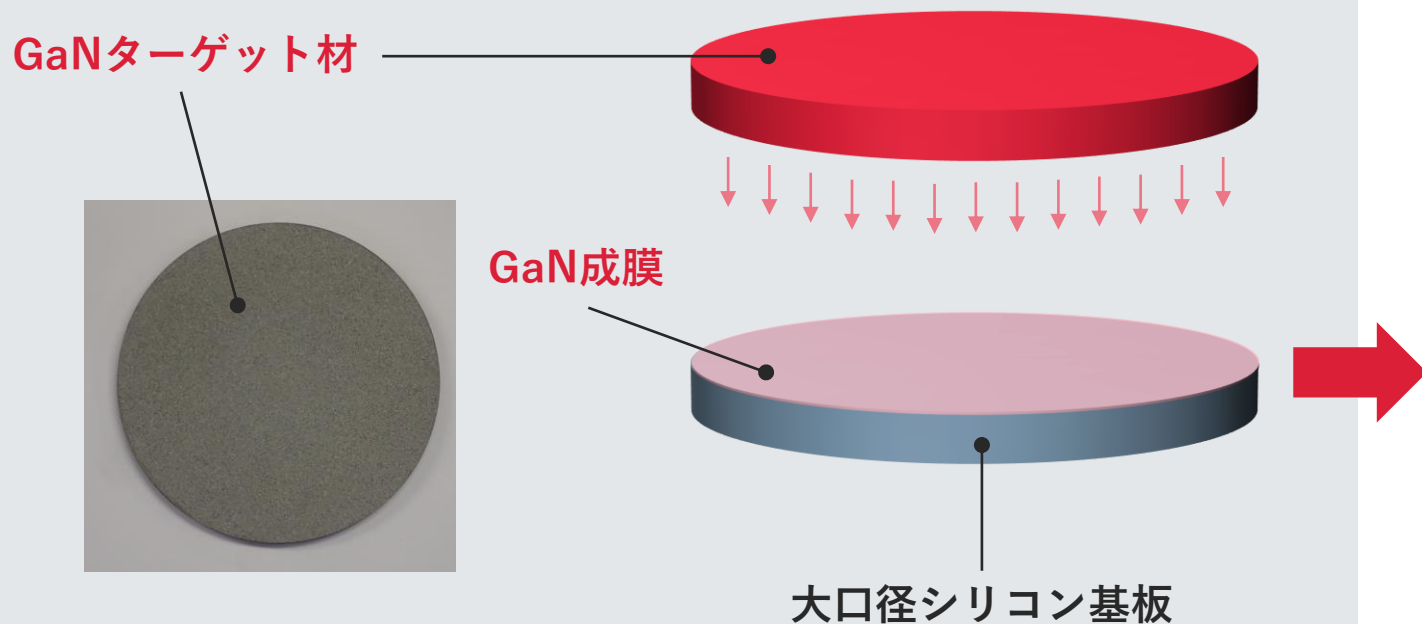
+30%

2023年1月

商業運転開始

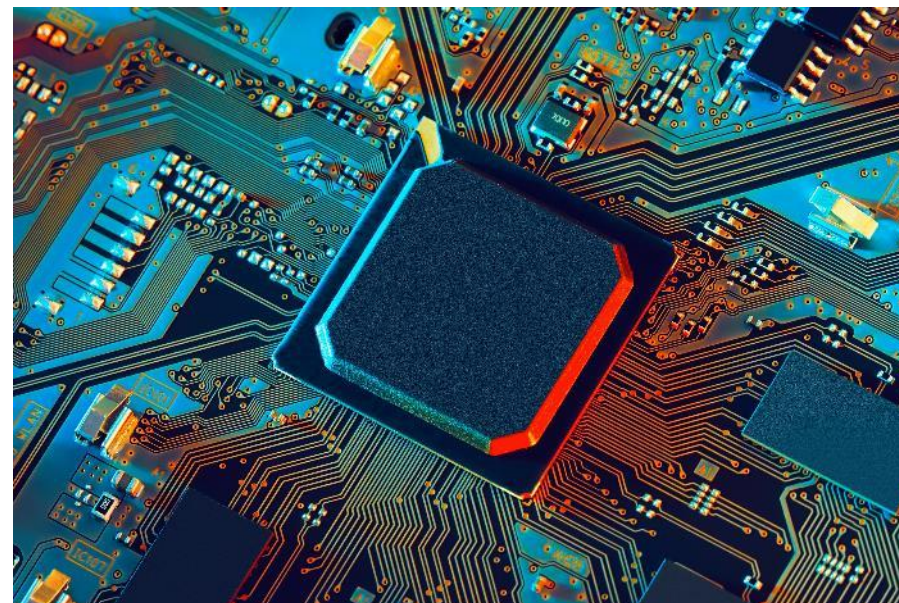
GaN(窒化ガリウム)ターゲット材

- 高品質でありながら低コスト。
- パワー半導体に使用される大口径シリコン基板の成膜として利用される可能性大。



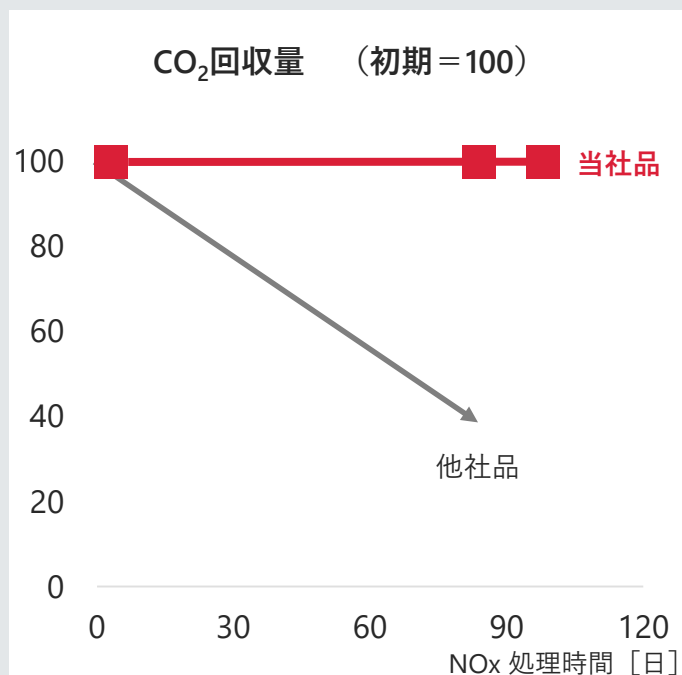
コスト低減効果により
半導体市場拡大のキーアイテムとして
省エネ化貢献へ

パワー半導体



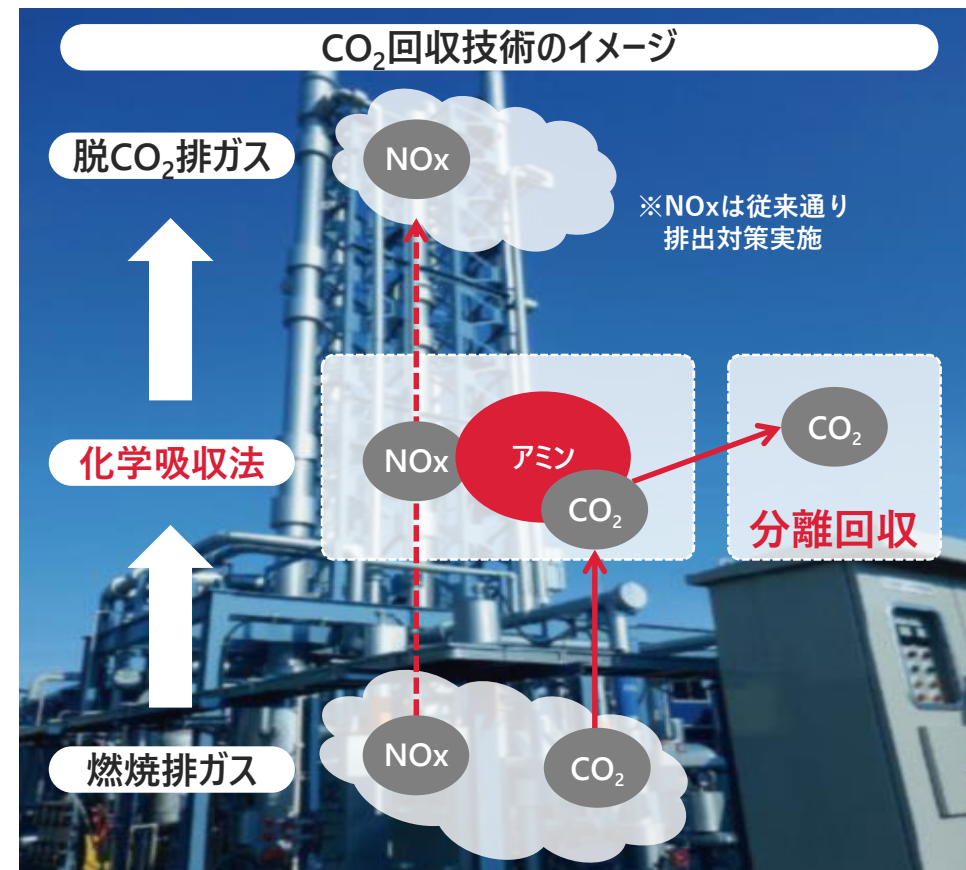
NOx耐性に優れたCO₂回収技術用 新アミン

- NOxと反応しにくく、CO₂の回収効率を高める。
