

中期経営計画

「飛躍2030」

Next Growth 2030

(計画年度 2026～2030)

2026年5月15日

扶桑化学工業株式会社

(東証プライム市場：4368)

FUSO CHEMICAL

中期経営計画「飛躍2030」

1. 長期ビジョンと中期経営計画概要
2. 財務目標・非財務目標
3. キャッシュアロケーションと還元政策
4. 主要な投資計画
5. 事業セグメント別成長戦略
6. 中期経営計画を推進するガバナンス体制
7. 人的資本施策とサステナビリティ施策

社是：限りなき進歩と創造

経営信条

- 一・信用を重んじ確実を旨とする
- 一・技術を通じて国家社会に貢献し
- 一・社業の繁栄によって従業員の豊かさを築く

長期ビジョン

- ・グローバルニッチトップ企業として進化する
- ・FUSOの技術で未来を支える
- ・新事業創造に向けて限りなく挑戦する
- ・「FUSOと出会えて良かった」を届ける

中期経営計画「飛躍2030」の概要



ライフサイエンス事業の 事業戦略

- グローバル連携の強化
- 調査・マーケティング施策の強化
- コアコンピタンスの強化（新規分野開拓）
- 安定供給、品質保証の維持・強化

電子材料事業の 事業戦略

- 供給と品質の安定
- 最先端要求への対応
- コア技術を活かした新展開
- 基盤強化

生産本部の生産体制

- 安定生産体制の強化
- 生産性の向上
- 顧客信頼の獲得
- 人的資本価値強化

中期経営計画 「飛躍2030」 (計画年度 2026年度～2030年度)

市場価値の向上

- 高いCAGRの実現
- ROIC経営への取組み

人的資本価値の向上

- 中期経営計画と連動した
人材戦略の実行
- エンゲージメント向上 など

信頼価値の向上

- 企業価値向上委員会を
新設して推進・進捗を管理
- 中期経営計画に紐づいた
役員報酬制度設計

サステナブル価値の向上

- 地域との共生
- GHG削減への取組み

企業価値向上に向けた中計目標



主な財務関連等の定量目標

成長性 (KPI)	売上高・利益 (KGI)	ROIC (KPI)
売上高CAGR 9%以上	売上高 1,200億円以上 営業利益 360億円以上 償却前営業利益 567億円以上	13%以上
配当累計額	平均年収	成長投資
200億円以上	2025年度比 30%以上の年収増	1,000億円 (除く一般設備投資)

長期ビジョンの実現

グローバルニッチトップの進化	FUSOの技術で未来を支える	新事業の創造	FUSOと出会えて良かったを届ける
設備投資 670億円超 (研究開発関連除く)	研究開発投資 100億円 (研究所建設費含)	周辺技術開発 M&A など	地域社会活動 スポーツ等支援活動 7億円以上

人的資本価値

サステナブル価値

定量目標

エンゲージメントスコア	GHG削減目標
2025年度比 10%向上	2028年度 までに設定

市場価値

信頼価値

定性目標

配当政策	推進組織
累進配当継続	企業価値 向上委員会
株主との対話	評価制度
ROIC経営の 充実	役員報酬に 適用

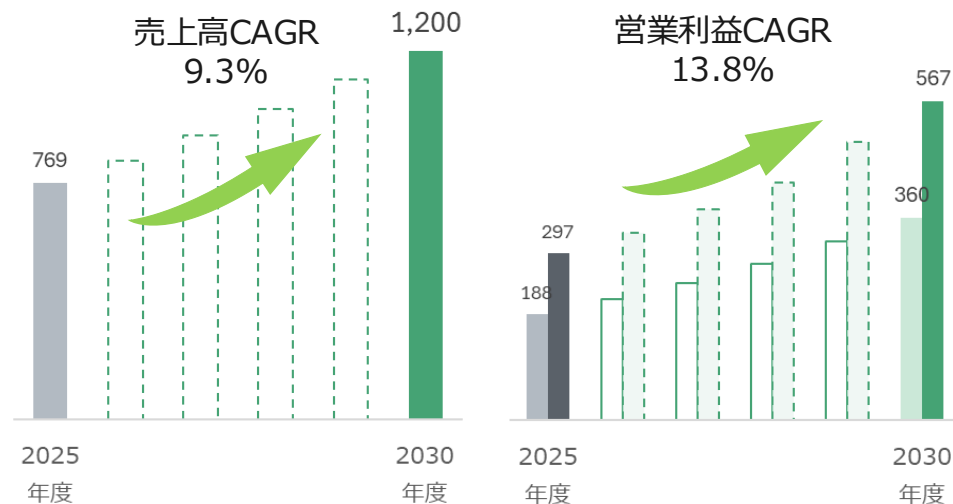
中期経営計画 (グローバルニッチトップ[®]に向けた財務目標)



中計最終年度 全社目標

単位：億円

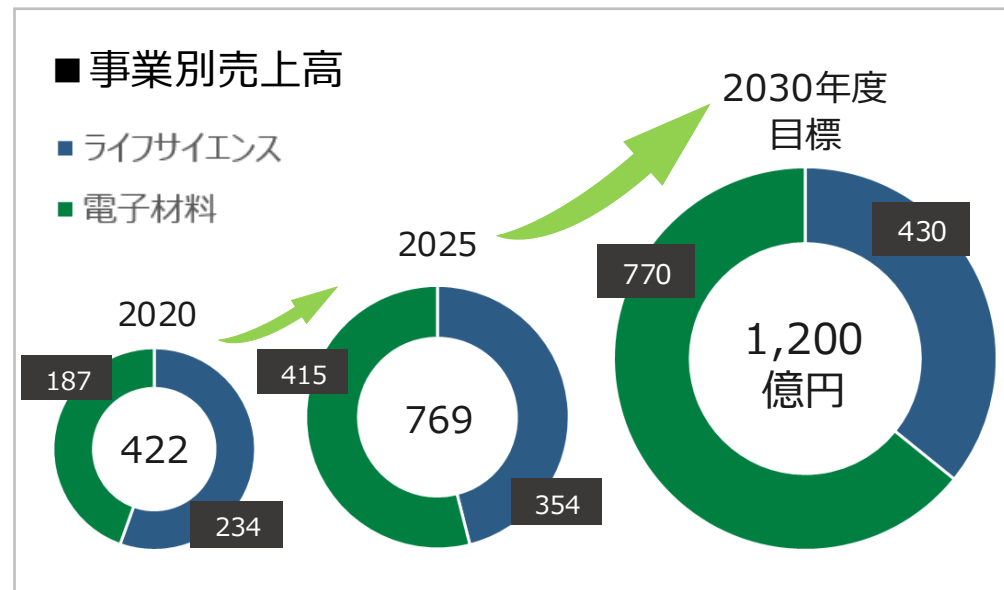
	2025年度 実績	2030年度 目標	CAGR
売上高	769	1,200	9.3%
営業利益	188	360	13.8%
償却前営業利益	297	567	13.7%



