




明日の
しあわせを
化学する

 東ソー株式会社
TOSOH

2026年度経営概況説明会

2026年5月26日

東証プライム

4042

INDEX

- 01** 2025年度業績説明
- 02** 中東情勢の影響とその対応
- 03** 中計・Vision2030進捗報告

INDEX

01 2025年度業績説明

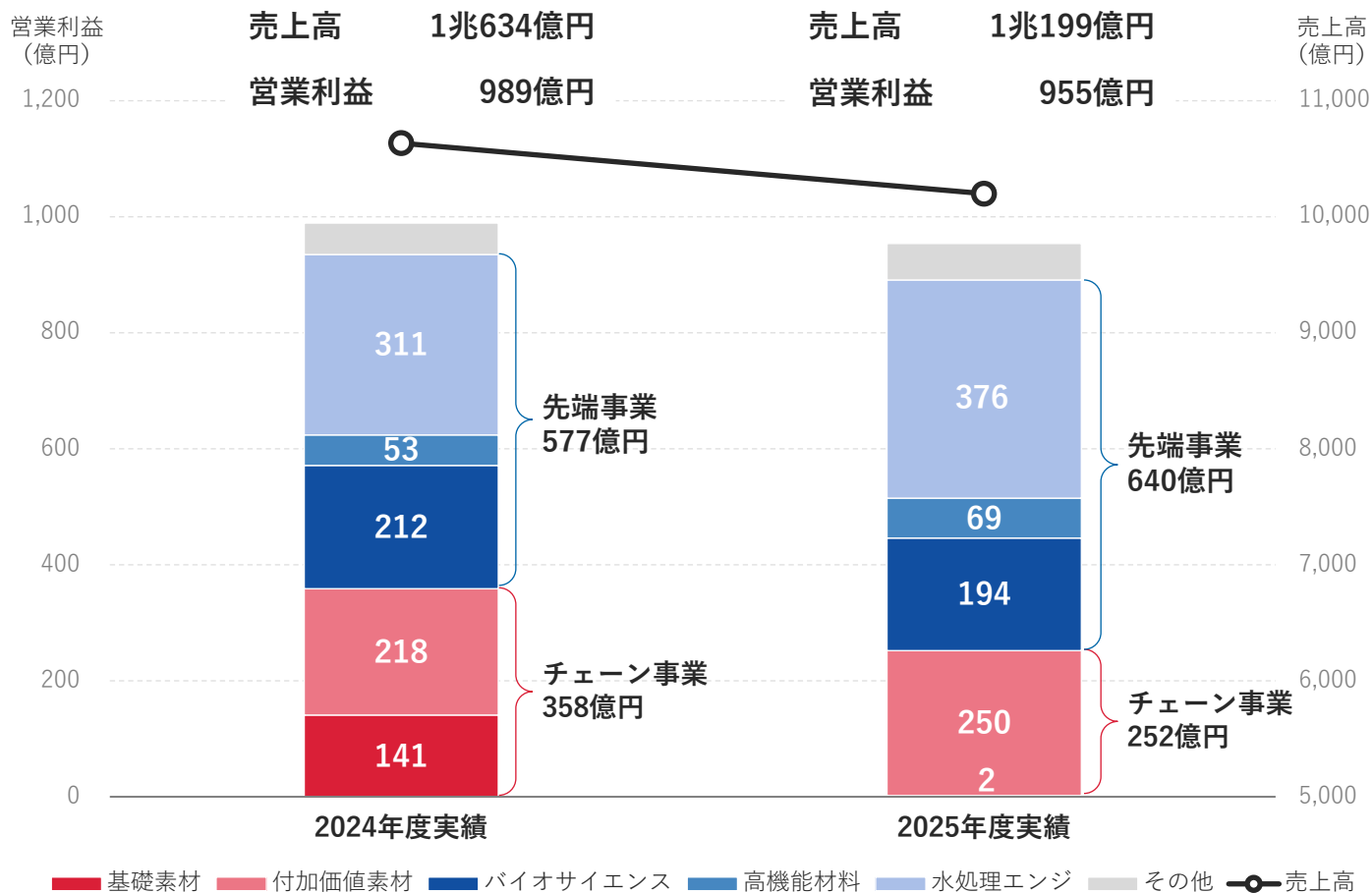
02 中東情勢の影響とその対応

03 中計・Vision2030進捗報告

2025年度営業利益説明

■ **チェーン事業** : クロルアルカリ製品、キュメン等石化製品の出荷減少により減益

■ **先端事業** : ジルコニア、HSZの出荷増加、水処理エンジニアリング事業の売上増加により増益



先端事業	
バイオ	診断試薬の出荷減、固定費増にて減益
高機能	ジルコニア、HSZ*出荷増にて増益
水処理	旺盛な建設需要を取り込み増益

*HSZ:ハイシリカゼオライト

チェーン事業	
基礎素材	クロアリ市況下落、キュメン等石化製品の出荷減にて減益
付加価値素材	CR*出荷減も臭素市況上昇等にて増益

*CR:クロロブレンゴム

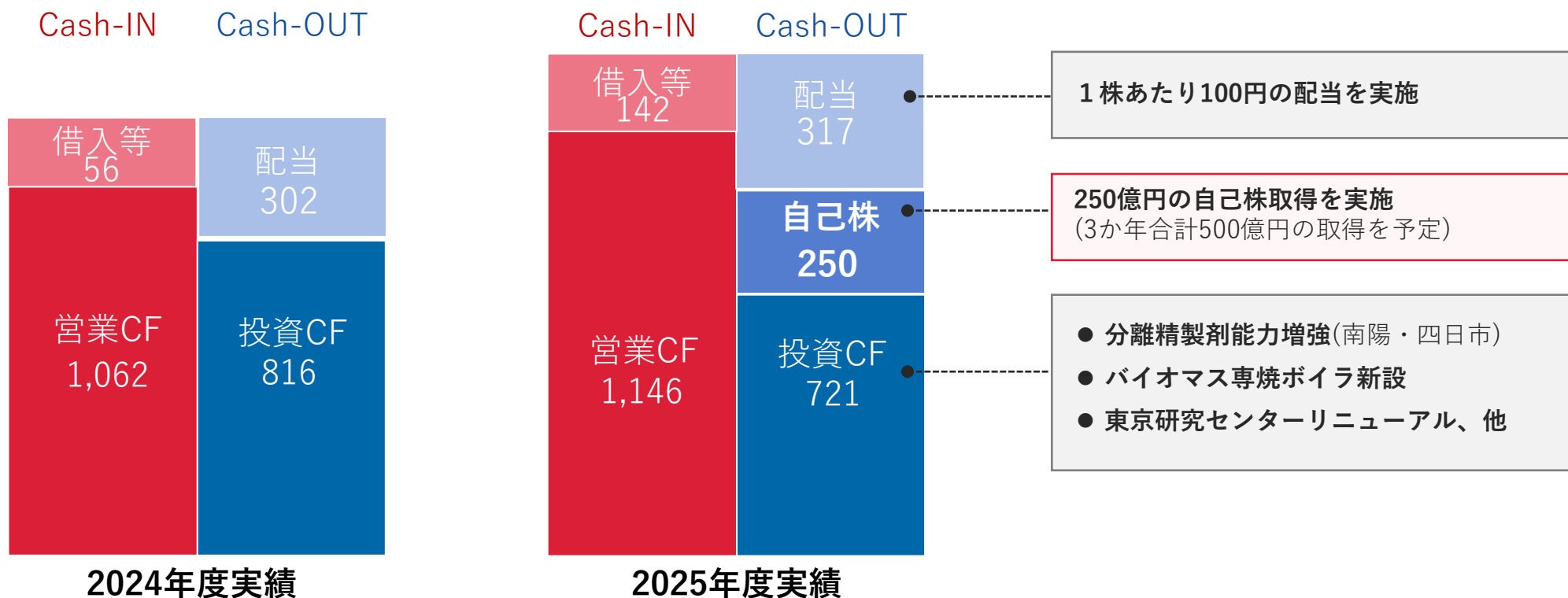
2025年度キャピタルアロケーション実績

■ 資本効率の改善を意識した株主還元を実施

2025年度株主還元実績…1株当たり100円配当、250億円自己株取得、配当性向75.5%、総還元性向135.6%

■ 設備投資は能力増強や研究基盤の強化を目的とした投資を中心に計画通り実施

(単位：億円)



INDEX

01 2025年度業績説明

02 中東情勢の影響とその対応

03 中計・Vision2030進捗報告

中東情勢の影響と対応状況・方針

- 中東情勢の悪化以降、ナフサ調達状況に合わせた稼働、価格対応を実行中
- 7月までの調達には一定の目途立つも、状況継続の際は社会要請への対応や利益性に基づく優先順位にて判断

	現状認識・当社対応状況	対応方針
稼働状況	<ul style="list-style-type: none">・ 北米・南米を中心にナフサの代替調達を進め、調達量に合わせた稼働調整を実施・ 減産はオレフィン製品(エチレン等)、VCM/PVC、苛性(塩素見合い)、が中心	<ul style="list-style-type: none">・ 社会要請への対応や利益性を重視した優先順位で判断・ 先端事業・付加価値素材関連製品の減産は極力回避
価格改定	<ul style="list-style-type: none">・ 原燃料価格や市況の上昇を受け以下の価格改定を公表 ポリエチレン、塩化ビニル樹脂、ペースト塩ビ、クロロプレンゴム、エチレンアミン、臭素系難燃剤、MDI・HDI系製品、エラストマー製品、電解二酸化マンガン	<ul style="list-style-type: none">・ 今後の原燃料価格次第で更なる改定も検討・ 他製品の価格改定も必要に応じ検討

主要指標の動向(為替・原燃料)

■ 為替動向 : 各通貨に対して円安基調

■ 原燃料動向 : 中東情勢の影響を受けナフサ価格急騰、関連する原燃料及び製品市況が急騰

		2025年度通期	2026年1-2月平均	直近の動向
		実績	(中東情勢悪化前)	(中東情勢悪化後)
主要 指標	ドル (円/USD)	150.7	155.9	155~160
	ユーロ (円/EUR)	174.6	183.7	180~185
	国産ナフサ (円/KL)	65,225	62,730	110,000~120,000
	石炭(豪州一般炭) (USD/t)	109	112	130~140
	ベンゼン (USD/t)	737	740	1,000~1,100
	PVC (USD/t)	637	600	800~900
	VCM (USD/t)	493	420	600~650
	液体苛性 (USD/t)	430	390	460~490
	モノメリックMDI (USD/t)	1,754	1,770	2,700~2,750
	ポリメリックMDI (USD/t)	1,637	1,560	2,250~2,350

