

JSP

新中期経営計画 Change for Growth 2026

「真のグローバルサプライヤーとして社会から
必要とされる企業」を目指して

株式会社JSP
証券コード 7942
東証プライム

2024年5月 決算説明会

Deliver with
WOW!

Index

Section **01** 前中期経営計画「Change for Growth」の振り返り

Section **02** 新中期経営計画「Change for Growth 2026」

Section **03** セグメント別事業戦略

Section **04** 資本財務戦略

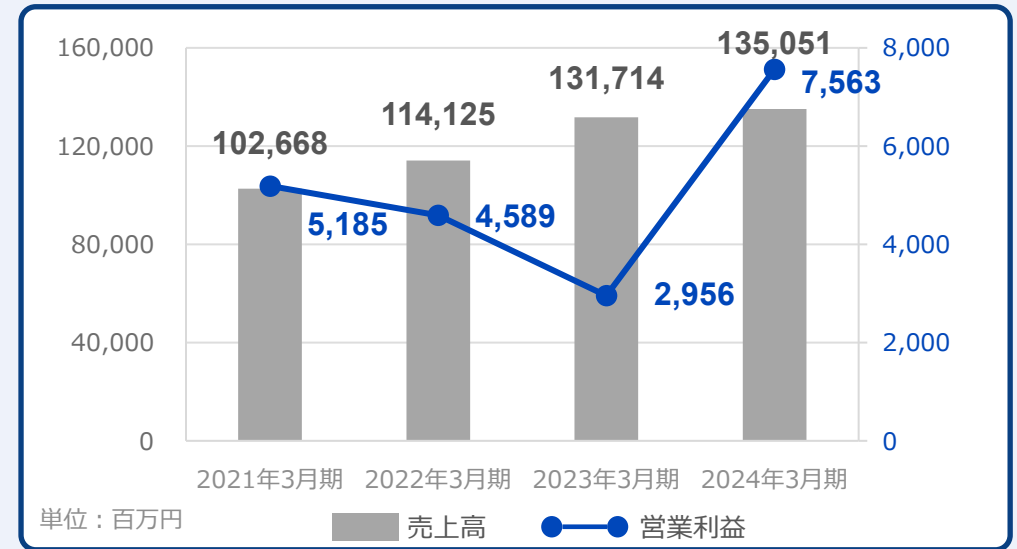
Section **05** サステナビリティ経営

Index

- Section **01** 前中期経営計画「Change for Growth」の振り返り
- Section **02** 新中期経営計画「Change for Growth 2026」
- Section **03** セグメント別事業戦略
- Section **04** 資本財務戦略
- Section **05** サステナビリティ経営

欧米を中心に海外事業（ARPRO®事業）が堅調に推移。為替の影響もあり、売上高は大幅に達成。営業利益は目標に近い水準に達しましたが、利益率の向上が課題。

	前々中計最終年度 (2021年3月期)	前中計定量目標 (2024年3月期)	実績 (2024年3月期)
売上高	1,027億円	1,200億円	1,350億円
営業利益	52億円	77億円	76億円
営業利益率	5.1%	6.4%	5.6%



前提条件	中計	実績
為替	105円/米ドル 125円/ユーロ 15円/人民元	141.2円/米ドル 153.2円/ユーロ 19.9円/人民元
ドバイ原油価格	50米ドル/バーレル	82米ドル/バーレル

収益性向上に向けた取り組み

- ARPRO®事業は、非自動車部品分野の販売が進展
- シナジー創出を期待し、欧州射出成形事業会社2社へ出資
- リサイクルグレードや省エネ製品など、環境対応型製品へのシフト
- 不採算製品の製販体制の縮小など、製品ポートフォリオの適正化
- 原材料価格、ユーティリティコストの高騰に対して、価格転嫁を実施
- コロナ禍における需要変動への迅速な対応

新中期経営計画に向けて課題は一部残りましたが、基本コンセプトに基づく実施事項は成果を上げ、着実に進展しております。

基本コンセプト	実施事項	評価	成果
経済価値だけでなく、顧客や社会の課題解決などの社会的価値へと提供価値を拡大する	発泡樹脂製品による社会への貢献	▲	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ推進室を設置し、マテリアリティを特定 TCFD提言へ賛同、JSPグループのGHG排出量削減目標の設定 バイオマス配合・省エネ製品の上市 (サーキュラーエコノミーへのさらなる取り組みが求められる)
経営基盤の強化	人材育成の強化	▲	<ul style="list-style-type: none"> 階層別教育の拡充 (人的資本に対してさらなる取り組みが必要)
	働きがいのある企業風土の醸成	●	<ul style="list-style-type: none"> 多様な働き方の推進 新人事制度や組織改革の検討 (新中期経営計画で運用開始)
	労働安全	●	<ul style="list-style-type: none"> 休業・業務災害ゼロに向けた取り組み 類似事故防止を目的とした新たな全社的取り組みの開始
	環境保全	●	<ul style="list-style-type: none"> エネルギー原単位改善に向けた取り組み
	コーポレートガバナンスの強化	●	<ul style="list-style-type: none"> グループガバナンス強化に向けた取り組み 改訂コーポレートガバナンス・コードの運用
	情報システム基盤の強化	●	<ul style="list-style-type: none"> 基幹業務システムの更新

