

2026年3月期

決算説明会

扶桑化学工業株式会社

2026年5月15日

東証プライム(4368)



## I. 2026年3月期 決算概要

取締役

伊藤 裕之

## II. 事業の概要

■ ライフサイエンス事業

■ 電子材料事業

専務取締役

政氏 晴生

取締役

梶本 源樹

## III. 2027年3月期 業績予想

代表取締役社長

杉田 真一

## IV. 新中期経営計画 (2026年度～2030年度)

常務取締役

藤岡 篤

## V. Q & A

# **I. 2026年3月期 決算概要**

---

**FUSO CHEMICAL**

# 2026年3月期 決算概要



(単位：億円)

## 当期実績

### 前年同期比

前期実績 増減額 増減率

### 期初計画比

公表計画 増減額 増減率

### 修正計画比

公表計画 増減額 増減率

売上高

**769.2**

695.0 +74.2 +10.7%

727.0 +42.2 +5.8%

755.0 +14.2 +1.9%

営業利益

**188.5**

162.3 +26.2 +16.1%

140.0 +48.5 +34.6%

175.0 +13.5 +7.7%

経常利益

**195.7**

165.6 +30.1 +18.2%

138.0 +57.7 +41.8%

176.0 +19.7 +11.2%

当期純利益

**143.1**

116.2 +26.8 +23.1%

94.0 +49.1 +52.3%

122.0 +21.1 +17.3%

償却前営業利益

**297.8**

245.3 +52.4 +21.4%

255.0 +42.8 +16.8%

284.0 +13.8 +4.9%

1株当たり  
当期純利益

**405.86円**

329.68円 +76.17円 +23.1%

266.61円 +139.24円 +52.2%

346.04円 +59.81円 +17.3%

※1株当たり当期純利益は株式分割前

**売上高および償却前営業利益 過去最高を更新**

# セグメント別売上高・営業利益【前期比】



(単位：億円)		当期実績	前年同期比		
			前期実績	増減額	増減率
■ ライフサイエンス事業	売上高	354.1	362.8	△8.7	△2.4%
	営業利益	53.0	52.8	+0.1	+0.4%
■ 電子材料事業	売上高	415.1	332.1	+83.0	+25.0%
	営業利益	159.2	131.7	+27.5	+20.9%
(調整額)		△23.8	△22.3	△1.5	—
■ 営業利益 (全社)		188.5	162.3	+26.2	+16.1%

# セグメント別【売上高】

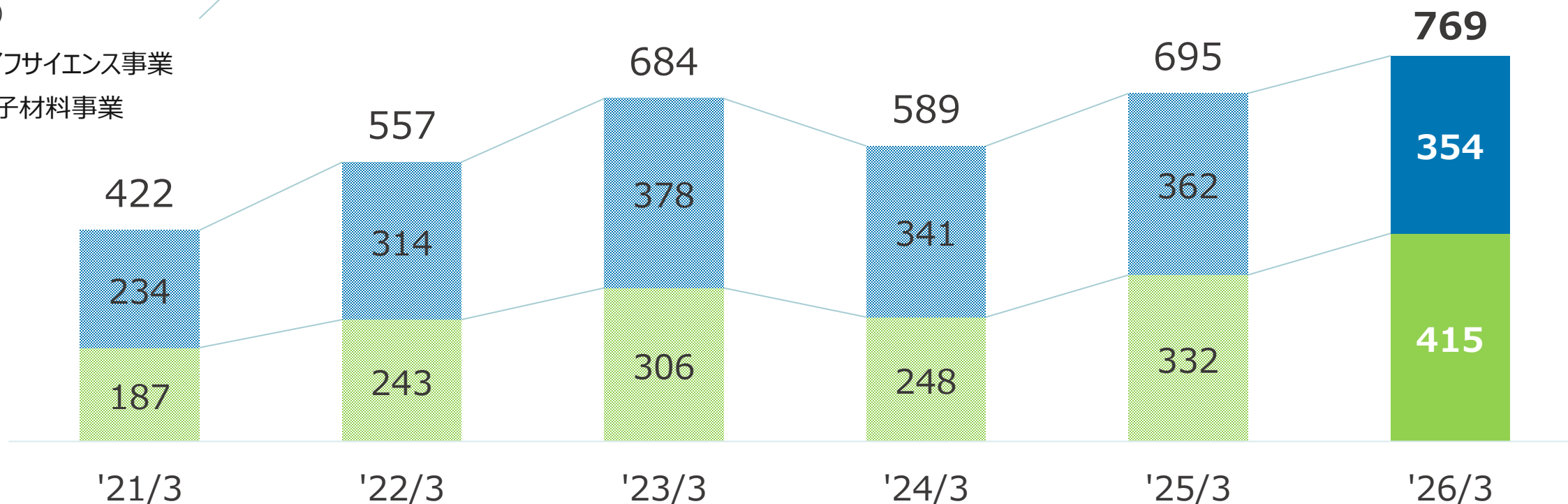


(単位：億円) 2021年3月期 2022年3月期 2023年3月期 2024年3月期 2025年3月期 2026年3月期

売上高	422	557	684	589	695	769
ライフサイエンス事業	234	314	378	341	362	354
電子材料事業	187	243	306	248	332	415

(億円)

- ライフサイエンス事業
- 電子材料事業

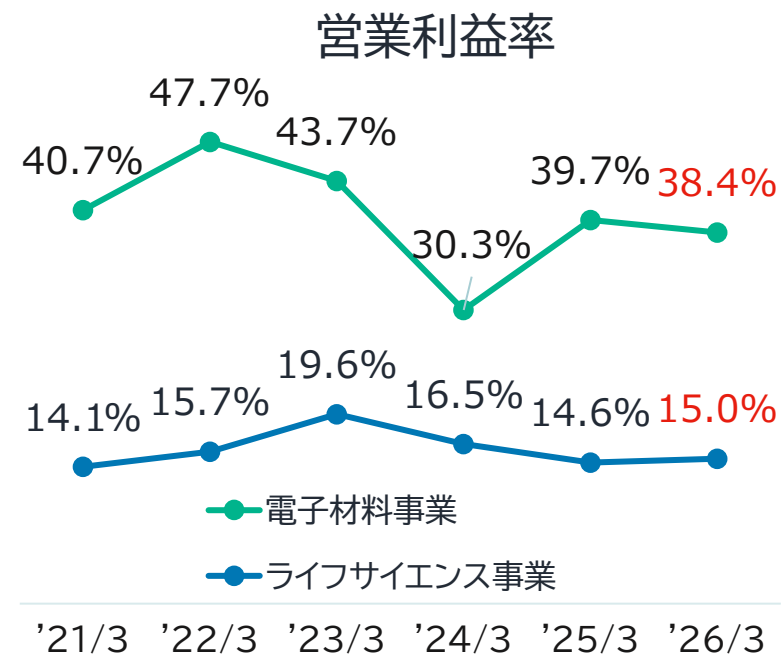
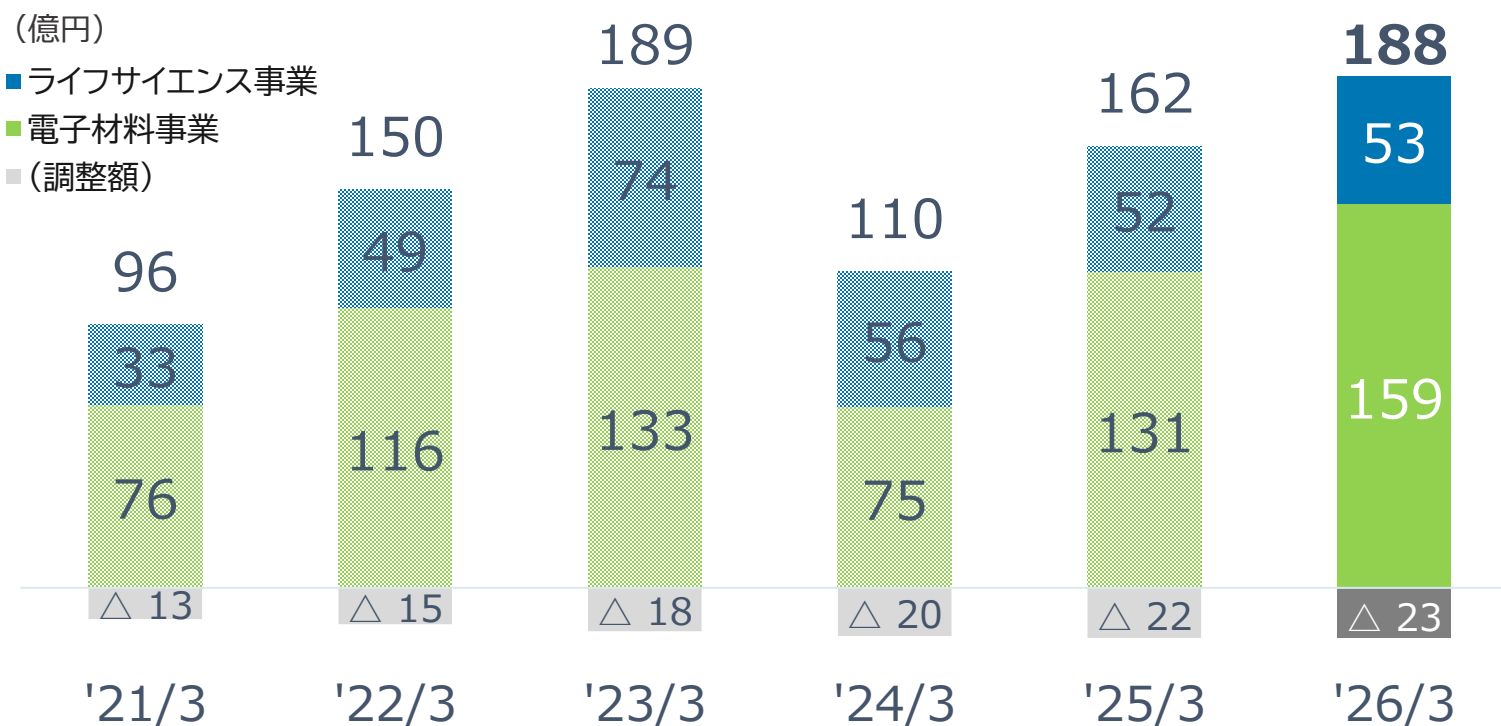


# セグメント別【営業利益】



(単位：億円) 2021年3月期 2022年3月期 2023年3月期 2024年3月期 2025年3月期 2026年3月期

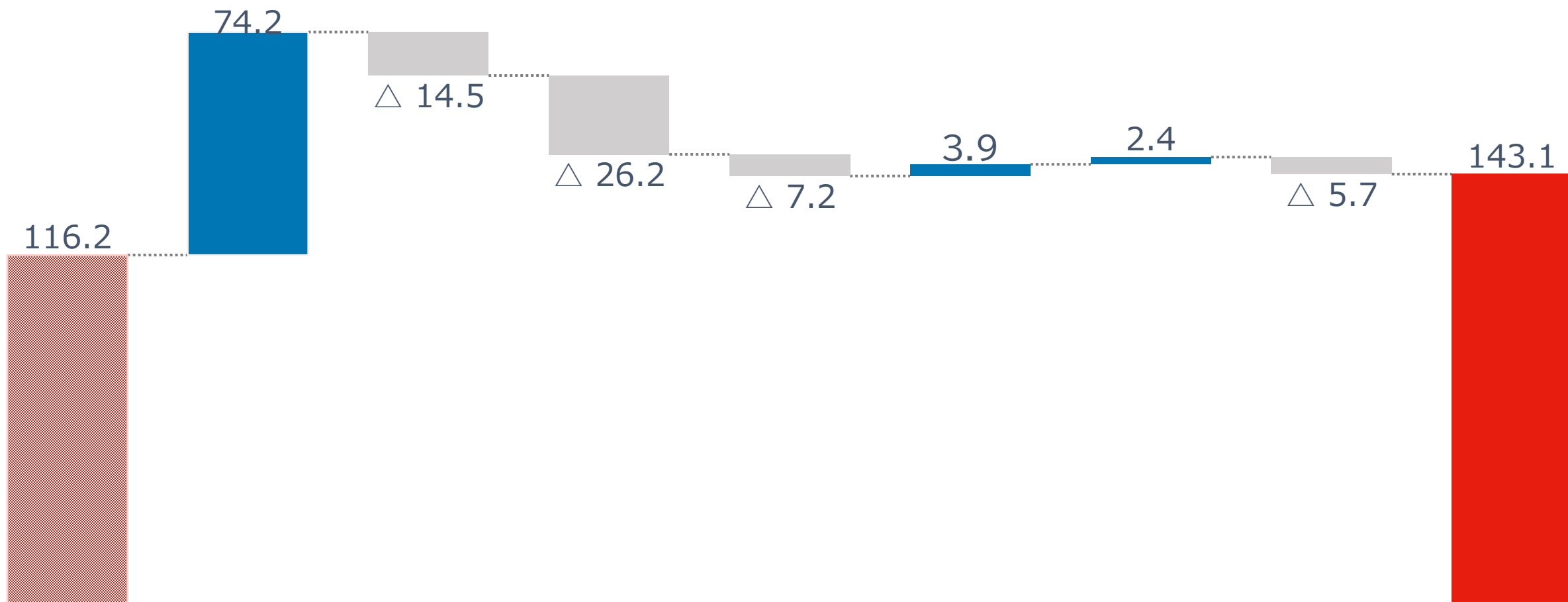
	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
営業利益	96	150	189	110	162	<b>188</b>
ライフサイエンス事業	33	49	74	56	52	<b>53</b>
電子材料事業	76	116	133	75	131	<b>159</b>
(調整額)	△ 13	△ 15	△ 18	△ 20	△ 22	△ <b>23</b>



# 2026年3月期 当期純利益増減要因



(単位：億円)



2025年3月期  
当期純利益

売上高

売上原価

減価償却費  
をのぞく

減価償却費

販管費

営業外損益

特別損益

法人税等

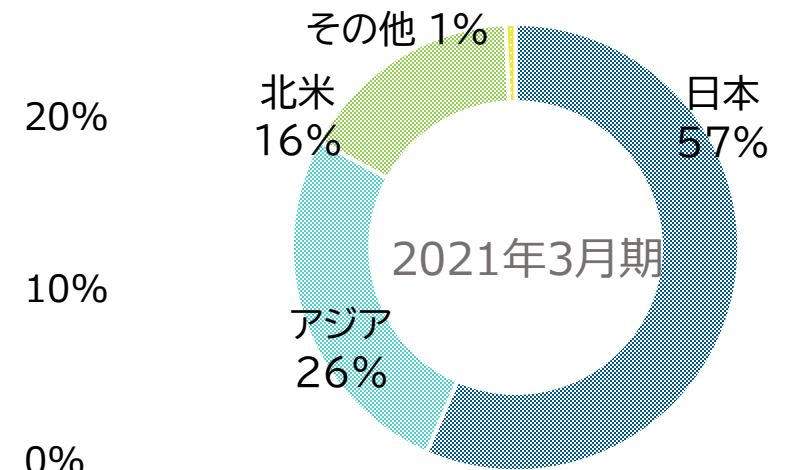
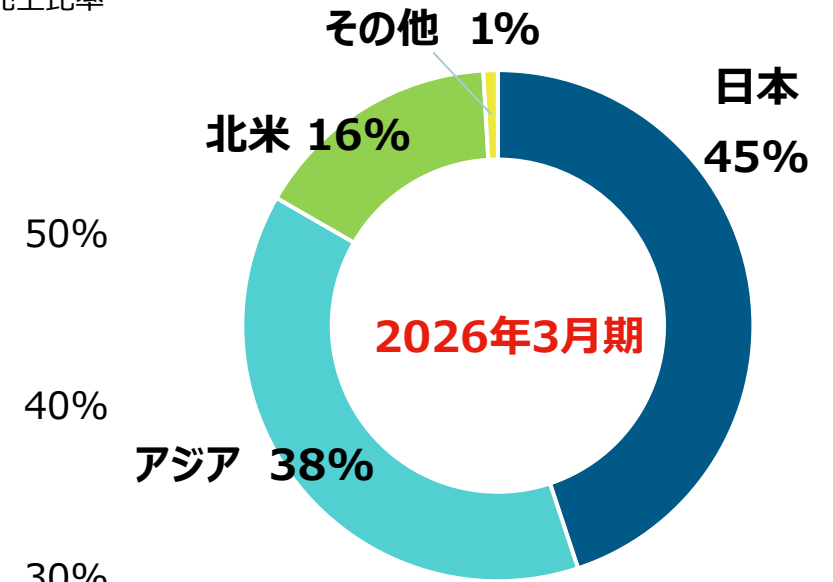
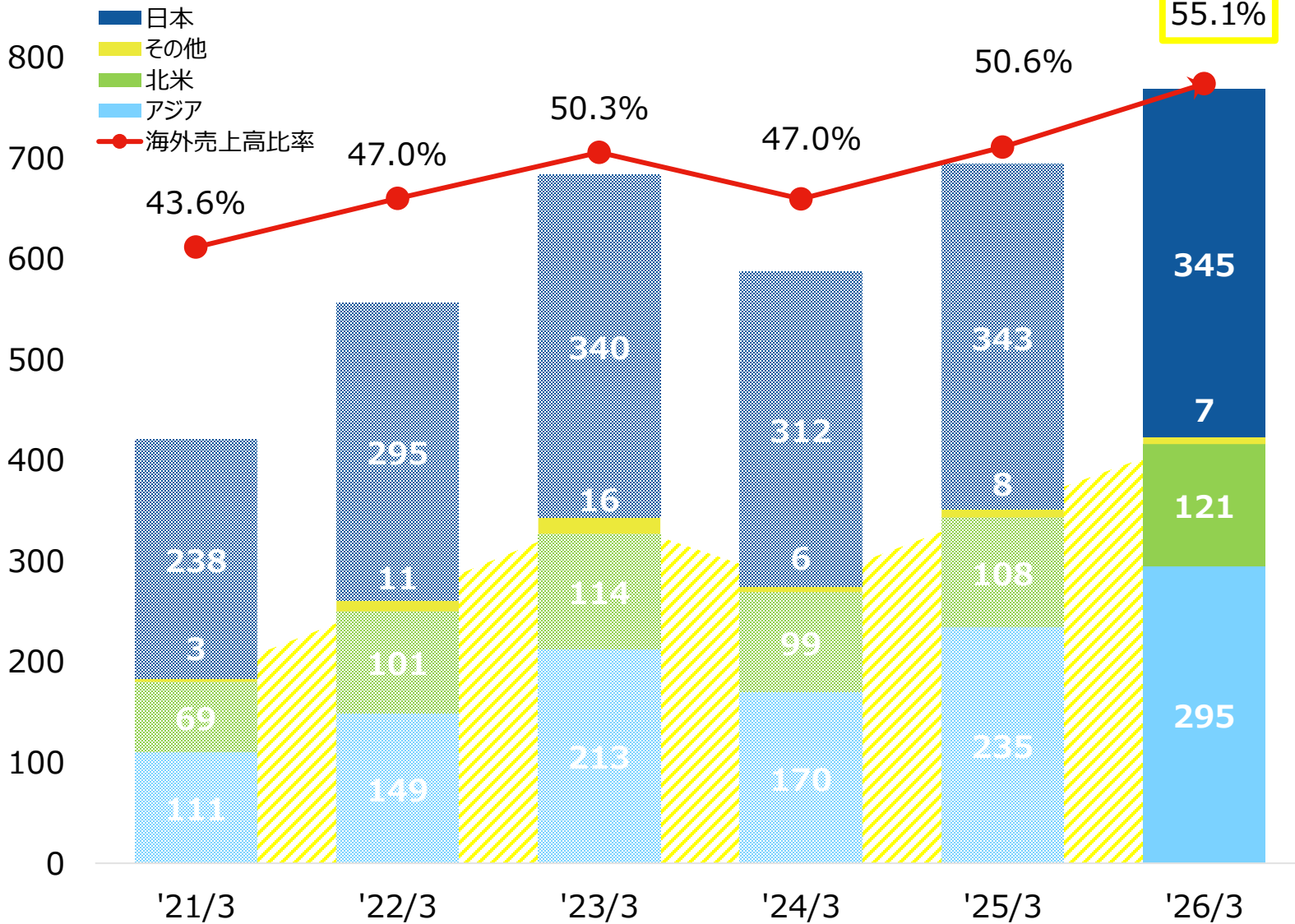
2026年3月期  
当期純利益