セグメント別・主な製品の直近動向

	主な製品	当社稼働	当社状況・直近動向
付加価値素材	エチレンアミン	維持	需給ひっ迫しローアミン/ハイアミンいずれも市況上昇
	臭素	維持	市況は一時的に上昇
	クロロプレンゴム	維持	主要原料動向の影響を受け各社価格改定を表明
	HDI	維持	主要原料メーカーのフォースマジュールもあり市況が上昇
基礎素材	VCM/PVC・苛性	減産	減産分は販売数量を一部調整 VCM/PVC・苛性ともにアジア市況は一時的に上昇
	MDI	維持	主要原料であるベンゼンの価格急騰を受け市況が上昇
	オレフィン (エチレン等)	減産	四日市事業所は定期修繕後の立ち上げを約1週間延期 ナフサ調達に合わせた稼働を継続
	ポリエチレン	維持	必要に応じて追加の価格改定を実施

チェーン事業

先端事業・・・直接影響少なく稼働を維持、今後の副資材調達への間接的な影響を注視

INDEX

01 2025年度業績説明

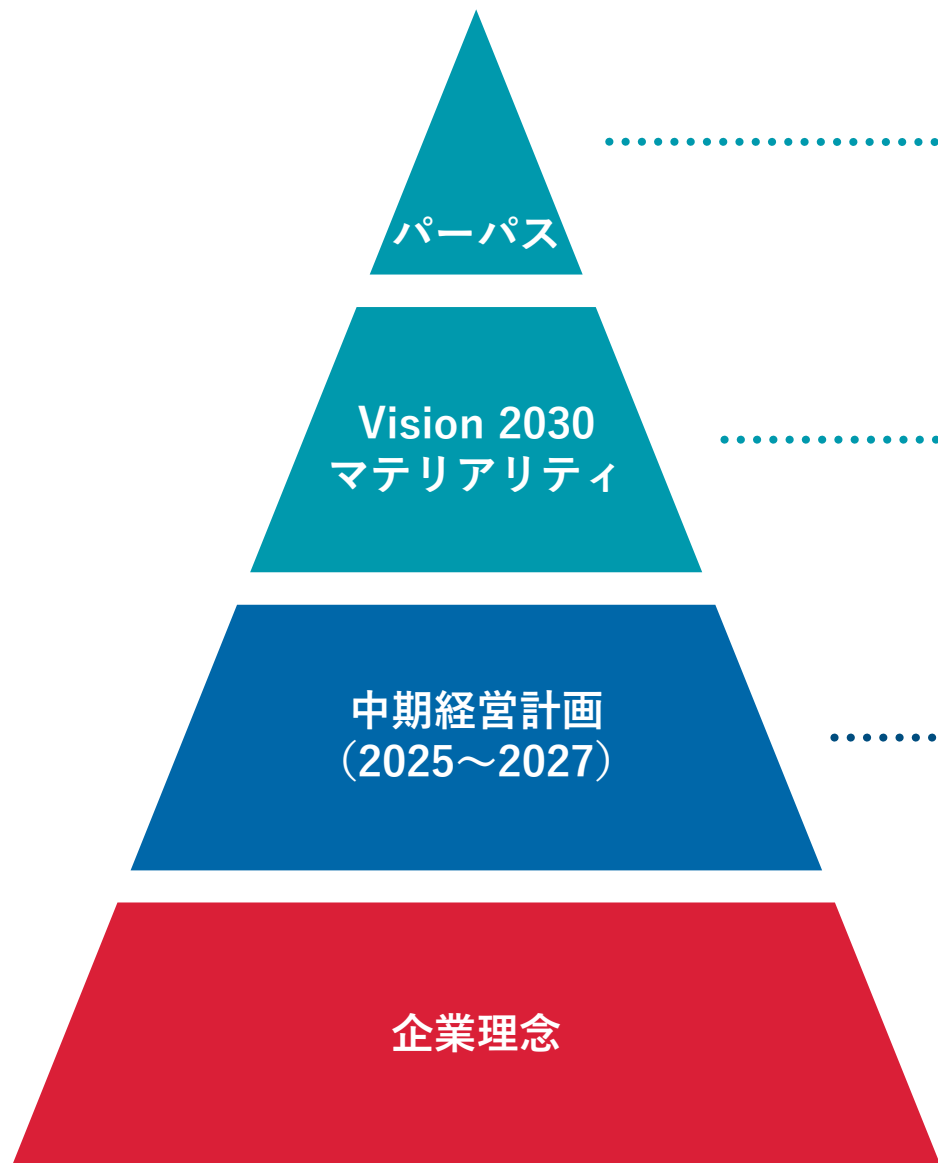
02 中東情勢の影響とその対応

03 中計・Vision2030進捗報告

中計・Vision2030進捗報告

基本方針・戦略

中計・Vision2030の位置付け



「地球とヒトの快適な暮らしのパートナー」として
存在意義を発揮し、
社会課題の解決により持続可能な成長を目指す。

経営課題 「成長」と「脱炭素」の両立
目標 営業利益1,700億円、CO2排出量30%削減（18年度比）

経営基本方針
チェーン事業は、サステナブルな事業運営体制への変革を進める
先端事業は、前中計で実施した成長投資の回収に注力する

サステナビリティ
気候変動問題への対応、安全安定操業

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

中計・Vision2030課題と数値目標

- 中長期での経営課題「成長」と「脱炭素」の両立
CO₂の排出を抑えつつ、収益を拡大できる事業構造への変革を進める
- チェーン事業 : 塩素の付加価値向上による収益の安定・拡大
- 先端事業 : 大型の新規事業創出による収益基盤の拡大
- 脱炭素 : 経済合理性を重視して対策オプションを選択・実行

中期経営計画 (2025~2027)

目標*

売上高	11,830億円
営業利益	1,400億円
ROE	10%以上

前中期経営計画 (2022~2024)

実績*

売上高	10,634億円
営業利益	989億円
ROE	7.2%

Vision2030

目標

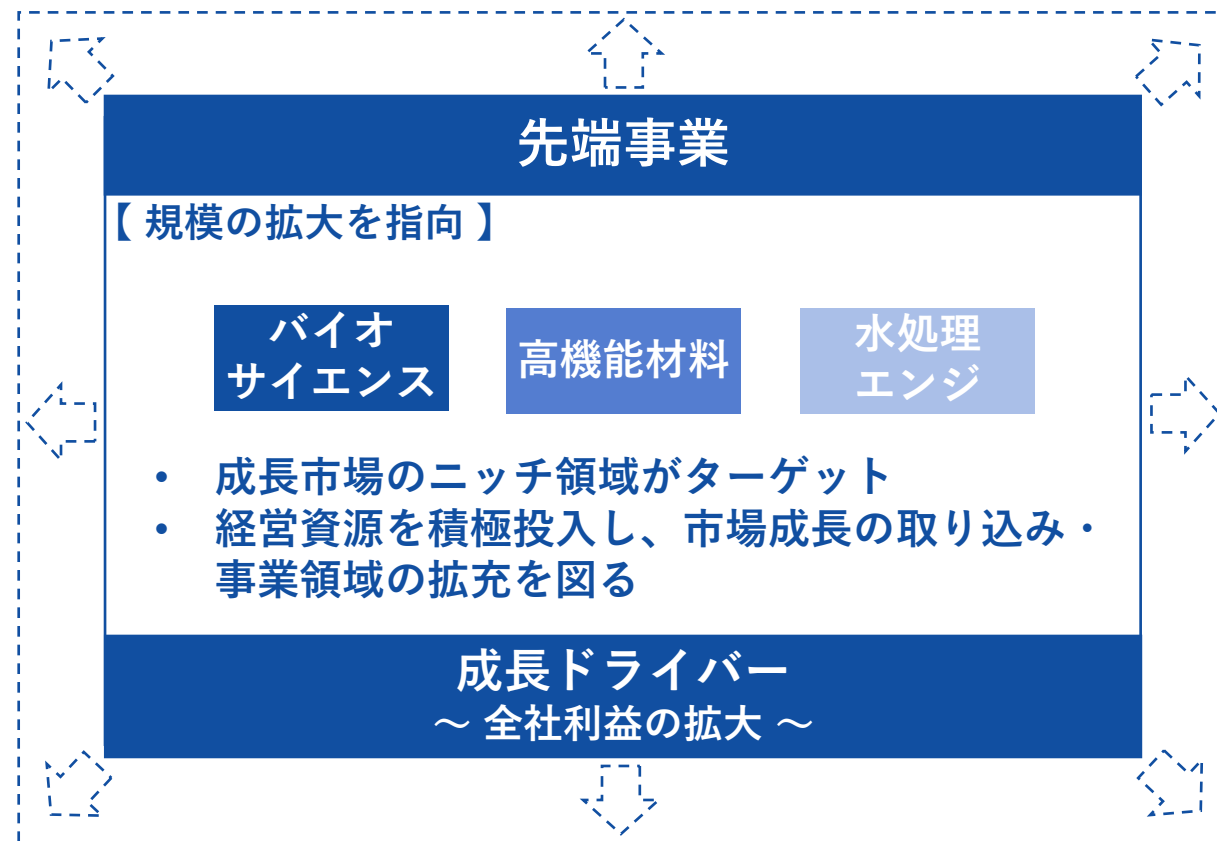
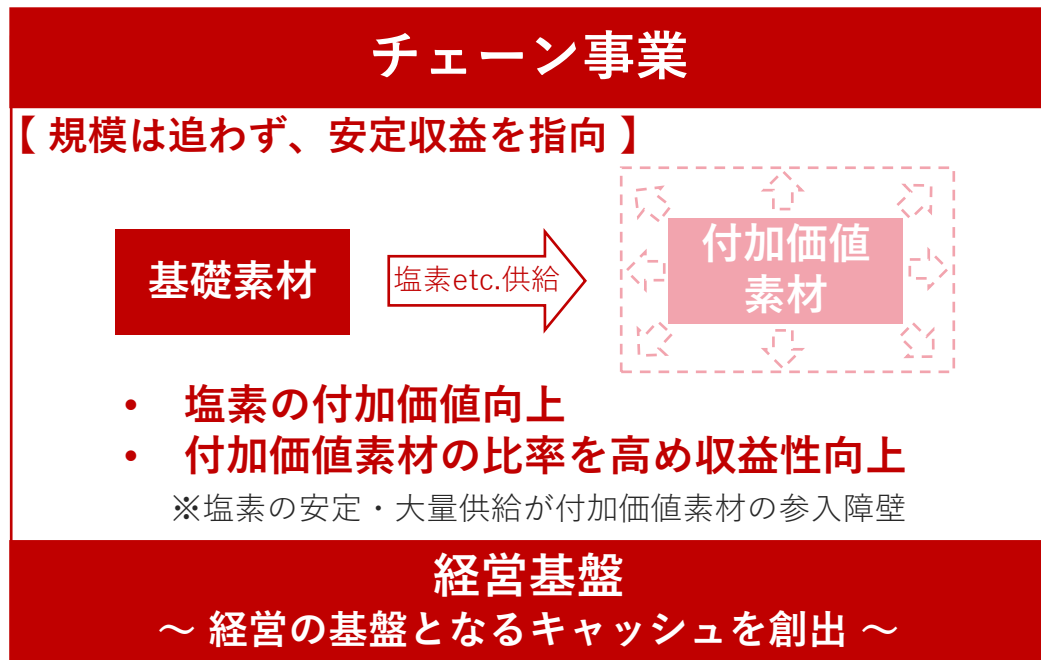
営業利益	1,700億円
CO ₂ 排出量	30%削減