4つの成長エンジンの振り返り

コロナ禍からの回復を想定した目標設定をしていましたが、完全には回復に至りませんでした。高付加価値製品の拡販とさらなる用途拡大が必要と認識しました。

	ARPRO®事業*1 (自動車部品等)	建築住宅断熱材	FPD*2表面保護材	新たな事業領域
事業区分 4つの成長エンジン	ビーズ事業 	押出事業 	押出事業 	押出・ビーズ事業 その他
計画 (対20/3期)	販売数量 23%増	販売数量 12%増	販売数量 20%増	売上高 30億円
実績 (対20/3期)	9%増 実績 計画 非自動車部品分野へ注力し成果を上げたが、自動車生産台数の回復が想定より下回った	6%減 計画 実績 高付加価値製品の販売は進展したが、国内住宅着工件数が低迷した	5%増 実績 計画 コロナ禍における巣籠需要の拡大から22/3期には、目標値を大きく上回る33%増を達成、以後反動減とFPD関連業界の需要回復に遅れ	約28億円 収益性を考慮して事業化テーマの入れ替えを進めた。また射出事業2社に出資を実施し、4つ目の柱を目指し推進中

*1 ARPRO®事業:発泡ポリプロピレン(EPP)事業は、製品名をARPRO®に統一したため、ARPRO®事業としました。

*2 FPD (フラットパネルディスプレイ)

Index

- Section **01** 前中期経営計画「Change for Growth」の振り返り
- Section **02** 新中期経営計画「Change for Growth 2026」
- Section **03** セグメント別事業戦略
- Section **04** 資本財務戦略
- Section **05** サステナビリティ経営

新中期経営計画の位置づけ

長期ビジョン「VISION 2027」の最終段階として新中期経営計画を策定しました。
収益力の強化を重要課題として取り組みます。

前中期経営計画の振り返り及び
株式市場の要請から、「市場環境
の変化のみに頼らない主体的な持
続的成長」および「資本コストと株
価を意識した取り組み」を重要視し、
新たな基本コンセプトを追加



※「発泡樹脂製品による社会への貢献」とは、前中期経営計画における「経済価値だけでなく、顧客や社会の課題解決などの社会的価値へと提供価値を拡大する」と同じ考え方です。

JSPの持続的な成長に向けて、3つの基本コンセプトを基軸に新中期経営計画を推進します。

① グループ全体の収益力強化

- 組織の最適化・新たな戦略的枠組みの構築と経営資源の有効な活用
- 事業領域の拡大、事業地域の拡大、事業ポートフォリオの検討
- 資本財務戦略の推進

② 発泡樹脂製品による社会への貢献

- 環境対応型製品比率の拡大による社会貢献と高収益化の推進

③ 経営基盤の強化

- 新人事制度の運用による働きがいのある企業風土の醸成
- マテリアリティマネジメント、カーボンニュートラル、人的資本への取り組みなど、非財務分野に対するKPIの設定と推進



「Change for Growth 2026」定量目標

4つの成長エンジンを中心とした収益性の高い成長分野に経営資源を集中することで、収益の最大化を図り、資本効率の向上を目指します。

	2024年3月期実績	2027年3月期計画	2024年3月期比
売上高	135,051 百万円	160,000 百万円	+ 18.5%
営業利益	7,563 百万円	10,000 百万円	+ 32.2%
営業利益率	5.6%	6.3%	+ 0.7ポイント
経常利益	8,127 百万円	10,400 百万円	+ 28.0%
親会社等に帰属する当期純利益	6,391 百万円	7,300 百万円	+ 14.2%
自己資本利益率 (ROE)	6.8%	7.0% 以上	+ 0.2ポイント以上

前提条件	2024年3月期実績	2027年3月期計画	収益性向上に向けた取り組み
為替	141.2円/米ドル 153.2円/ユーロ 19.9円/人民元	140円/米ドル 150円/ユーロ 20円/人民元	<ul style="list-style-type: none"> ・グローバルニッチのマーケットリーダーとして、さらなる競争優位性を追求する ・4つの成長エンジンを中心とした収益性の高い成長分野へ集中的に投資を行う ・ARPRO®事業は自動車部品だけでなく、非自動車部品分野の拡販に注力 ・高まる環境ニーズに対して、環境対応型製品の拡販によって差別化を図る ・高付加価値製品の拡販や生産性向上によるコストダウン、適切な価格転嫁の実施
ドバイ原油価格	82米ドル/バレル	90米ドル/バレル	