# 海外売上高

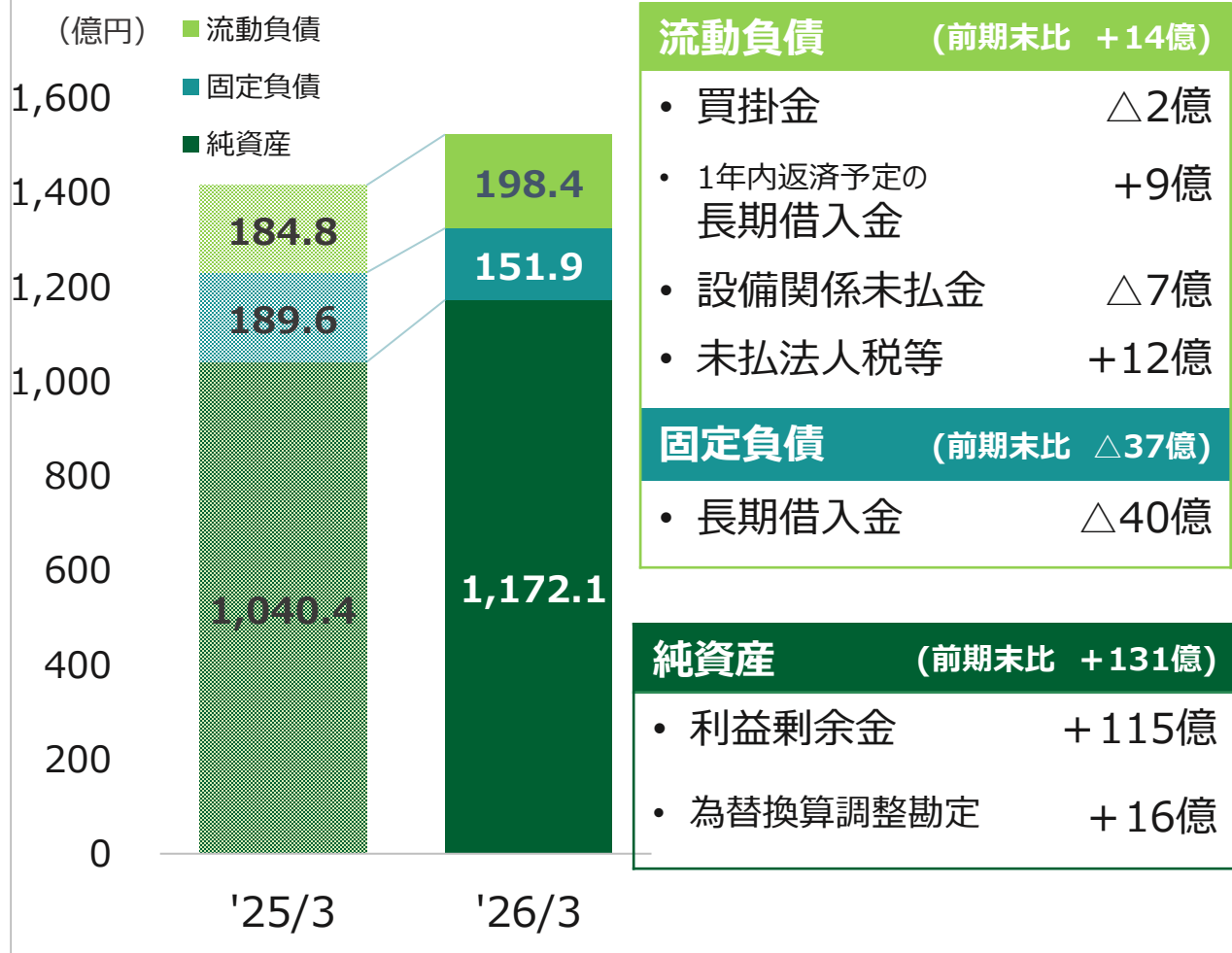
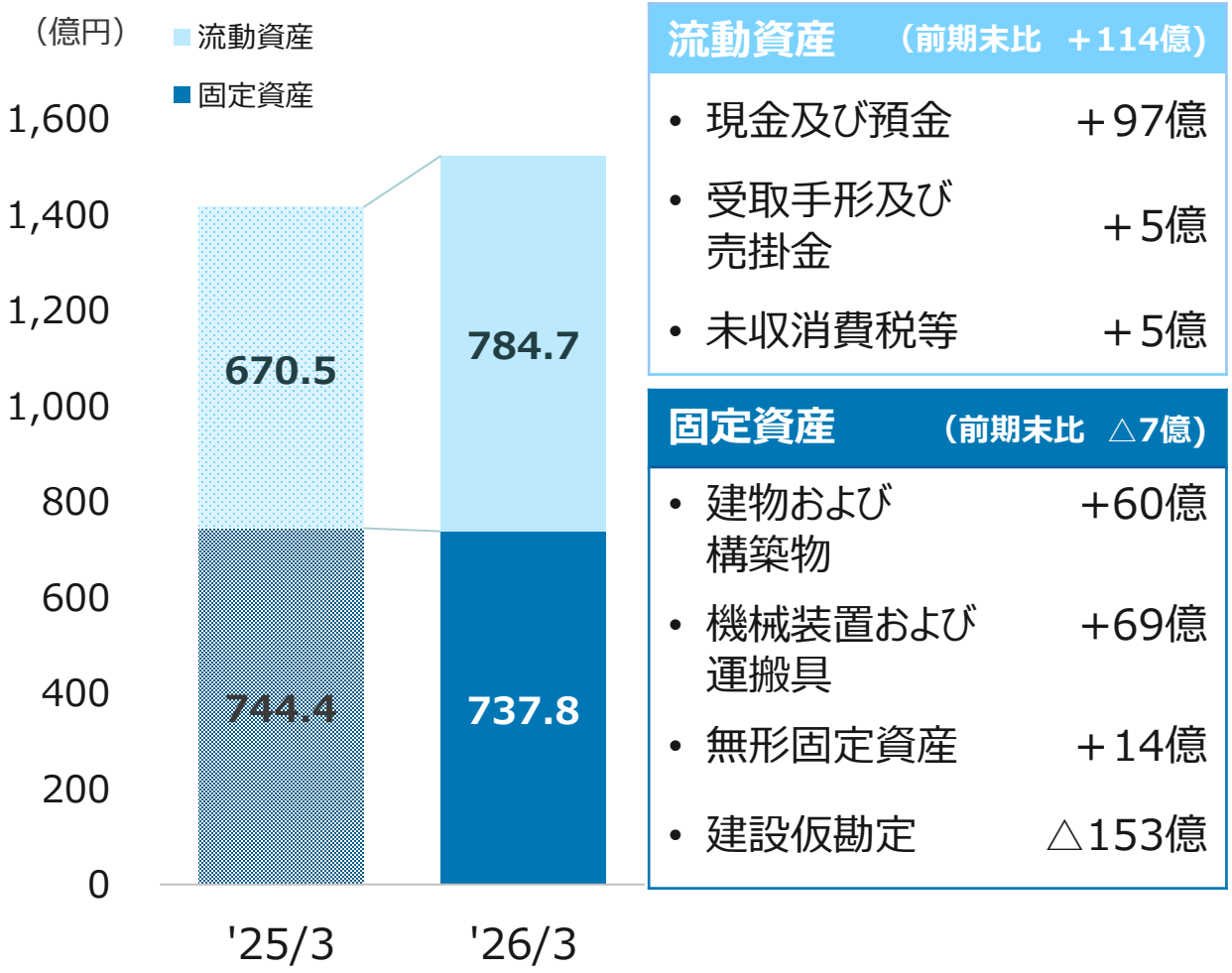


売上高(億円)

海外売上比率



# 資産・負債・純資産



# キャッシュフロー

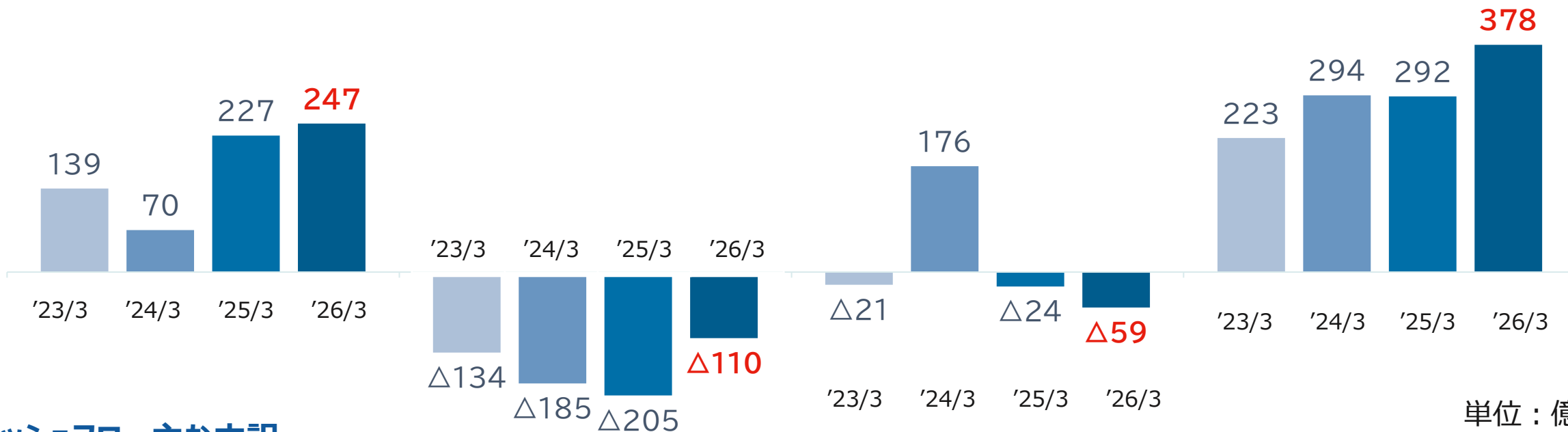


## 営業キャッシュフロー

## 投資キャッシュフロー

## 財務キャッシュフロー

## 現金及び現金同等物 期末残高



単位：億円

## ■ キャッシュフロー主な内訳

### 営業活動によるキャッシュフロー

• 税金等調整前当期純利益	+ 195
• 減価償却費	+ 109
• 法人税等の支払	△41

### 投資活動によるキャッシュフロー

• 有形固定資産の取得	△73
• 無形固定資産の取得	△27

### 財務活動によるキャッシュフロー

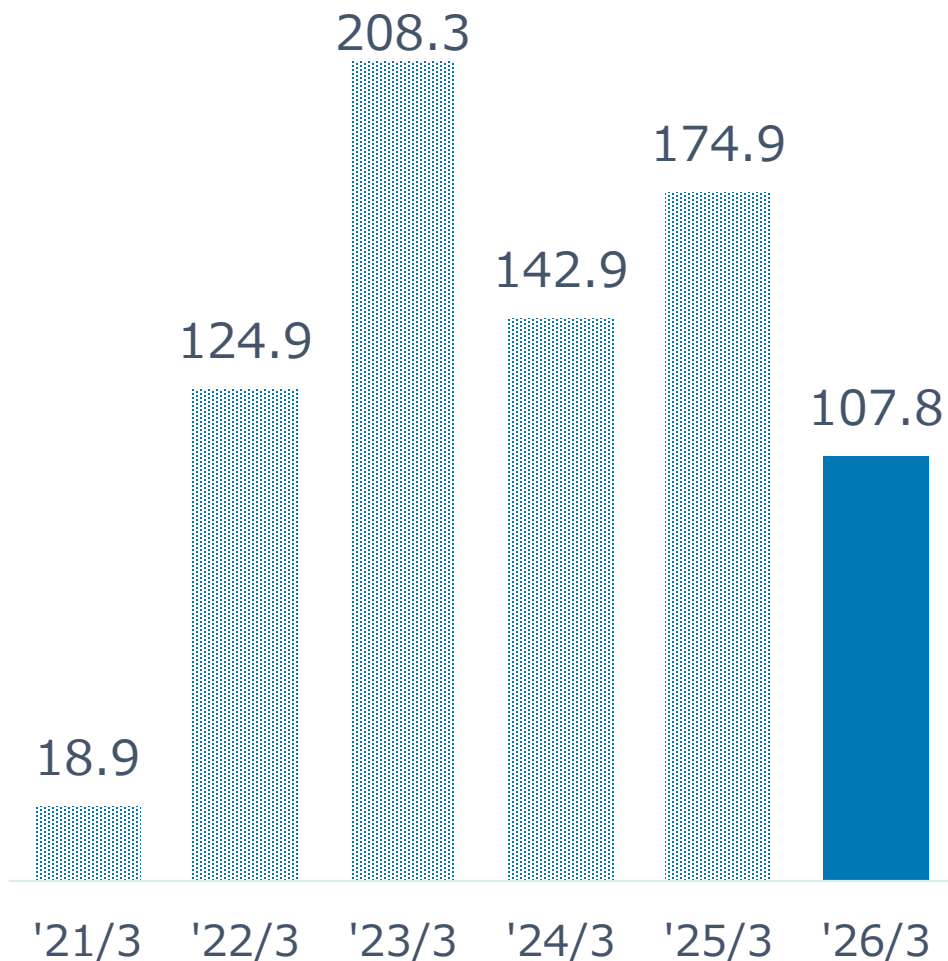
• 長期借入金の返済	△31
• 配当金の支払	△27

# 設備投資額・減価償却費・研究開発費



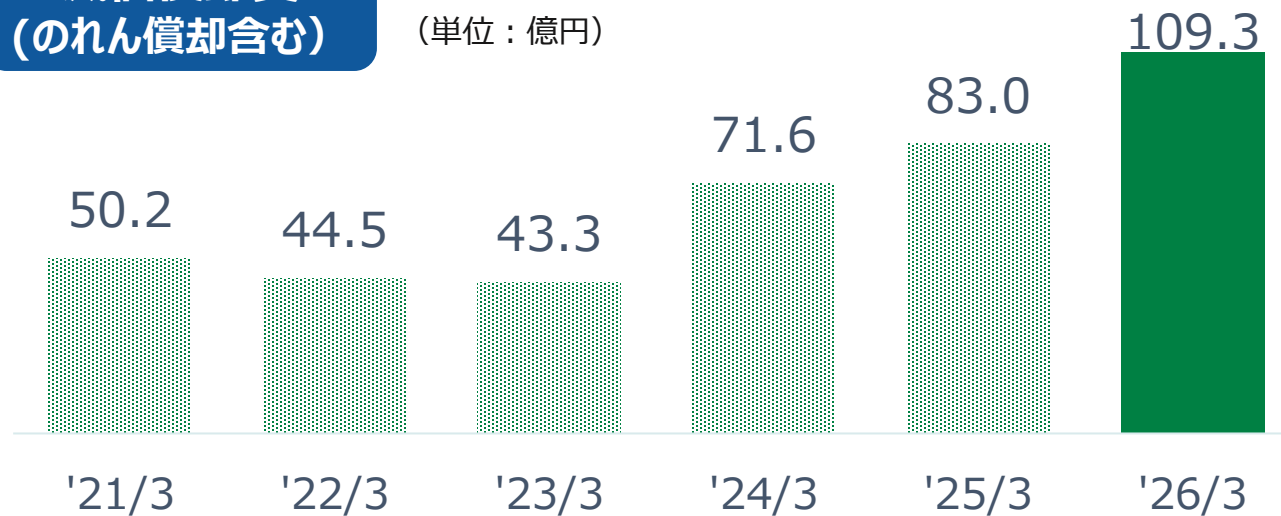
## 設備投資額

(単位：億円)



