

シキボウグループ
中期経営計画
TG25-27
Transformation for Growth
成長への変革

01 *Vision*
シキボウグループのめざす姿

02 *Review*
ACTION22－24の振り返り

03 シキボウグループ
中期経営計画 **TG25－27**
Transformation for Growth
成長への変革

Vision

シキボウグループのめざす姿

01

経営理念

わたしたちは、シキボウグループの
ものづくり技術・ものづくり文化で
新しい価値を創造します。

安心・安全・快適な暮らしと環境にやさしい社会の実現へ



長期ビジョン

Mermaid 2042

あなたにもっと寄り添い、
愛されるシキボウグループへ

従業員にもっと寄り添い、
笑顔あふれる心豊かな人生の実現に貢献します

お客様にもっと寄り添い、
まだ見ぬ世界を当たり前にする技術で貢献します

地球にもっと寄り添い、
持続可能な社会に貢献します

シキボウグループのめざす姿



(1) 従業員が自分のありたい姿を実現するために、仕事を通じて成長し、安心して働ける職場環境をめざします。

- ・働きやすい、職場環境・制度・組織風土の改善
- ・従業員の成長のための機会の創出
- ・多様な人材の確保・育成、機会均等
- ・健康推進・職場の安全衛生

(2) 繊維で培った技術やサービスを通じ、社会課題解決や、お客様の安心・安全・快適な暮らしの実現をめざします。

- ・安心・安全・快適な製品やサービスの提供
- ・技術を進化させ、社会のニーズに対応した新製品の開発・提供
- ・国内のみならず海外市場も含めた製品の提供

(3) 環境や人権に配慮した製品・サービス、ものづくりで持続可能な社会の実現をめざします。

- ・環境配慮型商品・サービスの開発・提供
- ・気候変動に対応した製品の開発・提供
- ・公正で、持続可能な原材料調達や製品供給の実現
- ・資源循環型社会実現への貢献
- ・事業活動における気候変動対策とその緩和策の推進

当社グループのマテリアリティ

当社グループでは、当社グループへの影響度、ステークホルダーへの影響度を軸としたマテリアリティマップを作成し、当社グループが取り組むべきマテリアリティを次のとおり特定しております。

各マテリアリティと重点活動項目について、具体的な対処方針と目標を定め、それらを事業戦略に組み込み、取組みを進めております。

マテリアリティ	重点活動項目	関連するSDGs
気候変動対策 およびその緩和	温室効果ガスの排出量削減 環境配慮型商品の開発と販売拡大	       
資源循環型社会 実現への貢献	3R (Reduce, Reuse, Recycle) 推進による廃棄物削減とリサイクルシステムの市場への浸透	   
雇用 (働きやすさ)	ダイバーシティと機会均等 労働安全衛生活動の推進 人材育成と技術の伝承 人権の尊重	   
お客様の安全 衛生への貢献	安心で安全な製品・サービスの提供	
サプライチェーン マネジメント	厳格な品質管理や明確なトレーサビリティ管理 持続的な原材料調達および供給の実現 人権の尊重	  
コーポレート ガバナンスの 強化	コンプライアンスの徹底 経営の客観性と透明性の確保 情報セキュリティ対策の強化 リスクマネジメント活動の推進 腐敗防止	  

Review

ACTION22－24の振り返り

022

基本方針

① 経営基盤の強化

- ・ 新中核事業と位置付ける化成品事業・複合材料事業のさらなる事業規模の拡大
- ・ 新たな市場展開に向けた設備投資(化成品事業(主として食品分野)、リネンサプライ事業)
- ・ 新規用途・新規市場開拓による顧客の増大
- ・ 国内・海外のグローバルネットワークの連携強化による海外市場の開拓
- ・ 資本効率を重視した既存事業の稼ぐ力の向上と事業ポートフォリオの見直し
- ・ さらなる財務基盤の強化
- ・ 従業員の計画的育成による人的資本の充実
- ・ 生産性・業務効率向上のためのデジタル投資