(2018年度比)

*最終年度の数値

事業ポートフォリオ戦略

■ チェーン事業で創出されるキャッシュを経営基盤とし、先端事業で利益を拡大する事業ポートフォリオ



チェーン事業による先端事業の後方支援

- 事業インフラの提供（ユーティリティ、排水処理etc.）
- 安価な基礎原料の供給（苛性・塩素・水素etc.）
- 全社共通費用の負担（設備・研究・管理費）
- チェーン事業で蓄積された技術基盤

先端事業のコスト競争力をサポート

中計・Vision2030進捗報告

現中計の進捗報告

現中計の基本方針（2025～2027年度）

チェーン事業

- 脱炭素や世界経済の動向を見極め、サステナブルな事業運営体制への変革を進める
 - 電解・塩ビは収益性の向上に主眼を置いた製販体制への移行を目指す
 - ナフサクラッカーは誘導品の強化・販売先多様化を図り、高稼働を維持する

先端事業

- 前中計の投資成果の刈り取りに注力しつつ、2030年度を見据えた能力増強にも着手

脱炭素

- 脱炭素は全方位で取り組み、経済合理性を重視したCO₂排出削減対策を選択・実行

安全

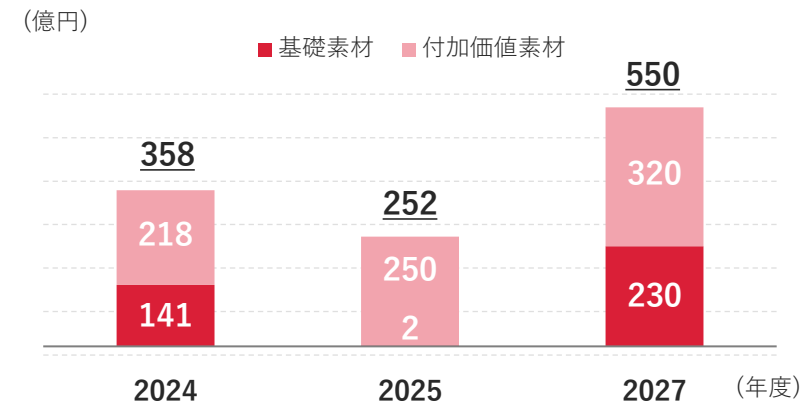
- プラントの安全操業は全てに優先、安全基盤の強化・安全文化の深化を継続

チェーン事業

●脱炭素や世界経済の動向を見極め、

サステナブルな事業運営体制への変革を進める

- 電解・塩ビは収益性の向上に主眼を置いた製販体制への移行を目指す
- ナフサクラッカーは誘導品の強化・販売先多様化を図り、高稼働を維持する



付加価値素材の能力増強

●以下の能力増強を実施・検討中

- HDI誘導品：2026年度夏完工予定
- クロロプレングム：2030年増産決定
- ハイアミン増産設備及び、臭素能力増強は継続検討中

クロルアルカリ(電解・塩ビ)の構造改革

●以下を踏まえた最適生産体制の構築、及びその移行時期を検討中

- 当社の競争力・市場の将来性
- CO2排出削減との関連
- 他製品の生産への影響等

●2030年度までに最適な形に構造改革

ナフサクラッカー高稼働の維持に向けて

●ナフサクラッカーは全国平均よりも高稼働も、稼働率の低下がみられるため、以下の取組みを実行

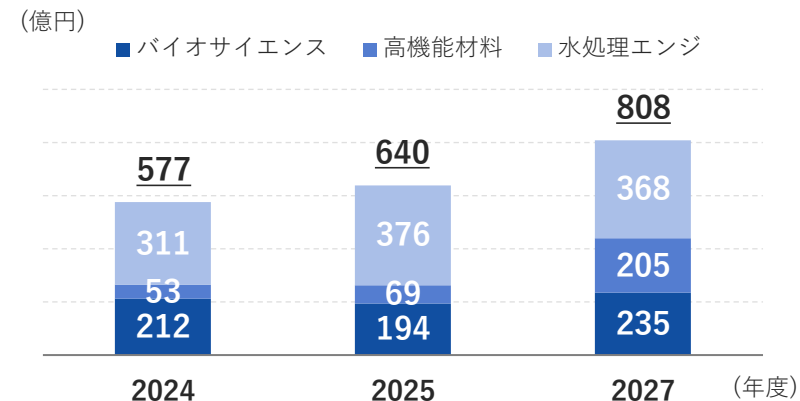
- オレフィン製品のコンビナート連携強化、誘導品強化、未利用留分有効活用、需給に応じた適正価格への移行
- ポリエチレン差別化戦略の強化

先端事業の方針・進捗報告



先端事業

- 前中計の投資成果の刈り取りに注力しつつ、2030年度を見据えた能力増強にも着手



バイオサイエンス

- 分離精製剤：能力増強は南陽商業運転開始、四日市今年度完工予定。連続クロマトは欧米での拡販に注力、プレパックは米国工場完成し販売開始
- 免疫診断：FDA認証を取得、試薬の拡販を開始
- 糖尿病診断：小型の新機種を販売開始

高機能材料

- 石英素材加工品及び薄膜材料：前中計期間に実施した半導体向け大型投資の成果の刈り取りを実行中
- ジルコニア：歯科材は顧客在庫調整が完了、装飾用途は新規案件を獲得、ジルコニア廃材のリサイクル検討開始
- ハイシリカゼオライト：自動車向け新規案件獲得による拡販

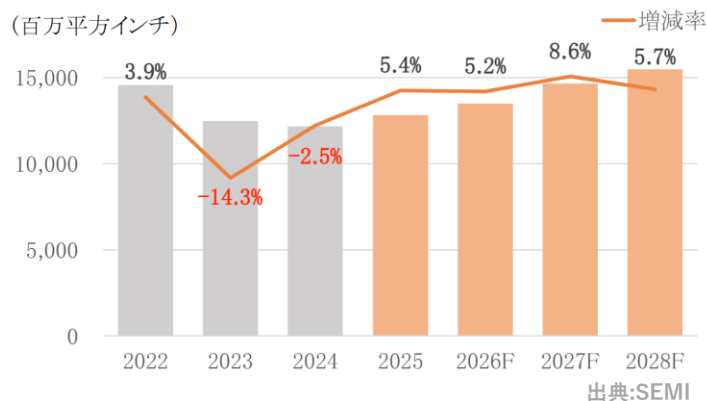
水処理エンジニアリング

- 半導体大手製造メーカーの規模拡大に追従すべく、東ソー米国の人材を活用しタイムリーな会社設立と効率的な運営を実現
- 東ソー設備保全技術・ノウハウ導入による保全強化、機会損失の低減を本格化
- 東ソー/オルガノ技術協働による事業創出を検討中

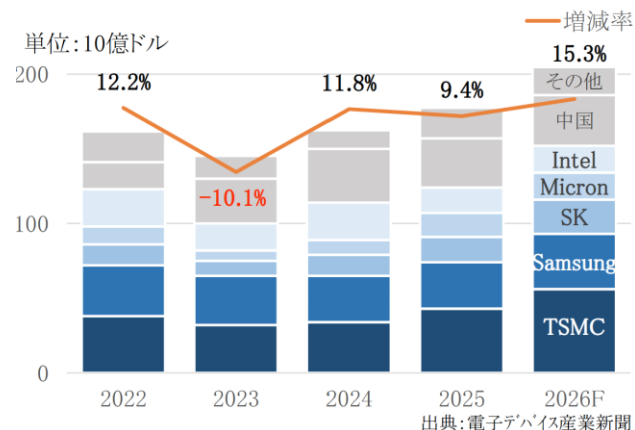
成長投資の刈り取り：半導体向け石英ガラス・薄膜材料

- 2025年は在庫調整局面を脱しシリコンウェハ出荷面積がプラスに、2028年に過去最高を更新する見通し
- 米・韓・台の主要半導体メーカーが設備投資を加速、2026年は本格的な回復局面となる
- 当社石英ガラス・薄膜材料は主要顧客からの受注が回復、先行投資となっていた設備の稼働が上昇
- 顧客拡大に向けた高性能品を開発、薄膜材料では最先端半導体向け開発品が新規顧客にて採用決定