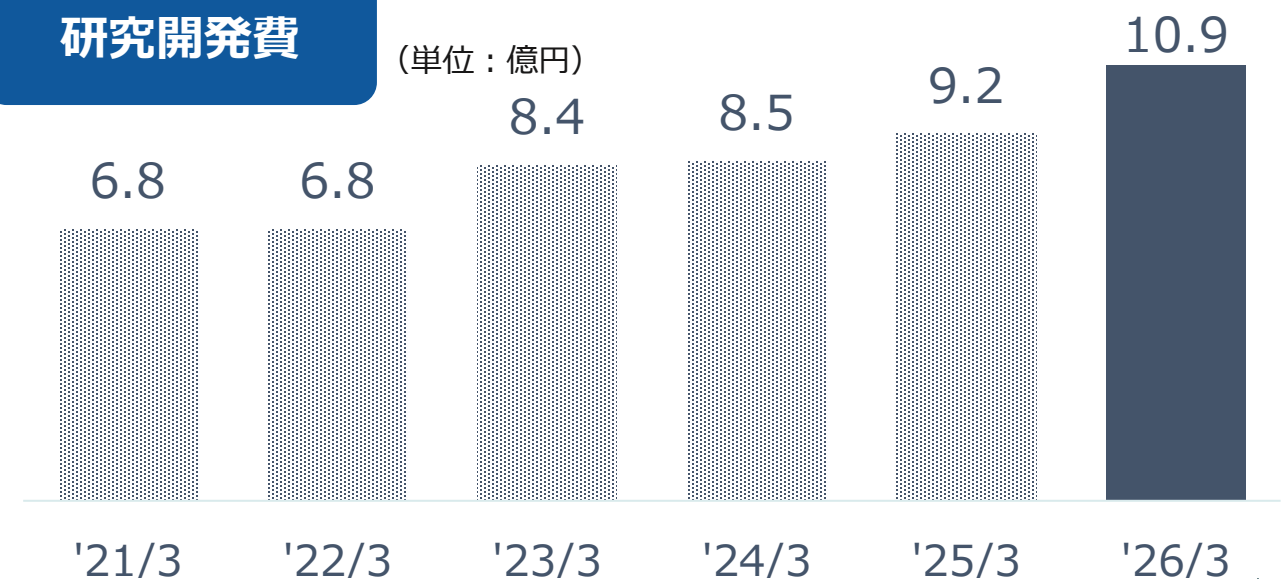
## 減価償却費 (のれん償却含む)

(単位：億円)



## 研究開発費

(単位：億円)

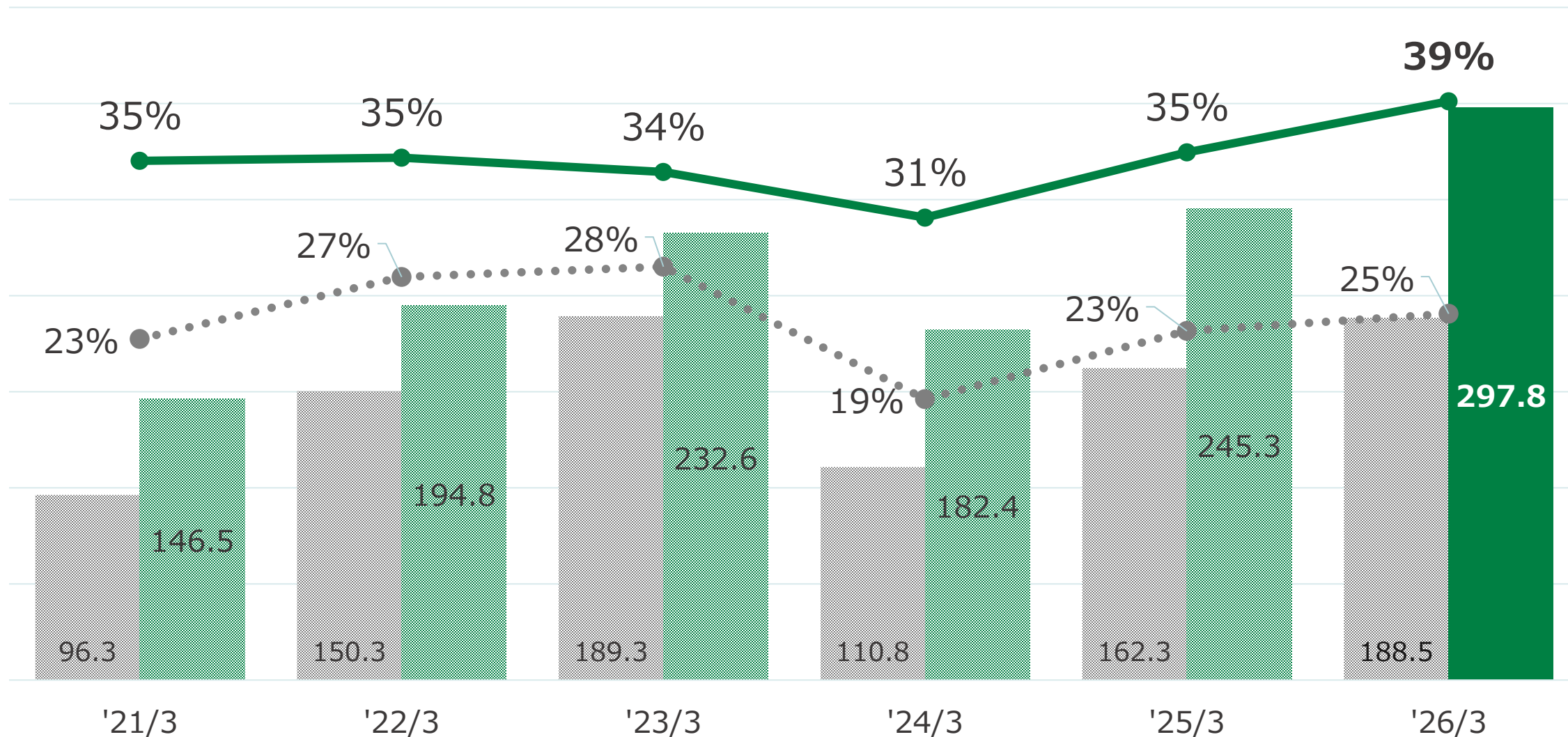


# 償却前営業利益



(単位：億円)

営業利益
  償却前営業利益
  営業利益率
  償却前利益率



## II. 事業の概要

---

ライフサイエンス事業部

FUSO CHEMICAL

# 事業内容



## 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



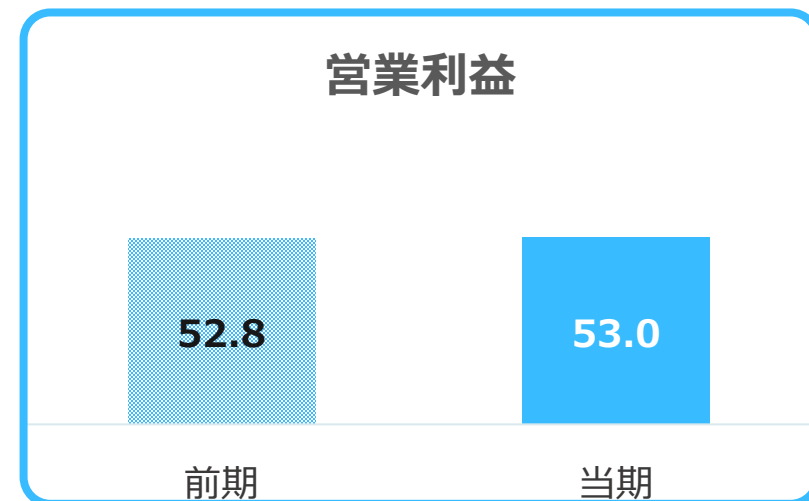
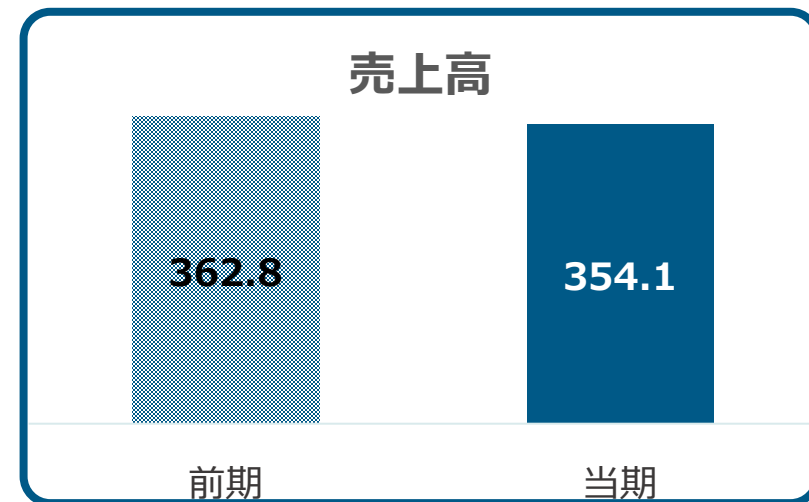
- 電子材料
  - ・ 超高純度コロイダルシリカ
- 機能性材料
  - ・ 高純度オルガノシリカゾル
  - ・ シリカナノパウダー
  - ・ アルキルシリケート



# ライフサイエンス事業 2025年度概況



(単位:億円)	前期	当期	前年同期比	
			増減額	増減率
売上高	362.8	<b>354.1</b>	△8.7	△2.4% ↓
営業利益	52.8	<b>53.0</b>	+0.1	+0.4% ↑



## 売上高 増減要因

- + 米国向けグルコン酸類の物量増
- + リンゴ酸の海外販売増
- + タイ扶桑での製剤類伸長

## 営業利益 増減要因

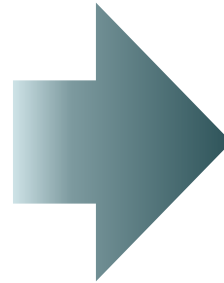
- + 鹿島事業所の稼働率向上
  - + 国内リンゴ酸の価格是正
  - + 石化由来品の原価改善
- 
- 医薬品向けビタミンC物量減
  - フマル酸シェア維持のための価格対応
  - 中国での廉価品による製剤類ロスト

単位：億円

# ライフサイエンス事業 2025年度概況



2025年度 施策	
海外ビジネス拡大	リンゴ酸
	グルコン酸類
国内シェア確保	果実酸類
	ビタミンC類
新生産体制・効率化	鹿島事業所
	大阪工場
FFAビジネスの拡大	グローバル展開



2025年度 実績	
リンゴ酸海外販売	前年比 20% 物量増
グルコン酸類海外販売	前年比 10% 物量増
フマル酸国内販売	前年並み
ビタミンC類国内販売	前年比 10% 物量減
リンゴ酸・フマル酸製造	40% 生産量増
耐震工事完了	2025年12月
中国 :	新規件数30%増加
タイ :	新規件数20%増加

# 2026年度重点施策



Life Science

## I. グローバル連携強化

- 海外子会社と一体になった事業戦略
- 果実酸の海外市場シェア拡大
- 食品添加物製剤のアジア向け拡販

## II. 国内シェア確保

- 主力商品群のシェア確保
  - \* クエン酸類/ビタミンC類
  - \* リンゴ酸類/フマル酸

## III. FFA製品の見直し・強化

- グローバル視点での開発体制構築
- 新規開発品のスピーディな上市
- 食品添加物製剤のアプリケーション提案強化

## IV. 自社グループ製造品強化

- 外部製造品目の見直し
- 安定高稼働・効率化に向けた設備投資



# I. グローバル連携強化



## 海外子会社と一体となった事業戦略

中国



青島扶桑精製  
加工有限公司

- 食品添加物製剤のアジア向け拡販
- ベトナム市場での拡販
- 顧客ニーズに応える製品開発

FUSO  
(THAILAND)  
CO., LTD.

タイ



扶桑化学工業  
ヘッドクォーター

日本

- 最適生産・開発・販売体制推進
- リンゴ酸プラントの安定高稼働

アメリカ

- グルコン酸類の製造キャパ強化
- 果実酸の海外市場シェア拡大

PMP  
Fermentation  
Products, Inc.



FUSOブランド確立

技術力

製品力

供給力

# I. グローバル連携強化

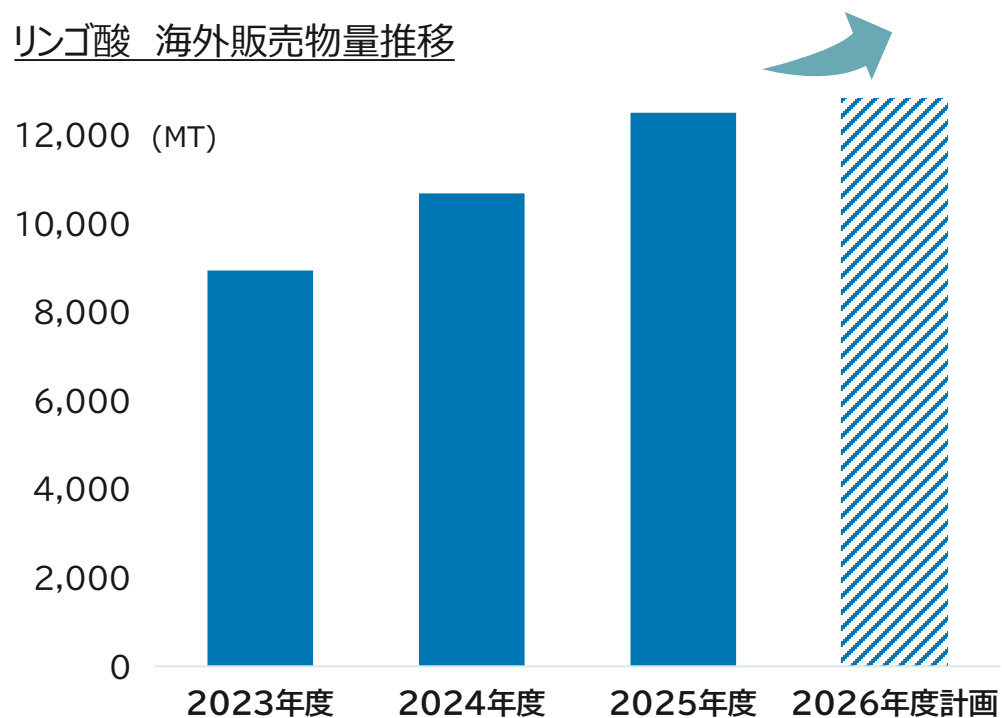


## リンゴ酸の北米、欧州での販売強化

### 販売戦略

- 販売国の市場に応じた戦略的な価格対応で販売量増
- 北米、欧州での販売量増、新規取引先への販売強化
- 積極的な新規用途開拓（農業資材・農薬用途など）

リンゴ酸 海外販売物量推移



## グルコン酸の供給・販売体制強化

### PMP 2025年単体業績

- 売上高 : 約82億円（過去最高）
- 営業利益 : 約12億円（前年比105%）

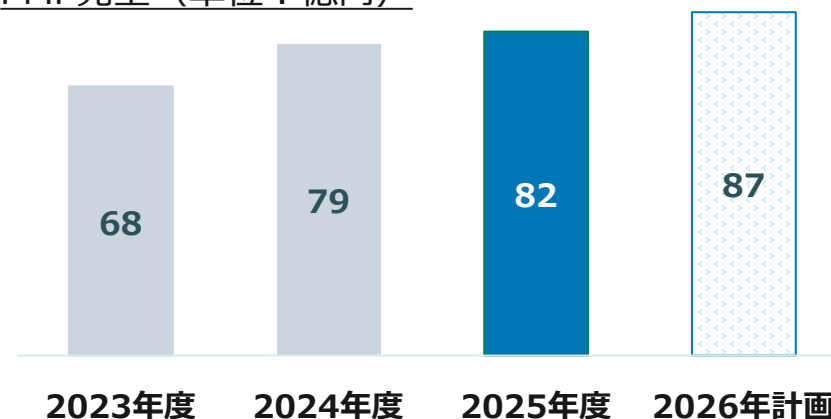
### 販売数量増

- 2024年初より、シェア奪還への価格対応
- 前年比7%数量増

### 設備増強

- 2023年12月 主発酵槽および付帯設備、各種タンク他
- 2027年7月 結晶缶および付帯設備（進行中）

PMP売上 (単位: 億円)