② 次の革新的成長に向けた取組

- ・ 新中核事業に続く新たな成長の芽の育成と研究開発の推進
- ・ グローバル展開、成長領域への展開を支えるための多様な人材の確保と育成

③ サステナビリティ経営への取組

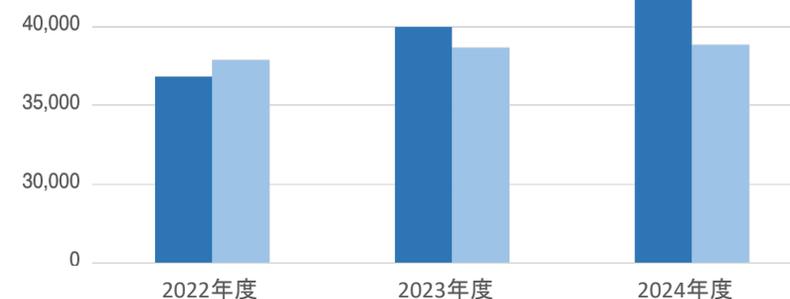
- ・ 地球環境に配慮した製品や社会課題を解決する製品のさらなる開発と販売強化
- ・ カーボンニュートラル社会実現に寄与する設備投資
- ・ 従業員エンゲージメントの向上にむけた、やりがいや働きがいのある職場・制度づくり

全社 売上高・損益（連結）

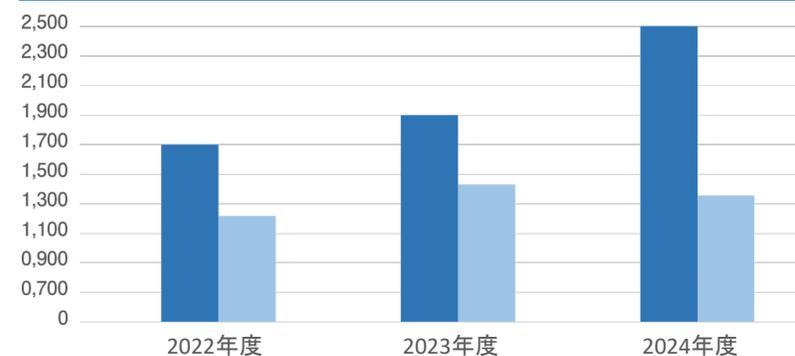
単位：百万円

	2022年度	2023年度	2024年度
売上高	37,893	38,681	39,087
営業利益	1,217	1,428	1,346
経常利益	1,125	1,322	1,047
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,568	800	914

売上高（連結）



営業利益（連結）



■ 計画 ■ 実績

セグメント別 売上高・営業利益（連結）

単位：百万円

セグメント	2022年度		2023年度		2024年度	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
繊維	19,935	△ 609	19,899	△ 277	20,184	242
産業材	12,628	520	13,500	555	13,468	189
不動産・サービス	5,941	2,004	5,896	1,978	6,100	1,980
調整	△ 612	△ 697	△ 615	△ 827	△ 667	△ 1,066
連結合計	37,893	1,217	38,681	1,428	39,087	1,346