- 回収したCO₂を有効活用することで、カーボンニュートラル社会への貢献を目指す。



当社のアミン溶液は時間が経過してもCO₂回収量は落ちない

当社開発の新しいアミンが含まれる溶液は幅広い燃焼排ガスからのCO₂回収に適用、長期安定使用、回収エネルギーの低減、運用コストの低減などのメリット



2024年秋頃

南陽事業所に設備導入予定

当社初となるCO₂有効利用設備の実装

ESGへの取り組み：「S」人財マネジメント

人的資本を尊重する社風

東洋経済新報社「CSR企業総覧2023」

離職者が少ない会社ランキング **27位**

離職者数 25人
離職率 0.7%

社内環境

所定時間外
労働時間

16.4時間/月

年休
取得率

82.4%

離職率

0.75%

入社三年後の
定着率

96.3%

男性の
出産育児休暇
取得率

97.8%

男性の
育児休業
取得率

40.4%

*2021年度実績

安全への取り組みを重視する社風

- 社長が年2回、製造現場で社員と対話（過去10年で延べ6000人以上）
- 安全に対する考え方を共有
- 従業員のモチベーションアップにも貢献



南陽事業所訪問



四日市事業所訪問

安全教育も徹底



被液危険体験・安全装置作動体験装置



液飛散危険体感装置



最新投資インデックス採用：2023年4月「iSTOXX MUTB Japan プラチナキャリア 150 インデックス※」採用

ESG投資インデックス



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index



2022 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数