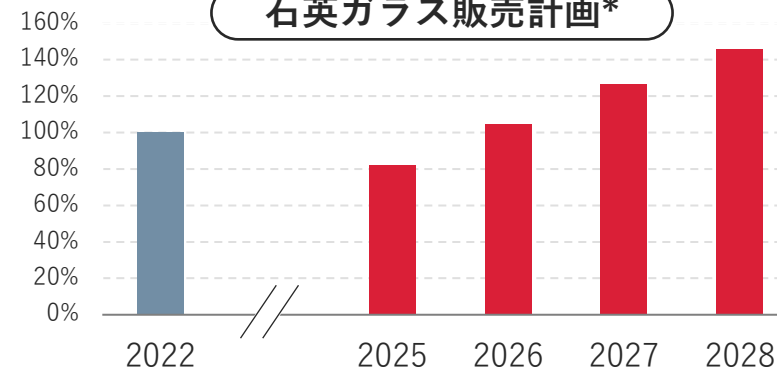
シリコンウェハ出荷面積推移



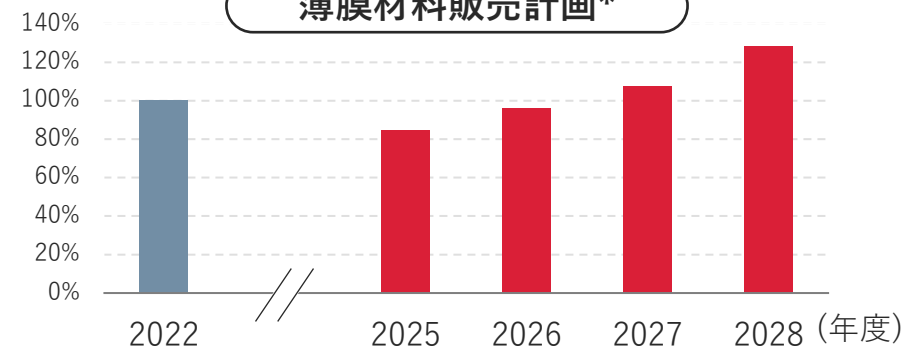
半導体設備投資金額推移



石英ガラス販売計画*



薄膜材料販売計画*



*2025年度の売上高を“1”として指数化

2030年を見据えた能力増強：分離精製剤の能力増強

- バイオ医薬品市場は年平均+10%成長が見込まれており、当社分離精製剤の一部製品は市場でデファクトスタンダードの位置付け
- 南陽事業所の新設備は今年度商業運転を開始し、核酸医薬向け分取ゲルの拡販にて設備稼働の上昇を計画
- 四日市事業所での能力増強投資も計画通り実行中（2026年12月完工、2027年春商業運転開始予定）
- 主要顧客の在庫調整により直近の伸び率は鈍化も、2030年度の売上高倍増を目指す（2025年度比）

南陽事業所の能力増強



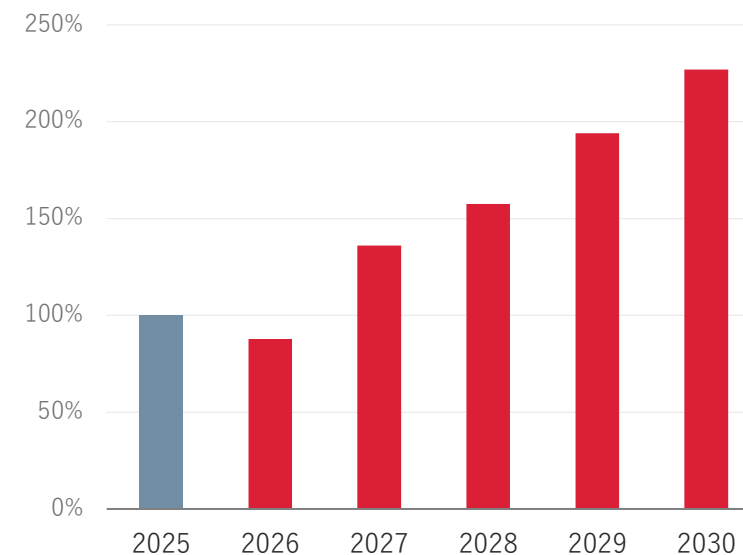
2025年完工、2026年商業運転開始

四日市事業所の能力増強



2026年完工、2027年商業運転開始予定

分離精製剤販売計画*



*2025年度の売上高を“1”として指数化

脱炭素へ向けた取り組み

脱炭素

・脱炭素は全方位で取り組み、経済合理性を重視したCO₂排出削減対策を選択・実行



決定済み
約**120万t**

発電設備の燃料転換

バイオマス専焼可能なボイラの導入

既存ボイラでのバイオマス混焼増

省エネ投資

ナフサ分解炉効率化

電解槽の省エネ改造

アニリンN₂O分解触媒導入

最新鋭タービン導入

CO₂の原料化

ウレタン原料プラントでのCO₂原料化

+

未決定
約**130万t**

省エネ投資

燃料転換を検討

市場変化対応

事業ポートフォリオ見直し

プラント稼働最適化

購入対応

再生可能エネルギー購入

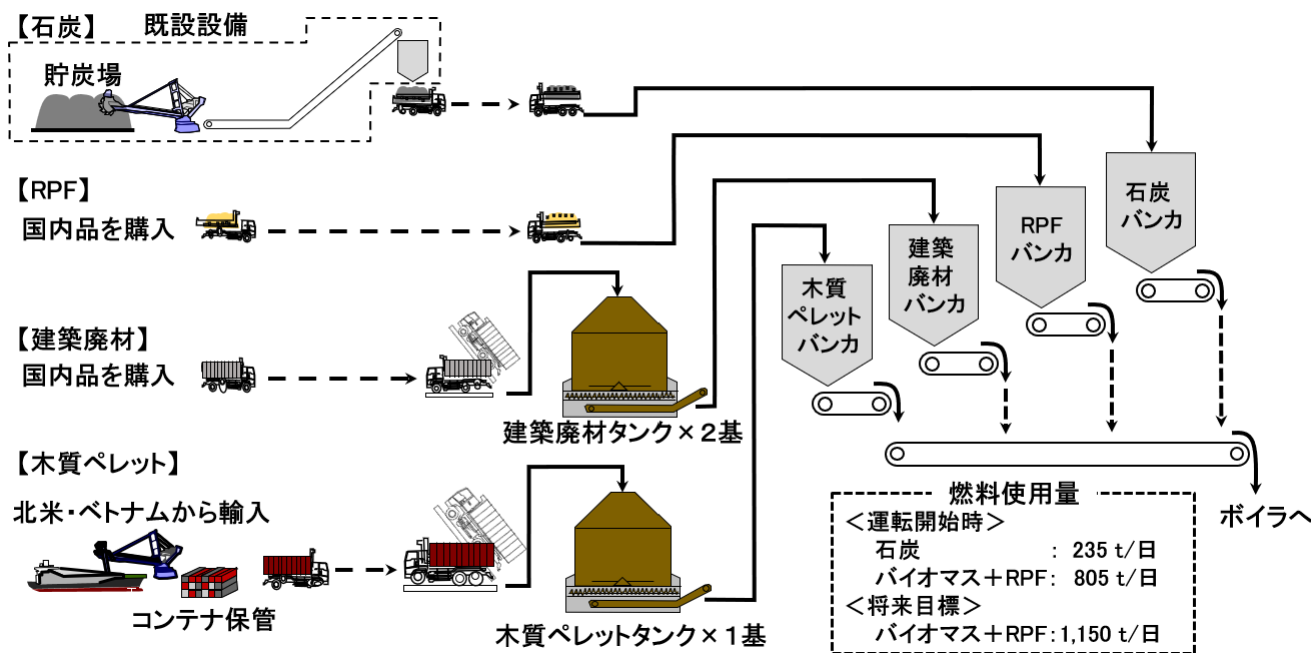
実施可否・時期の判断は経済合理性を重視

脱炭素へ向けた取り組み：バイオマス専焼ボイラが完成

- 2026年5月8日：バイオマス専焼ボイラの完工式を実施、設備稼働を開始
- 4種の燃料が使用可能であり、燃料調達の実現性向上にも貢献
- カーボンニュートラル製品の製造対応用の電源を確保、将来需要の増加を期待



バイオマスボイラ(全景)