## Ⅱ. 国内シェア確保

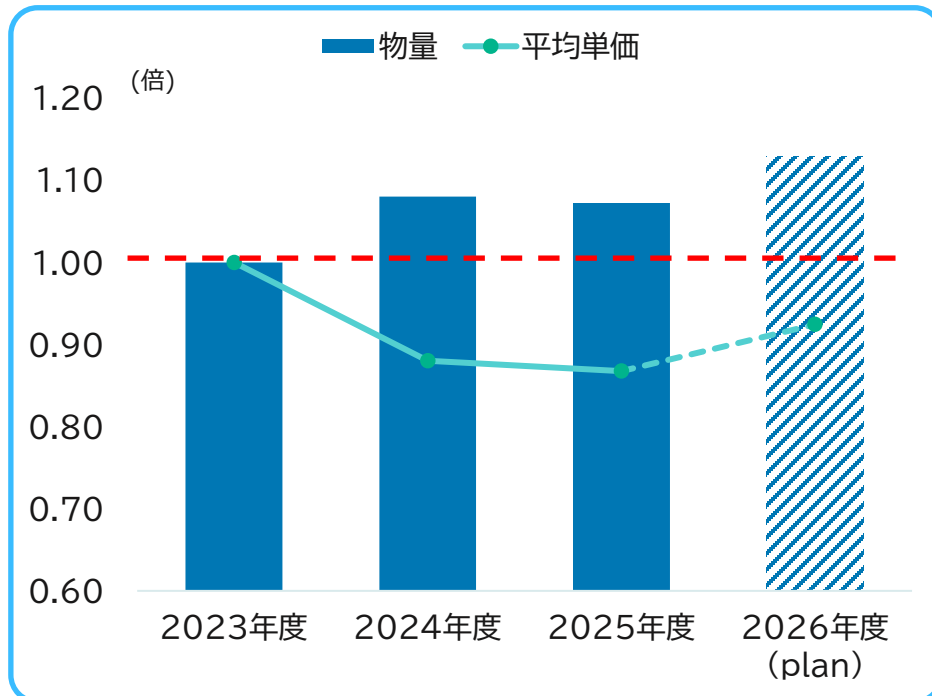


### クエン酸類

#### 販売戦略

- 価格動向に注視しながら入札案件の獲得
- 原料動向に対応した価格改定の随時実施
- 大手飲料・大口洗剤メーカー向け数量確保

販売物量推移

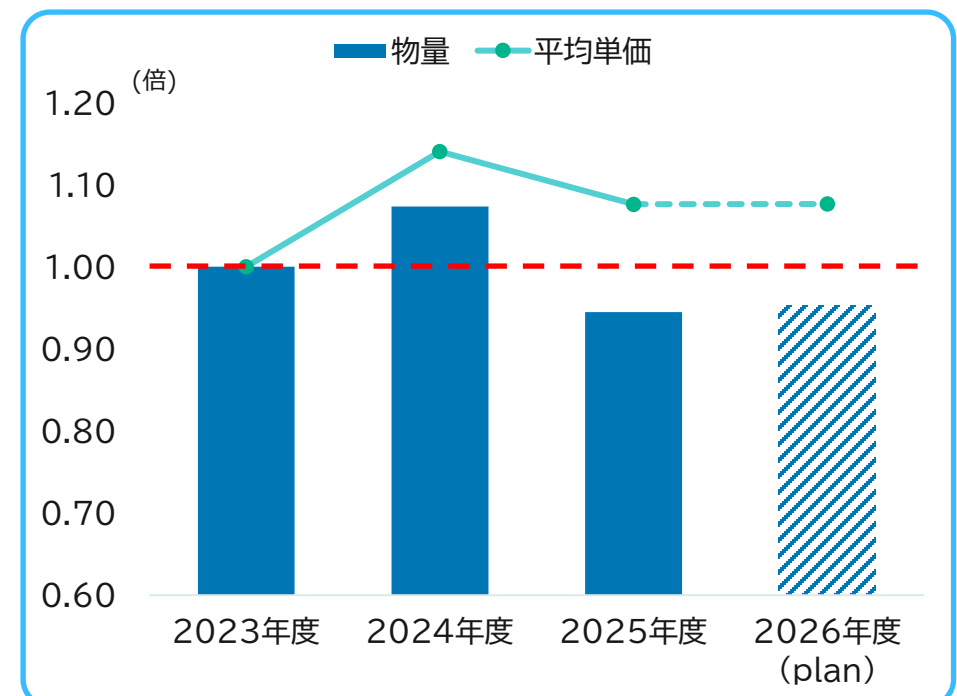


### ビタミンC類

#### 販売戦略

- 高付加価値ビタミンCシェアアップ
- 柔軟な価格政策によるロスト先奪回
- 入札案件の確実な取り込み

販売物量推移



## Ⅱ. 国内シェア確保

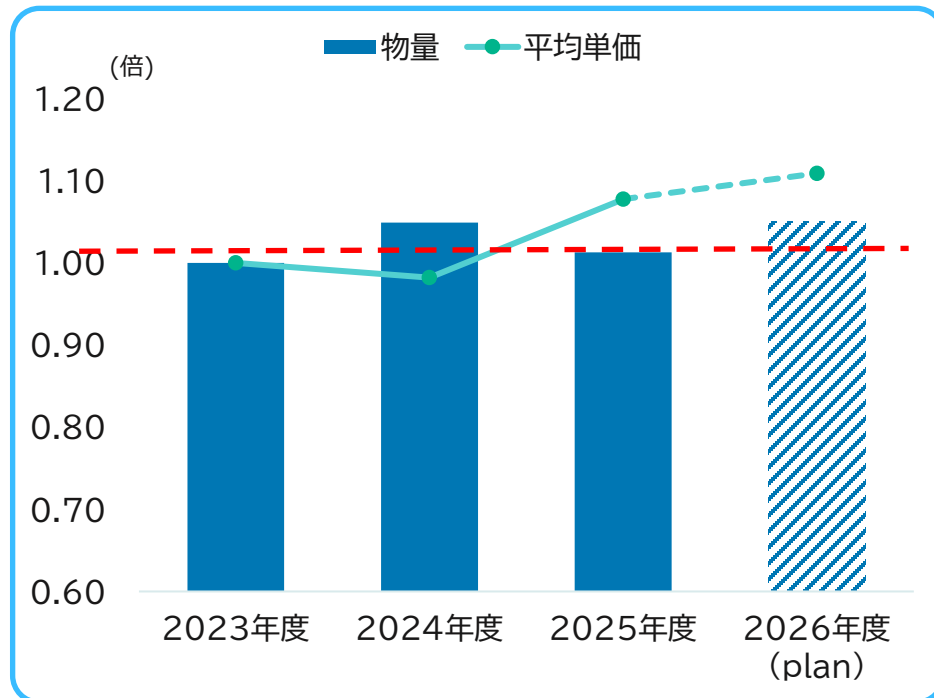


### リンゴ酸類

#### 販売戦略

- 大口ユーザーでのシェア維持・アップ
- リンゴ酸塩類内製化による競争力向上
- 母液製品の拡販

販売物量推移

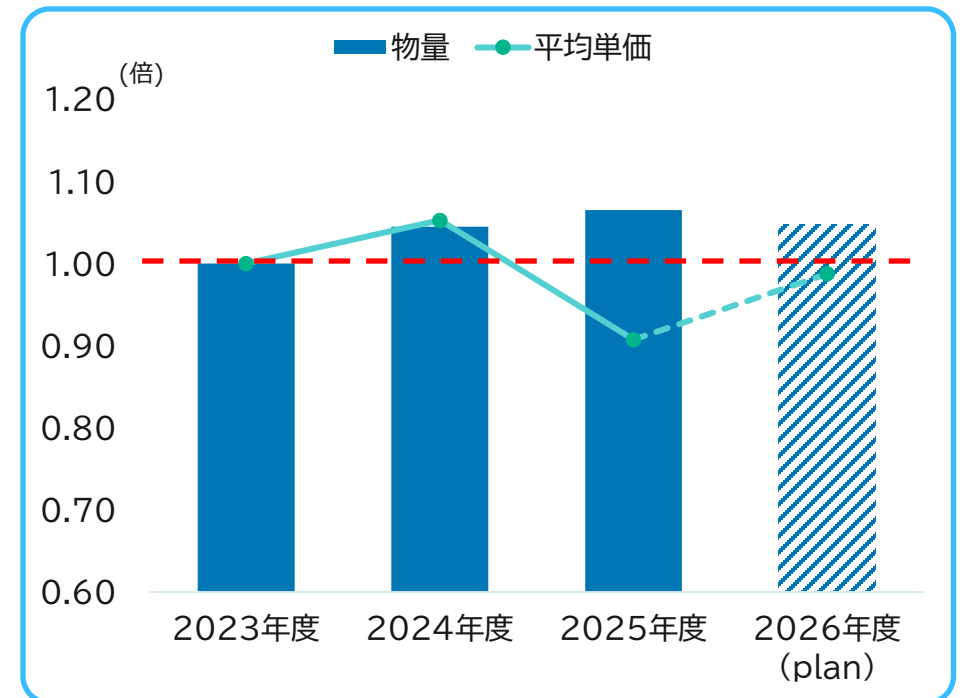


### フマル酸

#### 販売戦略

- 大手顧客でのシェア維持
- 柔軟な価格対応により大手需要先奪回
- 入札案件の確実な取り込み

販売物量推移



# Ⅲ. FFA製品の見直し・強化



## グローバル視点での開発体制構築

- 日本、中国、タイの連携を強化
- 東京研究所拡張による顧客サービス向上

## 新規開発品のスピーディな上市

- 開発～生産～販売体制の連携強化
- 自社グループ設備を最大限有効活用

## 食品添加物製剤のアプリケーション提案強化

- 青島扶桑製造品目の日本市場への展開
- 顧客（マーケット）ニーズの確実な拾い上げ



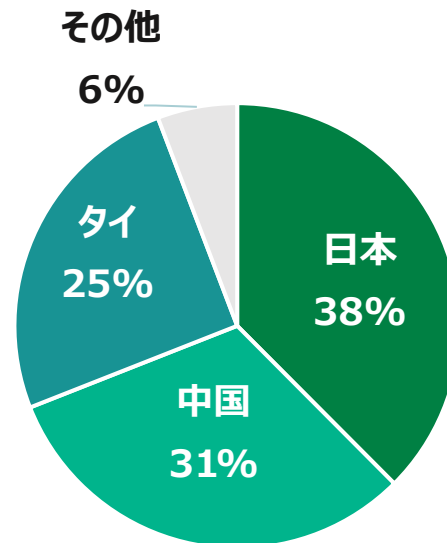
東京研究所（かながわサイエンスパーク）



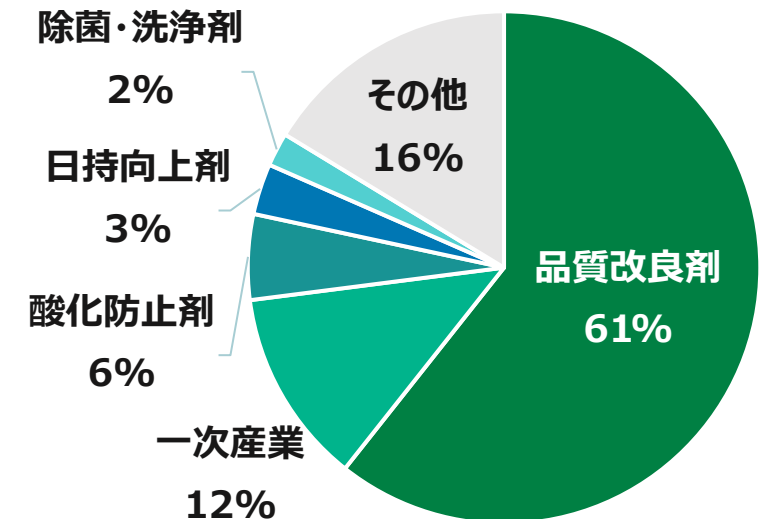
FFA食添製剤生産開発拠点



FFA国別売上比



FFA用途別売上比

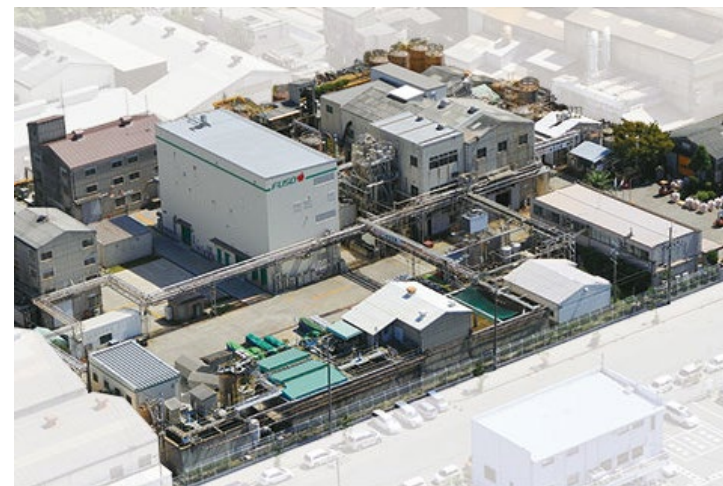


# IV. 自社グループ製造品強化



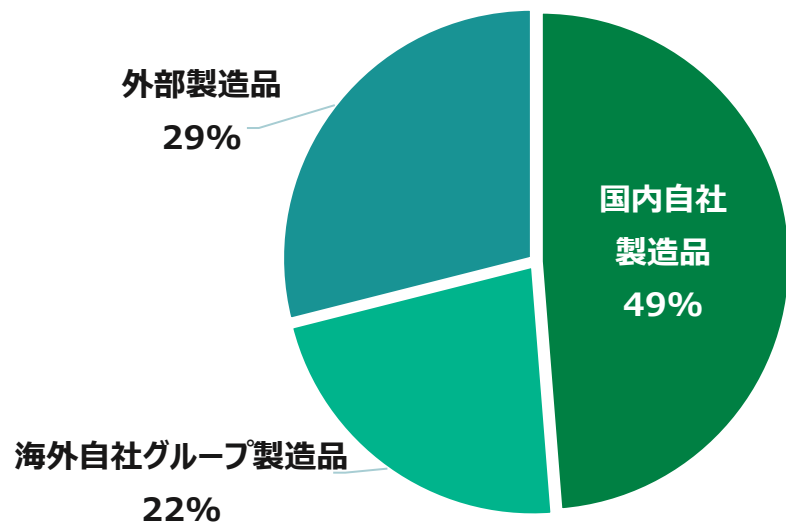
## 外部製造品目の見直し

- 外部製造品のグループ内製造による原価低減  
内製化ターゲット：果実酸塩類、食添製剤  
拠点候補：大阪工場、青島扶桑
- 低収益、販売減品目の統廃合



大阪工場

2025年度販売実績



内製化率 **75%** を目指す

## 安定高稼働・効率化に向けた設備投資

### 2026年度計画

- 大阪工場 : 新事務棟新設（試験室含む）
- 鹿島事業所 : タンク補修工事
- PMP : 結晶缶および付帯設備増強

# ※ 中東情勢不安定化による事業への影響



## ● リンゴ酸・フマル酸・無水マレイン酸

ナフサ流通遮断によるベンゼン（主原料）の価格急騰・調達不安定化

### 【供給面】

- ・無水マレイン酸プラントは原料確保により**定修（5月上旬）まで稼働維持**
- ・定修明け（6月下旬）の稼働は**ベンゼン調達可否が直前まで不透明**
- ・**無水マレイン酸の外部調達**によるリンゴ酸・フマル酸の稼働維持も検討中

### 【価格面】

- ・ベンゼン価格が高止まりする状況では**販売価格是正が必須**の見通し

## ● クエン酸

硫黄流通遮断による硫酸（副原料）の価格高騰による**仕入価格上昇**

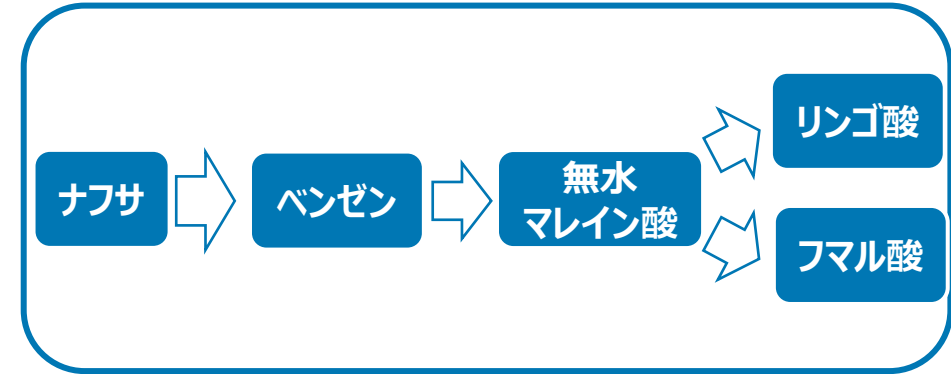
## ● グルコン酸・ビタミンC

中東情勢による直接的な影響は現状認められず

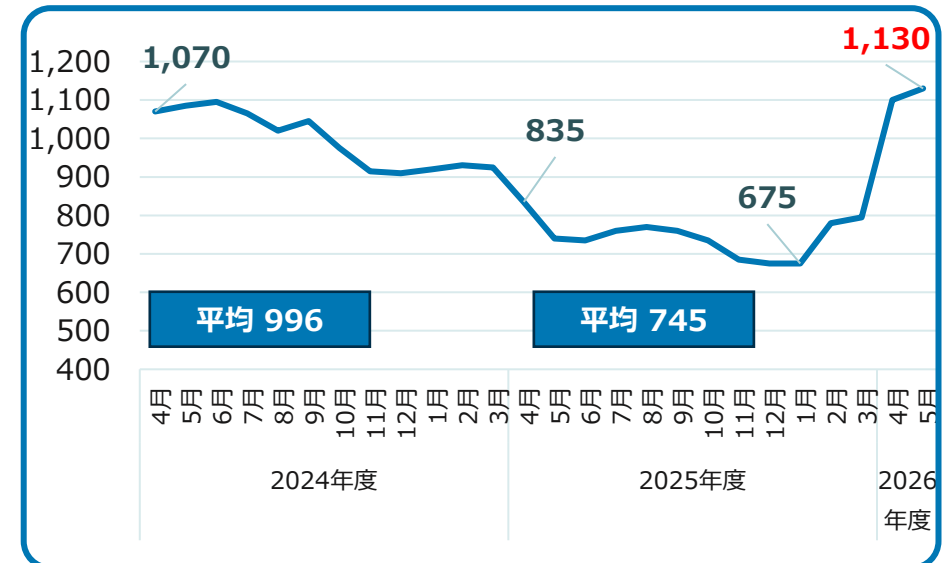
## ● 全品目共通

包材等の物流資材の調達不安定化と価格高騰

ベンゼンと誘導品の関係



ベンゼンACP（\$/MT）



## II. 事業の概況

---

電子材料事業

FUSO CHEMICAL

# 事業内容



## ライフサイエンス事業



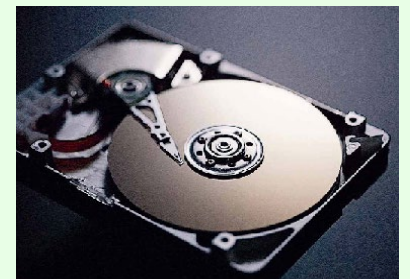
- リンゴ酸類
- クエン酸類
- グルコン酸類
- フマル酸類
- ビタミンC類
- 食品添加物製剤類
- その他果実酸類  
(コハク酸類、乳酸類、酒石酸類)
- 無水マレイン酸類
- 高純度有機酸



## 電子材料事業



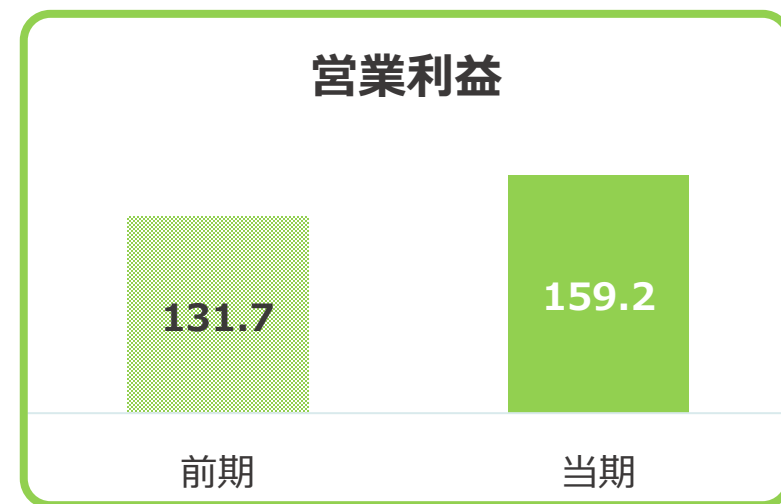
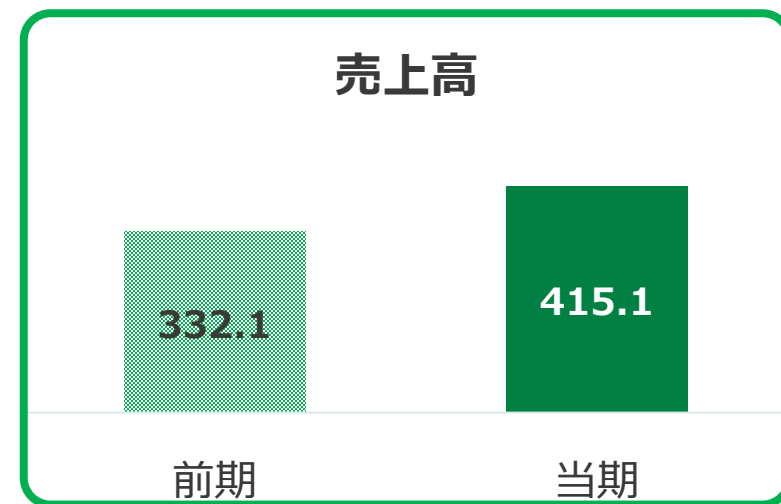
- 電子材料
  - ・ 超高純度コロイダルシリカ
- 機能性材料
  - ・ シリカナノパウダー
  - ・ 高純度オルガノシリカゾル
  - ・ アルキルシリケート



