



2025 年 5 月 23 日

各 位

会社名 東 ソ ー 株 式 会 社
代表者名 代表取締役社長 栗田 守
(コード番号 4042 東証プライム)
問合せ先責任者 広報・IR室長 永益 信之
(TEL03-6636-3712)

2025～2027年度 中期経営計画の概要

当社は、2025 年度から 2027 年度を対象期間とする中期経営計画を策定しましたので、その概要を下記の通りお知らせいたします。

記

1. 事業ポートフォリオ

当社の事業構造・戦略をよりの確に示す目的から、当社グループの事業を以下の2つの区分へ再定義いたします。

1) チェーン事業

概要：食塩電解・ナフサ熱分解を起点としたプロダクトチェーンで構成される事業群

強み：高度に統合された高効率なプロダクトチェーンが強みであり、また塩素を原料とした参入障壁の高いユニークな誘導品を多数保有

2) 先端事業

概要：他の事業と設備上は直接のつながりがない事業群で、先端的な技術や製品を取り扱う

強み：成長市場である医薬・半導体業界での強固なポジションが強みであり、またチェーン事業のインフラ・原料等の利用により収益性を向上

これまで

コモディティ	スペシャリティ	エンジニアリング
石油化学 ● オレフィン ● ポリマー	石油化学 ▼ 機能性ポリマー	エンジニアリング ■ 水処理エンジニアリング
クロル・アルカリ ● 化学品 ● ウレタン ● セメント	クロル・アルカリ ▼ 機能性ウレタン	
	機能商品 ▼ 有機化成品 ■ バイオサイエンス ■ 高機能材料	

これから

チェーン事業	
チェーン事業とは、食塩電解・ナフサ熱分解を起点としたプロダクトチェーンで構成される事業群	
● オレフィン ● 化学品 ● ポリマー ● ウレタン ● セメント	基礎素材 基礎素材とは、チェーン事業の川上製品で、様々な産業で基礎原料として使用される
▼ 機能性ポリマー ▼ 機能性ウレタン ▼ 有機化成品	付加価値素材 付加価値素材とは、チェーン事業の川下製品で、基礎素材にユニークな機能を付加した製品
先端事業	
先端事業とは、他の事業と設備上は直接のつながりがない事業群で、先端的な技術・製品を取り扱う	
■ バイオサイエンス ■ 高機能材料 ■ 水処理エンジニアリング	

事業ポートフォリオ戦略

		収益モデル	役割	位置付け	投資方針
チェーン事業	基礎素材	付加価値の高い誘導品比率を高め、チェーン全体の収益性を向上	- 経営の基盤となるキャッシュの創出 - 先端事業の後方支援	経営基盤	- 事業継続に必要な投資を行う - チェーン全体の収益性を高めるCRのような製品は能増を検討
	付加価値素材				
先端事業	バイオサイエンス	- 成長市場のニッチ領域がターゲット - 高機能故に高利益率な製品群	- 全社利益の拡大 - 事業領域の拡充	成長ドライバー	- 積極的な設備投資により、市場の成長を取り込む - M&Aによる事業領域の拡充も検討
	高機能材料				
	水処理エンジニアリング				

2. 2030年度に向けた中長期での経営課題と目標

1) 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：塩素の高付加価値化による収益の安定・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

2) 数値目標

- 営業利益 1,700 億円
- CO2 排出量 30%削減 (2018 年度比)

3. 2025～2027年度 中期経営計画

1) 基本方針

- 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
- 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 削減対応策を選択・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

2) 数値目標

(億円)

	2024年度 実績	2027年度 目標	差 異
売 上 高	10,634	11,830	1,196
営 業 利 益	989	1,400	411
R O E	7.2%	10% 以上	—