ライフサイエンス事業

電子材料事業

	2025年度 実績	2030年度 目標	CAGR		2025年度 実績	2030年度 目標	CAGR
売上高	354	430	4.0%	売上高	415	770	13.2%
営業利益	53	75	7.2%	営業利益	159	320	15.0%
償却前 営業利益	69	95	6.5%	償却前 営業利益	250	505	15.1%



※中期経営計画の前提為替レート 1米ドル = 150円
 ※全社の営業利益・償却前営業利益には、共通経費などの調整額を含む

キャッシュアロケーション・株主還元方針



IN

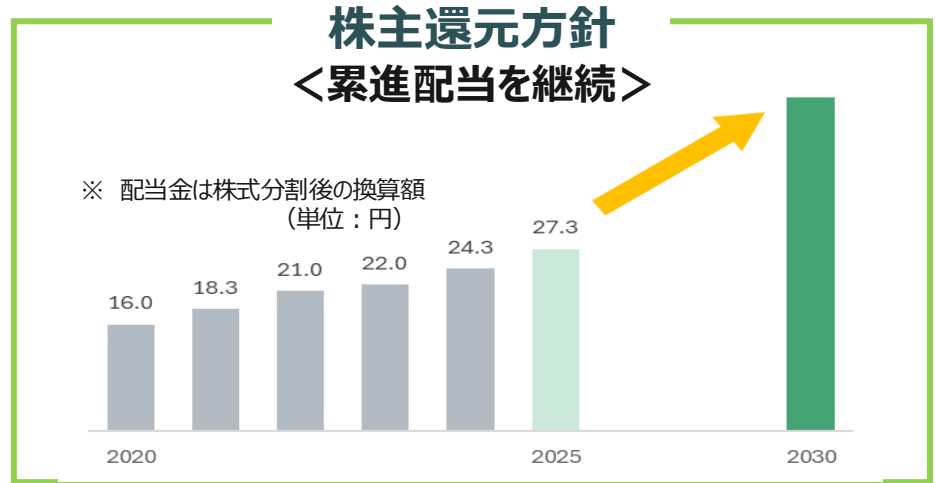
OUT

営業CF
1,640億円

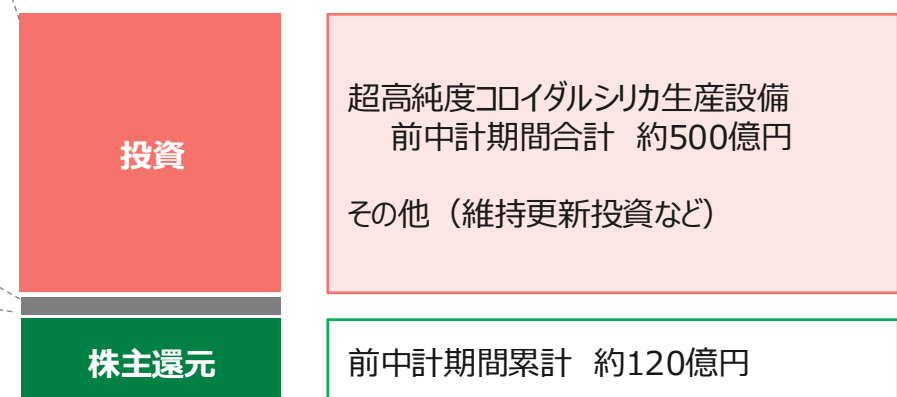
- 【事業への更なる投資】
 - 追加設備投資
 - スマートファクトリー化
 - M&A資金
 - AI等を含むDX化
 - 【人的資本投資】
 - 職場環境整備
 - ベースアップの継続
 - 高度専門人材への重点投資
 - 【GHG対策投資】
 - 省エネ・再エネ投資
 - 生産プロセス改善
- など

- 【調達方針】
 - 機動的に資金調達を検討

- 【追加還元】
 - 増配等について機動的に検討



(参考) 前中計期間累計のOUT



FUSOの技術で未来を支える

事業セグメント別成長戦略

FUSO CHEMICAL

ライフサイエンス事業



- リンゴ酸類
- クエン酸類
- グルコン酸類
- フマル酸類
- ビタミンC類
- 食品添加物製剤類
- その他果実酸類
(コハク酸類、乳酸類、酒石酸類)
- 無水マレイン酸類
- 高純度有機酸



