



2024年2月14日

各 位

会 社 名 ユシロ化学工業株式会社  
代表者名 代表取締役社長 有坂 昌規  
(コード番号 5013 東証スタンダード市場)  
問合せ先 コーポレート統括本部  
執行役員 遠藤 剛史  
(TEL. 03 - 3750 - 6793)

## 第20次中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において2025年3月期～2027年3月期を期間として策定した第20次中期経営計画『EXPLORER<sup>+</sup>』を決議いたしましたので、お知らせいたします。  
なお、本中期経営計画の内容については添付資料をご参照下さい。


以上



長期ビジョンおよび

新中期経営計画 2025年3月期～2027年3月期

2024年2月14日

 ユシロ化学工業株式会社

Standard Market | 5013

# INDEX

- 01 前中期経営計画の振り返り
- 02 長期ビジョン
- 03 新中期経営計画 2025年3月期～2027年3月期
- 04 事業戦略

# 前中期経営計画の振り返り



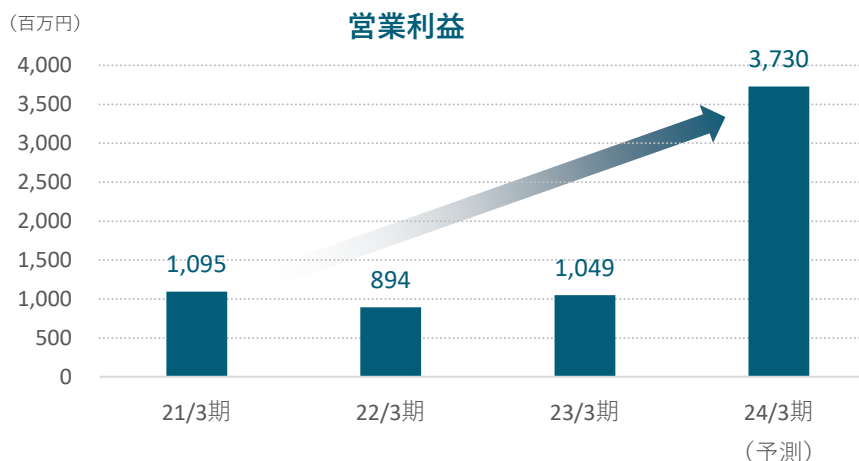
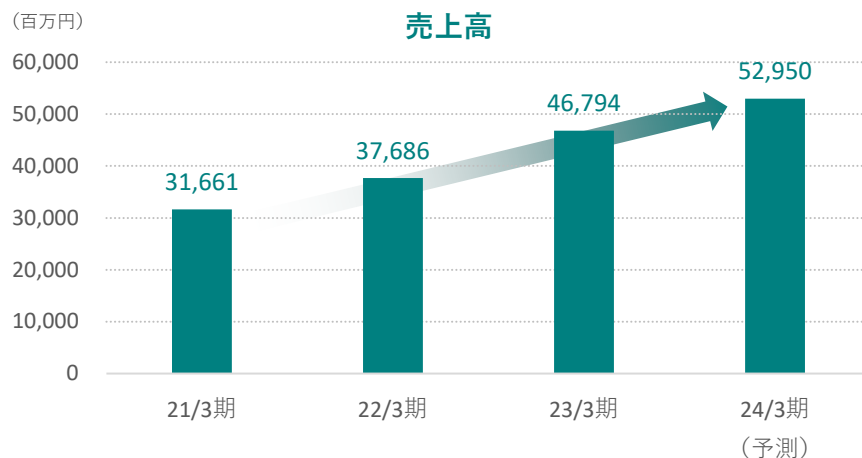
## 前中期経営計画の振り返り（定量面）

- 円安、収益改善の寄与により、目標を達成
- 原材料価格高騰とその是正で売上は急激に拡大

(億円)	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期 当初計画	24/3期 業績予想	当初計画 との比較
売上高	316	376	467	400	529	+129
営業利益	10	8	10	31	37	+6
経常利益	15	15	14	35	47	+12
当期純利益	9	2	8	23	31	+8
ROE (%)	3.3%	0.9%	2.7%	8.0%	8.4%	+0.4%
為替 (円)	106.67	109.84	130.77	104.00	140.00	+36

原材料価格高騰  
により苦戦

継続的な  
収益改善が  
寄与



## 前中期経営計画の成果（定性面）

### ● 前中期経営計画期間で収益性・経営基盤で大きな成果

RECOVER <sup>+</sup> <sub>PLUS</sub>	前中計の戦略	成果	評価
1 経営基盤の強化	金属加工油剤における自動車産業依存からの脱却	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車産業の中でもEV化に向けた新規製法向けの油剤の拡販</li> <li>CD誘導体、光アクション関連製品の市場投入</li> </ul>	○
	ビジネスモデルの再構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>適正な価格転嫁による粗利の確保</li> </ul>	◎
2 収益性の改善	航空機部品・医療部品市場への参入拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>米クオリケム社を中心とした航空機分野の拡販</li> </ul>	◎
	ICT技術の活用による業務の合理化・効率化	<ul style="list-style-type: none"> <li>通信基盤・業務基盤の整備によるリモートワーク環境の確立</li> </ul>	○
3 ESG戦略の推進	環境目標の制定	<ul style="list-style-type: none"> <li>目標選定に先立ち、サステナビリティ方針の策定</li> </ul>	○
	産学連携のさらなる推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>CD誘導体での大阪大学との連携強化</li> <li>CDゲル・誘導体のアカデミア向け販売</li> </ul>	○
	資本効率を意識した経営	<ul style="list-style-type: none"> <li>配当性向30%以上</li> <li>関係会社保有・政策保有株式の一定数削減</li> </ul>	○