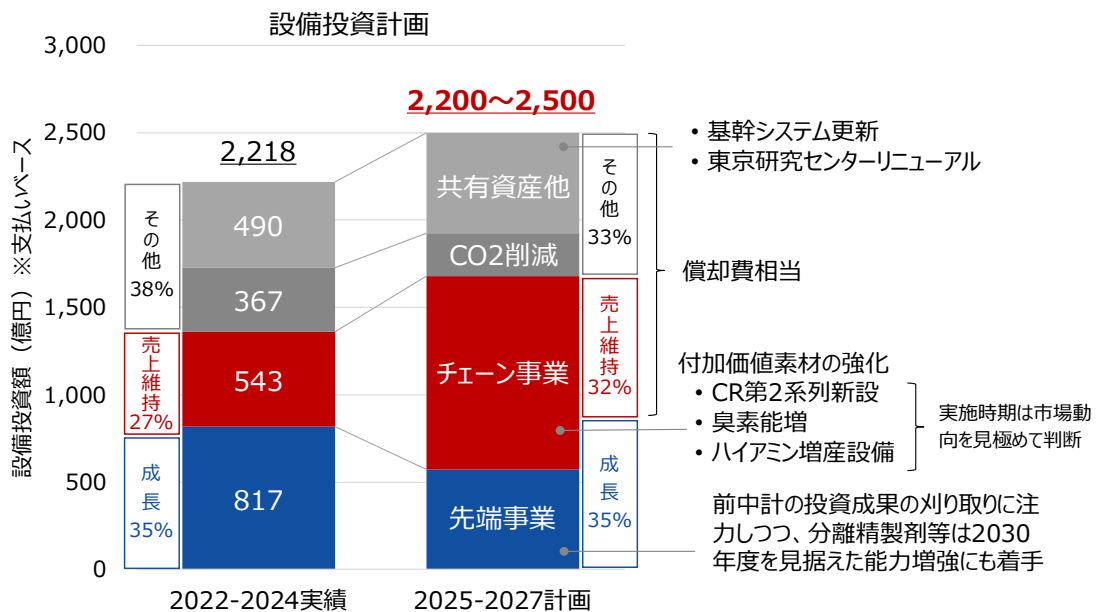
《事業別業績目標》

(億円)

		売上高			営業利益		
		2024年度実績	2027年度目標	差異	2024年度実績	2027年度目標	差異
チェーン	基礎素材	5,205	5,200	△5	141	230	89
	付加価値素材	1,320	1,440	120	218	320	102
	小計	6,525	6,640	115	358	550	192
先端	バイオサイエンス	689	830	141	212	235	23
	高性能材料	1,272	1,560	288	53	205	152
	水処理エンジニア	1,622	2,240	618	311	368	57
	小計	3,583	4,630	1,047	577	808	231
その他		525	560	35	54	42	△12
合計		10,634	11,830	1,196	989	1,400	411

3) 設備投資計画

2025～2027 年度3ヵ年累計で 2,200～2,500 億円(支払いベース)の設備投資を計画しております。本中計期間は、チェーン事業の強化に重点的に資金を配分する計画です。



4) 株主還元

資本効率の改善に向け、株主還元を強化いたします。

株主還元方針

前中計期間

- 安定配当を基本とし、自己株取得による資本効率向上にも努める
- 配当性向は30%を目安とする
- 自己株取得はフリーＣＦの水準等を勘案して機動的に実施する



本中計期間

- 総還元性向50%を基本とする
 - 年間1株100円（下限）配当を実施し、配当性向が50%未満であれば自己株取得により総還元性向を50%にする
- 追加的株主還元として、3ヶ年で500億円の自己株を取得する

※ 2025～2027 年度 中計経営計画の詳細につきましては、当社ウェブサイトに掲載の説明資料をご参照ください。

《注意事項》

本資料の計画は、現時点で入手可能な情報に基づき判断した予想です。従いまして、今後の国内外の経済情勢や予測不可能な要素等により、実際の業績は計画値と大幅に異なる可能性があります。

以 上