「Change for Growth 2026」収益推移

収益力の強化により、売上高、営業利益とも過去最高を目指します。

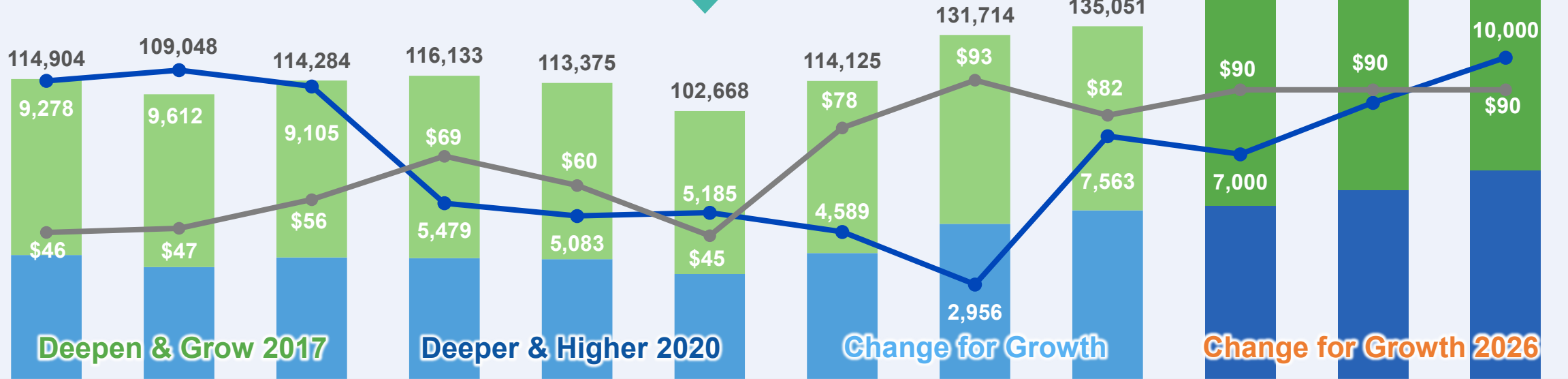
2025年3月期～2027年3月期
収益性の高い成長分野に経営資源を集中することにより最高益を目指す

2021年3月期～2022年3月期
パンデミックの影響により売上高低下

2019年3月期～2023年3月期
原材料価格の上昇と価格転嫁の遅れや、主にアジア地域における収益性の低下などにより利益が低下

2024年3月期
原材料価格などに対する価格転嫁の進展により、利益水準の回復

単位：百万円



2016年3月期 2017年3月期 2018年3月期 2019年3月期 2020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 2027年3月期

■売上高 (海外) ■売上高 (日本) ●営業利益 ●ドバイ原油

「Change for Growth 2026」4つの成長エンジン

今後も当社が成長するために、4つの成長エンジンに経営資源を集中します。
市場環境の変化に対応した成長エンジンにより、事業拡大・収益性向上を目指します。

	ARPRO®事業* (自動車部品等)	建築住宅断熱材 (高付加価値製品)	FPD表面保護材	新たな事業領域
事業区分 4つの成長エンジン	ビーズ事業 	押出事業 	押出事業 	押出・ビーズ事業 その他
計画 (対24/3期)	販売数量 23%増 インド・メキシコ北部に進出、 環境対応型製品、非自動車 部品分野への用途拡大、ブラン ド戦略の推進による増販	販売数量 15%増 住宅着工件数が伸び悩む中 で、ミラフォーム®ラムダやプレ カット品等の高付加価値製品 の拡販により、収益性を向上 ※新中計より高付加価値製 品の増加率で計画を策定	販売数量 21%増 市場の高い成長性に加え、顧 客要求に対する技術提案力 と新規顧客獲得により増販を 目指す	売上高 50億円 出資する射出成形事業会 社の売上規模拡大と国内開 発案件（ブロー品等）の事 業化に向けた取り組み

* ARPRO®事業:発泡ポリプロピレン(EPP)事業は、製品名をARPRO®に統一したため、ARPRO®事業としました。

経営資源の有効な活用と経営基盤の強化を更に進め、社会的な変化へ迅速に対応し、コーポレート部門や研究・新事業開発部門も成長戦略を推進します。

人事戦略

- ・年齢や勤続年数を重視した制度から、職責や期待する役割・能力を重視した人事管理へ
- ・多様化するキャリアパスへの対応や専門性が活かされる仕組み作り

資本財務戦略

- ・スライド20ページ～ [資本財務戦略ページ](#)をご参照ください。

物流改革

- ・物流の2024年問題への対応を機会と捉え、効率的な配送体制へ移行。物流費低減にもつなげる。
- ・適正在庫の追求と倉庫の集約等によるコスト削減

情報リテラシーの向上とDX推進

- ・DX実現に向けたデジタル化、データ利活用
- ・デジタル人材育成による、DXを推進する体制の構築

IR戦略

- ・IR情報の発信力強化と投資家とのさらなる対話の推進
- ・ARPRO®のブランド力向上に向けた取り組み

研究開発 新事業開発

- ・研究開発と新事業開発の連携を強化し、基礎技術や社外技術の事業化を推進

Index

- Section **01** 前中期経営計画「Change for Growth」の振り返り
- Section **02** 新中期経営計画「Change for Growth 2026」
- Section **03** セグメント別事業戦略
- Section **04** 資本財務戦略
- Section **05** サステナビリティ経営