電子材料事業



- 電子材料
 - ・ 超高純度コロイダルシリカ
- 機能性材料
 - ・ シリカナノパウダー
 - ・ 高純度オルガノシリカゾル
 - ・ アルキルシリケート



ライフサイエンス事業の成長戦略

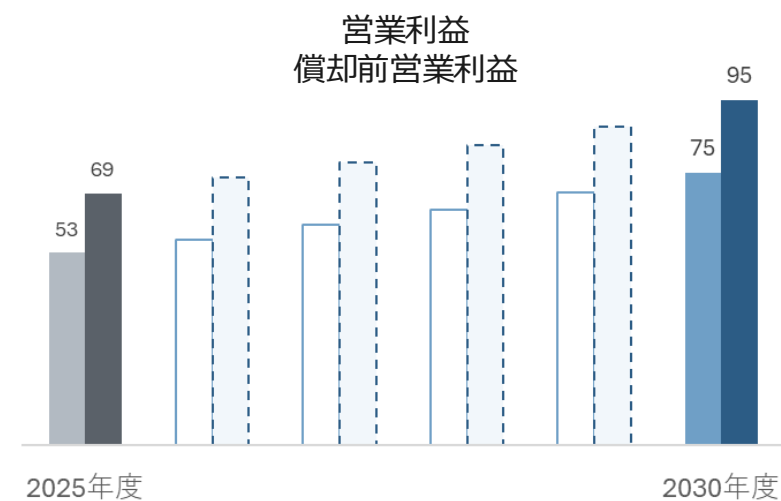
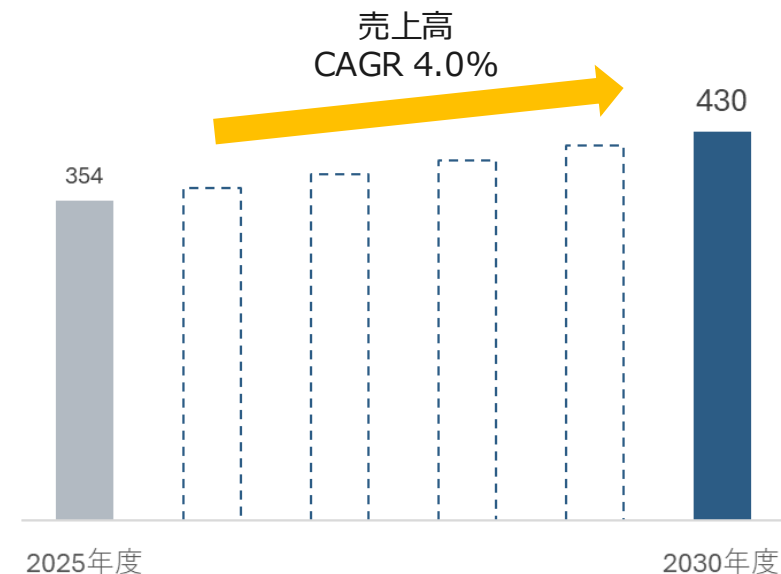


事業部戦略

1. グローバル連携の強化
2. 調査・マーケティング施策の強化
3. コアコンピタンスの強化（新規分野開拓）
4. 安定供給、品質保証の維持・強化

単位：億円

	2025年度 実績	2030年度 目標	CAGR
売上高	354	430	4.0%
営業利益	53	75	7.2%
償却前 営業利益	69	95	6.5%



企業価値向上への取り組み (ライフサイエンス事業)



- 強み： 国内で希少な果実酸製造メーカー、海外市場売上比率50%超

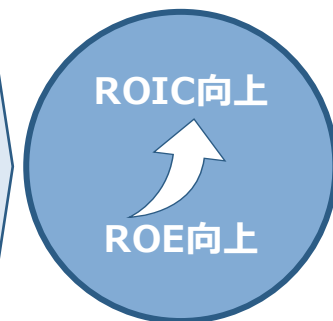
<p>グローバル連携の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> 中国ビジネス 東南アジア市場 米国・欧州市場 <ul style="list-style-type: none"> 海外子会社と一体になった事業戦略 食品添加物製剤のアジア向け拡販 果実酸の海外市場シェア拡大 米国拠点の強化
<p>調査・マーケティング施策の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> 自社製品販売強化 国内ビジネス成長 一人当たり収益の向上 <ul style="list-style-type: none"> 収益機会をもとめた市場の創出 一次産業向け市場開拓 生産の安定と能力向上を背景とした攻勢 安定成長取引先深耕と開拓 DXによる購買管理体制強化・可視化
<p>コアコンピタンスの強化・新規分野開拓</p>	<ul style="list-style-type: none"> FFA関連製品 酸化防止技術 有機酸の健康寄与技術 <ul style="list-style-type: none"> フードロス削減製品強化 健康・ヘルスケア分野のニーズ開拓 超高純度果実酸の育成 新規技術・用途開発
<p>安定供給、品質保証の維持・強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> 製造品質強化 医薬品グレード供給体制 FUSOブランド力強化 <ul style="list-style-type: none"> QMS体制による製造品質強化 新規開発品の早期生産体制確立 ブランド浸透施策の実施