【原系販売事業】

ベトナムを中心とした海外販売は増加したが、国内産地の需要低迷により苦戦した。

【輸出衣料事業】

中東民族衣装用生地販売は、中東市場の好況と円安を背景に好調に推移しており、利益改善に大きく貢献した。

【ユニフォーム事業】

原材料・エネルギー価格高騰の影響により収益が悪化したが、価格改定が徐々に進み、最終年度では収益改善につながった。

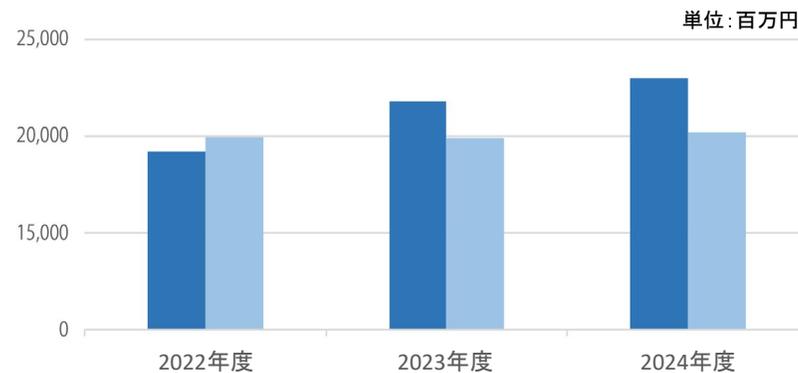
【ニット製品事業】

輸入コストが上昇したことで利益減少したが、価格改定や不採算アイテムの取引見直しなどをすすめて利益改善した。

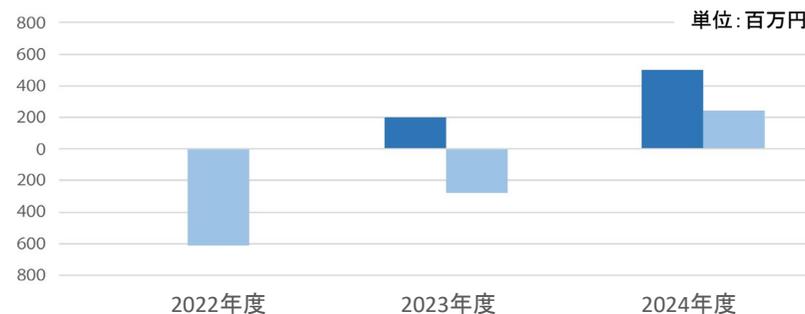
【生活資材事業】

リビング分野は客先の在庫調整が続き低調に推移した。
 リネン資材分野は病院・介護向けリネンが堅調に推移した。
 臭気対策剤「デオマジック®」の海外向け販売が進んだ。

売上高（連結）



営業利益（連結）



■ 計画 ■ 実績

産業資材部門

【ドライバーカンバス事業】

中期経営計画前半は、概ね計画通りに進捗したものの、後半は製紙会社の稼働率低下の影響を大きく受けた。

一方、輸出版売、コルゲーターベルト販売は堅調に推移したが、中期経営計画に対する売上高は計画を下回る結果となった。

【フィルタークロス事業】

官公需は比較的堅調であったが、民需においては一部業種向け需要が低調に推移した。また設備更新需要にも回復が見られず、コスト増加も相まって計画未達となった。空気清浄装置分野は概ね計画通りに推移した。

機能材料部門

【化成品事業】

化学品は中国の景気減退により販売減少した。

食品用増粘安定剤は順調な伸びで推移したが、原材料価格の上昇で収益が低下した。(株)シキボウ堺のブレンド工場の建設も完了し、今後の増産体制が整った。

【複合材料事業】

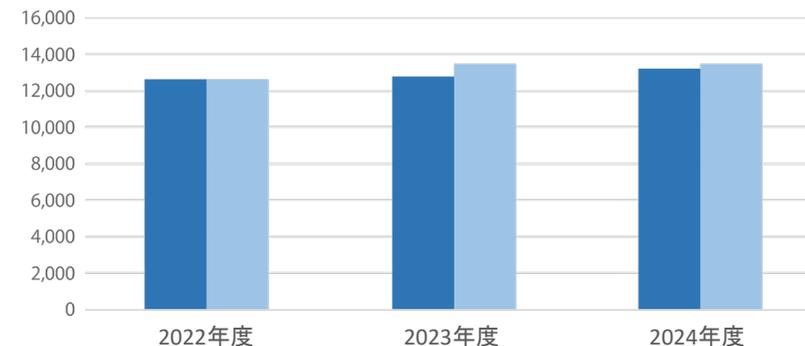
コロナ禍で低迷した航空機エンジン部品の製造は回復基調にあるものの、取引先の生産調整の影響を受けた。その他の航空・宇宙分野は新規案件の受注が進んでいる。