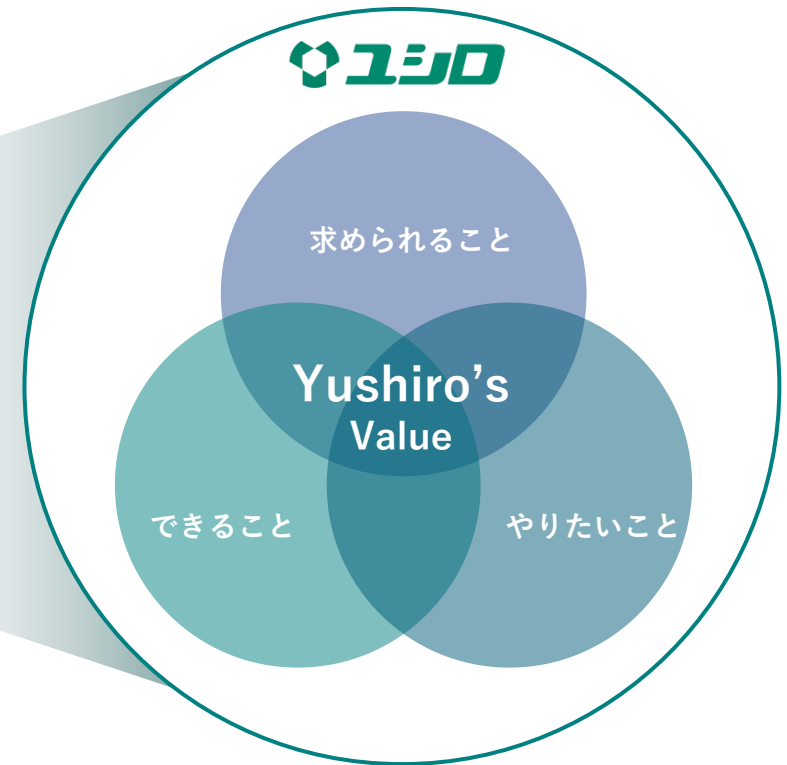
# 長期ビジョン

Yushiro Mutual Progress Vision 2030

## 中長期の事業環境認識と当社の役割

- 社会や顧客が抱える課題とニーズに応える製品・サービスを提供

	課題	ニーズ
社会	<ul style="list-style-type: none"><li>●EVシフト/モーダルシフト</li><li>●循環型社会の実現</li><li>●有害化学物質の削減</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●カーボンニュートラルへの対応</li><li>●有害化学物質の削減</li></ul>
顧客	<ul style="list-style-type: none"><li>●GHG排出削減への関心</li><li>●職場環境改善への関心</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●効率的かつ安心・安全な油剤の使用</li><li>●加工工程におけるさらなる省エネの実現</li></ul>



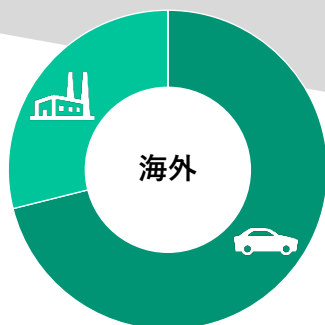
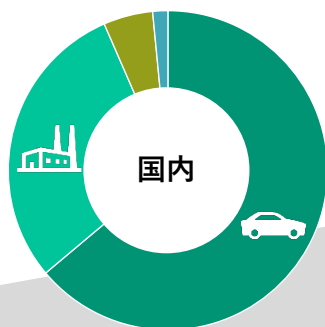


# 長期ビジョンと4つのドメイン

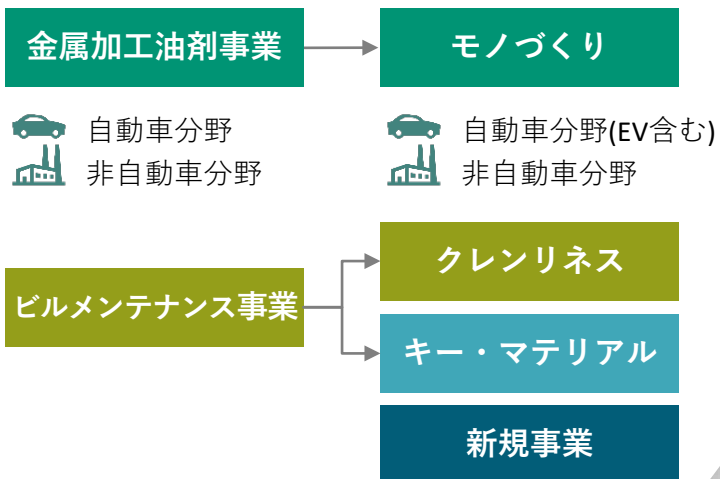


# 事業ポートフォリオの変化

現在の  
事業ポートフォリオ

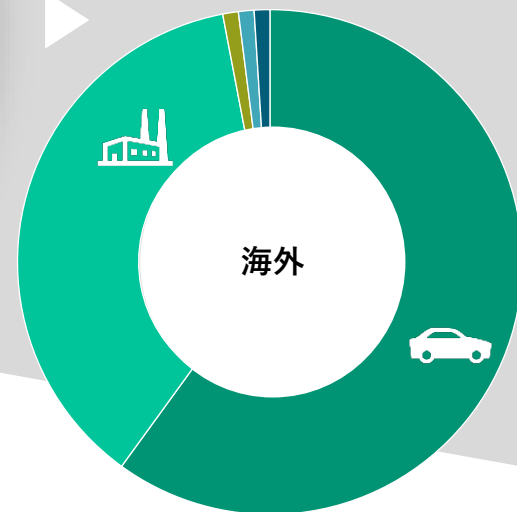
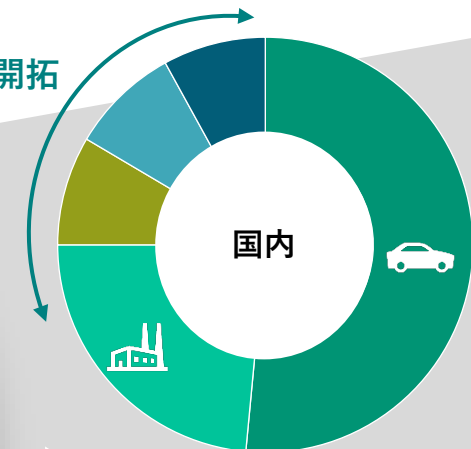