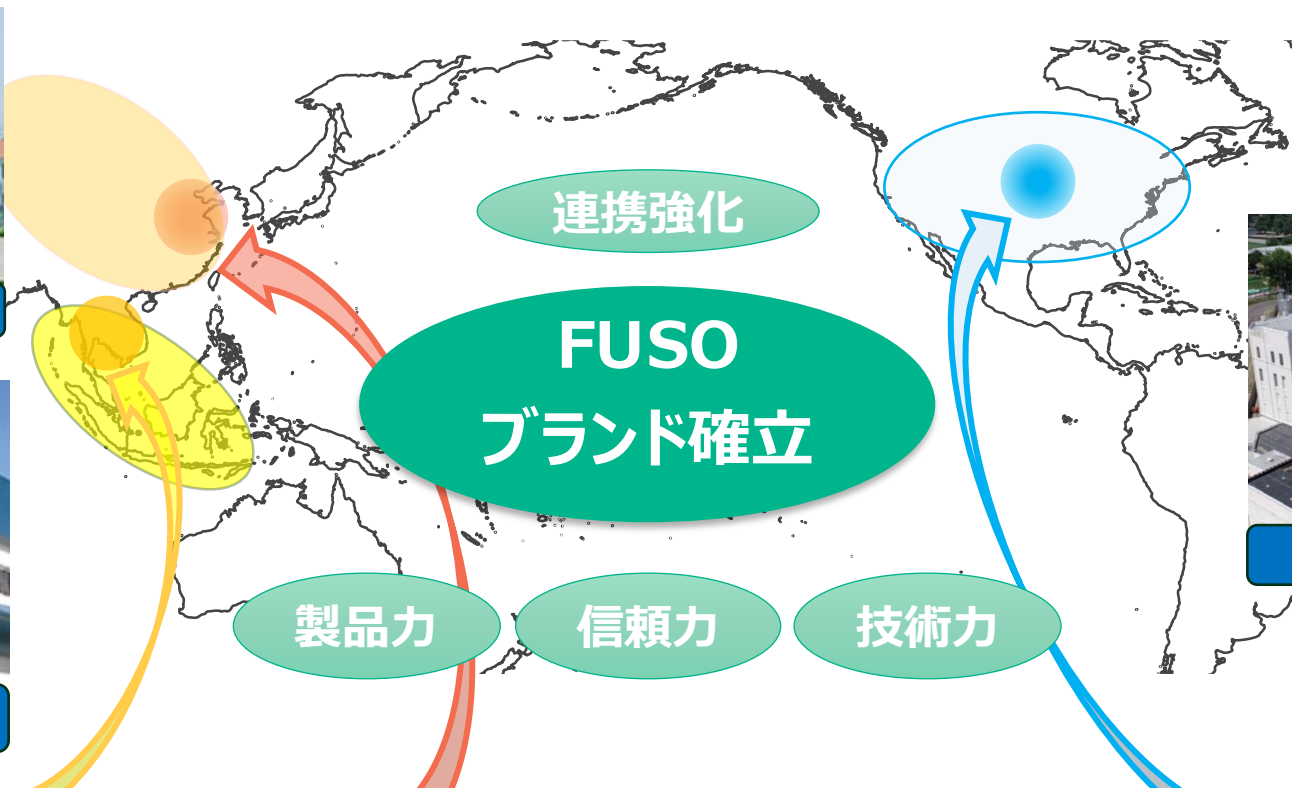
CAGR向上
成長への信頼価値向上

営業利益への寄与
技術力を背景とした営業力の強化

サステナブル価値向上
健康や社会への貢献

信頼価値向上
コア技術と安定品質





タイ FUSO (THAILAND) CO., LTD.

東南アジアへの展開に向けた戦略拠点

<成長戦略>

- ・現地スタッフのスキルアップを通じた営業力・提案力の強化
- ・アジア向け新規テーマの創出
- ・生産拠点化の推進（クエン酸ナトリウム生産検討）

中国 青島扶桑グループ

製造・販売・研究開発を担う主力拠点

<成長戦略>

- ・中国向け食品添加物製剤の開発促進
- ・高付加価値品の製造拡大
- ・他地域への輸出拡大

米国 PMP Fermentation Products Inc.

北米唯一のグルコン酸類製造メーカー

<成長戦略>

- ・需要増に応える生産能力拡大
- ・技術革新による安定供給体制構築
- ・一次産業向け用途開発促進

電子材料事業の成長戦略



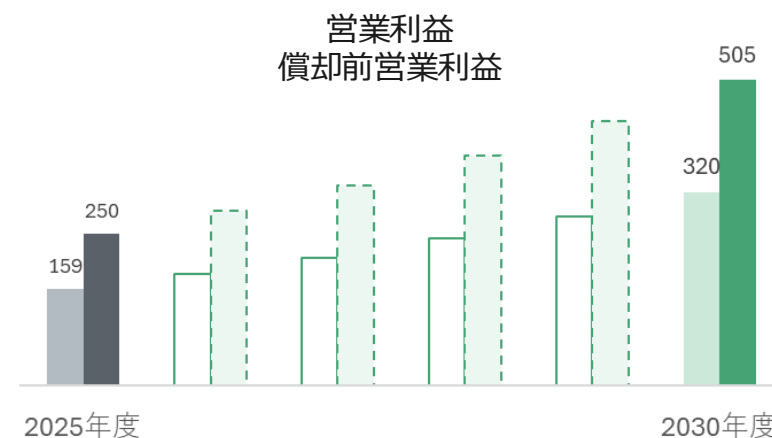
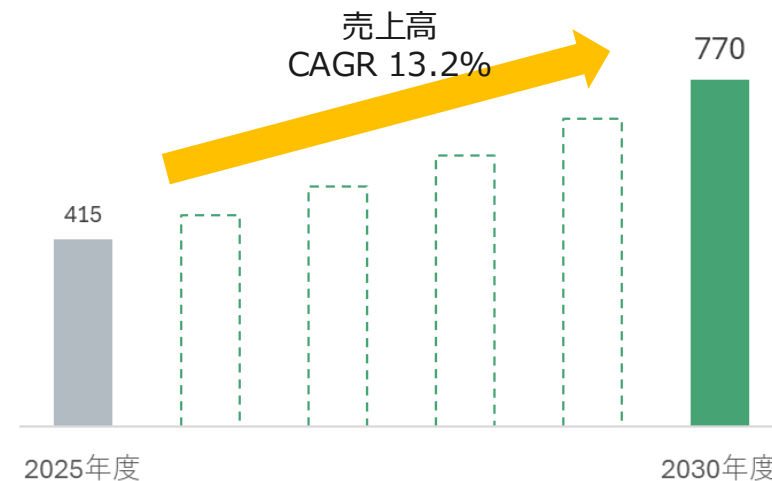
最重点事項：急拡大する市場への対応

事業部戦略

1. 供給と品質の安定
2. 最先端要求への対応
3. コア技術を活かした新展開
4. 基盤強化

単位：億円

	2025年度 実績	2030年度 目標	CAGR
売上高	415	770	13.2%
営業利益	159	320	15.0%
償却前 営業利益	250	505	15.1%



企業価値向上への取り組み（電子材料事業）



● 強み：超高水準の材料を設計から供給、品質保証まで一貫して提供

供給と品質の安定

設備投資対応

BCP対応

品質管理高度化

- ・ 需要動向を考慮した適切な投資時期判断
- ・ 複数拠点での生産対応
- ・ 原材料サプライチェーンの強靱化
- ・ 重要工程のロバスト化と設備保全の高度化
- ・ 品質管理のデジタル化