全体方針

- 経営資源配分の最適化、効率的な設備投資の実現
- リサイクル技術開発の推進と実用化
- 省資源・バイオ素材活用など環境対応型製品の展開
- 最大生産拠点である鹿沼事業所の再構築による効率化と収益力の向上

成長エンジン 製品別戦略

- ✓ 建築住宅断熱材：改正建築物省エネ法による省エネ基準適合義務化に向けたミラフォーム®ラムダの拡販
- ✓ FPD表面保護材：技術提案力を活かし、市場ニーズに対応した高付加価値製品の開発と拡販

	2024年3月期	2027年3月期	2024年3月期比
売上高	47,756百万円	54,000百万円	+ 13.1%
営業利益	2,161百万円	2,600百万円	+ 20.3%
営業利益率	4.5%	4.8%	+ 0.3ポイント

※ 2025年3月期より、セグメント情報の「その他」は、人材と資産活用の観点から親和性の高い押出事業と統合しております。
なお、2024年3月期の実績は、変更後のセグメント区分により組み替えた概算値となります。

事業別方針

ARPRO®事業

- ARPRO®事業のグローバル戦略を推進できる組織体制へ移行
- ARPRO®ブランド戦略（グローバル対応力&開発・提案力）の推進により収益拡大を目指す
- 車1台当たりの重量拡大・・・リサイクル材への需要の高まりとARPRO®の優位性により市場シェア拡大
- 非自動車部品分野への拡販・・・HVAC※1関連部品などローカル戦略に対応
- ARPRO®の発泡技術と射出成形技術のシナジーを追求し用途拡大・・・欧州を中心にM & A推進

スチロダイア®事業※2

- 販売先との技術連携強化による製品品質の向上と収益性の向上
- 徹底したコストダウンによる収益性の改善

* 1 HVAC:空調システムを指します。Heating（暖房）、Ventilation（換気）、Air Conditioning（空調）。
* 2 スチロダイア®事業: EPS事業を指します。

	2024年3月期	2027年3月期	2024年3月期比
売上高	87,294百万円	106,000百万円	+ 21.4%
営業利益	6,542百万円	8,600百万円	+ 31.5%
営業利益率	7.5%	8.1%	+ 0.6ポイント

JSPグループの成長をけん引する海外事業の地域的拡大を進めます。

● ● ARPRO工場



インド (※当社初) に新工場を稼働予定

市場概況 建設経緯

- インドでは自動車市場の拡大とともに、主に自動車部品向け製品の伸びが期待されている。また、非自動車部品の分野も今後の成長を期待。
- これまではシンガポールからインドへ供給していたが、インド工場の稼働により現地生産へのシフトが可能となる。

完成時期

- 2024年10月 稼働開始予定

メキシコ第2工場を稼働予定

市場概況 建設経緯

- 米国の人件費高騰やチャイナリスクを背景に多くの自動車メーカーがメキシコ北部に進出している。
- 需要地近くに進出することで、製品供給に対応する。トルーカ工場に続き、米国国境近くに位置するラモス・アリスぺに第2工場を建設中。

完成時期

- 2025年第1四半期 稼働開始予定

2024年4月末より、EPP（発泡ポリプロピレン）「ピーブロック®」の製品名を「ARPRO®」に全世界で統一。100%リサイクル可能な特性を活かし、サーキュラーエコノミーに貢献します。既に、全世界で50%近い市場シェアがあり、グローバル市場におけるブランド確立を図り、さらなる拡大を目指します。

ブランド特徴

- グローバルに展開する生産販売体制で世界市場をリード
- 高い品質とサービスを提供
- 経験豊富なチームによる技術サポートと解決策提案
- イノベーションにより、顧客満足向上と環境負荷低減に貢献

主な特性

ARPRO



衝撃吸収



構造強度



軽量性



断熱性



耐薬品性



遮音性



100%リサイクル可能

主な用途

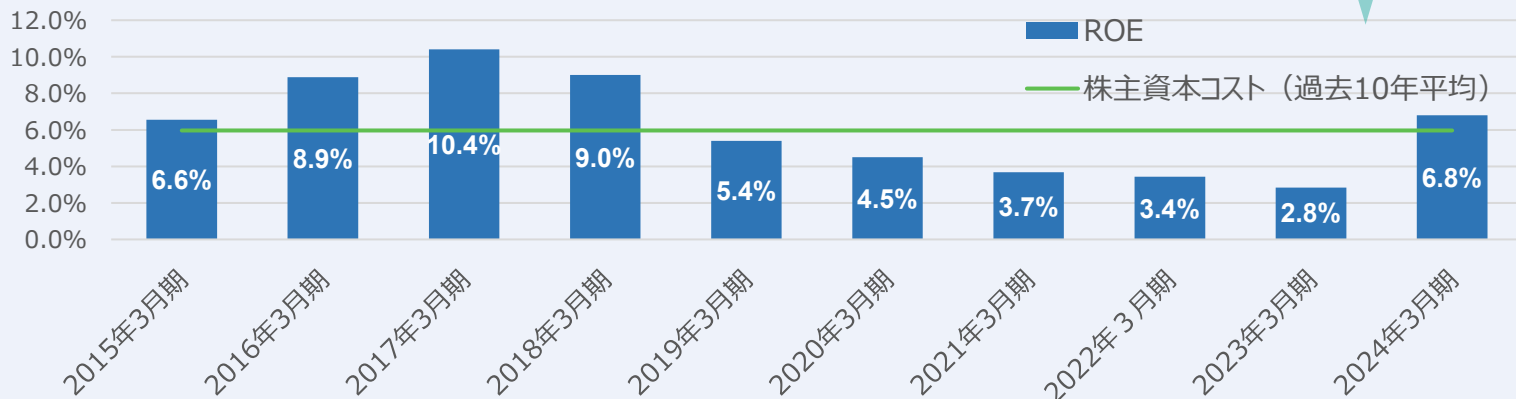
- 自動車部品：バンパー、トランクルーム、サンバイザー、シートコア材など
- 通い函ガラス搬送用ボックス
- グラウンド基礎材
- HVAC用途 など