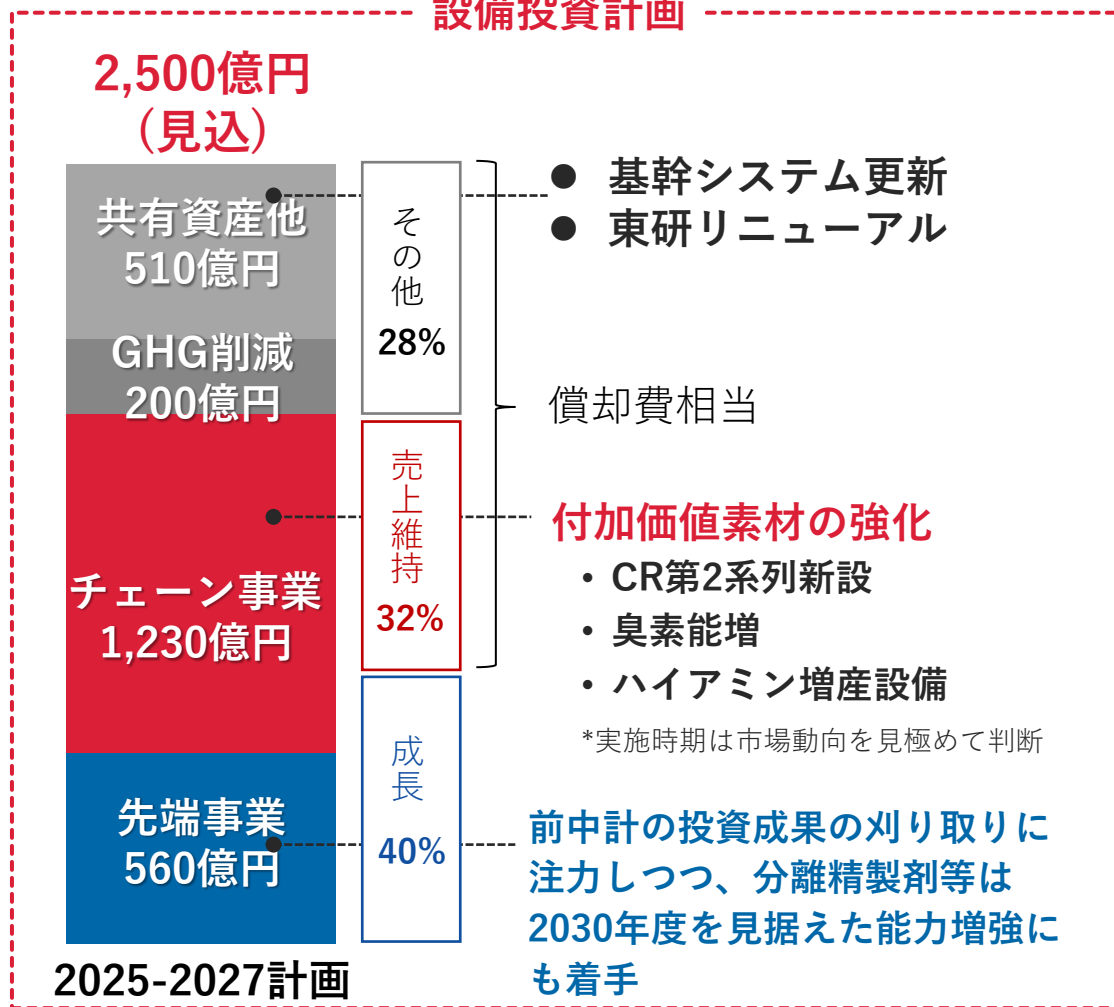
原燃料受け入れフロー概略図

*RPF:古紙および廃プラスチックを原料とする固形燃料
Refuse derived Paper and Plastics densified Fuelの略

設備投資・株主還元の方針

- 設備投資、株主還元ともに中計からの方針変更はないが、中東情勢の影響を踏まえ、自己株の取得は適切なタイミングでの実行に努める

設備投資計画



株主還元方針

2025-2027年度

- 総還元性向 **50%**
年間1株あたり **100円** を下限として配当を実施
- 配当性向が50%未満の場合、自己株取得または増配により総還元性向を50%以上とする
- 追加的株主還元として、2025-2027年度の3ヶ年で500億円の自己株を取得する (内、250億円は取得済)

中計・Vision2030進捗報告

研究開発戦略

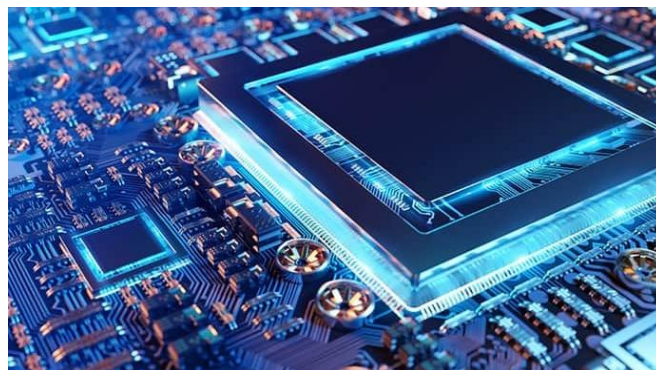
研究開発戦略：先端事業発展に向けた重点3分野に注力



ライフサイエンス分野

人びとの健康・福祉の課題解決に貢献する分野であり、事業領域の拡大に向けて新製品の創出を目指す。

- バイオプロセス下流工程製品
- バイオプロセス上流工程製品
- 新規診断・検査製品



電子材料分野

半導体需要増加、ディスプレイ・センサー技術の進化など、今後も旺盛な需要が期待でき、多様なニーズに応える。

- 有機電子材料
- 高速大容量通信材料
- 半導体関連材料



環境・エネルギー分野

世界的な炭素循環の潮流が加速し重要度が高まる分野。CO₂分離回収技術の構築と次世代電池・水素製造を目的とした材の開発に注力。

- CO₂分離回収・有効活用技術
- 廃プラスチックリサイクル技術
- 次世代電池材料

外部技術の導入

大学・企業との共同研究

NEDO※プロジェクト

+

研究基盤の強化

デジタル化（MI活用等）

インフラの刷新

ライフサイエンス分野：2.5次元培養器材

開発経緯・コンセプト 事業領域の拡大

- 分離精製・品質検査技術を生かしバイオプロセスの下流工程を既存事業領域としていたが、ポリマー設計技術の応用・発展により上流工程へ進出し、事業領域の拡大を目指す
- 今後の事業化に向け生産・販売体制の確立を検討中
- 市場規模：上流工程1,500億円、下流工程3,000億円

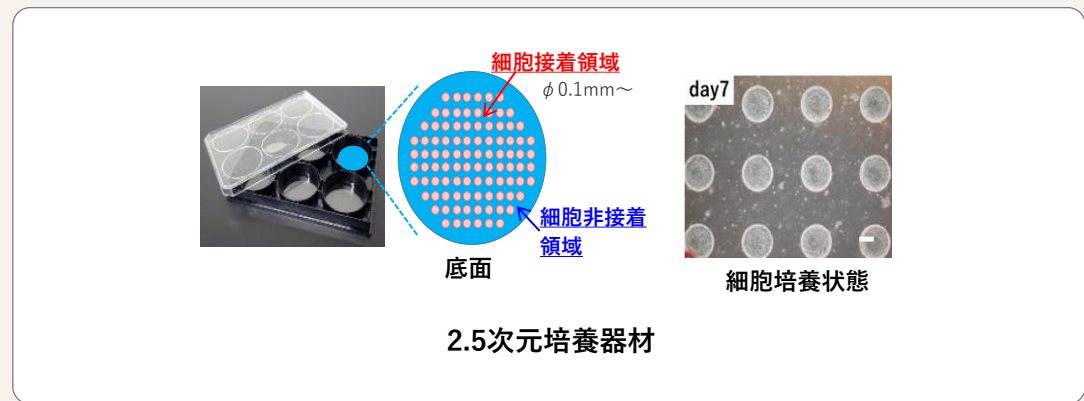


2.5次元培養器材

特長

- 2次元培養(平面)同様の作業性と3次元培養(浮遊)類似の組織構造を併せ持つ
- 従来培養法と比較し以下特長を期待

形状・粒形の均一化	培養作業の効率化
優れた観察性	温度応答剥離

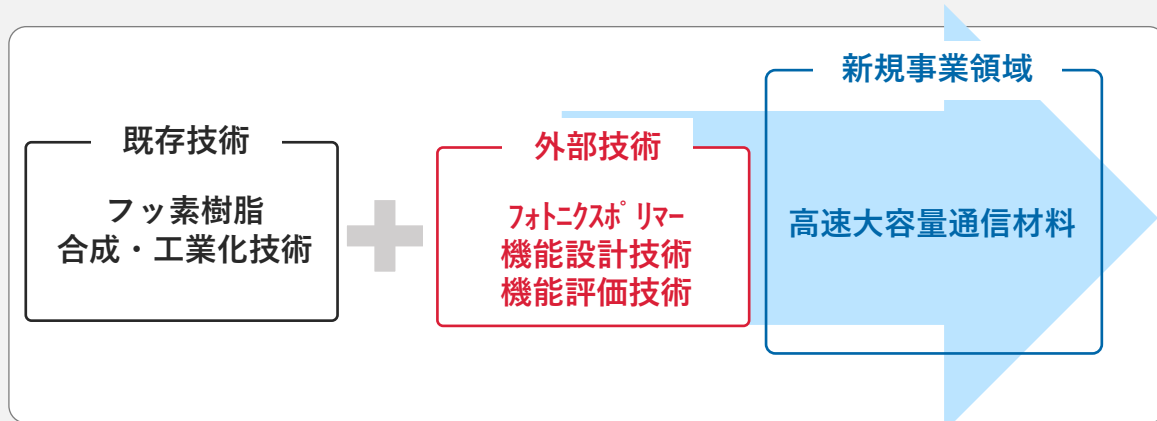


電子材料分野：エラーフリープラスチック光ファイバー（POF）

開発経緯・コンセプト

外部技術の獲得による新規材料開発

- 慶応大学小池教授との共同研究を開始、当社フッ素樹脂合成技術・工業化技術の応用により新材料を開発
- 今後も需要拡大が期待される高速大容量通信材料への適用検討に着手し、材料の量産技術を確立、今後加工技術の構築を進め量産化を目指す
- 市場規模：600億円(2030年)



エラーフリープラスチック光ファイバー(POF)

特長

- データセンター内の短距離ケーブルとして従来品と比較し、以下特長を有する

2倍の通信速度

伝送時のエラー発生確率が100分の1以下

省電力化(エラー発生確率に起因)

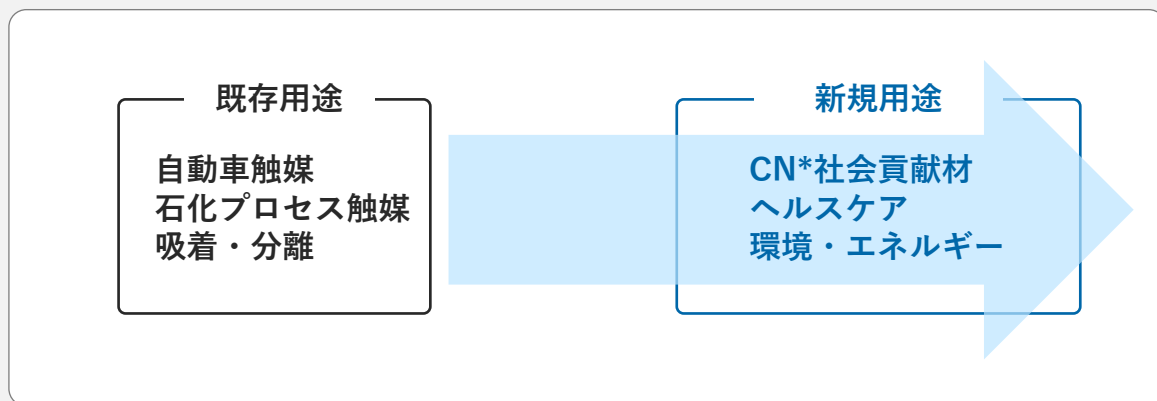


エラーフリーPOF

環境・エネルギー分野：SAF製造用ゼオライト触媒

開発経緯・コンセプト 蓄積技術の応用発展

- 当社は40年以上ゼオライトに関し技術を蓄積し、自動車排ガス処理触媒向け等に大きな販売実績を持つ
- SAF製造用途については後発ながら、顧客ニーズに応じたゼオライト構造設計、物性制御技術（結晶形態、反応性）、量産化技術により早期上市を実現
- 市場規模：350億円(2040年)