## 事業領域 (ドメイン) の再構成



将来(2030年)の  
事業ポートフォリオ

新領域開拓



新中期経営計画 2025年3月期 - 2027年3月期

EXPLORER   
PLUS

# 新中期経営計画の位置づけ

RECOVER<sup>+</sup> PLUS

EXPLORER<sup>+</sup> PLUS

Yushiro  
Mutual Progress  
Vision2030

前中期  
経営計画

新中期経営計画

長期  
ビジョン

ICE\*生産の  
ピークの3年間

長期ビジョンの  
戦略実行の絞り込みと集中  
ICE関連事業は採算重視の運営を行い  
ICE関連事業以外で収益のコアを構築

ICE関連事業以外の  
用途を開拓、成長路線へ

※ICE (Internal Combustion Engine 内燃機関) : ガソリン車・ディーゼル車に使用されるエンジン



# 長期ビジョン実現のための本中計全体像



## 産業・社会発展を持続可能にする グローバルケミカルカンパニー



～Chemical innovationでCircular economyに貢献～

### 既存事業の進化

### 新領域の開拓

#### モノづくり

顧客の  
高度なモノづくりに貢献

EV対応  
航空機・医療展開  
半導体・工作機械  
塑性加工展開  
ギガプレス離型剤  
CO<sub>2</sub>削減洗浄剤

#### クレンリネス

心地よく、  
安心できる空間の実現

コーティング展開  
車両展開  
洗濯槽販路拡充

#### キー・マテリアル

機能性材料で  
サステナビリティ材料の  
パイオニア

CD誘導体展開  
CD誘導体生産体制  
光触媒新用途  
↓  
光アクションシリーズ

#### 新規事業

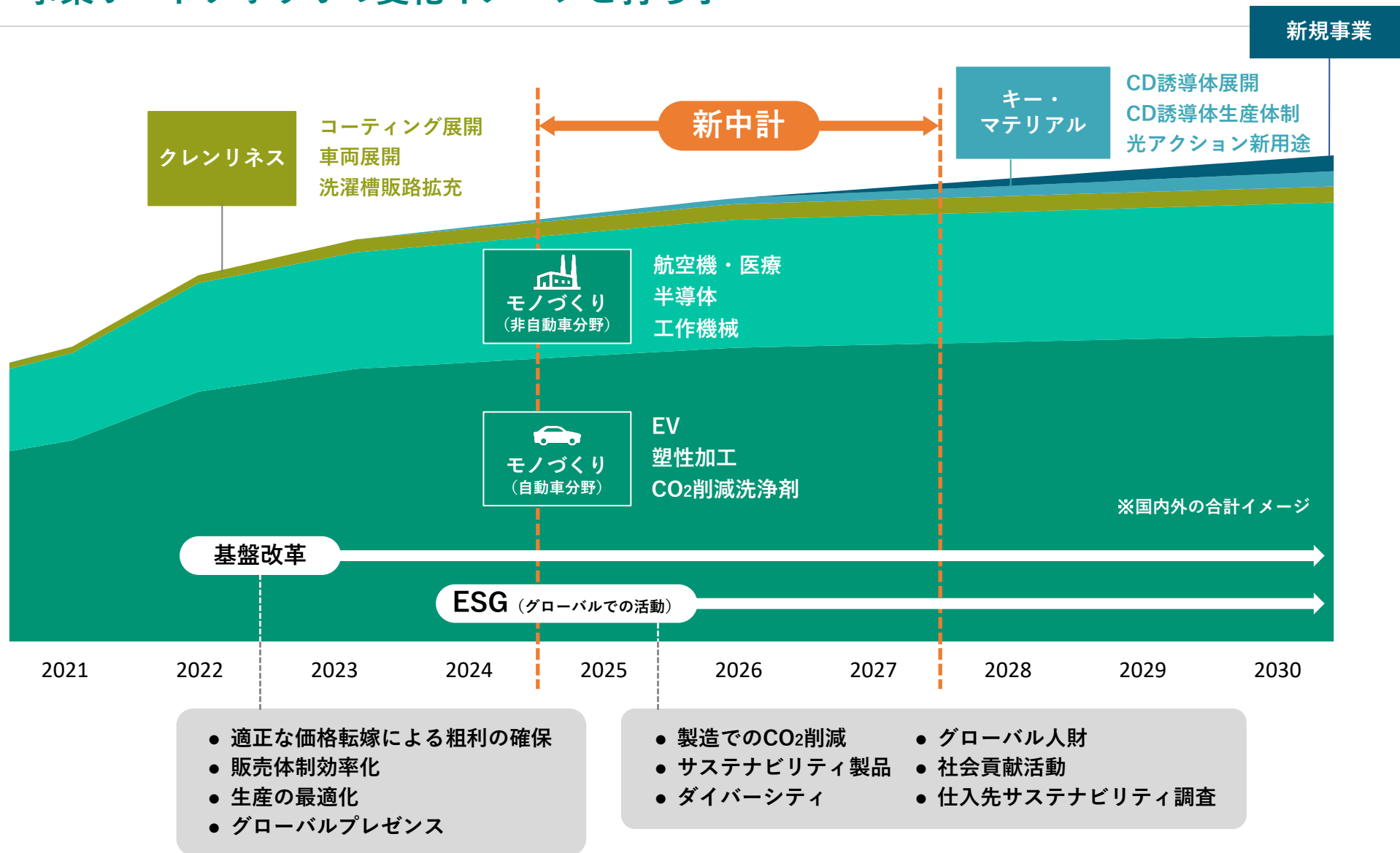
当社の柱となる事業を創出

キー・マテリアルに続く  
さらなる新規事業の創出

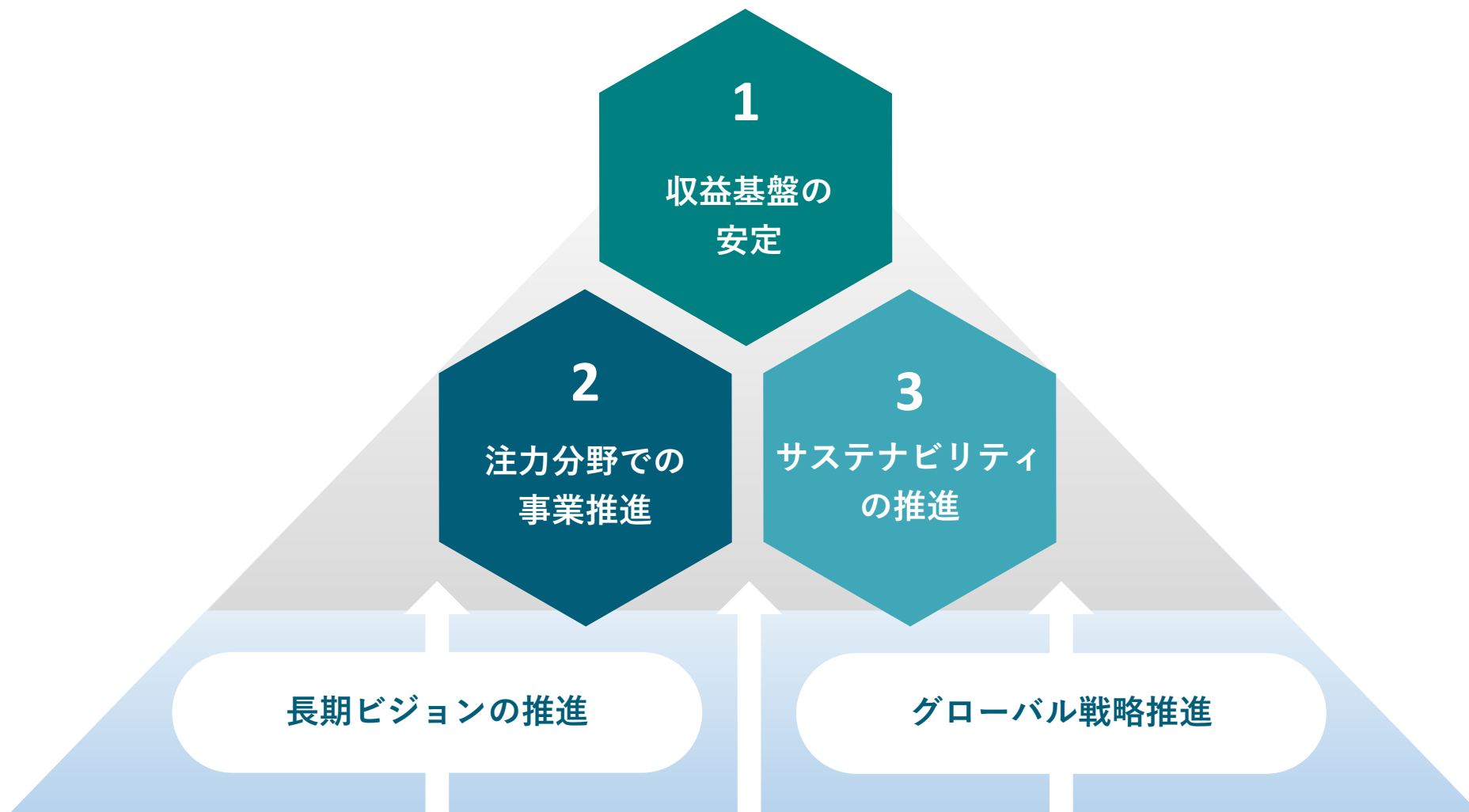
#### 基盤改革

ESG（グローバルでの活動）

# 事業ポートフォリオの変化イメージと打ち手

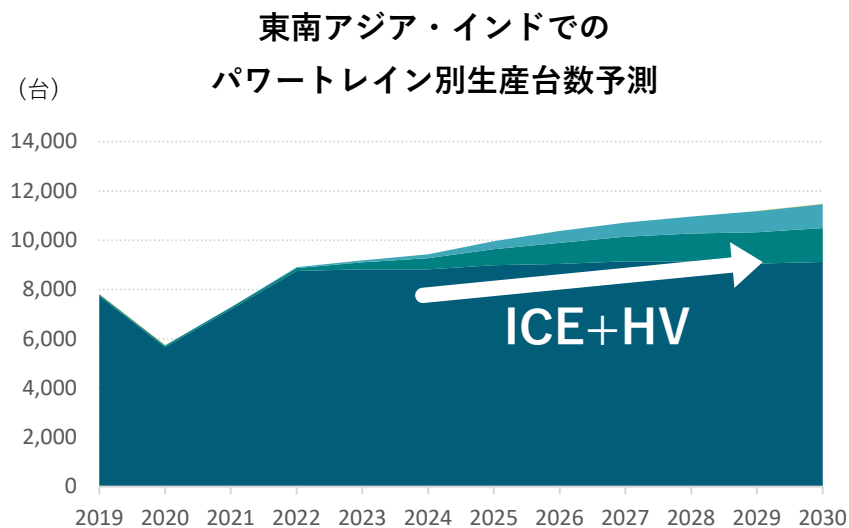
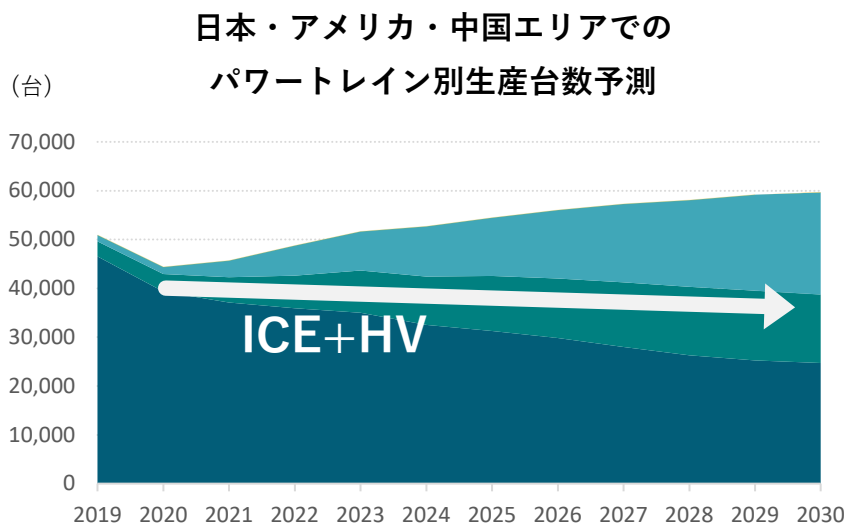


# 基本方針



## 自動車のパワートレイン別生産台数予測と戦略

- 全体的には自動車生産台数は増加するが、WWエンジン生産(ICE+HV)は横ばい傾向
- (日本・アメリカ・中国) EV向け製品の本格投入
- (東南アジア・インド) 成長する市場のフォロー