Index

- Section **01** 前中期経営計画「Change for Growth」の振り返り
- Section **02** 新中期経営計画「Change for Growth 2026」
- Section **03** セグメント別事業戦略
- Section **04** 資本財務戦略
- Section **05** サステナビリティ経営

ROEの推移

過去の推移から推定される
株主資本コストは6~7%程度



資本コストと資本収益性に関する現状分析の結果、PBRとエクイティスプレッド（ROE-株主資本コスト）に相関関係があることを確認。

資本効率を意識した経営に向けて、株主資本コストを上回るROE水準の継続的な確保（エクイティスプレッドプラス）と拡大を目指す。

PBRとエクイティスプレッドの関係

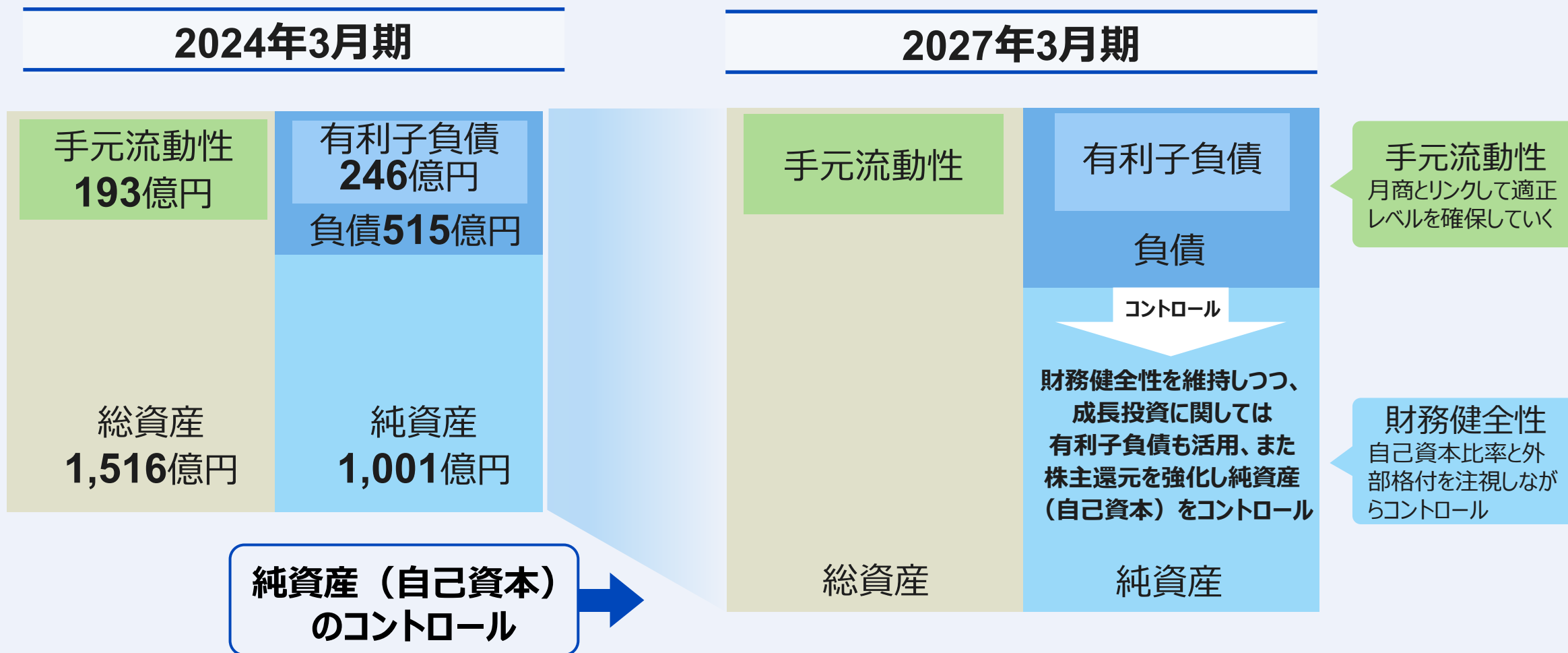


ROE目標

2027年3月期に **7%以上**

中長期的に **8%以上**

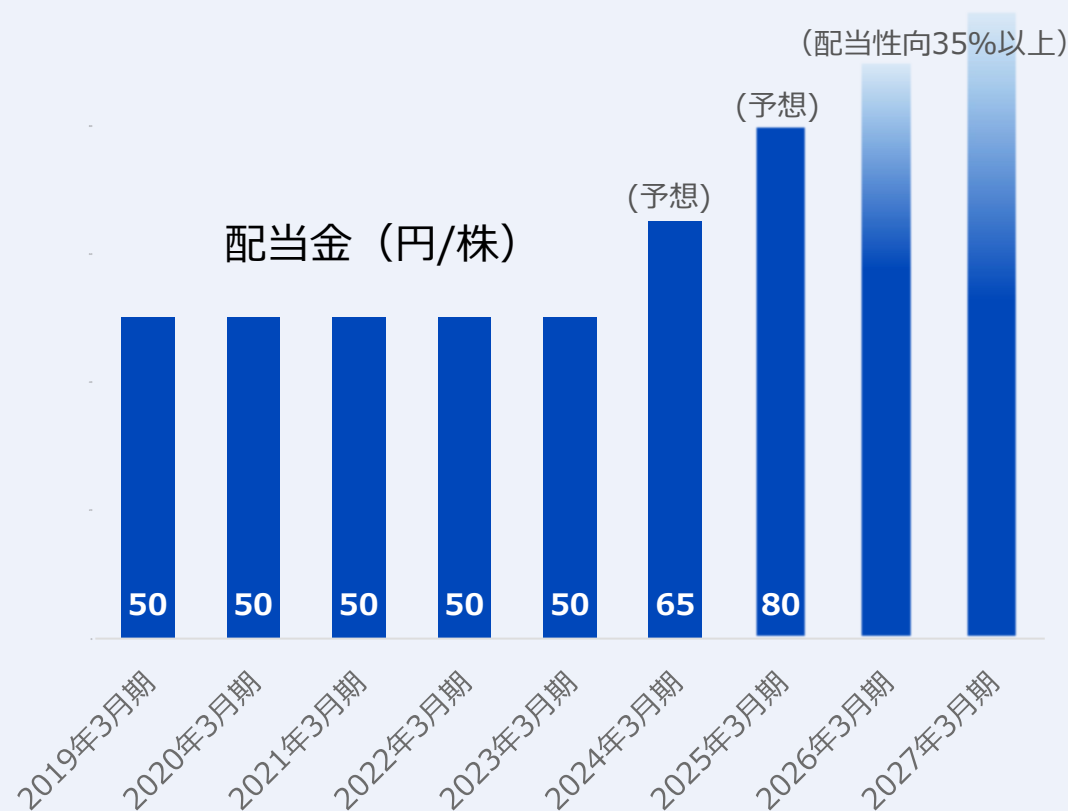
資本収益性と財務健全性を両立した最適資本構成に向け、B/Sコントロールを意識した財務運営を行ってまいります。



資本政策の一環として株主還元を強化するため、株主還元方針を見直しました。

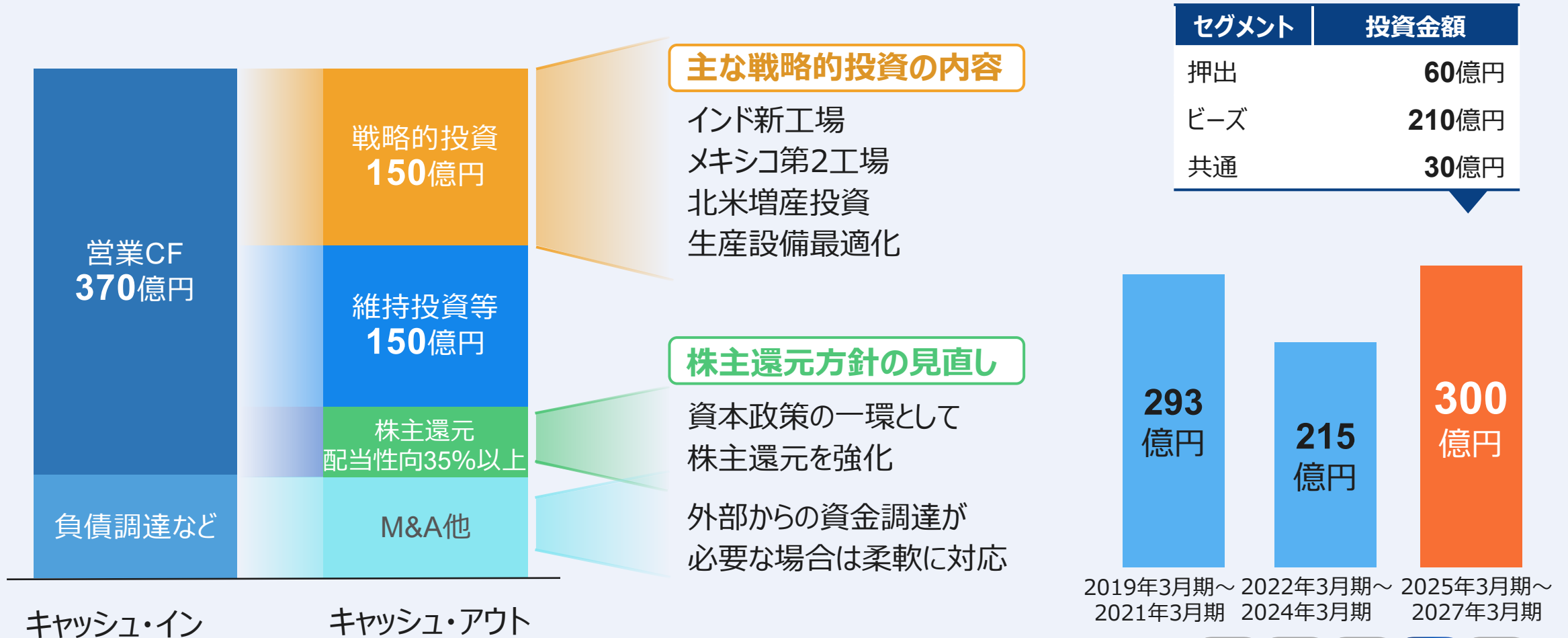
当社は、株主の皆様への利益還元を重要な政策として位置づけております。利益の配分につきましては、安定した配当を重視するとともに、各事業年度の連結業績と将来の事業展開に必要な内部留保の充実などを勘案しながら、総合的に決定する方針としております。