# 電子材料事業 2025年度概況



(単位:億円)	前期	当期	前年同期比	
			増減額	増減率
売上高	332.1	<b>415.1</b>	+83.0	+25.0% <span style="color:red">↗</span>
営業利益	131.7	<b>159.2</b>	+27.5	+20.9% <span style="color:red">↗</span>



売上高 増減要因		営業利益 増減要因	
+	<ul style="list-style-type: none"> <li>コロイダルシリカ販売数量増</li> <li>好調なAI半導体向け需要</li> <li>中国向け販売数量増加</li> </ul>	+	<ul style="list-style-type: none"> <li>販売増に伴う稼働率UP</li> <li>新規生産設備の高稼働</li> <li>生産における効率化</li> </ul>
-	<ul style="list-style-type: none"> <li>PC/スマートフォン向け等の需要低調</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>減価償却費の増加</li> <li>生産ライン増加に伴う人件費・修繕費の増加</li> <li>資材コストの上昇</li> </ul>

単位：億円

## 2025年度 施策

鹿島【Ⅰ期・Ⅱ期】  
京都新ライン 稼働・認定

最先端技術への対応

コストアップの価格転嫁

新規需要の取り込み

高濃度化及び高生産性製品の拡充

サプライチェーンリスクへの対応

次世代製品の上市



## 2025年度 実績

鹿島Ⅰ期：フル稼働 京都：認定完了  
鹿島Ⅱ期：8月完工

TSMC向けN2世代で採用  
A16/A14世代で要求事項確認

次期設備投資に伴う値上げの合意

中国向け拡大：事業部売上10%

全生産量に占める比率UP

金属ケイ素購入先の複数化

ミラリカ™(中空シリカ)量産ライン着工

## I. 急拡大する半導体市場への対応

### 1. 生産能力のアップ

- 新ライン(鹿島Ⅱ期)の早期認定
- 高濃度化及び高生産性製品の拡充、計画生産の実現
- マルチ認定化/既存設備の運用最適化/保全改善/立上げ短縮

### 2. 次世代に向けての取り組み

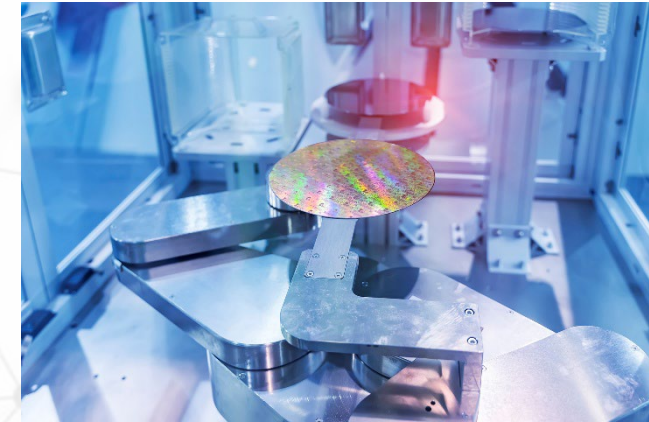
- 最先端半導体・アドバンスドパッケージ向け製品開発
- 次期設備投資に向けた情報収集・価格戦略構築

## II. 外部環境変化への迅速・柔軟な対応

- コストアップの価格転嫁
- サプライチェーンリスクへの対応、中東情勢

## III. 新機能材としてポートフォリオ変革

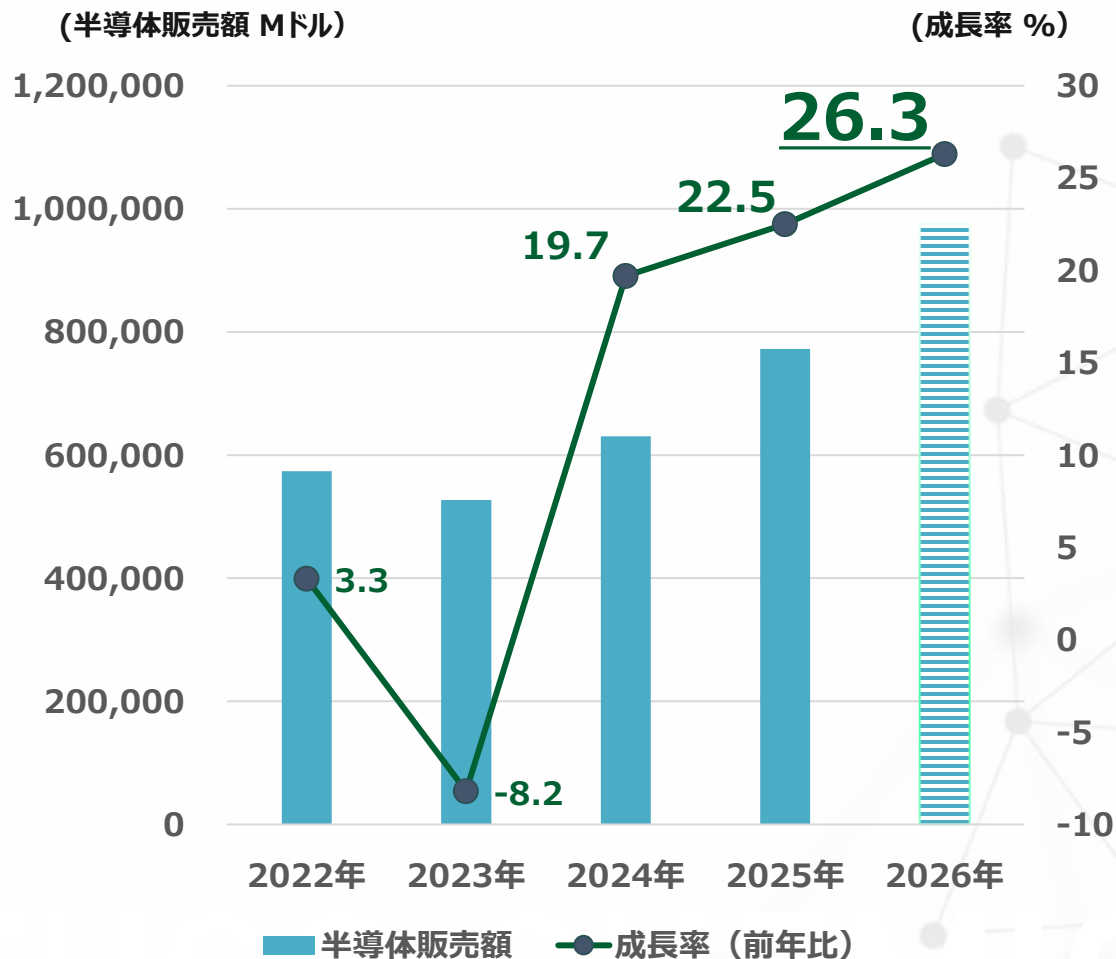
- ミリカ™(中空サブミクロンシリカ)の確実な採用



# I. 急拡大する半導体市場への対応

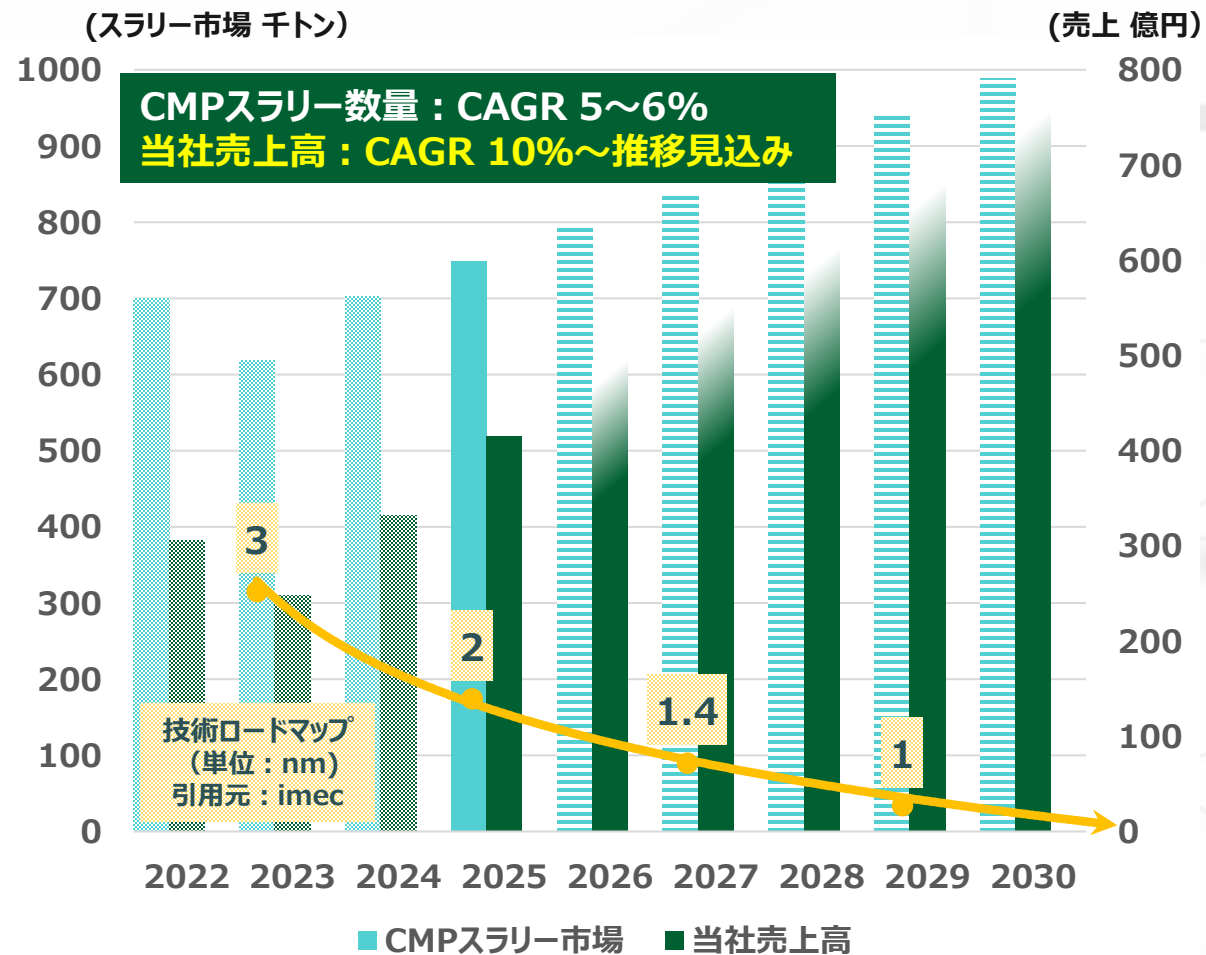


## ■ 半導体市場



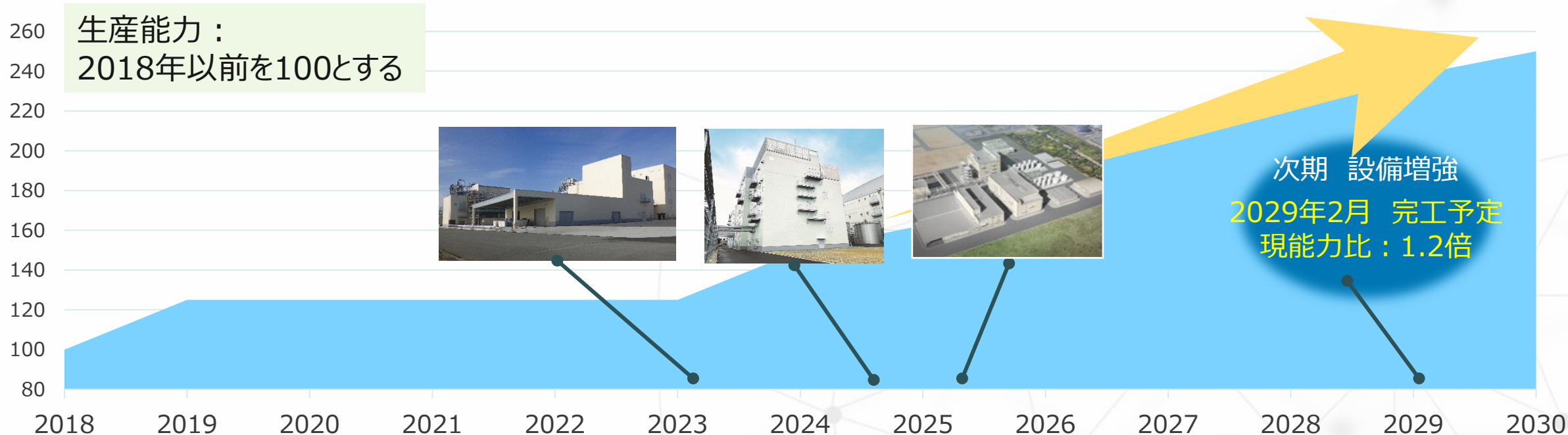
【引用】 WSTS 2025年秋季半導体市場予測

## ■ CMPスラリー市場/売上目標



【引用】 富士カメラ総研資料を元に当社にて加工

# I. 急拡大する半導体市場への対応



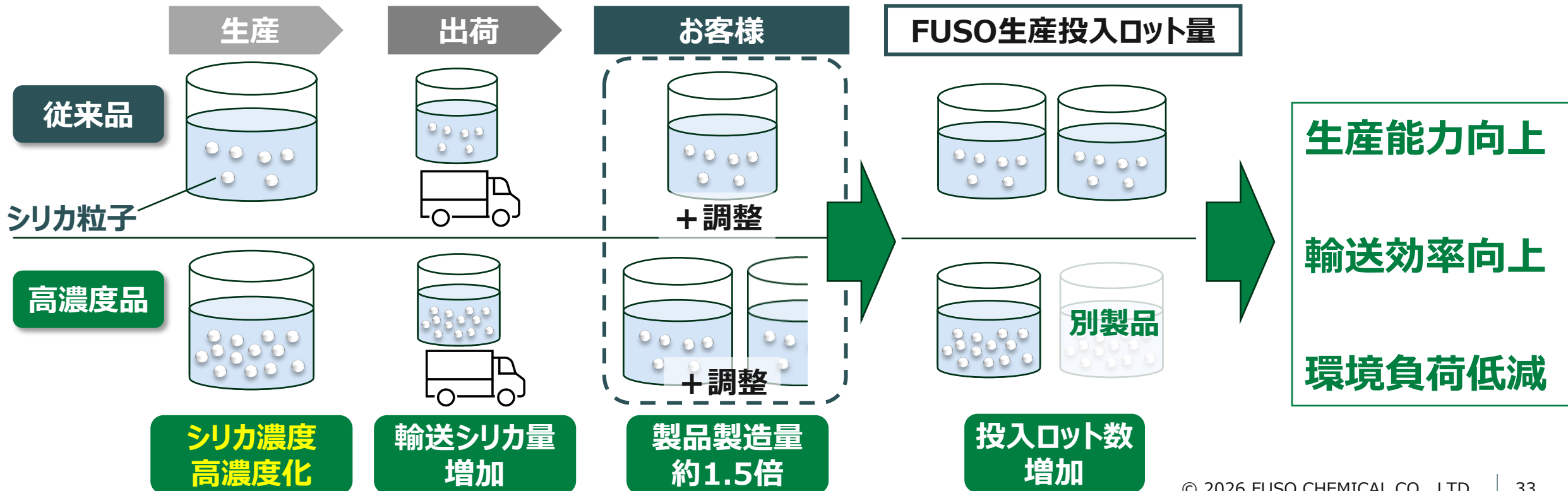
既増設	2023		2024		2025		2026		2027		稼働状況
	1H	2H	1H	2H	1H	2H	1H	2H	1H	2H	
鹿島Ⅰ期	★	認証～試作品				量産体制					2025年度 フル稼働
京都新ライン			★								2025年度末 早期認定完了
鹿島Ⅱ期					★						2025年8月 完工認定評価中

# I - 1. 高濃度化及び高生産性製品の拡充

## ① 生産キャパシティの確保

- 単位時間当たりのシリカ粒子生産量を上げ、単位容積当たりのシリカ粒子の個数を増すことで（従来比 約1.5倍）、投入ロット数を増やすことが可能

従来品と高濃度品の生産～出荷までの概略図

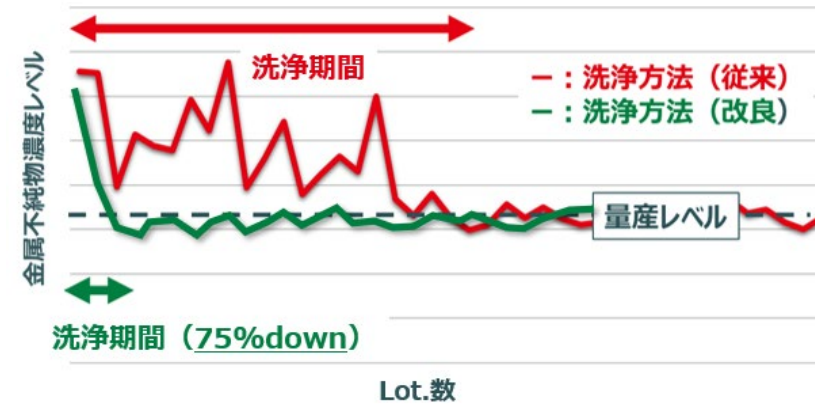


# I - 1. 高濃度化及び高生産性製品の拡充



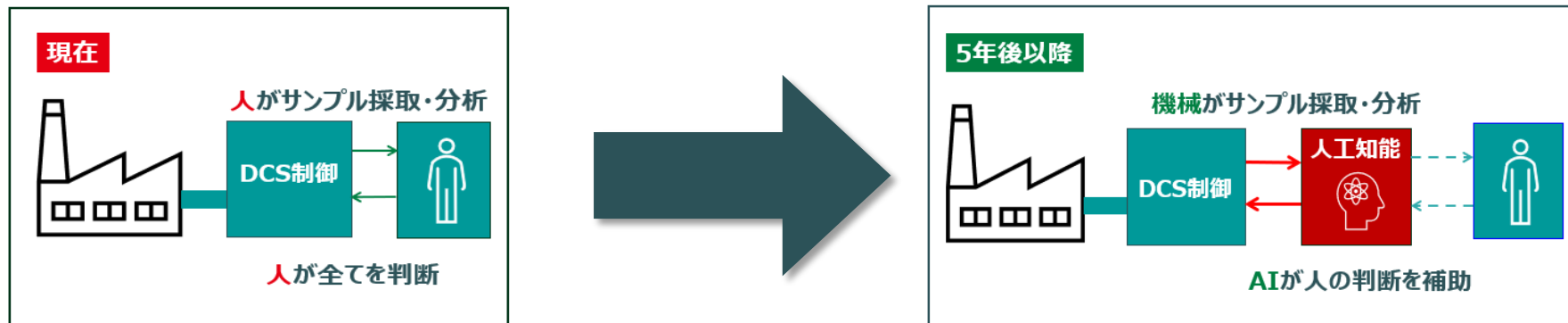
## ② 新規生産設備の高稼働（立上短縮化）

- 従来ライン洗浄：設備完工してから数か月  
⇒ 洗浄方法の工夫で、大幅短縮洗浄できる体制  
⇒ 顧客認定活動の短縮・早期量産体制を可能に



## ③ 自動化による生産効率化（将来的な労働者不足対策）

- 今後5年間でシリカ設備のスマートファクトリー化  
⇒ 人の負担を機械化により解除し、1人で現行比2倍の設備管理を可能に  
⇒ 実現に向け3つのA※(自動分析、自動サンプリング、人工知能)の導入を推進