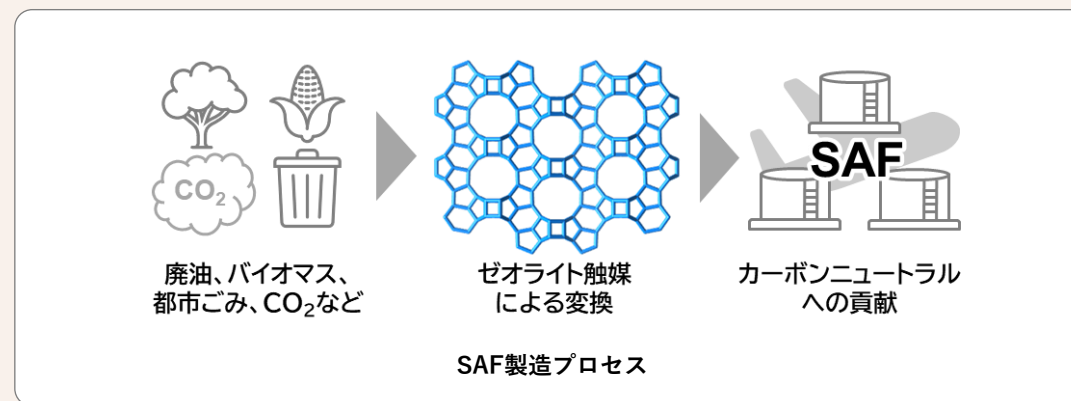


*CN:カーボンニュートラルの略 *SAF:持続可能な航空燃料、Sustainable Aviation Fuelの略

SAF*製造用ゼオライト触媒

特長

- 独自技術を生かした物性制御により、廃油・バイオマスなどから高効率でSAF製造を実現



研究開発の高度化・効率化の推進

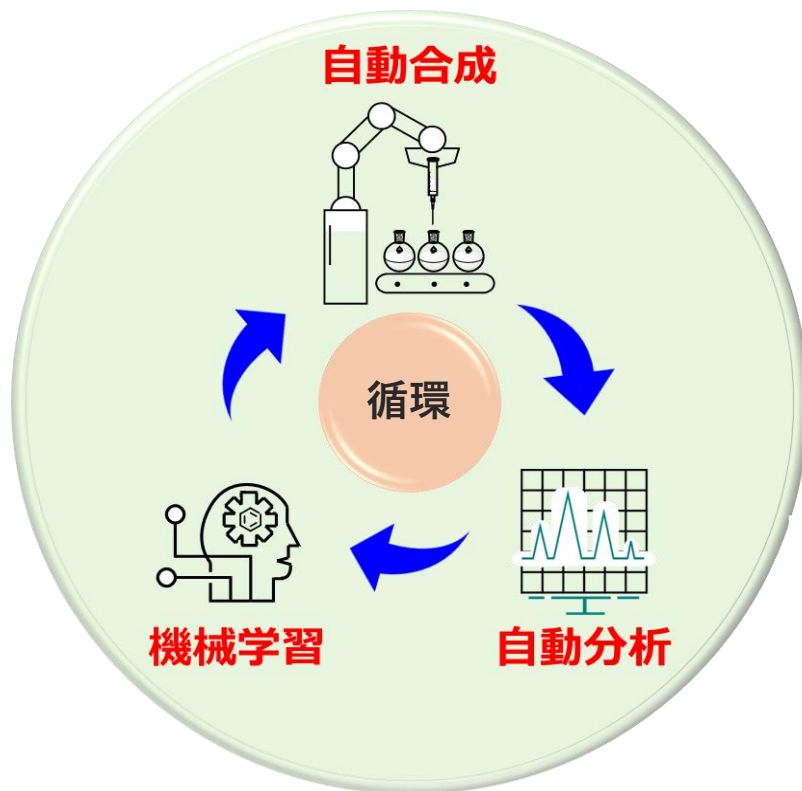
- MI(マテリアル・インフォマティクス)技術の活用と自動化推進にて研究開発の高度化・効率化を図る
- 自動合成・自動分析：主要研究拠点への装置導入を実施し、自動実験を開始
- 機械学習：クラスター計算機を導入しデータ蓄積を開始、MI実践教育実施によりMI人材を拡大(122名受講)
- 今後、自動合成・自動分析・機械学習のサイクルを循環し、新規製品開発の加速を目指す



自動合成装置



自動分析装置



反応条件最適化システム



クラスター計算機

期待効果

- ・実験数の飛躍的な増加、知財網の構築
- ・差別化の源泉となる実験データベースの拡充

研究開発の促進に向けた基盤の強化

- 2025年11月：東京研究センターがリニューアル竣工し、全ての研究拠点を最新鋭化(2019年：四日市、2020年：南陽)
- 開発費を積極的に投入し、研究成果の早期獲得を目指す

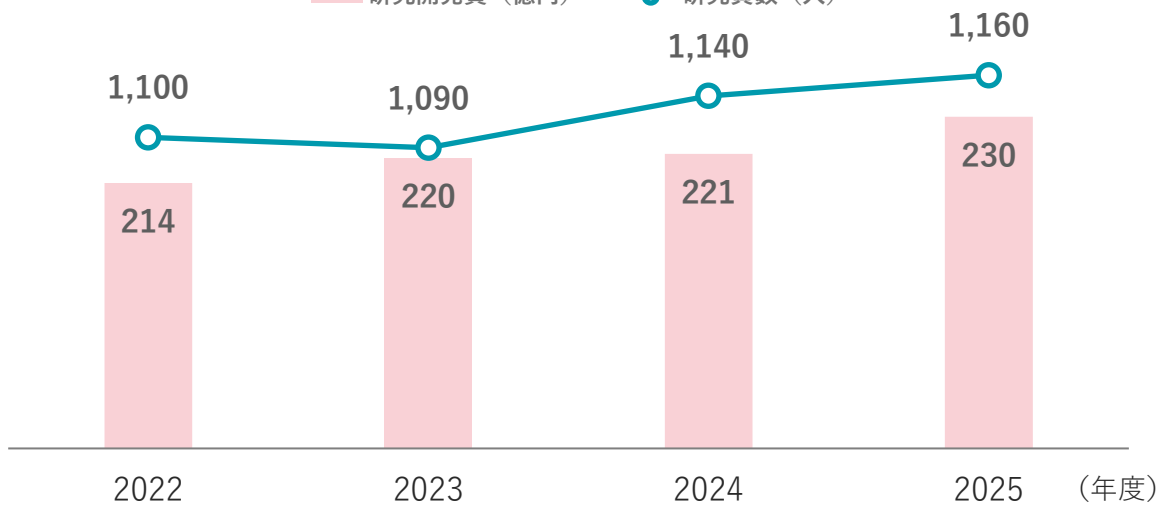
研究人員* **約1,130人**

研究開発費* **約230億円**

*2025年度実績

研究開発費と研究員数の推移

■ 研究開発費 (億円) ● 研究員数 (人)



東京研究センター

2025年11月リニューアル竣工



四日市事業所(2019年完成)



南陽事業所(2020年完成)