最先端要求への対応

粒径制御技術

高純度化技術

材料設計技術

- ・ 次世代ノード、新材料への対応
- ・ ユーザーとの協業深化

コア技術を活かした新展開

超高純度化

粒子設計・分散制御

精密分析・品質保証

- ・ 新たな機能性材料の開発
- ・ 解析／評価サービスの向上
- ・ CMP周辺用途、隣接分野への用途展開

基盤強化

- ・ ロードマップ型開発と、量産移管までの一貫した開発プロセスを整備
- ・ 省エネ化、廃棄物低減、化学物質管理強化などの環境対応

CAGR向上

信頼価値の獲得による
長期安定取引

営業利益率向上

技術力を活かした環境変化に負けない収益構造

サステナブル価値向上

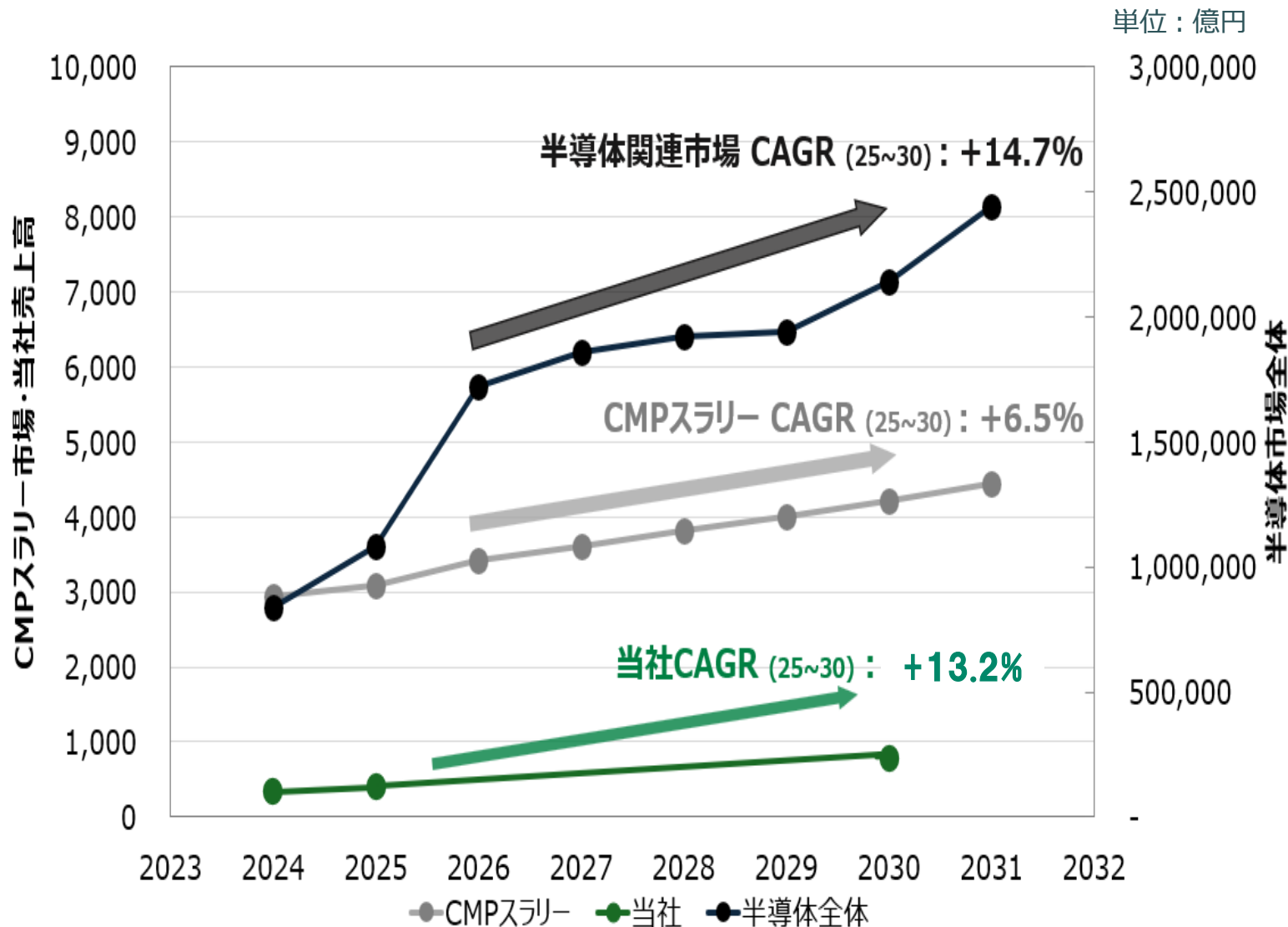
リスクをチャンスに変えて
更なる成長へ

ROIC向上



ROE向上

半導体市場・CMPスラリー市場・当社売上高



用途開発対応

AI向けの最先端半導体における

- ・配線の多層化
- ・裏面電源供給 (BSPDN) の導入
- ・先端パッケージング用途の増加

などにより、CMP工程数が増加

最先端品対応



最先端半導体のCMP工程において、

- ・より高純度で
- ・より粒径がコントロールされた超高純度コロイダルシリカの適用機会が増加

CMPスラリー市場の成長を上回る成長機会

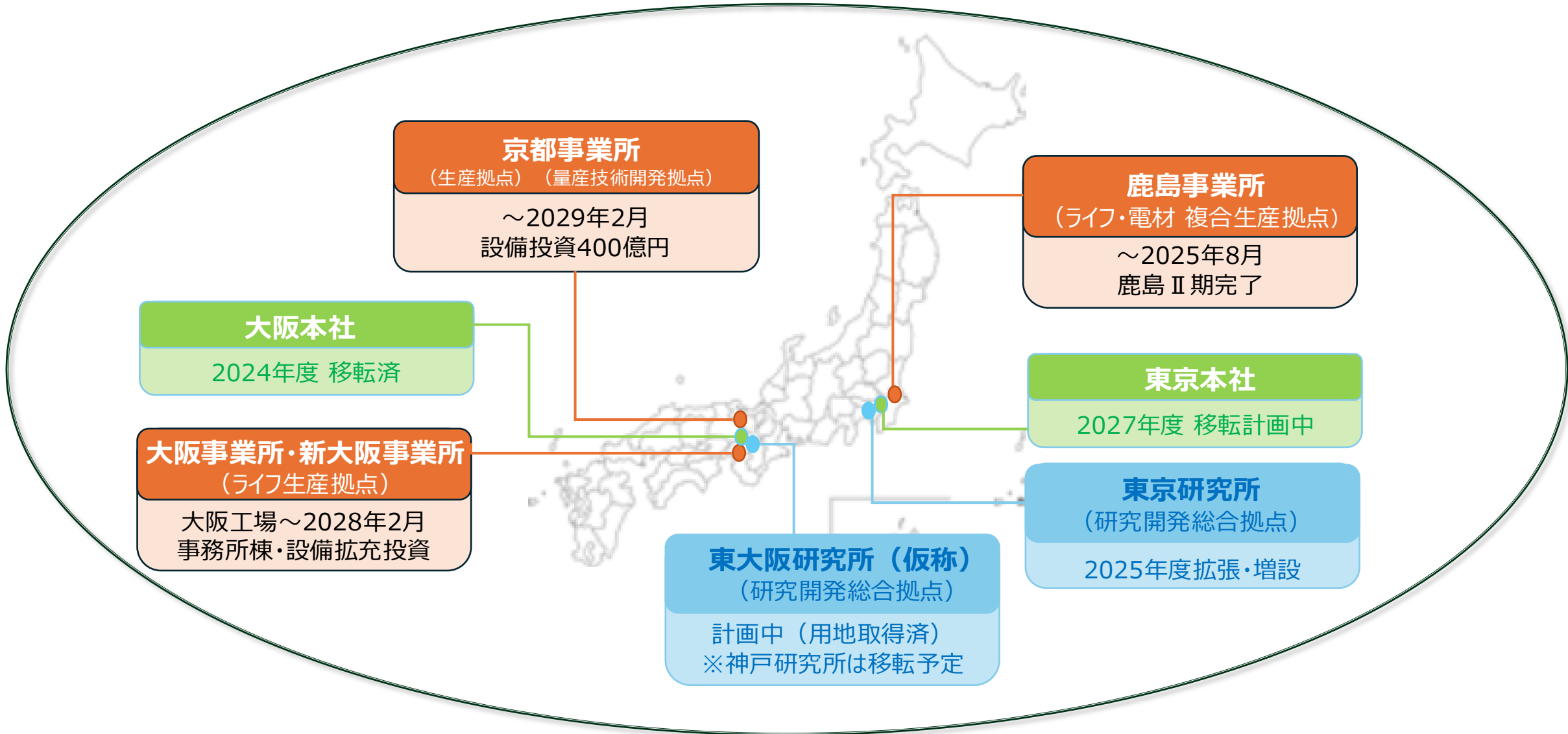
引用：富士キメラ総研資料を当社が加工

FUSOの技術で未来を支える

生産体制の強化

FUSO CHEMICAL

国内拠点と投資



企業価値向上への取り組み (生産本部)