※人的資本投資に積極的な企業で構成されるインデックス

サステナビリティ社外評価

- CDP2021
「気候変動B」「水セキュリティB」評価



- EcoVadis社
サステナビリティ調査「シルバー」評価



- 健康経営優良法人2023認定



- プラチナくるみん認定

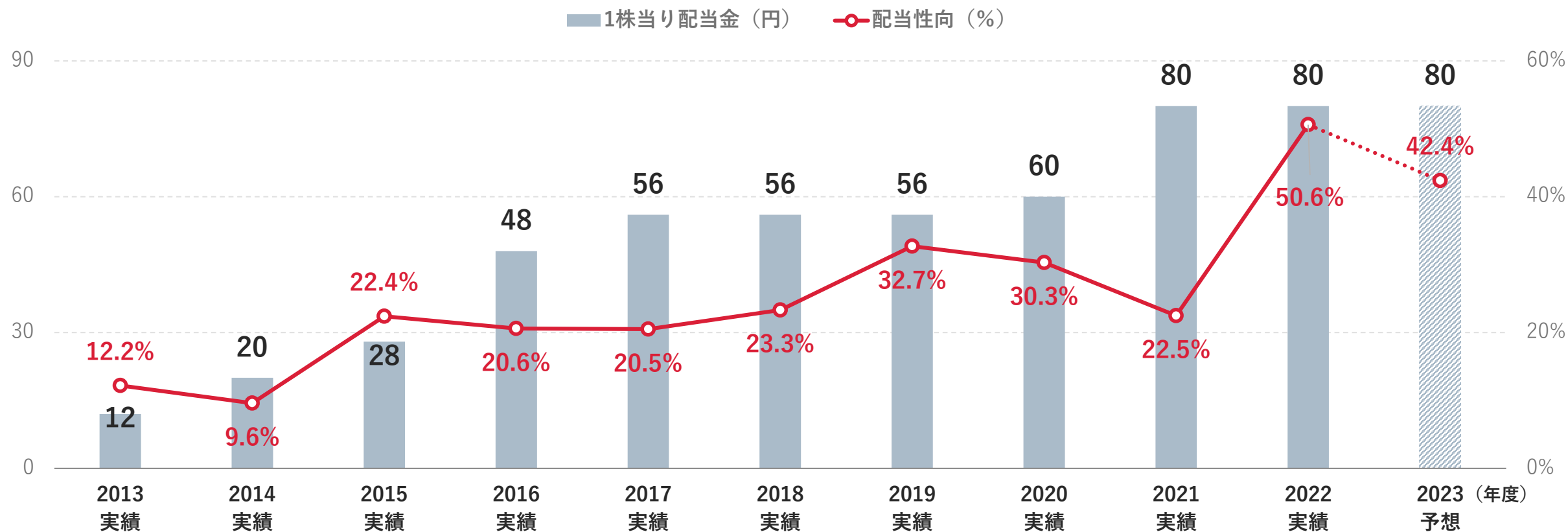


当社株式の魅力

安定配当を支える強固な財務体質

株主還元方針と配当実績：過去10年間、配当は維持又は増加傾向

- 安定配当を基本とし、自己株式取得による資本効率向上にも努める（フリー・キャッシュフローの水準等を勘案し機動的に実施）
- 配当性向は30%を目安とする
- 2023年度配当金は80円（中間40円、期末40円）を想定