出典:GlobalData

■ ICE only ■ HV ■ BEV ■ FCV

■ ICE only ■ HV ■ BEV ■ FCV

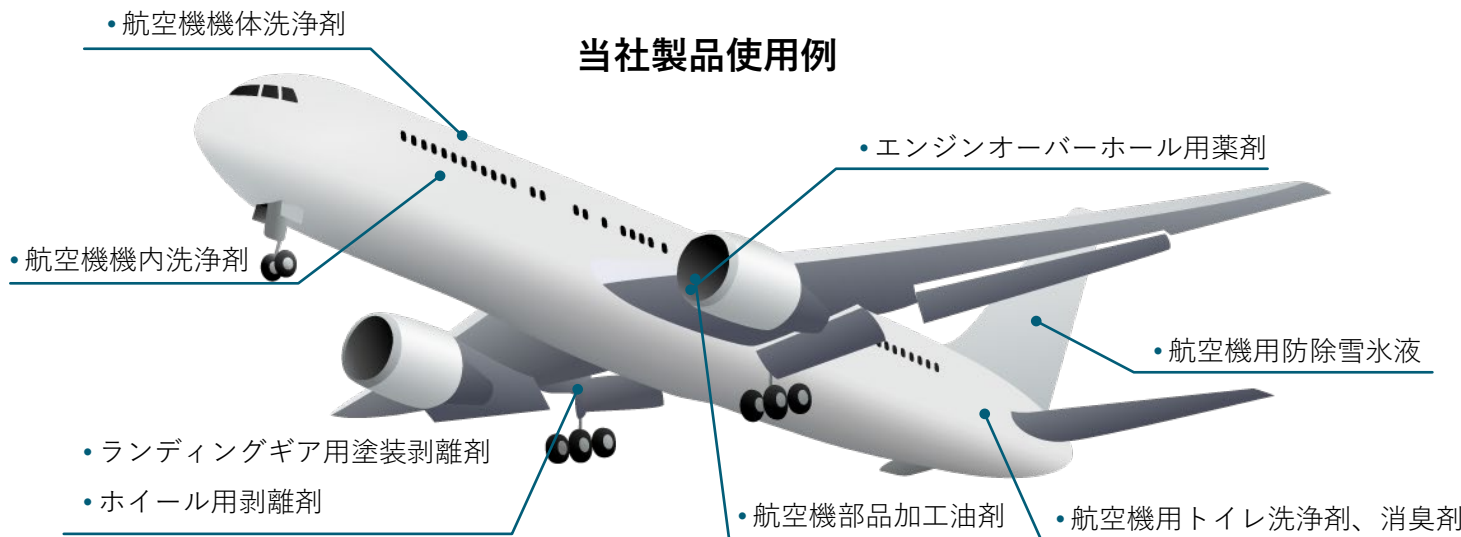
- ・ ICE向けは採算重視で展開
- ・ EV向け製品投入
- ・ 中国はEV化対応と収益改善

EV向け  
新工法製品  
常温洗浄  
素形材

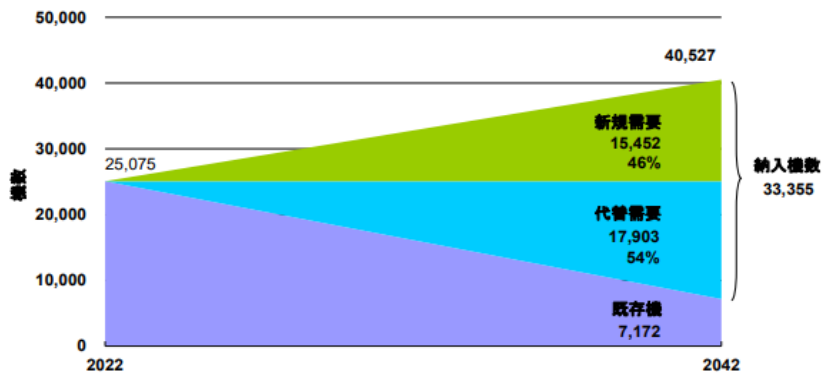
- ・ ICE向けの成長をカバー
- ・ EV向け製品投入
- ・ 製品問わず成長する市場へ拡販フォロー