当社は、株主の皆様への利益還元を重要な政策として位置づけております。利益の配分につきましては、**安定的な配当の継続**を重視するとともに、**資本効率の向上**と**株主還元の充実を図る**ことを基本方針とします。具体的には、連結業績と将来の事業展開に必要な**内部留保と株主還元のバランスに留意**しつつ、連結当期純利益**35%以上の配当性向**を目安として、総合的に決定する方針としております。



キャピタルアロケーション（2025年3月期～2027年3月期累計）

営業キャッシュ・フローをベースに、収益性強化を目的とした戦略的投資を実施予定です。
 ARPRO® 事業の増産・合理化投資に注力し、収益の最大化を図ります。
 M&A投資などには、必要に応じ有利子負債を活用。



Index

- Section **01** 前中期経営計画「Change for Growth」の振り返り
- Section **02** 新中期経営計画「Change for Growth 2026」
- Section **03** セグメント別事業戦略
- Section **04** 資本財務戦略
- Section **05** サステナビリティ経営

JSP グループのサステナビリティ基本方針は、「『創造的行動力による社会への貢献』を企業理念として、環境・社会・企業統治の各要素における企業責任を強く意識し、持続的な企業価値の向上を目指す。」であり、当社グループの発泡樹脂製品は、断熱性、軽量性、省資源性、衝撃吸収性、リサイクル性など様々な機能があり、持続可能な社会に貢献します。
また人的資本経営強化の観点から、マテリアリティに「人材の多様性」を加えました。

要素	マテリアリティ	要素	マテリアリティ
共通価値の創造 (CSV)	1. 環境対応型製品による貢献 2. プラスチック資源循環への貢献 3. 気候変動緩和への貢献 4. 食と健康への貢献 5. 安全への貢献	環境 (E)	1. 地球環境保全への対応
		社会 (S)	1. 人材育成の強化 2. 働きがいのある企業風土の醸成 3. 労働安全 4. 情報システム基盤の強化 5. 人材の多様性(追加)
		企業統治 (G)	1. コーポレート・ガバナンスの強化

省エネ基準適合化で求められる高断熱製品（ミラフォーム®ラムダ）によるGHG排出量削減とプレカット工法による施工性向上による省力化で、社会課題の解決に貢献します。

改正建築物省エネ法が、2025年4月に施行され、原則全ての新築住宅・非住宅建築物に省エネ基準適合が義務化されます。断熱材は、一般製品から高性能製品へ需要移行が予測されます。大手住宅メーカーだけでなく、地場ビルダーや工務店への深耕を図ります。

【ミラフォーム®ラムダ】

JSPがこれまで培ったプラスチック発泡技術を駆使して開発した高性能・新次世代型断熱材です。

断熱性：熱伝導率は、コンクリートの約1/70。

省エネ効果に優れた断熱材です。

- 超高性能な断熱材
熱伝導率 $0.022\text{W/m}\cdot\text{K}$
(JIS測定条件)を実現



【大引間割付断熱工法】

JSPが予め図面を基に、仕様に合わせてプレカットして出荷。施工現場での廃棄物削減と工期短縮に効果を発揮します。労働環境において課題を抱えてる建築現場の効率化に大きく貢献します。

- 施工時間の短縮化
- 少子高齢化による人材不足
- 環境対策（産業廃棄物の削減）



成長エンジンのひとつであるARPRO®事業は、サステナビリティ戦略により成長を目指します。環境対応グレードとして、欧米では、リサイクル原料を使用したグレード、日本では成型時のGHG排出量削減を実現するグレードを中心に、拡販・収益性強化を目指します。