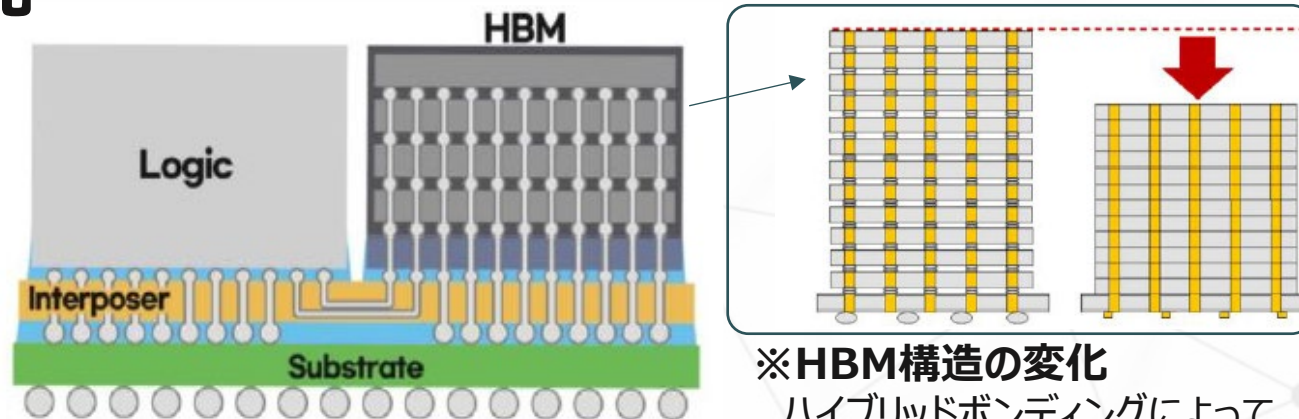


# I - 2. 次世代に向けての取り組み

## 先端半導体向け新規製品の開発

### 【Advanced Packaging】

複数の半導体チップを立体的に配置し  
チップ間の配線を短く、信号遅延が低減  
するように設計された最先端の実装技術



※HBM構造の変化  
ハイブリッドボンディングによって  
チップを直接接合し、信号を高速化

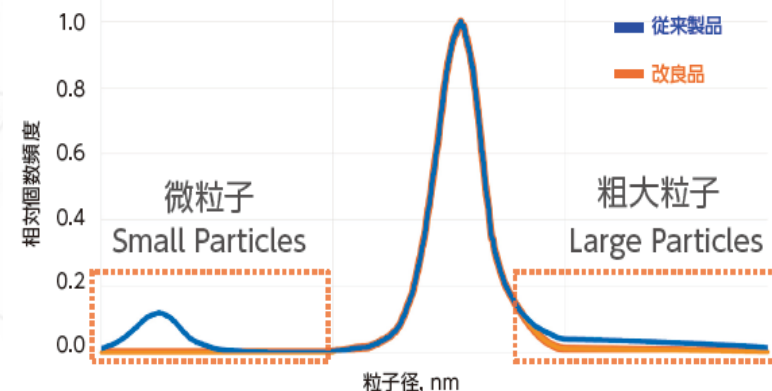
### ● CMPへの要求高度化

1. 研磨する膜が厚く、**研磨速度UP**が必要
2. 接合面の**平坦化精度**を高く

- ➡ 緻密な超高純度コロイダルシリカを開発
- ➡ 粗大粒子・微粒子を低減した製品ラインナップ拡充

### ● CMPの可能性

- ・ ウエハバックサイド研磨 (Si基板)
- ・ メタル層 (Cu膜)、TSV (シリコン貫通電極)
- ・ Ru・Moなど新規導体研磨、樹脂層

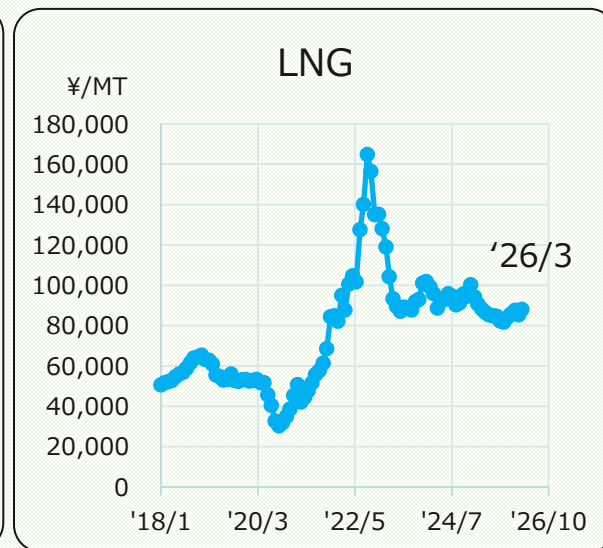
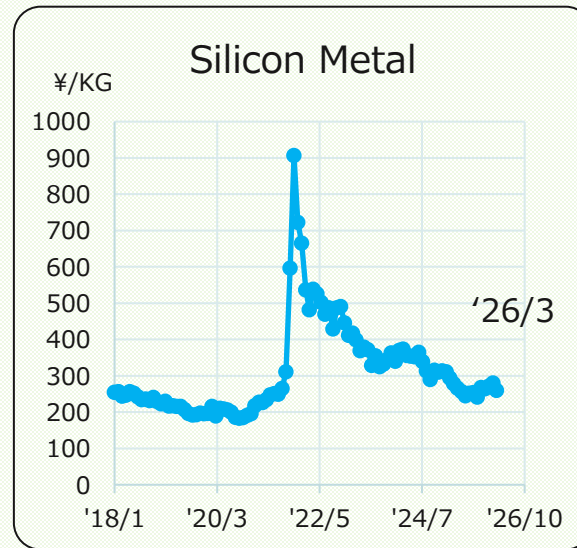


## Ⅱ. 外部環境変化への迅速・柔軟な対応



### 1 価格転嫁

- ① 将来投資に対する負担
  - 償却費増の軽減：次期設備投資額の一部負担依頼  
5～10%の値上げ実施
- ② コストアップに対する価格転嫁継続
  - コスト増への対応：エネルギー、原材料費  
販売価格への転嫁
  - 生産効率アップ、購入量増に伴う交渉力アップ



グラフ：「財務省貿易統計」を元に当社で作成

### 2 サプライチェーンリスク

- 金属ケイ素購入国の分散  
(マレーシア・ブラジル産など 比率拡大  
2030年：5割以上目標)
- 原材料高騰リスクへの対応：複数購買、使用量削減

### 3 中東情勢

- 燃料費・物流費等 高騰への対応
- サプライチェーンリスクの再検証
- 消耗部材の消費量削減、リサイクル等の検討
- 関係省庁との情報連携

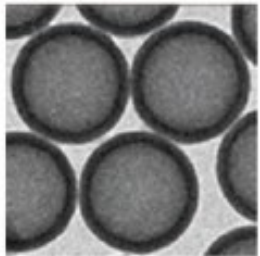
# Ⅲ. 新機能材としてポートフォリオ変革



## □ CMP向け

- ➔ ・A16/A14世代向けサンプルワーク中
- ・高濃度化、及び高生産性製品 顧客認定作業中

## □ 中空サブミクロンシリカ ミラリカ™/Miralica®



- ➔ 低誘電材用途向けを中心に複数社サンプルワーク継続中
- ➔ 2026年度中に設備化、上市に向けた中量産

## □ トナー外添剤

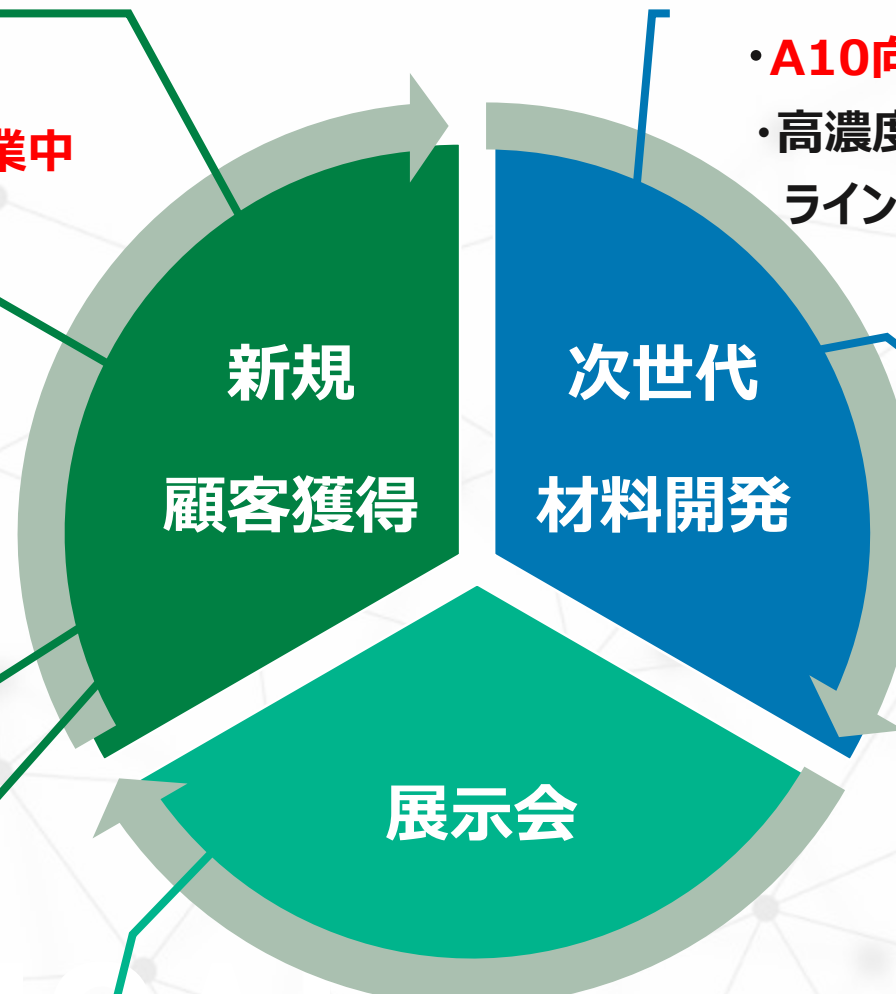
- ➔ 2026年度～採用を目指し複数社にサンプルワーク中

## □ 化粧品用途材料

- ➔ サンプルワーク継続

## □ CMP向け

- ・A10向け開発着手
- ・高濃度化、及び高生産品目ラインナップ拡充



## □ 新規材料開発

- ・高純度オルガノゾル
- ・多孔質シリカ
- ・シリカナノシート
- ・FDC™法※
- ・シリカコート材料

※FUSO Dispersible Coat  
FUSO独自の粒子コート技術

## □ ケミカルマテリアルJapan、nanotech展に出展

## **III. 2027年3月期 業績予想**

---

**FUSO CHEMICAL**

# 業績予想



(単位：億円)

	2027年3月期	前年実績	対前年比
売上高	858	769	+11.5%
営業利益	243	188	+28.9%
当期純利益	166	143	+16.0%
償却前営業利益	370	297	+24.2%

- 増設設備の本格稼働で売上・利益増
- 海外市場でシェアをアップ・利益率の高い製品販売に注力
- 中東情勢は織り込まず

前提		
	2027年3月期	前年実績
年間為替レート	150円	150円
ベンゼン価格 (※)ENEOS ACP価格参照	前年並み	745 \$/t (年間平均)
製造コスト	減価償却費増加	減価償却費増加
その他	半導体市況拡大	半導体市況回復
為替感応度	売上高 : 2.1億円 営業利益 : 9千万円 (前年実績)	

# 業績予想



	上期計画		2026年3月期 上期実績	通期業績予想		2026年3月期 通期実績
	2027年3月期 上期	前年対比		2027年3月期	前年対比	
(単位：億円)						
<b>売上高</b>	<b>431.0</b>	14.3% ↑	377.0	<b>858.0</b>	11.5% ↑	769.2
■ ライフサイエンス事業	184.0	3.5% ↑	177.8	364.0	2.8% ↑	354.1
■ 電子材料事業	247.0	24.0% ↑	199.2	494.0	19.0% ↑	415.1
<b>営業利益</b>	<b>116.0</b>	19.0% ↑	97.4	<b>243.0</b>	28.9% ↑	188.5
■ ライフサイエンス事業	27.0	7.3% ↑	25.1	55.0	3.6% ↑	53.0
■ 電子材料事業	104.0	23.4% ↑	84.2	217.0	36.2% ↑	159.2
(調整額)	△15.0		△11.9	△29.0		△23.8
<b>経常利益</b>	<b>117.0</b>	19.3% ↑	98.0	<b>245.0</b>	25.2% ↑	195.7
<b>当期純利益</b>	<b>78.5</b>	14.1% ↑	68.7	<b>166.0</b>	16.0% ↑	143.1
<b>償却前営業利益</b>	<b>178.0</b>	24.2% ↑	143.2	<b>370.0</b>	24.2% ↑	297.8
<b>1株当たり 当期純利益</b>	<b>74.1円</b>	14.1% ↑	195.1円	<b>156.9円</b>	16.0% ↑	135.3円

※1株当たり当期純利益は  
株式3分割後

# 減価償却費見込



● 2027年3月期～増加要因

- ライフサイエンス事業 : 大阪工場耐震工事
- 電子材料事業 : 鹿島事業所 新設備稼動  
(Ⅱ期: 定率償却 2025年12月～)

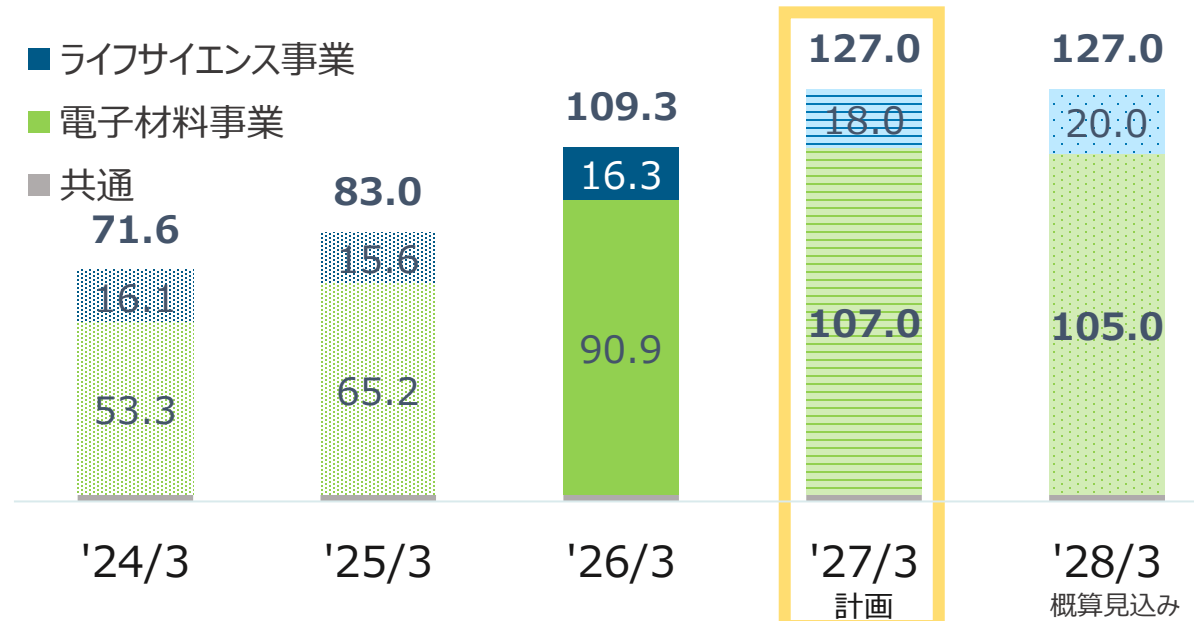
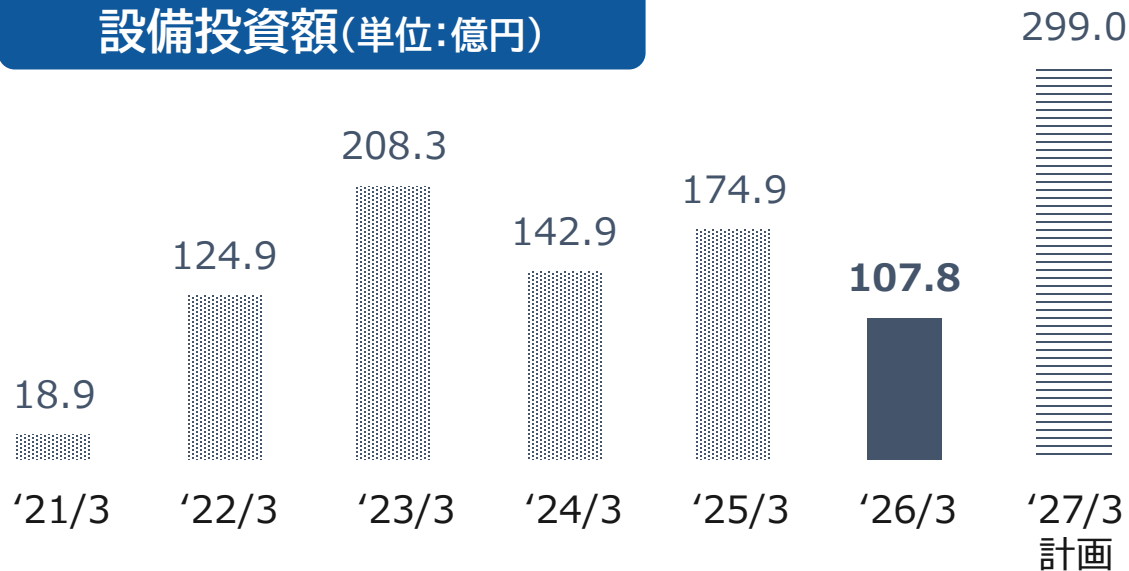
● 2028年3月期～増加要因