強固な財務体質が株主還元の原動力

■ 2019年度 自社株取得100億円を実施（総還元性向50.8%）

2023年3月末時点

総資産

1兆1,943億円

有利子負債

1,610億円

自己資本比率

61.9%

D/Eレシオ

0.24倍

ネットD/Eレシオ

0.08倍

予想配当利回り

4.98%

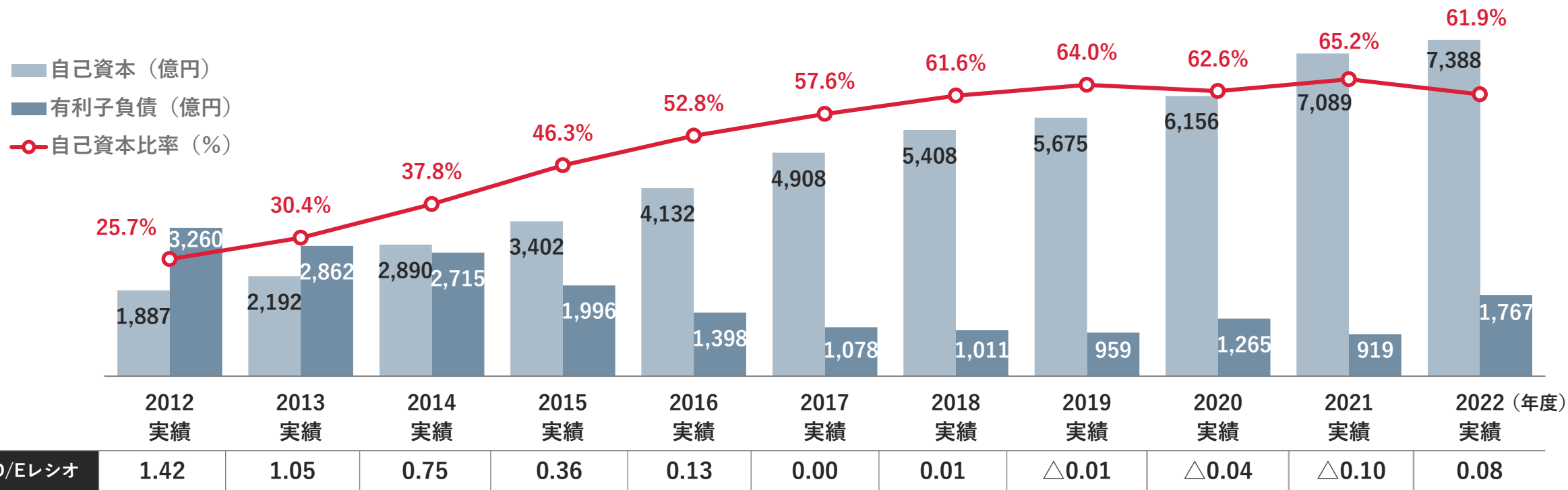
2023年5月31日終値

予想配当性向

42.4%

2023年度

過去10年で財務基盤強化は完了、現中期経営計画からは攻めの財務戦略へ

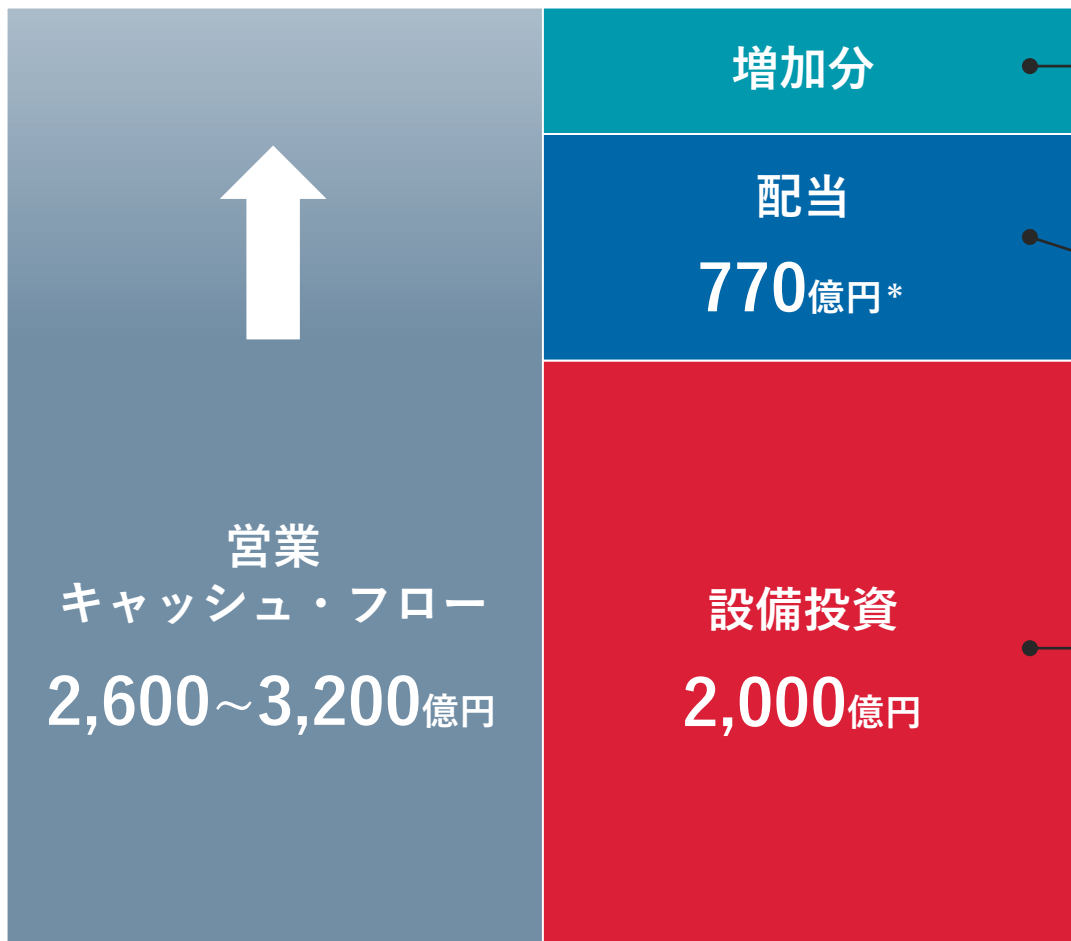


キャッシュ・アロケーション計画（2022年度～2024年度）

3か年累計 (2022年度～2024年度)

キャッシュ・イン

キャッシュ・アウト



- M&A α
- 脱炭素追加対応 α
- 自己株取得 α

3か年配当一株当たり80円を想定

- スペシャリティ 800億円
- コモディティ 400億円
- CO2削減 300億円
- 共有資産他 500億円

2022年度の自己株取得は未実施、2023年度以降に実施の可能性

- 2022年度は1株あたり80円の配当を維持も、フリーCF悪化により自己株取得は未実施
- 直近は原燃料価格下落にて運転資金は改善傾向にあり、フリーCFも2023年度以降は改善の見通し

連結キャッシュ・フロー計算書

	2021年度	2022年度	差異	
営業CF	1,086億円	△162億円	△1,249億円	原燃料価格高騰による運転資金増加にてフリーCFは悪化も、成長投資は計画通り実行
投資CF	△435億円	△787億円	△352億円	
フリーCF	651億円	△950億円	△1,601億円	
財務CF	△579億円	502億円	1,080億円	運転資金増加は借入増にて対応
その他	52億円	34億円	△18億円	
現金及び現金同等物（期首）	1,484億円	1,608億円	124億円	
現金及び現金同等物（期末）	1,608億円	1,194億円	△414億円	