- 強み : 取引先の期待を裏切らない安定生産体制

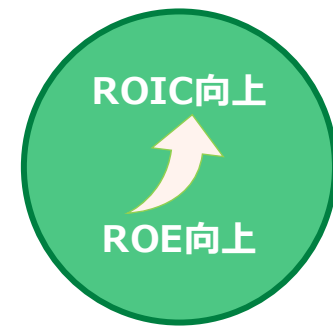
安定生産体制の強化	高いレジリエンス耐性確保	<ul style="list-style-type: none"> 東西生産体制の整備強化 労災事故・設備事故予防対応 安全対策への投資
	安全・環境への責任遂行	
	安定供給責任の追及	<ul style="list-style-type: none"> 設備安定稼働監視 保全計画の充実
	生産工程の更なるシステム化	<ul style="list-style-type: none"> スマートファクトリー化推進 生産のロバスト性向上
生産性の向上	設備投資効率の改善	<ul style="list-style-type: none"> 継続的な高度化投資 早期の顧客認定取得
	製造原価低減	<ul style="list-style-type: none"> 経費要素別対応 プラント総合稼働率向上
顧客信頼の獲得	クレームゼロへの取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 課題への迅速な対応力形成 取引先からの要請への的確な対応
	増産・品質向上投資	<ul style="list-style-type: none"> 環境への対応 顧客要求に対応した設備投資
人的資本価値向上	<ul style="list-style-type: none"> 多能化要員の育成 自己改善能力の向上 次世代リーダーの育成 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員エンゲージメント向上 プロ集団の形成