- ライフサイエンス事業 : 大阪工場 事務所棟
- 共通 : 鹿島事業所 品質管理棟  
(2027年下期～)

## セグメント別償却費

(単位:億円)	'24/3 実績	'25/3 実績	'26/3 実績	'27/3 計画	'28/3 概算見込
ライフサイエンス事業	16.1	15.6	16.3	18.0	20.0
電子材料事業	53.3	65.2	90.9	107.0	105.0
共通	2.0	2.1	2.0	2.0	2.0
合計	71.6	83.0	109.3	127.0	127.0

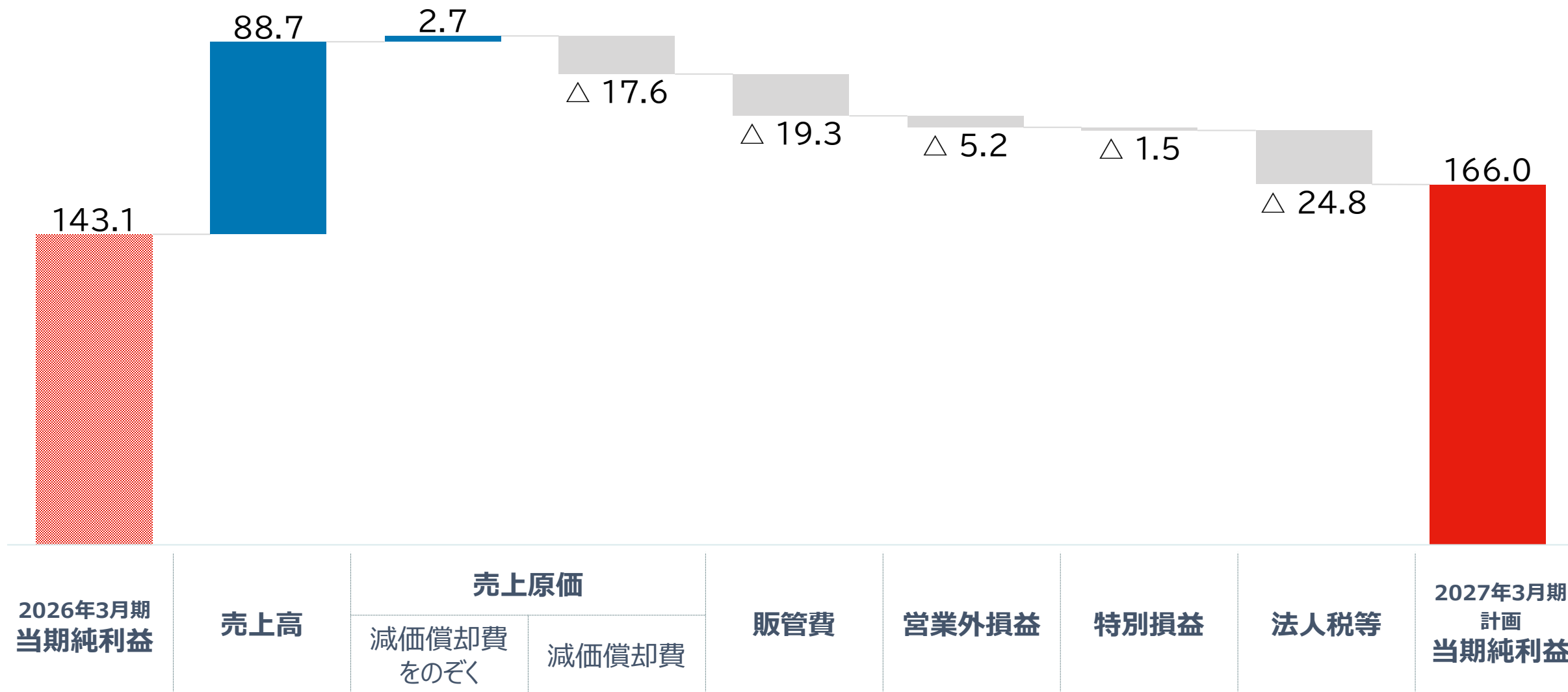
## 設備投資額(単位:億円)



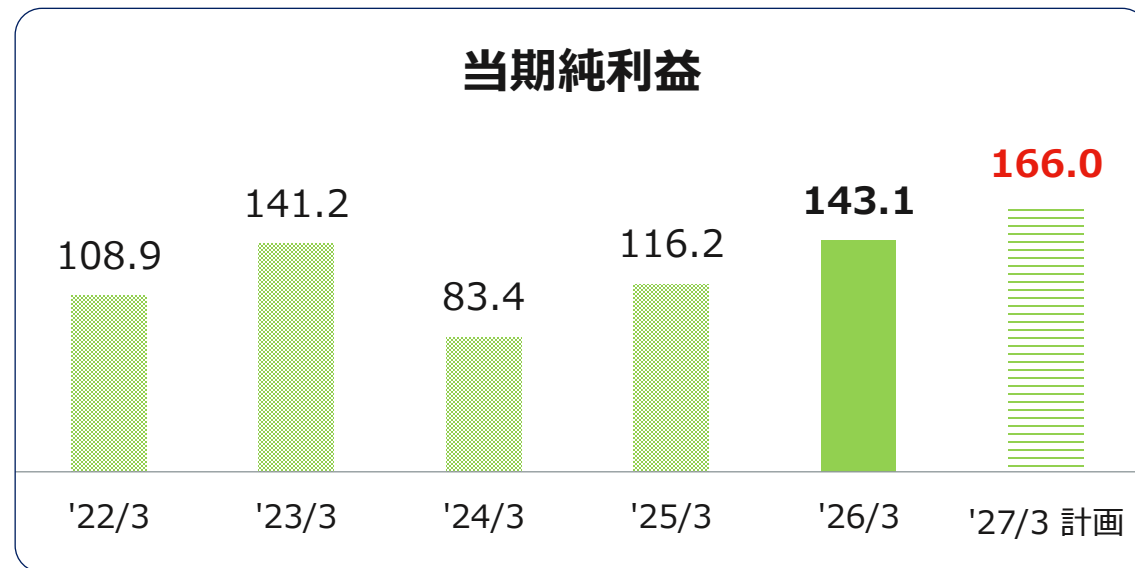
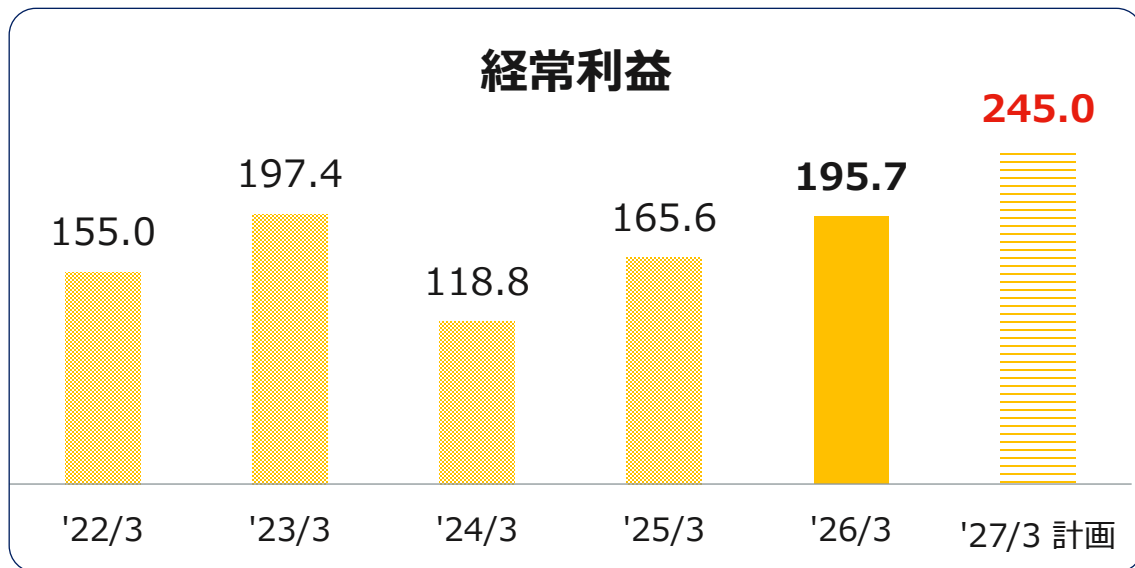
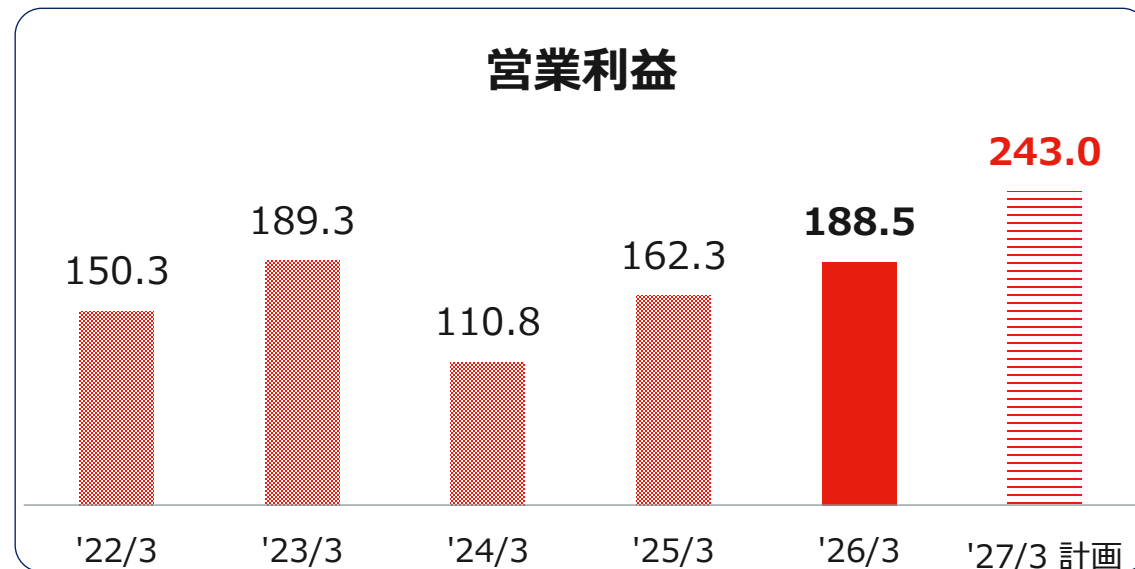
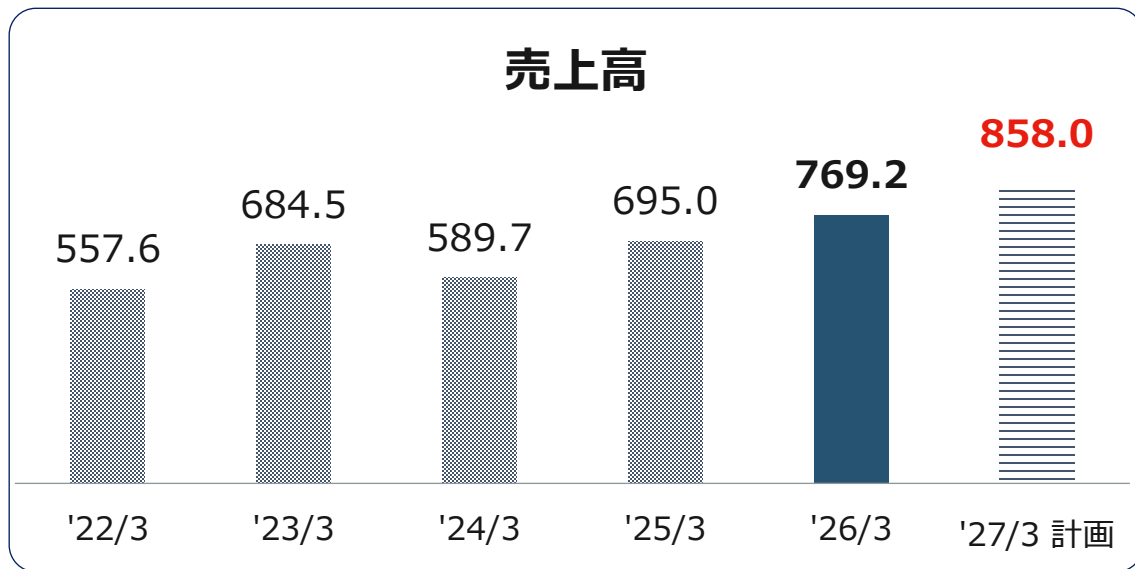
# 2027年3月期計画 当期純利益増減要因



(単位：億円)