< 補足資料集 >

多様な製品群

区分	セグメント	サブセグメント	主な製品	用途
スペシャルティ	機能商品	バイオサイエンス	分離精製剤(TOYOPEARL) 分子量測定機器・カラム(GPC) 免疫診断機器・試薬(AIA) 遺伝子検査機器・試薬(TRC)	バイオ医薬品研究開発・製造用 高分子の分子量・分子量分布の測定 ホルモン、心疾患、腫瘍(がん)などの検査 新型コロナウイルス等の検査
		高機能材料	ハイシリカゼオライト ジルコニア 石英ガラス・スパッタリングターゲット 二酸化マンガン	自動車排気ガス浄化触媒 歯科材料 半導体製造装置用素材、半導体などの成膜材料 アルカリ乾電池/リチウムイオン二次電池の正極材用原料
		有機化成品	エチレンアミン 臭素・臭素誘導体 重金属処理剤	農薬原料、エポキシ樹脂硬化剤(船底塗料、電子部品の基板) 難燃剤(電子部品の基板) 飛灰、排水処理
	石油化学	ポリマー(機能性ポリマー)	合成ゴム(CR) 合成ゴム(CSM) PPS	自動車部品、医療用手袋、接着剤 自動車部品、ゴムボート、エスカレーター手すり スマホ筐体、自動車部品
	クロルアルカリ	機能性ウレタン	HDI PCD(ポリカーボネートジオール) 各種エラストマー製品	塗料・接着剤の硬化剤 合成・人口皮革(自動車シート等) 給紙ロール、時計バンド
コモディティ	石油化学	オレフィン	エチレン・プロピレン キュメン BTX(ベンゼン、トルエン、キシレン)	ポリエチレン、塩ビモノマーなどの原料 自動車部品(ポリカーボネート樹脂原料) 溶剤など
		ポリマー(ポリエチレン)	EVA(エチレン・酢酸ビニル共重合体) 高密度ポリエチレン 低密度ポリエチレン	太陽電池封止材 半導体薬液容器 包装用フィルム、ラミネート
	クロルアルカリ	化学品	苛性ソーダ 塩化ビニル 重曹 高度晒し粉等	アルミヤ紙・パルプの製造、排水処理、繊維処理、石鹼 パイプ、窓サッシ、床材 胃腸薬、温浴剤 プール消毒
		ウレタン	MDI	住宅建材、化学繊維、自動車シート
		セメント	セメント	建設資材
その他	エンジニアリング	オルガノ株式会社 洋林建設等	水処理機器・プラント プラントエンジニアリング会社	排水浄化、半導体向け超純水製造
	その他	東ソー物流 東ソーニッケミ等	物流部門 商社部門	

パイプ、継手用塩化ビニル樹脂



耐久性・リサイクル性に優れ、インフラ、家庭用水道管、農業用パイプ等に使用
他プラスチックより石油資源を節約、製造時のGHG排出削減に貢献



窓サッシ用塩化ビニル樹脂



複層ガラスと組み合わせた樹脂サッシ
断熱性・気密性に優れ、冷暖房効率を改善し、GHG排出量削減に貢献



建材用断熱材用ウレタン原料

(MDI)



建材用断熱材ウレタン発泡材の主原料
建築物の断熱性向上により、冷暖房効率を改善し、GHG排出量削減に貢献



飛灰・排水用重金属処理剤



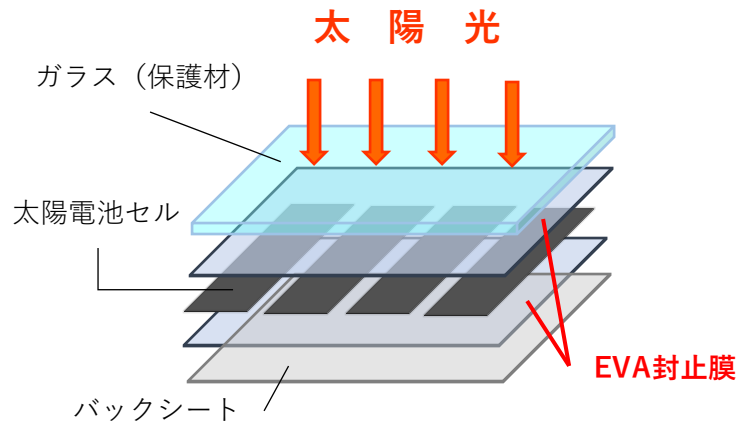
焼却炉から出る飛灰、工業排水中の重金属処理

環境流出を防止し、公害病のない社会の形成に貢献



太陽電池封止材用EVA

(エチレン酢酸ビニル共重合体)