固定資産回転率向上
最先端品品質の信頼価値向上

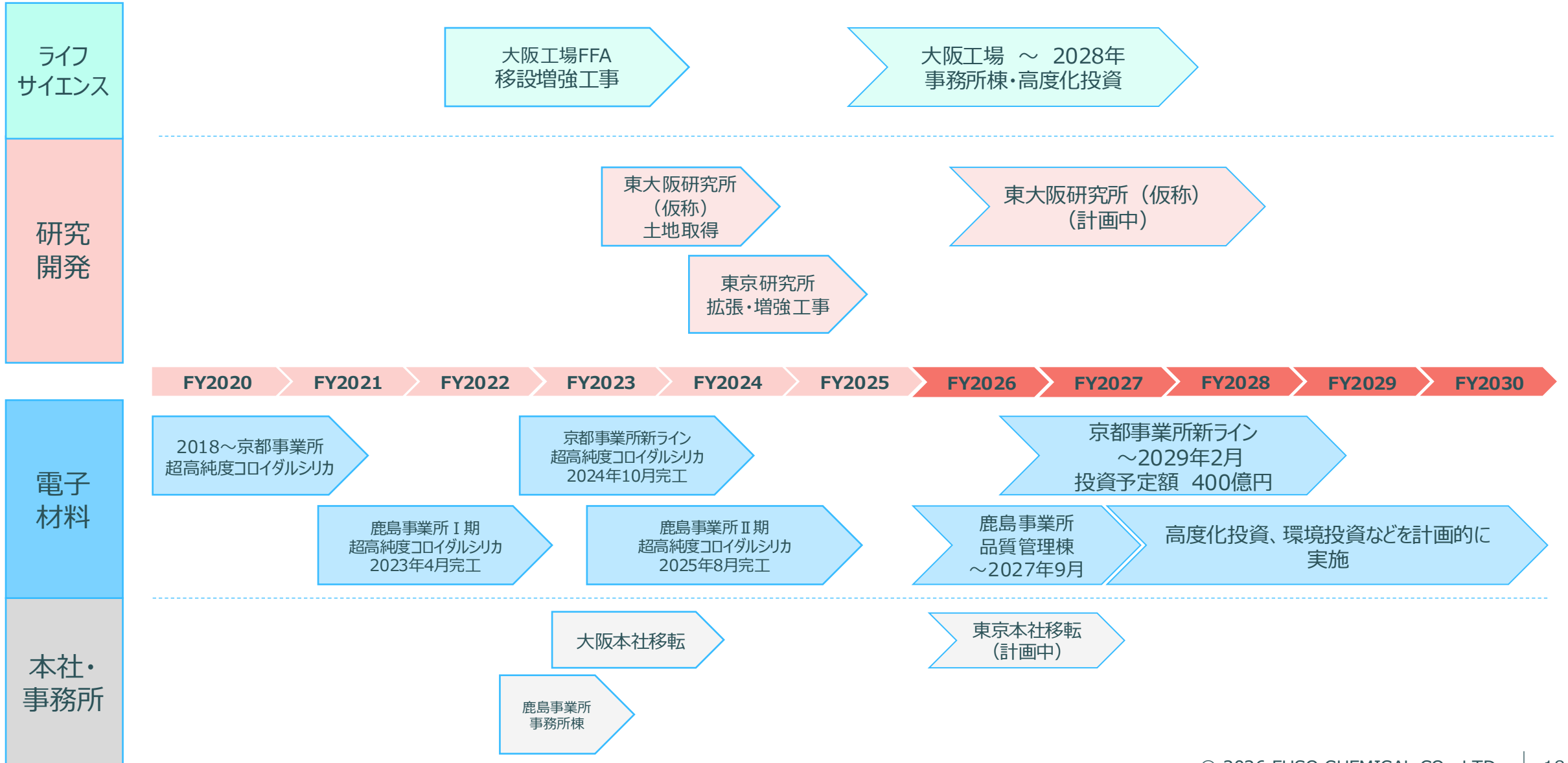
信頼価値向上
取引先エンゲージメントの獲得

売上高原価率低減
増産・生産品質による収益向上

生産性向上
DX・AIを利用した少数精鋭による生産



主要な設備投資計画 (前中計 ~ 新中計)