ARPRO®環境対応型製品ラインナップ

製品名	特長
ARPRO® RE/RC	リサイクルポリプロピレンを使用したグレード
ARPRO® REvolution	リサイクルポリプロピレンをほぼ100%使用
ARPRO® LC	成型時のGHGを削減できるグレード

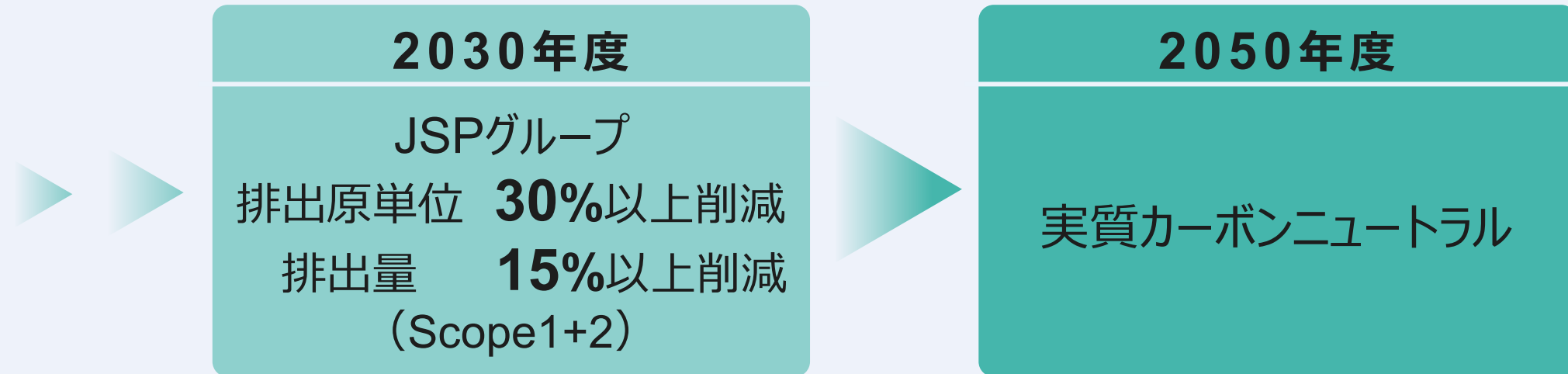
■2024年1月 欧州 リサイクル原料回収企業への出資を実施

ARPRO® RE/RCのような、リサイクルポリプロピレン原料を使用した発泡ポリプロピレンの市場は今後も拡大が予想されます。JSPは、2024年1月、25年以上にわたり欧州においてプラスチックの加工やリサイクル事業を行っているGID社（ドイツ）に出資しました。同社は、原料の回収ネットワークを有していることから、リサイクルポリプロピレンの安定的な調達が可能になり、更なるシェア拡大や用途拡大が期待されます。



JSP単体でのGHG排出量削減率の目標設定をしていましたが、**グループ全体での削減目標を設定しました**。当社グループは、パリ協定目標の実現に貢献すべく、2050年度自社排出ネットゼロ（Scope1+2）目標を柱とする気候変動対応目標を定めました。その道筋として、2030年度までにGHG排出原単位を30%以上低減します（2013年度比）。

省エネ活動の推進、再生エネルギーの導入等により、カーボンニュートラルの達成に向けて取り組んでいます。



JSPグループは、バイオマス原料やリサイクル原料の活用によりScope3のGHG排出量削減、また環境対応型製品の拡販・普及によりScope4のGHG排出量削減に貢献します。

JSPグループは、人的資本を経済的価値と社会的価値を創出するための源泉と位置付けています。また、多様な視点や価値観を有する人材が組織に不可欠と考えています。

マテリアリティ	項目	指標	2023年度実績	2026年度目標
人材育成の強化	研修と教育の充実（JSP単体）	階層別研修費用	33百万円	15%増 2024年3月期実績比
	男性育児休暇取得の推進（JSP単体）	男性育児 休暇取得率	47.6%	60%以上維持
働きがいのある 企業風土の醸成	エンゲージメントの向上（JSP単体）	エンゲージメント指数	49.8	51.0
	休業災害の未然防止 （JSP単体・国内グループ会社）	休業災害件数 重大災害件数	4件 0件	0件 0件
労働安全	女性管理職登用の推進（JSP単体）	女性管理職比率	6.0%	10%
	中途採用の維持推進（JSP単体）	中途採用者比率	48.6%	維持推進
	障がい者雇用の維持推進（JSP単体及び 特例子会社のJSP モールディング（株））	障がい者雇用率	5.8%（※）	5%以上維持

※障害者の雇用の促進等に関する法律第43条第7項により報告した2022年6月1日時点の障害者雇用状況報告書に基づく。



本資料の予想は現時点で入手可能な情報に基づき算出したものであり、
実際の業績は今後様々な要因によって異なる結果となる可能性があります。

お問合せ Tel 03-6212-6306 広報IRグループ