● 世界的に航空機運航・生産需要は増加が見込まれる



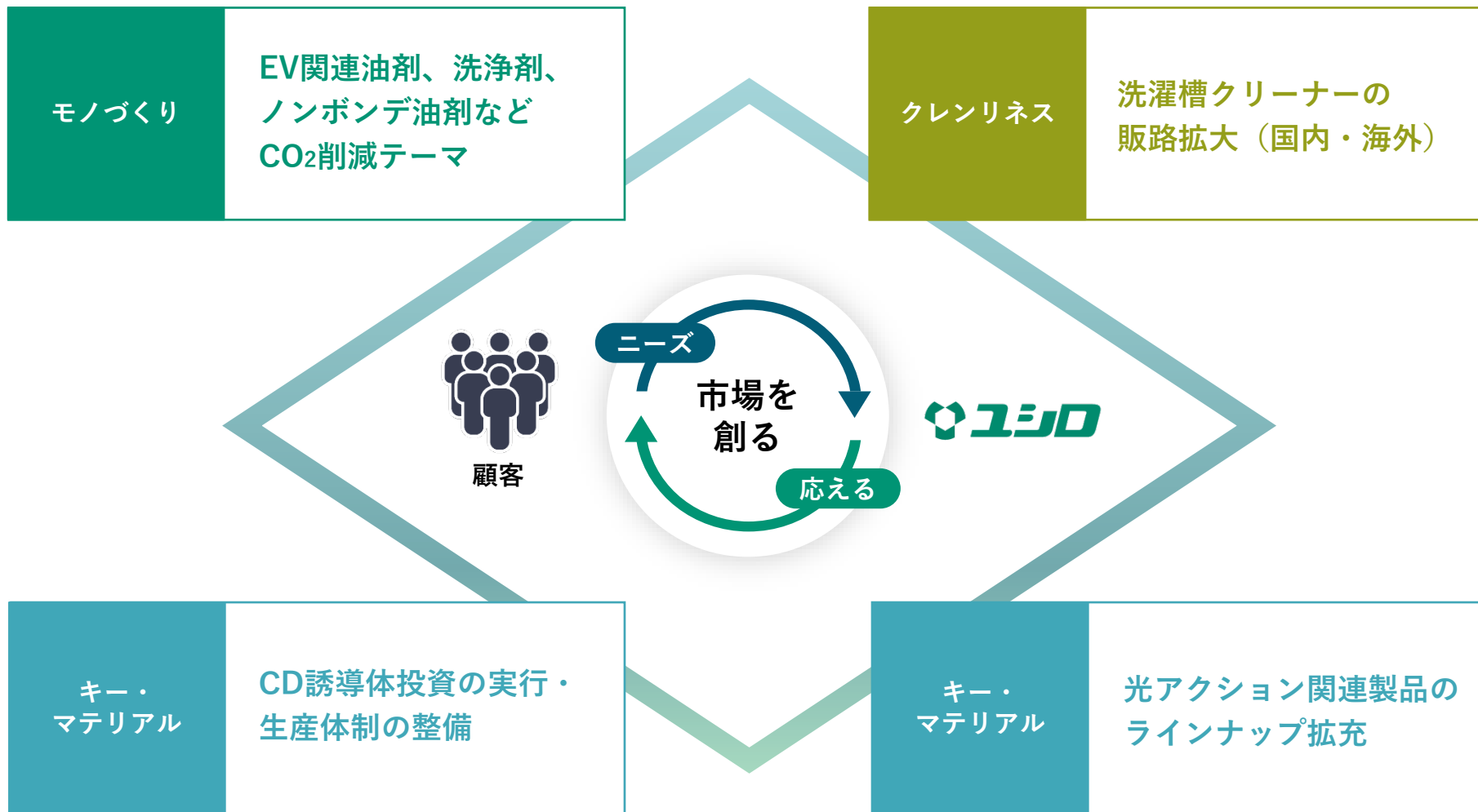
ジェット旅客機の需要予測結果



出典:一般社団法人日本航空機開発協会

- 米州実績での航空機部品向け油剤、メンテナンス用部品洗浄剤の拡販
- 東南アジア・インド・欧州におけるビジネスの販路拡充

基本方針② 注力分野での事業推進  
4つの分野を開拓



## 評価の方向性を定めモニタリング実施

- 当社サステナビリティ基本方針に基づきESG関連データを整備
- 本中期経営計画期間で経営陣により評価を実行

分野	KPI・項目	分野	KPI・項目
環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>● CO<sub>2</sub>排出量</li> <li>● ドラム缶回収率</li> <li>● 廃油再生率</li> <li>● ベースオイルに占める非石油由来原料使用</li> <li>● 各種法規制逸脱指摘件数</li> </ul>	化学物質	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 政府指摘件数</li> <li>● 政府報告件数</li> </ul>
安全	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 労働災害件数</li> <li>● リスクアセスメント実施件数</li> <li>● 安全衛生委員会開催件数</li> <li>● 過去災害事例等を用いた教育の回数</li> </ul>	贈収賄・ 腐敗行為 防止	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 贈収賄・腐敗行為防止に関連する重大な法令違反件数</li> <li>● 従業員へのビジネス・コンダクト・ガイドラインの周知回数</li> </ul>
品質	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 工場責任者会議開催件数</li> <li>● 品質監査実施回数</li> <li>● 全社責任者会議での品質関連テーマ報告件数</li> <li>● 顧客満足度調査評点</li> </ul>	人権	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 女性従業員比率</li> <li>● 年次有給休暇取得率</li> <li>● 差別・ハラスメントに関する教育：教育・研修件数</li> <li>● ストレスチェック実施人数</li> </ul>

## 経営目標

- 原材料の高騰による見かけ上の急激な売上の上昇は終了
- 本中期経営計画期間は安定成長と収益確保へ

(億円)	23/3期実績	24/3期業績予想 (3Q時点)	27/3期 (中計3年目)	24/3期業績予想 との比較
売上高	467	529	<b>600</b>	<b>+71</b>
営業利益率	10 2.2%	37 7.0%	<b>50 8.3%</b>	<b>+13 +1.3%</b>
経常利益	14	47	<b>61</b>	<b>+14</b>
当期純利益	8	31	<b>43</b>	<b>+12</b>
ROE	2.7%	8.4%	<b>10.0%以上</b>	<b>+1.6%以上</b>

※2024年業績予想及び2027年目標については140 ¥/\$



## 経営目標（エリア別売上高）

- 航空機需要の伸びがあるアメリカ、ICE生産の拡大がある東南アジアで売上の成長を狙う

	23/3期実績		24/3期業績予想 (3Q時点)		27/3期 (中計3年目)		24/3期業績予想 との比較 売上高増減率
	売上高 (億円)	構成比 (%)	売上高 (億円)	構成比 (%)	売上高 (億円)	構成比 (%)	
日 本	179	38.4	201	38.0	<b>227</b>	<b>37.8</b>	+26億円 +13%
南北アメリカ	170	36.4	205	38.8	<b>236</b>	<b>39.3</b>	+31億円 +15%
中 国	61	13.0	59	11.1	<b>64</b>	<b>10.7</b>	+5億円 +8%
東南アジア インド	56	12.2	64	12.1	<b>73</b>	<b>12.2</b>	+9億円 +14%