新事業創造に向けて限りなく挑戦する

研究開発拠点の充実

FUSO CHEMICAL

新事業創造に向けて限りなく挑戦するための 研究開発拠点の充実



2028年度の完成を目指して、東大阪市に研究開発拠点を建設します。
新製品開発・新技術開発への挑戦を加速させていきます。



東大阪市研究所イメージ図
＜2028年度完成予定＞



東日本の研究拠点 東京研究所
＜東大阪完成後も継続＞

中期経営計画の実現に向けた 信頼価値への取組み

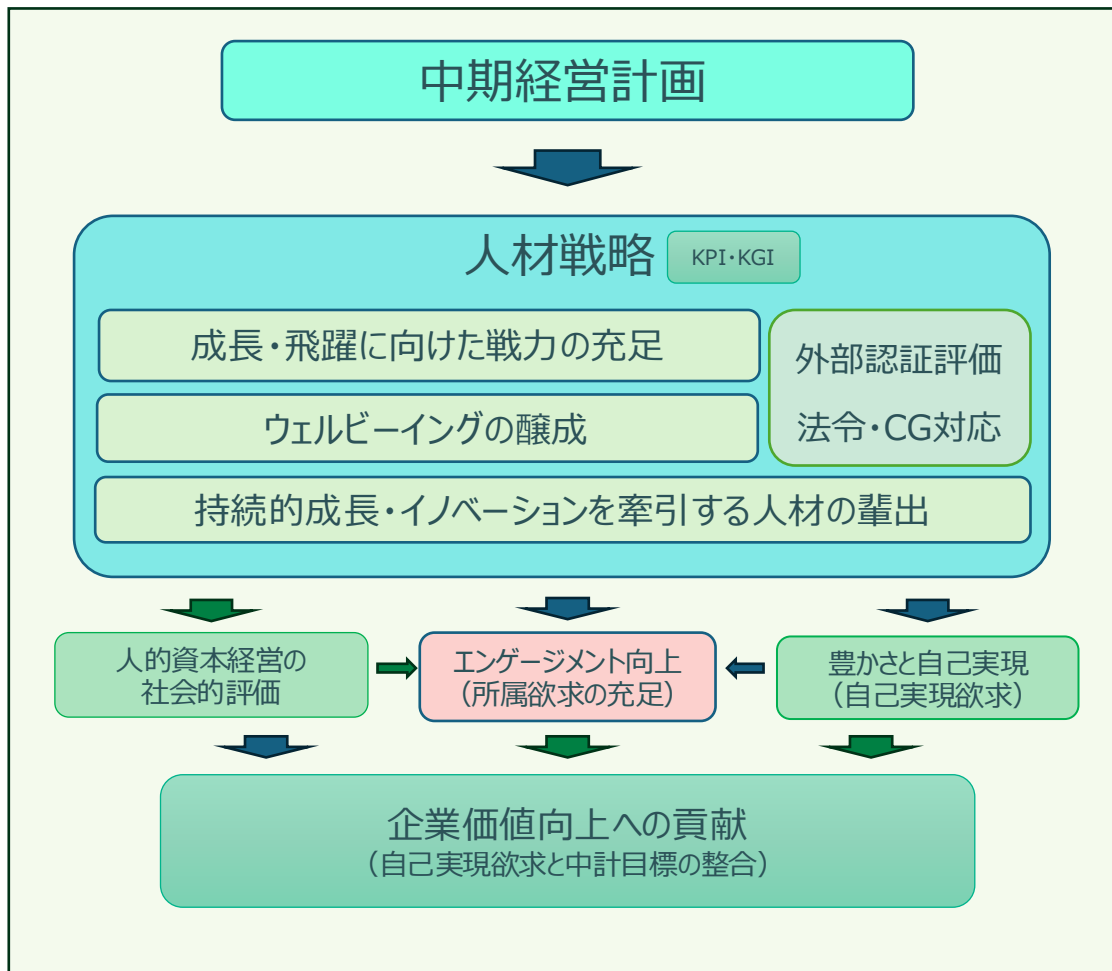
FUSO CHEMICAL

グローバルニッチトップ企業として進化する

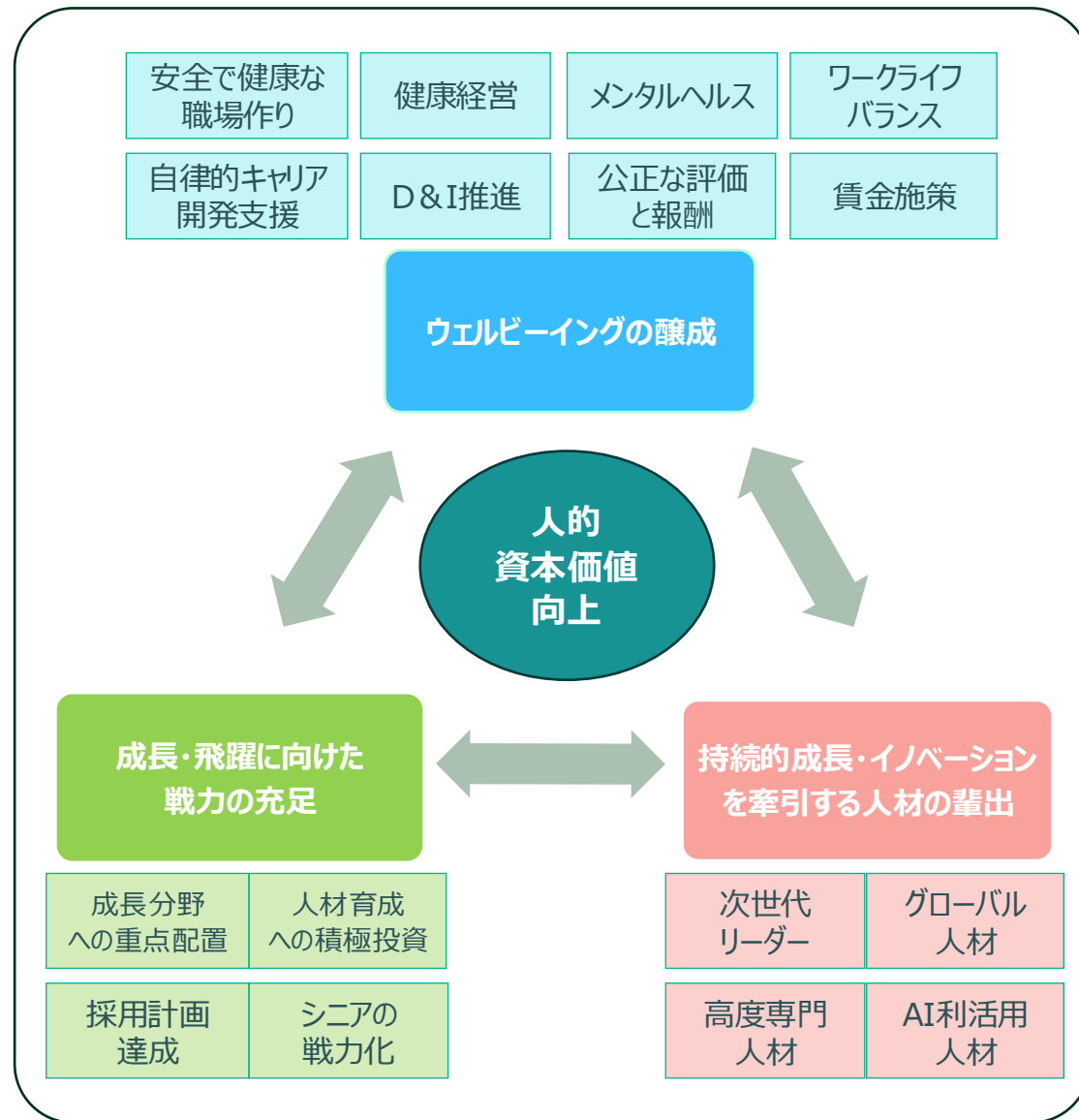
人的資本価値とサステナブル価値施策

FUSO CHEMICAL

中期経営計画と連動した人材戦略



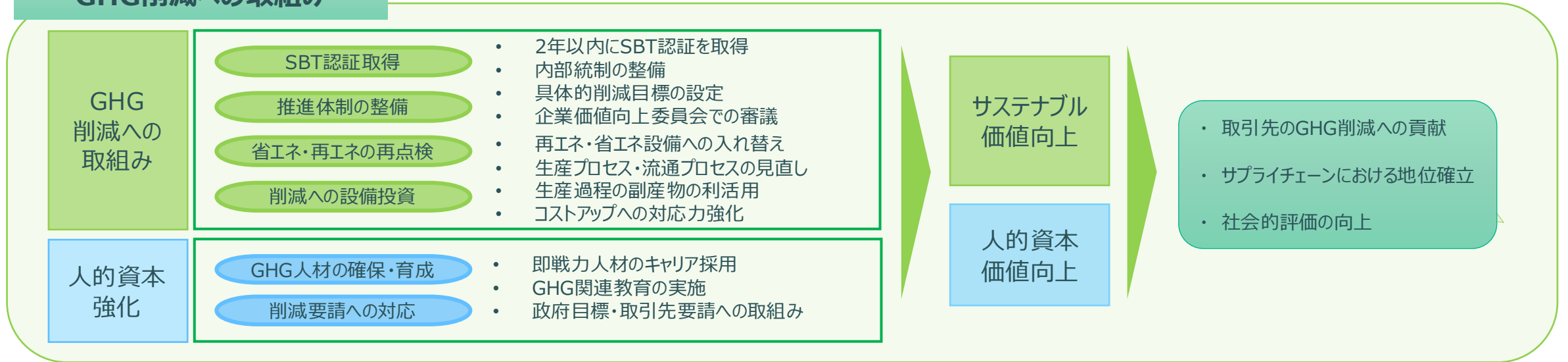
経営戦略と連動する人材戦略を実現し、従業員の豊かさ自己実現によるエンゲージメント向上を通じて企業価値向上への循環サイクルを創出していきます。



サステナブル価値向上に向けて



GHG削減への取組み



GHG削減へのロードマップ

～ 2026

～ 2028

～ 2030



Chemicals for Human Life
FUSO



FUSO CHEMICAL