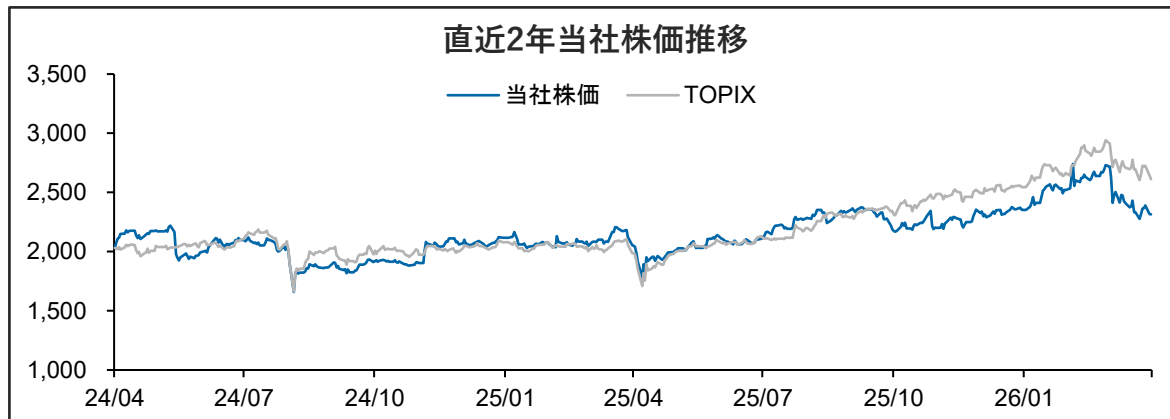


中計・Vision2030進捗報告

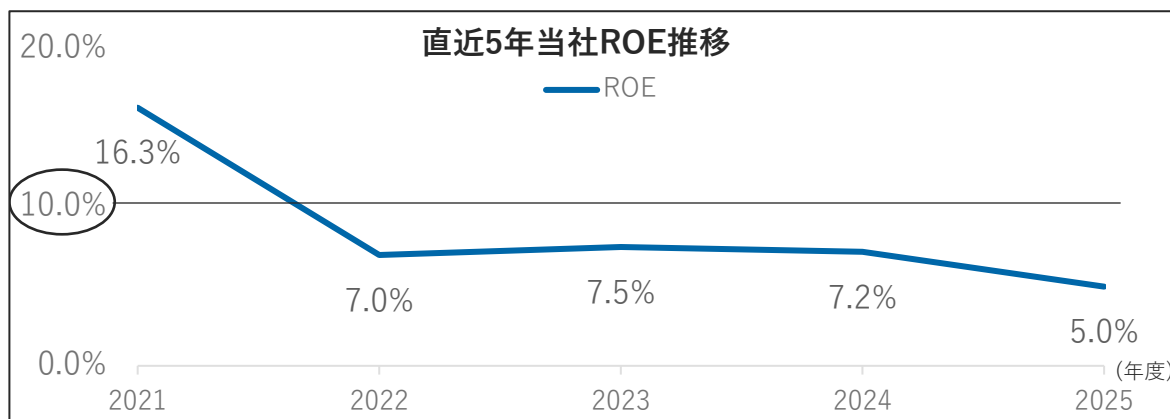
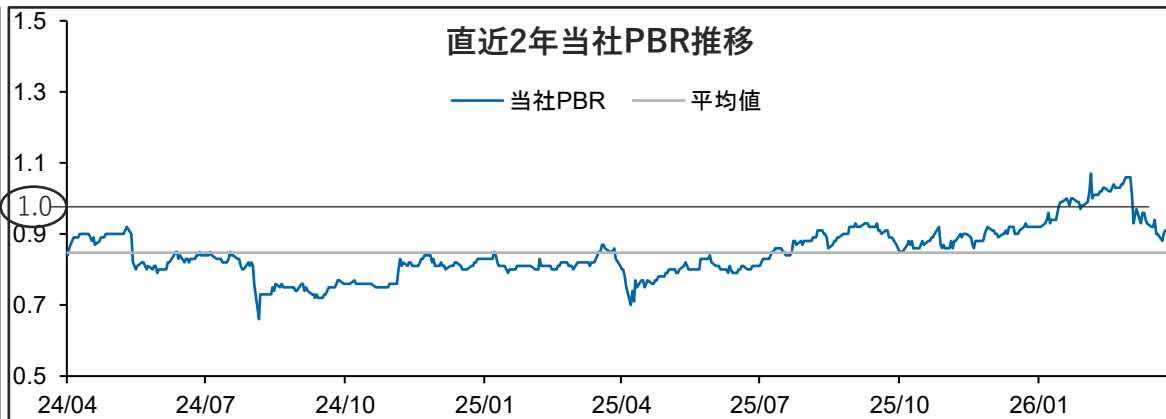
企業価値の向上に向けて

マーケット関連指標の整理

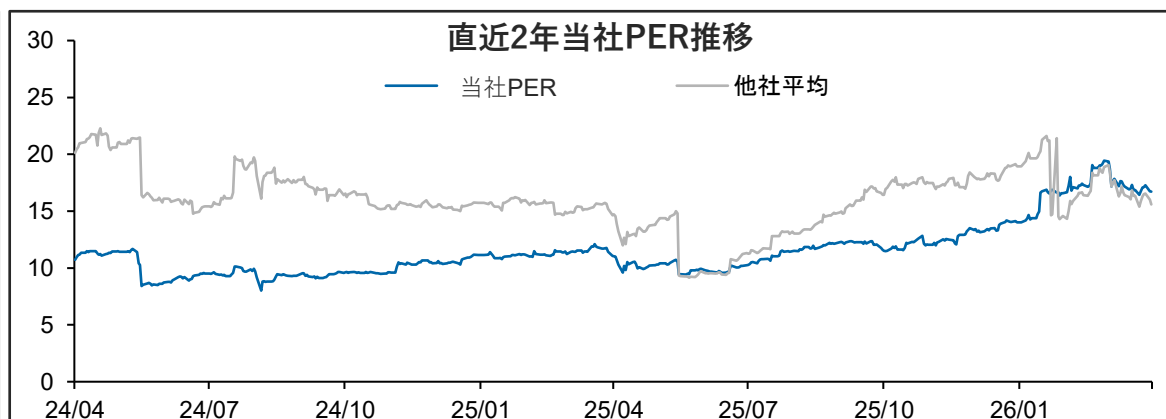
- 当社のPBRは近年1倍割れが続いていたが2025年より上昇、直近は0.9~1.0倍の水準で推移
- 業績や資本効率の回復期待からPERが改善傾向にあると推測も、業績・ROE実績の改善は遅れている点が課題と認識



*TOPIXは指数化して表示



*トソーSMD減損損失計上の影響により2025年度ROEは大きく悪化も設備損傷なく2026年度以降の投資回収を計画

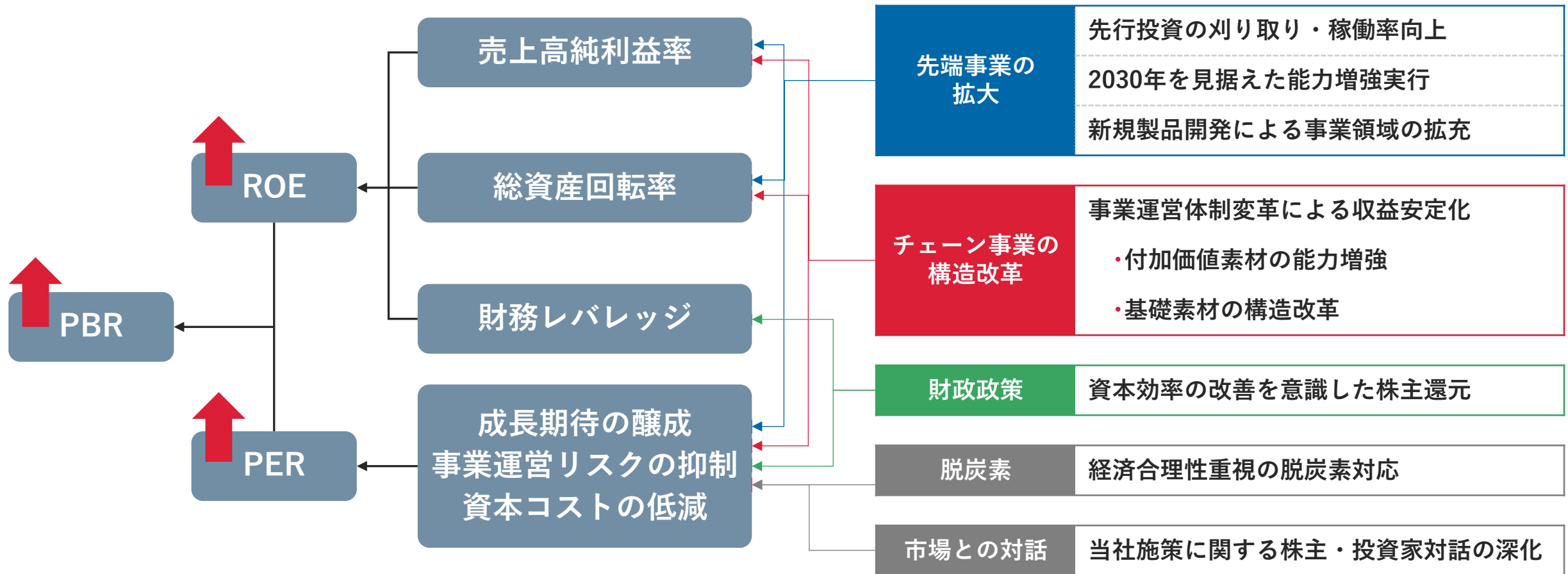


*他社平均：総合化学メーカー平均値 (ただしPER50倍超を異常値として除外)

企業価値向上のための具体的指標とその改善策

■ 中計・Vision2030の各施策を進めることが株価・企業価値の向上に繋がると認識し、着実な実行に努める

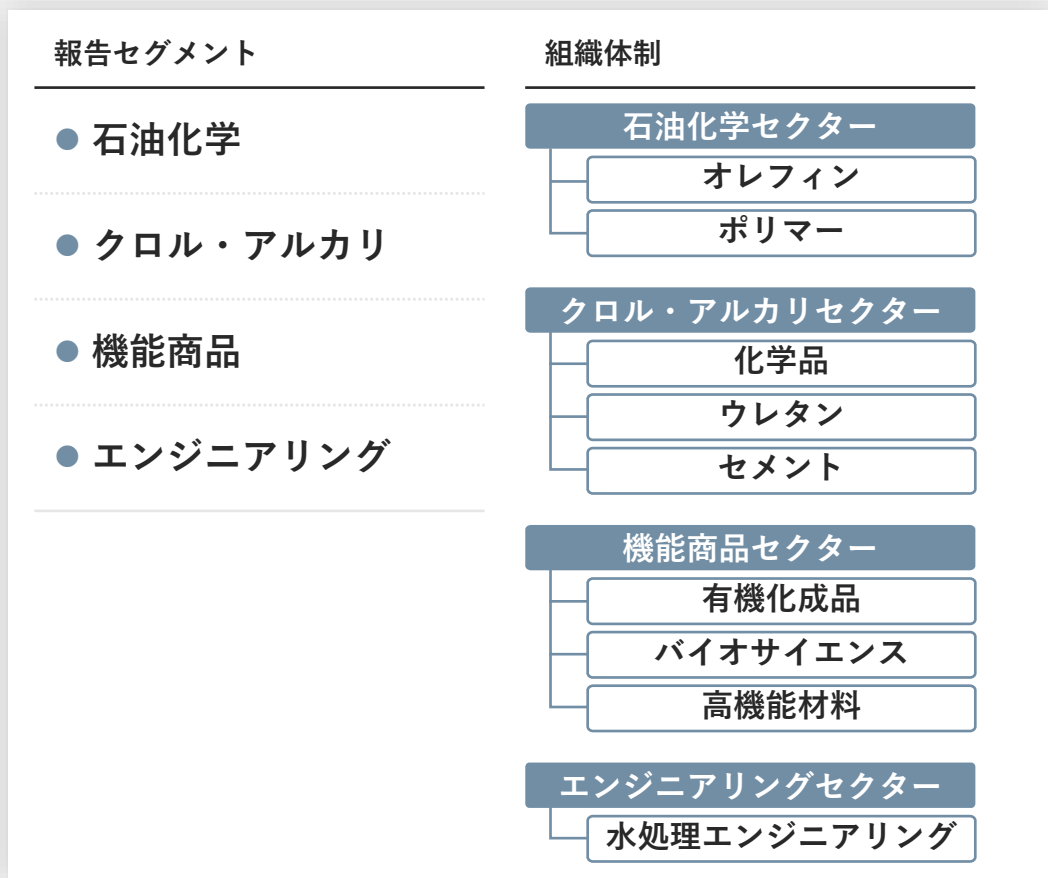
- ・ 中計方針で示したとおり資本効率の改善に着手し、残り250億円の自己株取得は適切なタイミングで実行する
- ・ 先端事業の拡大、チェーン事業の構造改革は取り組みを継続し、2027年度ROE10%の目標達成を目指す