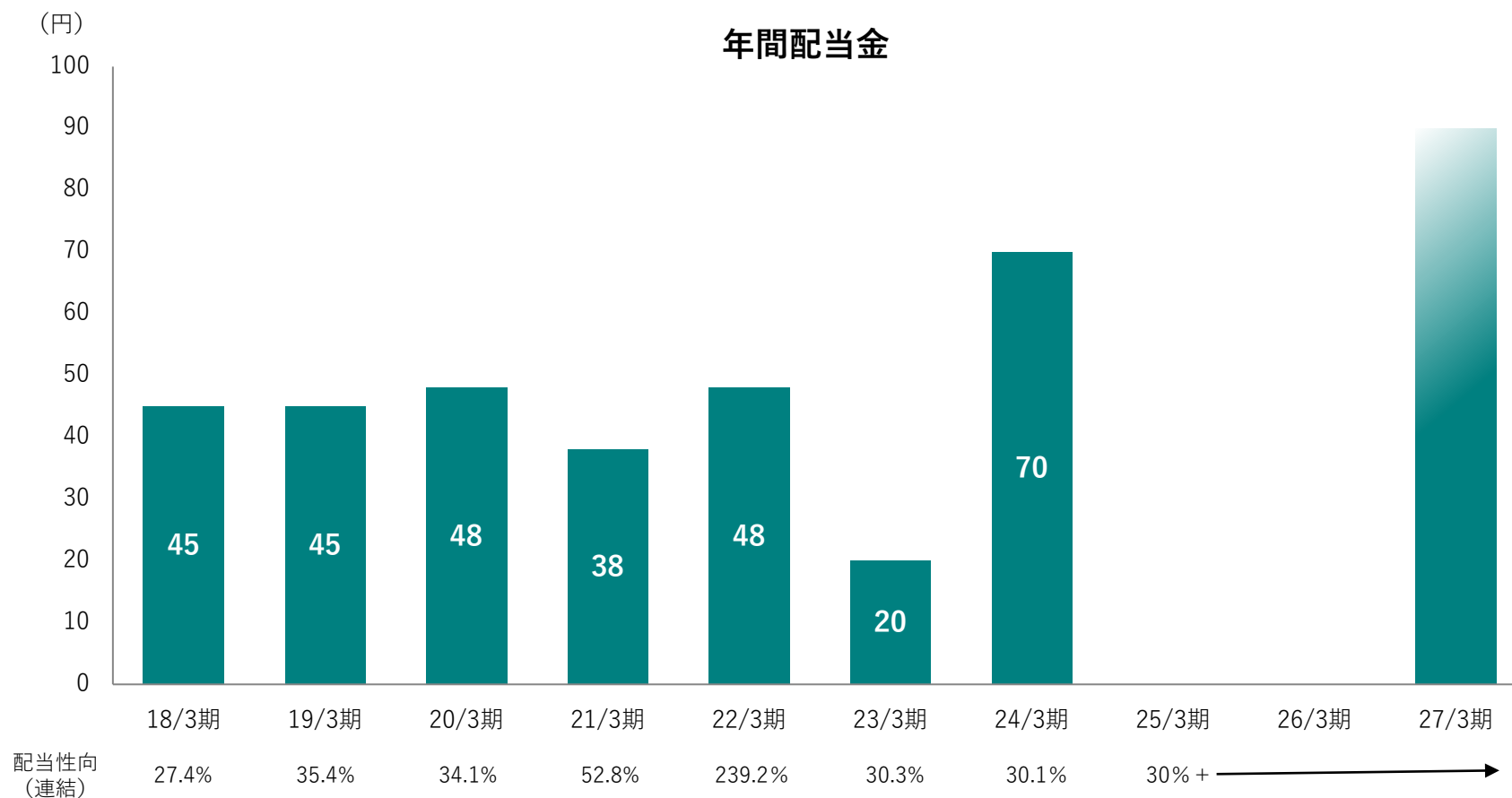
※2024年業績予想及び2027年目標については140 ¥/\$

- 本中期経営計画期間は営業CFの半分を投資などに充て、成長機会を探索



## 配当方針

- 安定的・持続的に配当を行うことを方針とし、連結配当性向を30%以上とする



# 事業戦略





# モノづくり

## ● 海外との連携を強化

方向性	戦略	現状評価
EV化対応	新工法・新素材への対応	製品の開発完了 顧客紹介中
自動車以外の拡販	航空機クラスター企業への展開	北米は順調に展開中 北米以外の地域へ開拓中
既存分野シェア拡大	塑性加工油剤のシェア拡大	製品ラインナップ構築・展開中 展開先への選定が必要
環境への貢献	顧客のCO <sub>2</sub> 削減	製品ラインナップ構築・展開中 展開先への選定が必要

## クレンリネス

- ガラスコーティング・車両・洗濯槽クリーナーに注力
- 海外販路など積極的に開拓

方向性	戦略	現状評価
ガラスコーティング剤拡販	施工会社との協業	2024年3月 本格販売開始予定
ビルメンテナンス隣接市場の開拓	オフィス／車両／住居向け 販路拡充	車両向け製品を展開中
OEM先との連携	店舗販路の維持・創出	洗濯槽クリーナーの販路拡充 海外向けに展開も