# 業績推移および予想

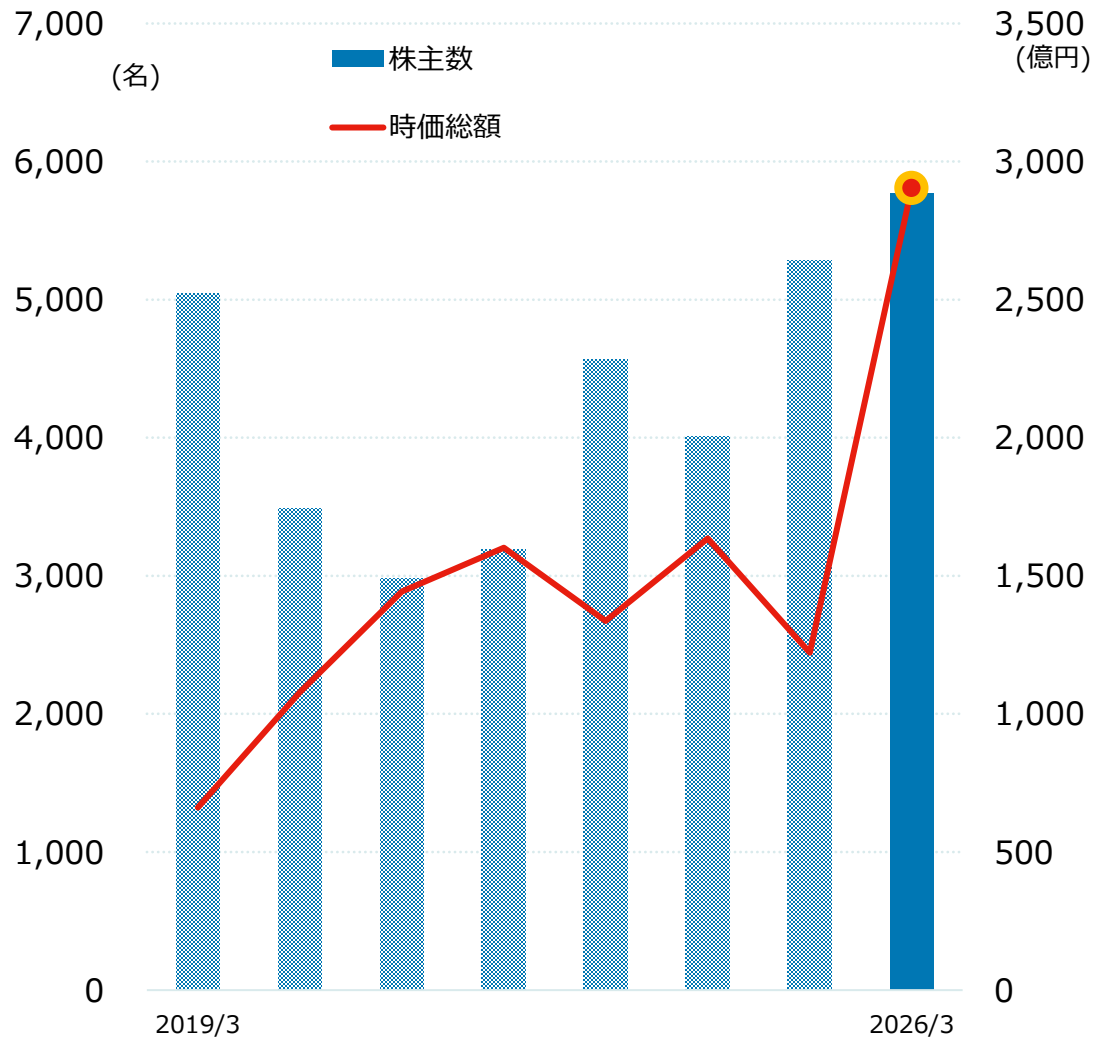


単位：億円

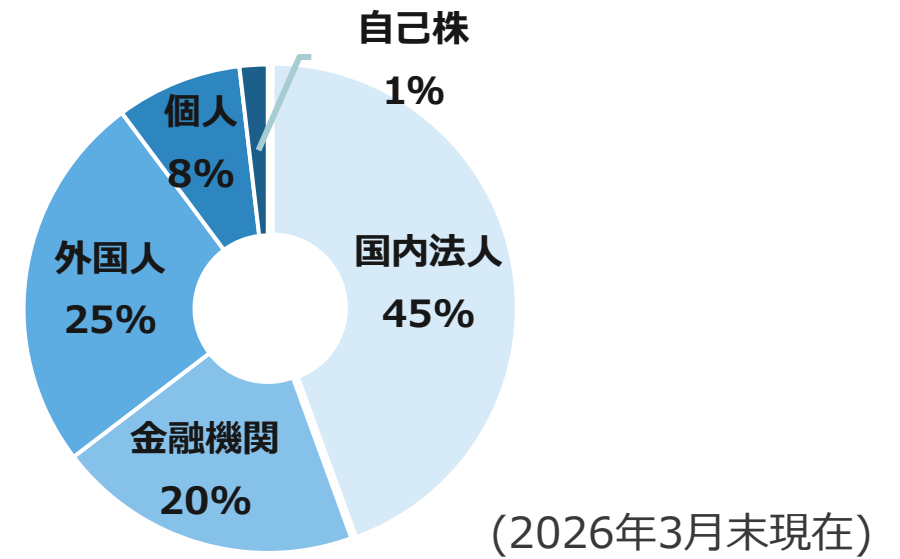
# 株式情報



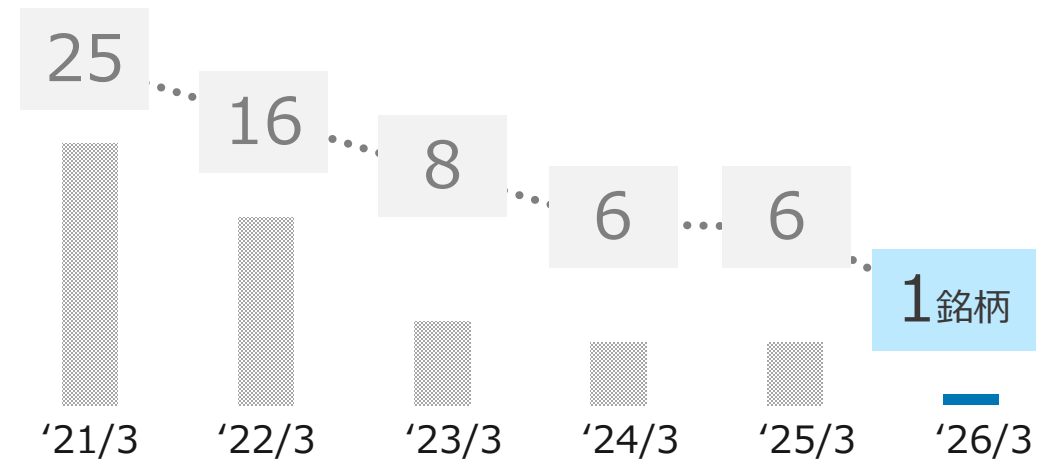
## ■ 時価総額・株主数



## ■ 株主構成



## ■ 政策保有株式の状況(上場株式)



# 株主還元



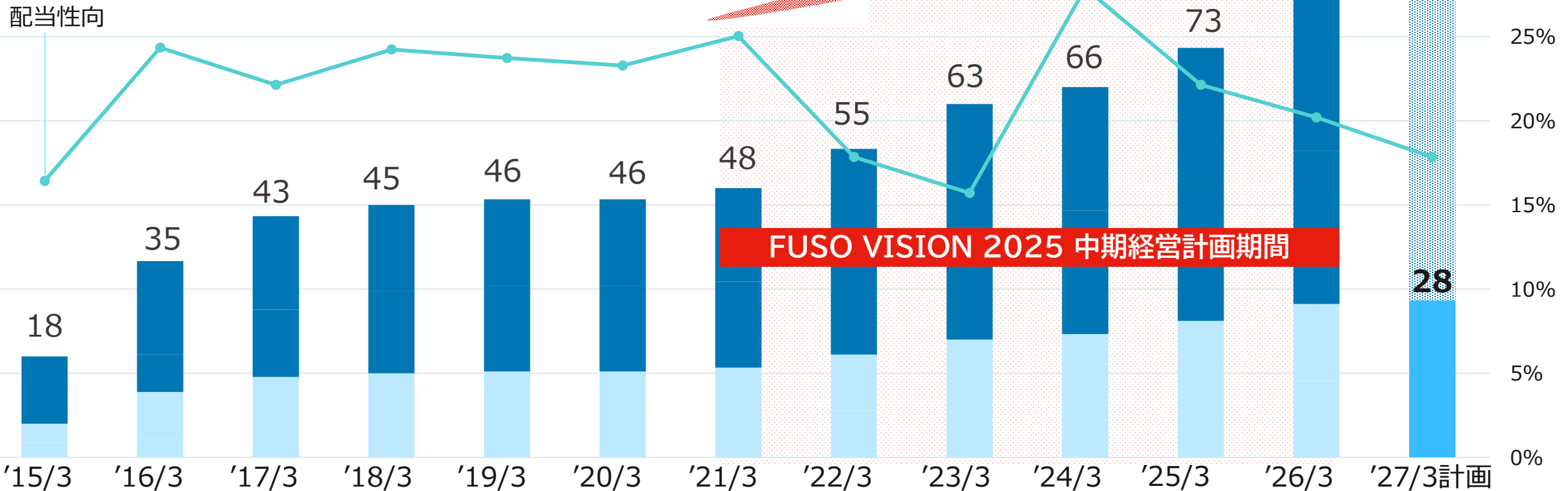
- 株主還元方針
- 2026年3月期
- 2027年3月期  
予想

長期にわたり安定的に株主の皆様へ報いるため、  
累進配当の考え方を採用

普通配当金82円（3分割前）

3分割後**28**円(中間14円・期末14円)  
普通配当金**84**円（3分割前）

※当社は、2026年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で  
株式分割を行っております。



## **IV. 中期経営計画**

---

**飛躍2030**

**(2026年度～2030年度)**

**FUSO CHEMICAL**

## 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

# 1. 前中期経営計画「FUSO VISION 2025」



## 前中計は、営業利益目標を概ね達成

### 2025年度 実績サマリー

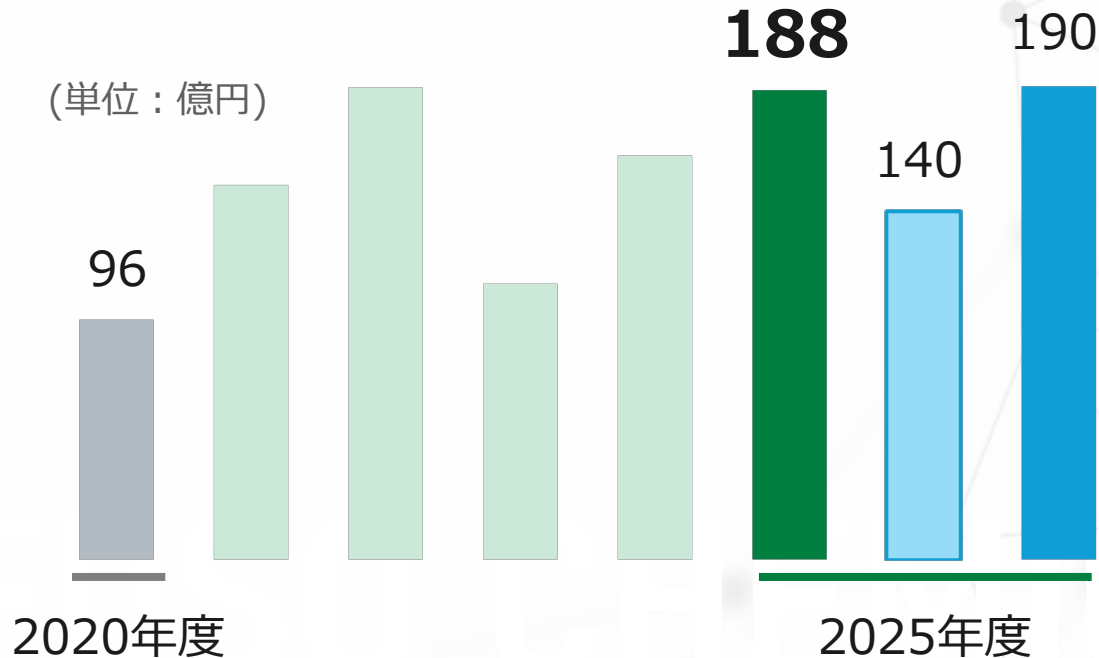
**営業利益：188億円**  
(計画 190億円)

売上高：769億円と大きく成長  
(計画 850億円)

償却前営業利益：297億円  
(計画 300億円)

海外売上高比率：55.1%  
(計画 50%)

(単位：億円)



左：実績  
中：当初計画  
右：修正計画

## 2. 新中期経営計画\_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
- 安定供給、品質保証の維持・強化
- コアコンピタンスの強化（新規分野開発）
- 調査・マーケティング施策の強化

### 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

## 新中期経営計画 「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

- 新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
- 新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

## 2. 新中期経営計画



### ■ 2030年度 連結業績目標（単位：億円）

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

※中期経営計画の前提為替レート 1米ドル = 150円

- 成長戦略の実行による売上規模の拡大（5年間で1.5倍超）
- 営業利益率 30%を全社目標として設定（5年間で営業利益ほぼ倍増）
- 安定供給と品質・供給責任による成長と収益の実現

## 2. 新中期経営計画\_財務目標・非財務目標・KGI/KPI



### 2030年度KGI

売上高：1,200億円 営業利益：360億円  
償却前営業利益：567億円

#### 市場価値

- 売上高CAGR 9%以上
- ROIC 13%以上
- 株主還元 累進配当の継続  
200億円以上の還元

#### 人的資本価値

- エンゲージメントスコア  
2025年度比10%向上
- 平均年収  
2025年度比30%以上年収増

#### 信頼価値

企業価値向上委員会による  
モニタリング体制の実現

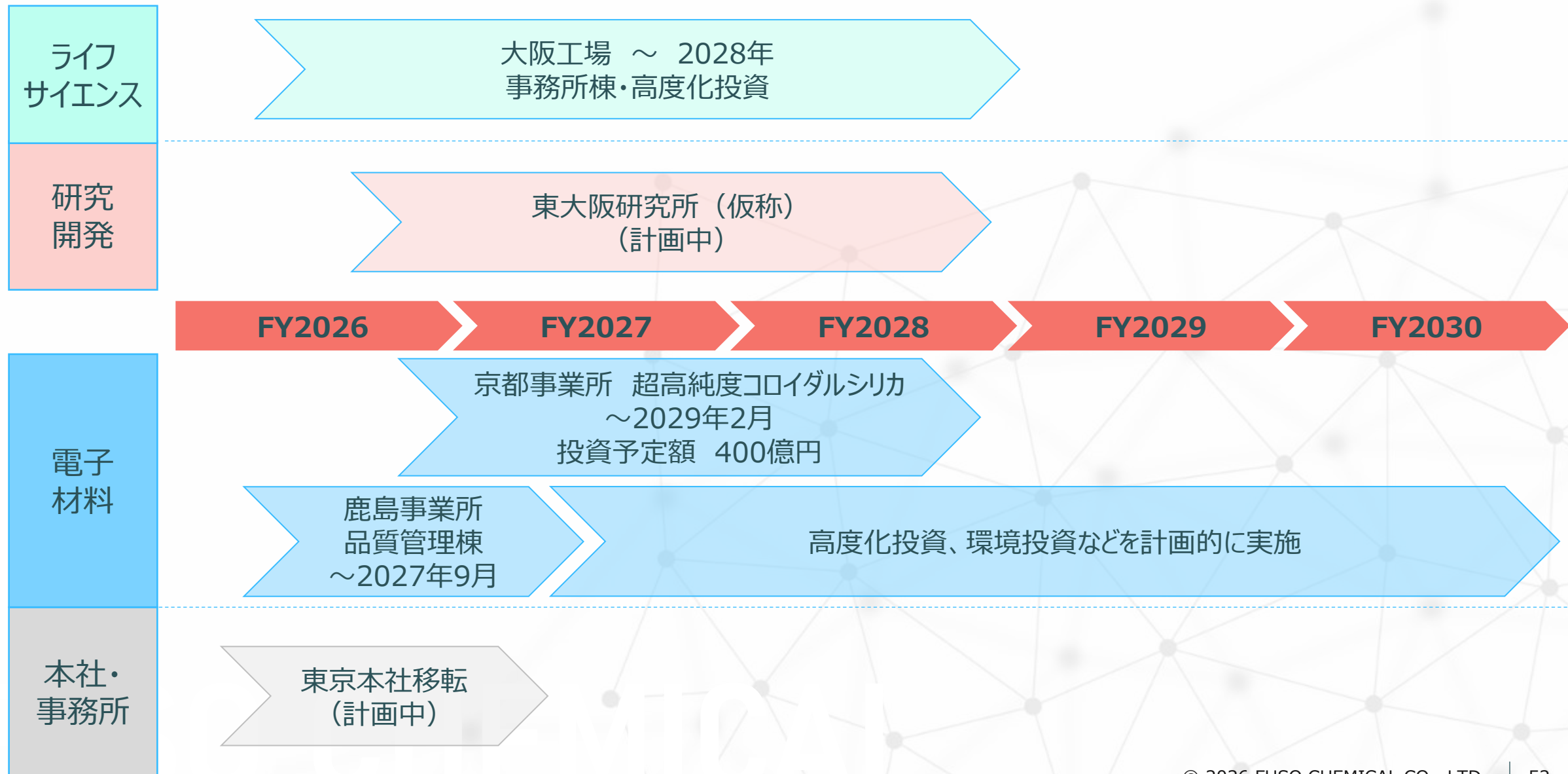
#### サステナブル価値

GHG削減目標の設定  
SBT認証取得  
(2028年まで)

長期ビジョンの  
実現

4つの価値向上

## 2. 新中期経営計画\_主要な設備投資計画



### 3. ライフサイエンス事業の成長戦略



#### ■ グローバル連携の強化

- ・ 中国、米国、タイの3拠点と国内の一体運営でFUSOブランドをグローバルで確立

#### ■ 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

- ・ FFA製品の拡販と、新規食品添加物製剤のグローバル展開

#### ■ 安定供給、品質保証の維持・強化

#### ◆ 業績目標 (単位: 億円)

##### 売上高

2025年度	354
2030年度目標	430
(CAGR: 4.0%)	

##### 営業利益

2025年度	53
2030年度目標	75
(CAGR: 7.2%)	

##### 償却前営業利益

2025年度	69
2030年度目標	95
(CAGR: 6.5%)	

## 4. 電子材料事業の成長戦略



### ■ 供給と品質の安定

- ・ 増強した設備の早期立上げと次期投資の実行
- ・ BCP対応、重要工程とサプライチェーンの強靱化

### ■ 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

#### ◆ 業績目標（単位：億円）

#### 売上高

2025年度	415
2030年度目標	770
(CAGR: 13.2%)	

#### 営業利益

2025年度	159
2030年度目標	320
(CAGR: 15.0%)	

#### 償却前営業利益

2025年度	250
2030年度目標	505
(CAGR: 15.1%)	

## 5. 資本コストや株価を意識した経営



### 現状

- 市場評価  
PBR 2.5倍
- 資本効率  
ROE 株主資本コストを上回る水準  
ROIC 10%超を維持
- 前中計期間のアクション  
政策保有株式の縮減  
(上場株式25銘柄 → 1銘柄)  
自己株式取得、株式の分割

### 取組方針

- 完工した投資の早期立ち上げと収益化に注力  
前中計で実施した投資の稼働率向上
- ROICを経営判断に活用する体制づくりへの着手  
資本効率を意識した意思決定を組織として定着させる
- 売上成長と資本効率の両立を継続的に追求  
収益性と投下資本のバランスを意識した経営管理



**ROIC 13%を目指す**

## 6. キャッシュアロケーション・株主還元



IN

OUT



### ■ 成長投資を最優先する キャッシュアロケーション

想定するキャッシュ・イン約1,640億円を原資に、成長投資へ合計約1,000億円程度を最優先で配分

- ・京都事業所設備投資400億円
- ・東大阪新研究開発拠点 等を含む

### ■ 株主還元方針

累進配当の考え方を継続  
中計期間の目安として200億円程度の還元を想定  
追加還元については機動的に検討

※借入金約170億円は中計期間内に返済予定

# 7. 中期経営計画の実行を支える人材戦略



## ウェルビーイングの醸成

自律的キャリア開発支援  
評価への信頼性向上 他

## 人的資本 価値向上

## 成長・飛躍に向けた戦力の充足

成長分野への重点配置  
人材育成への積極投資 他

## 持続的成長・イノベーションを 牽引する人材の輩出

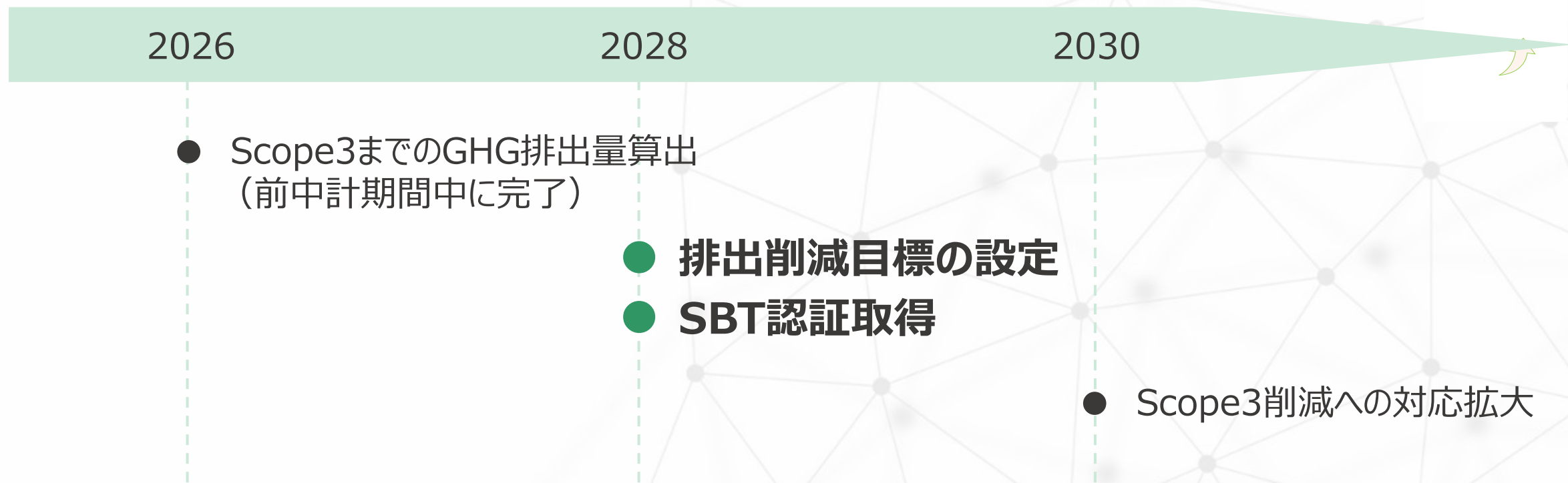
次世代リーダー育成  
高度専門・グローバル人材

## 8. 新中計で取組むサステナブル価値向上施策



### ■ 2028年度までのSBT認証取得を目指す

#### ロードマップ



※削減の実行は、自社排出（Scope1・2）から段階的に着手

## **IV. Q & A**

---

**FUSO CHEMICAL**

本日はお越しいただきまして、  
誠にありがとうございました。

FUSO CHEMICAL

*Chemicals for Human Life*  
**FUSO**



FUSO CHEMICAL