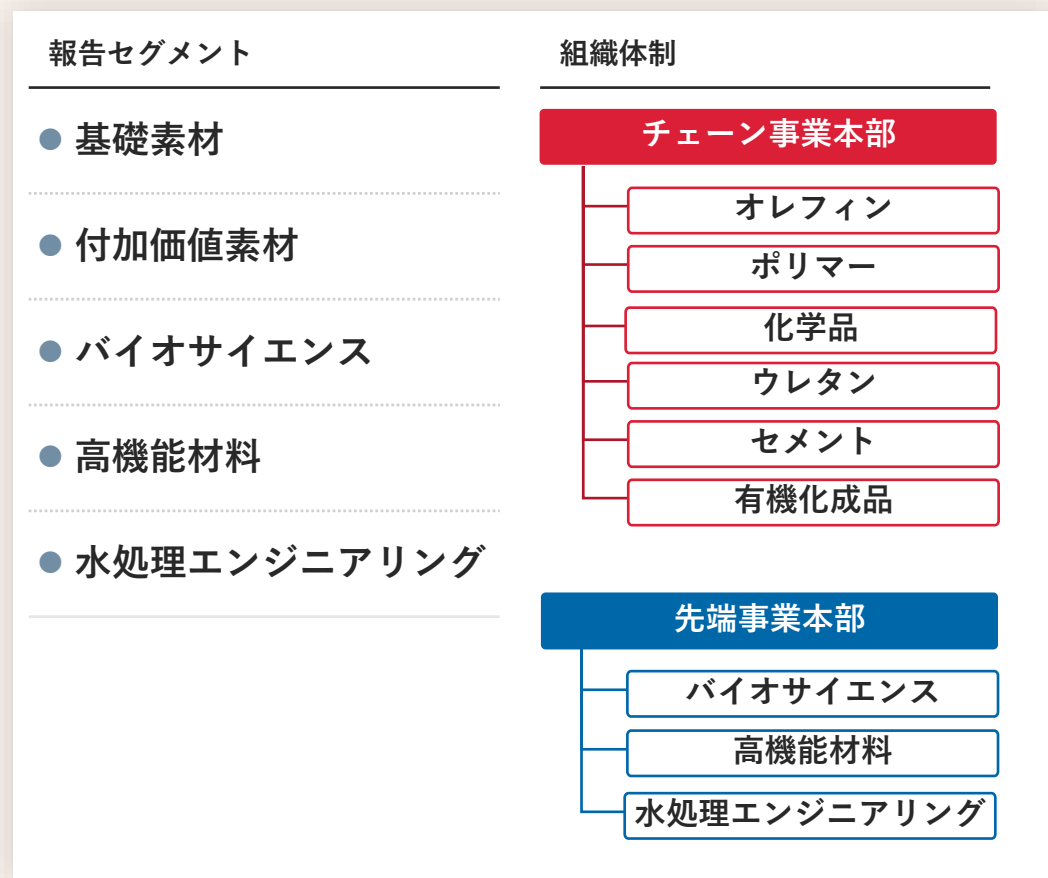
経営方針に即した報告セグメント及び組織体制への変更

これまで不一致であった会計上の報告セグメントを当社事業ポートフォリオ戦略を反映した分類に変更するとともに、組織体制についてもこれに準じたものに見直し、当社経営方針の理解促進を図る

これまで



これから*



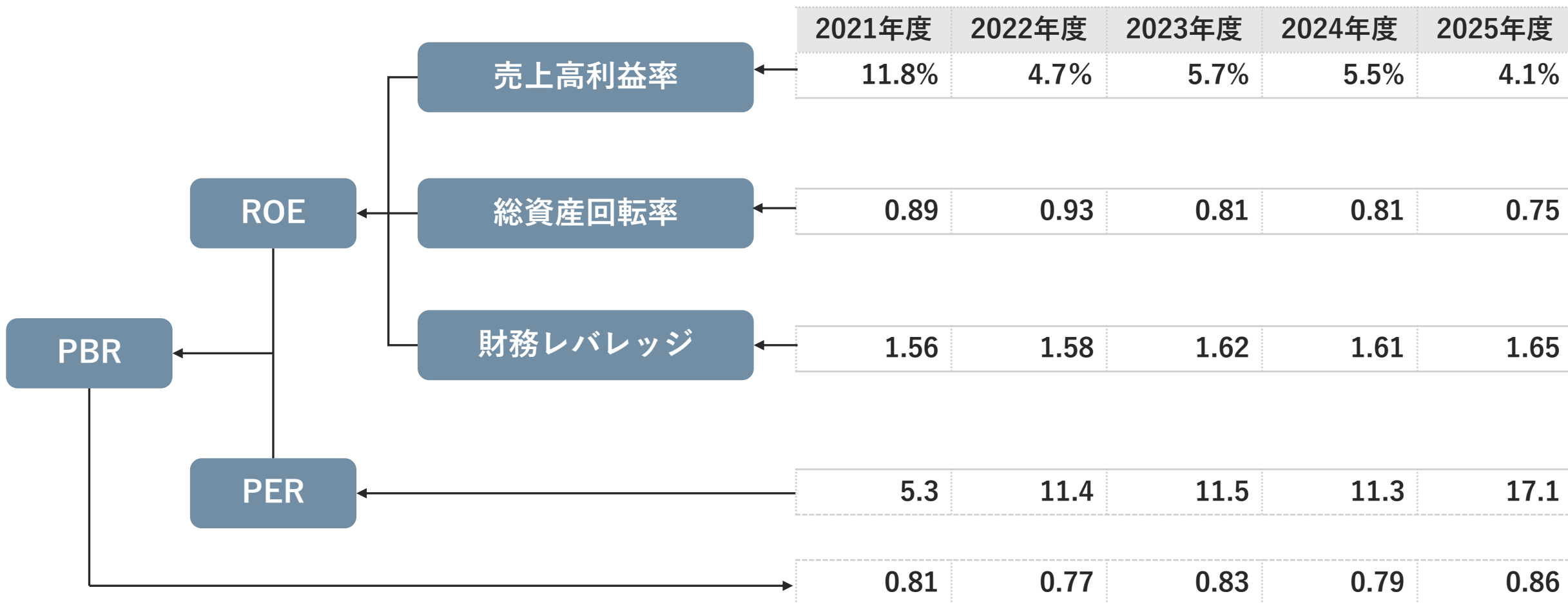
*報告セグメント：2026年度第1四半期決算開示以降
組織体制：2026年6月25日の変更を予定

< 補足資料集 >

売上高・営業利益推移

(億円)	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2027年度
	実績	実績	実績	実績	実績	実績	実績	実績	実績	実績	目標
基礎素材	3,918	4,570	4,674	4,074	3,606	4,868	5,540	4,880	5,205	4,863	5,200
付加価値素材	933	1,006	1,008	952	889	1,072	1,372	1,280	1,320	1,322	1,440
チェーン事業	4,851	5,575	5,682	5,026	4,496	5,941	6,911	6,159	6,525	6,185	6,640
バイオサイエンス	418	421	425	433	423	535	584	603	689	681	830
高機能材料	904	973	1,080	957	950	1,174	1,337	1,265	1,272	1,336	1,560
水処理エンジ	804	782	920	953	999	1,096	1,326	1,498	1,622	1,750	2,240
先端事業	2,127	2,176	2,425	2,343	2,372	2,806	3,247	3,366	3,583	3,766	4,630
その他	453	477	507	492	461	440	485	531	525	548	560
売上高 合計	7,430	8,229	8,615	7,861	7,329	9,186	10,644	10,056	10,634	10,500	11,830
基礎素材	538	732	445	251	394	712	▲118	40	141	2	230
付加価値素材	205	202	194	164	130	232	274	191	218	250	320
チェーン事業	743	935	639	415	524	944	156	232	358	252	550
バイオサイエンス	151	144	134	128	127	192	190	192	212	194	235
高機能材料	140	152	175	121	77	151	192	98	53	69	205
水処理エンジ	41	38	66	99	96	109	152	225	311	376	368
先端事業	332	334	374	348	300	452	534	516	577	640	808
その他	37	37	44	54	55	45	56	51	54	63	42
営業利益 合計	1,112	1,306	1,057	817	878	1,440	746	798	989	955	1,400

PBR構成要素推移



安全・安定運転への取り組み

- 「安全基盤の強化」と「安全文化の醸成」を基本とし、DX技術を活用した設備保全と安全教育を推進
- 昨年度は総務省消防庁主催の防災組織技能コンテストにて総務大臣表彰を受賞、防災技能の向上を示す

DXを活用した設備保全

- ・異常予兆検知システムによるプラント監視の強化
- ・運転パトロールシステム、プラント基盤システム導入(予定)による業務の平準化、効率化



運転引継ぎ日誌を電子化



現場通信用タブレット

安全教育の充実

- ・安全キーパーソンの育成教育
- ・実践重視のKYT再教育
- ・教育にもDXを活用
(VRによる危険体感実習、運転支援システムを用いた運転技術の伝承等)



被液危険体験・
安全装置作動体験装置



VR危険体感教育

防災技能の向上

- ・「令和7年度石油コンビナート等における自衛防災組織の技能コンテスト」において、南陽事業所・自衛防災組織が最優秀賞を、当社グループの四日市臨海地区・共同霞隊が優秀賞を受賞



表彰式の様子

ダイバーシティ・インクルージョン

- 障がい者の雇用拡大と活躍推進を目的に南陽事業所に加工事務所を2017年に開設
- バイオサイエンス事業にて展開する分析機器の部品製作を行う(ハーネス、配管等)
- 2025年11月に第二事務所を新設し、更なる雇用拡大を目指す



第一加工事務所
(2017年開設、従業員数7名)



第二加工事務所
(2025年開設、従業員数5名)



作業風景



障がい者雇用推移	2023年度	2024年度	2025年度
雇用者数	94人	92人	129人
雇用率*	2.35%	2.28%	2.51%

*目標…2025年度:2.5%、2027年度:2.7%

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