# クレンリネス

## ● 隣接市場の開拓

### ポリーズユシロクリーナー



機械洗浄にフィット

高い洗浄性

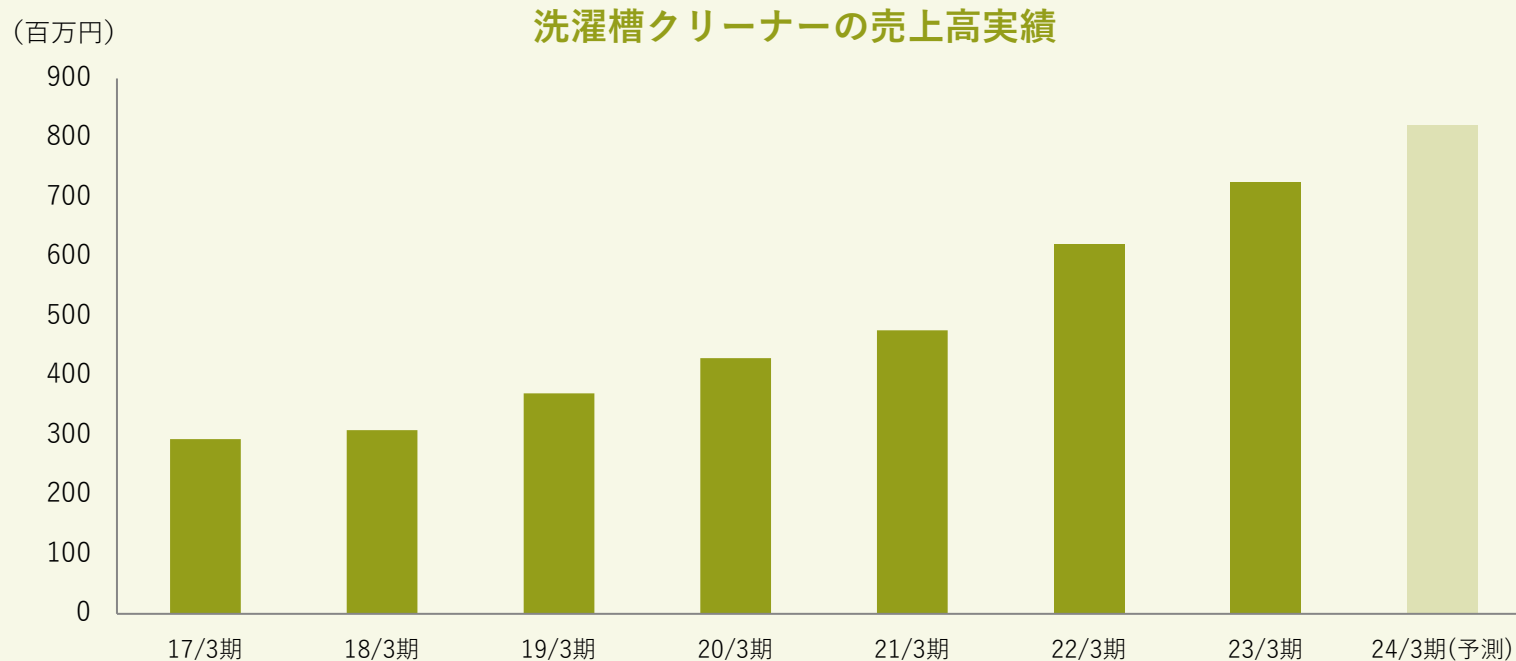
洗浄後の仕上がり

### 戦略

- 洗浄作業の軽減などの顧客ニーズに対応
- 用途に応じた開発品の投入
- 販売先：電鉄各社

# クレンリネス

## ● 洗濯槽クリーナーでのOEM先との連携



### 戦略

- 家電メーカー業界の洗濯槽クリーナーの認知による底上げ
- 衛生面に対する意識の維持によりリピート需要
- OEM先との戦略共有

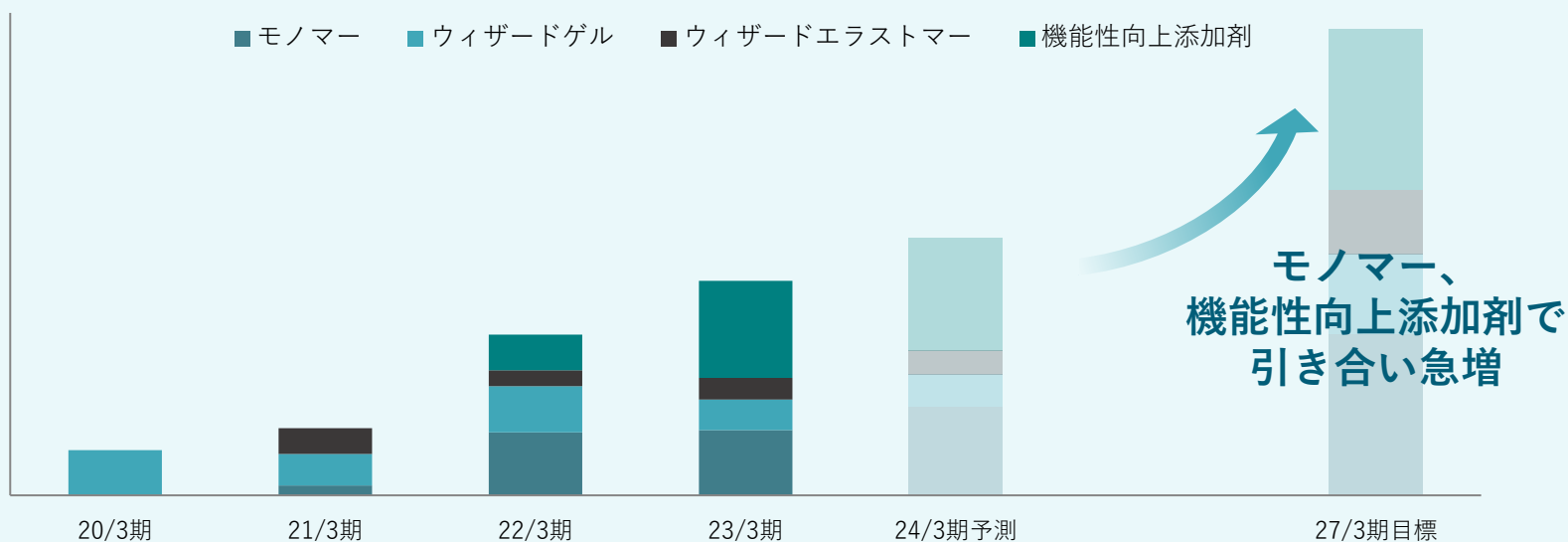
## キー・マテリアル

- 製造体制を整備し、様々な供給形態へ対応

方向性	戦略	現状評価
光アクションの隣接分野への展開	光アクションの 新規隣接分野への展開	「ぴきゃみん」展開中 「おそとのぴきゃみん」新発売
CD誘導体の用途・技術開発	シクロデキストリンの包摂機能を 軸とした素材、用途開発	多分野からの引き合い 顧客での適用評価継続中
柔軟な生産体制	受注～製品製造～出荷納品までの 社内システム、スキームの最適化	スケールアップ中 新ラインの計画具体化

## ● CD誘導体の用途・技術開発

### 自己修復性素材の売上高実績



### ウィザードゲル

切れても再生する自己修復性ポリマーゲル



### ウィザードエラストマー

切れても再生する自己修復性エラストマー



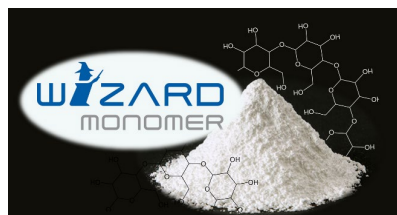


## キー・マテリアル

### ● CD誘導体の引き合いに手ごたえ

#### ウィザードモノマー

既存の素材に強度向上・強靭化を付与できる



強度・伸びの機能向上

自己修復性付与

新たな付加価値の付与

#### 機能性向上添加剤（ポリマー）

既存の素材に強度向上・強靭化を付与できる

#### YNB-W200シリーズ



強度・伸びの機能向上

自己修復性付与

新たな付加価値の付与

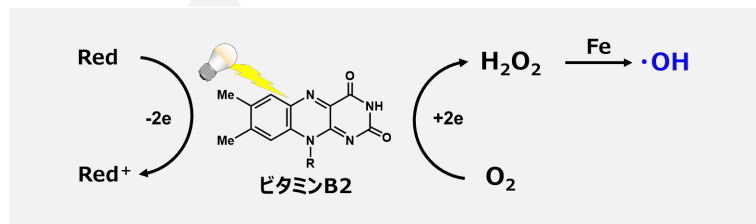
#### 戦略

- 顧客の使用状況に応じて、ラインナップ拡充
- 販売パートナーの拡充による、製品紹介増加
- 販売先：素材メーカー、大学、研究機関

## キー・マテリアル

### ● 光アクションの隣接分野への展開（ビタミン系光触媒 ジェンタミン）

光と酵素を活用して活性酸素種を発生させることで  
微生物、ウイルス、悪臭成分などを分解



### 光アクションの力で顧客の課題を解決

#### 除菌・消臭

食品工場・医療現場向けの除菌消臭剤

#### 防腐・浄化

植物工場・養殖・クーリングタワー等、  
循環水の防腐・浄化

#### 物質の分解

汚染物質、残留農薬の分解による  
水質改善により持続的な社会の実現

### 戦略

- 光アクションの機能を用いた製品の開発・展開の推進
- PIAJ製品認証を取得した製品「ぴきゃみん」を中心にコンシューマー向け販路拡大を目指す

## 当資料取扱い上の注意

当資料に記されたユシロの現在の計画・見通し・戦略等のうち歴史的事実でないものは、現在入手可能な情報から得られたユシロの経営者の判断に基づいた、将来の業績に対する見通しであります。従いまして、これら業績の見通しのみにより全面的に依拠されることは控えるようお願いいたします。実際の業績は、様々な重要な要素により、これら業績見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おき下さい。

実際の業績に影響を与え得るリスクや不確定な要素には、以下のものが含まれます。

- ①ユシログループの事業環境を取り巻く世界情勢
- ②世界の原油価格動向
- ③米ドルを中心とした為替レートの変動
- ④偶発事象 等

ただし、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。また、リスクや不確定な要素には、将来の出来事から発生する重要かつ予測不可能な影響も含まれます。当資料は、あくまでユシロをより深く理解していただくためのものであり、必ずしも投資をお勧めするためのものではありません。