透明性・耐候性・柔軟性・接着性に優れ、太陽電池セルの封止材・保護材として機能

再生可能エネルギーの使用を促進し、GHG排出量削減に貢献



自動車排ガス用浄化触媒

ハイシリカゼオライトHSZ®



高い耐熱性・耐酸性を有し、触媒や疎水性吸着材として使用

自動車排ガス中の有害物質である窒素酸化物・未燃炭化水素の除去・浄化に貢献



医療向け診断装置および試薬



がん・甲状腺・婦人科・心疾患などの非感染症やCOVID-19・B型肝炎などの感染症の検査

■ 早期の診断・診療を実現し、世界中の人々の健康の維持、疾病リスク軽減に貢献



分離精製剤 TOYOPEARL®



バイオ医薬品（抗体医薬品やワクチン）の原薬などの精製工程で使用

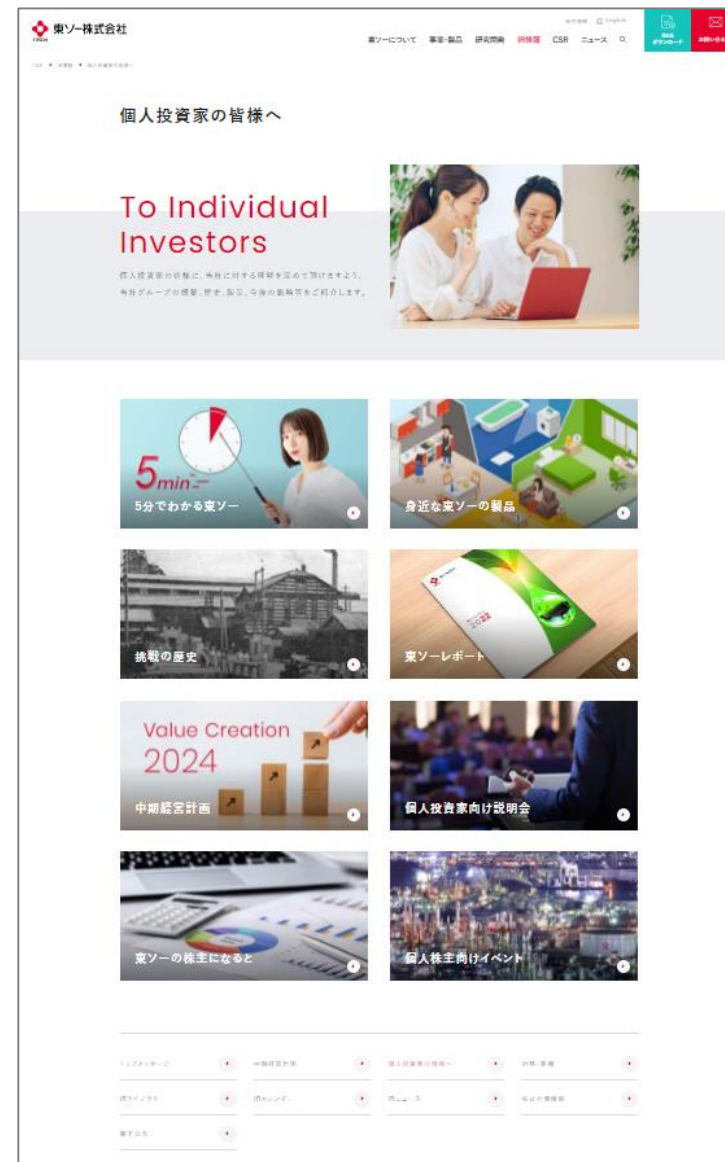
精製工程は医薬品の不純物除去の役割を持つ

高性能化・安定生産により、医薬品の品質向上・安定供給に貢献



当社 [WEBサイト](https://www.tosoh.co.jp/ir/) にて
適時開示資料等IR情報を
掲載しております。

<https://www.tosoh.co.jp/ir/>



ご清聴ありがとうございました。

“明日のしあわせを化学する”

世の中のしあわせの輪を広げていくために、
私たち東ソーは、化学の領域を日々革新していくことで、
よりよい明日に向けて、社会に貢献していきます。



TOSOH

東ソー株式会社

東証プライム

4042