【関係会社】

事業ポートフォリオ見直しの中で、陶磁器製造子会社を事業譲渡し、経営資源の集中を図った。

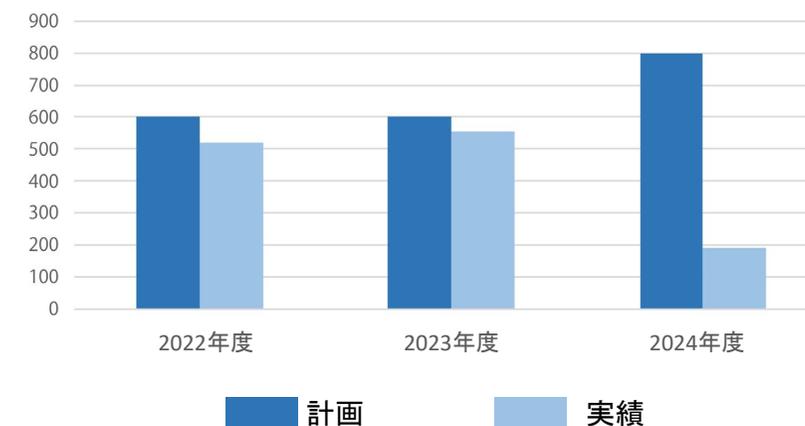
売上高（連結）

単位：百万円



営業利益（連結）

単位：百万円



【不動産賃貸事業等】

不動産賃貸事業については、新たな賃貸案件もあり、堅調に推移した。
太陽光発電設備については、PCS設備の更新を実施し、引き続き発電事業を継続。

【リネンサプライ事業】

コロナ禍からの回復やインバウンド需要によりホテルの稼働率が上がり業績回復が進み増収となった。
シキボウリネン(株)岩出第一事業所の新工場建設が完了し、さらなる需要増に対応する体制が整った。

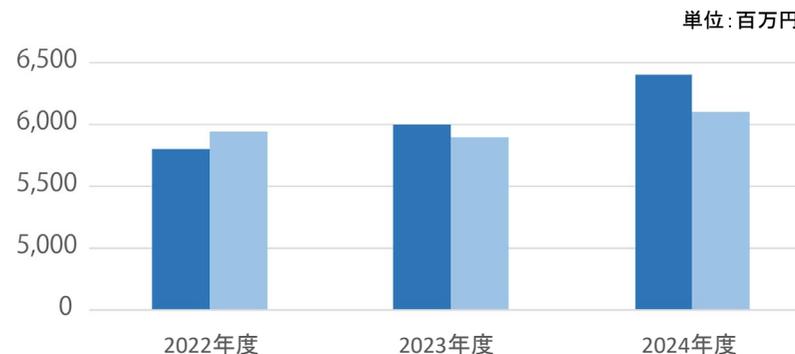
【サービス事業】

経営資源の選択と集中を進める中で、子会社の保険代理店事業、ゴルフ場事業の譲渡を行った。
これによりセグメントにおける当初計画に対し、売上高は下回った。

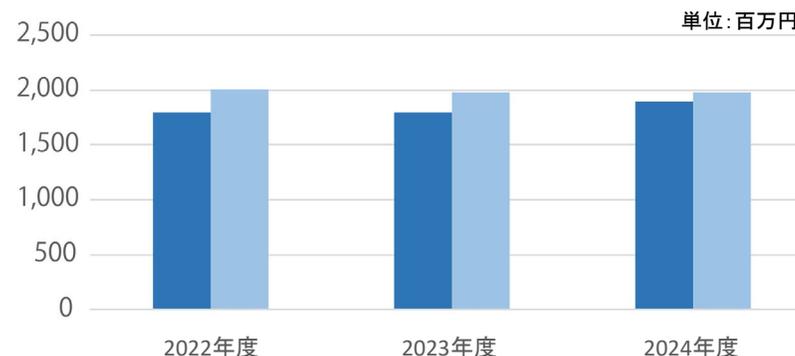
【物流事業】

既存顧客の入出荷が伸びない中、新規顧客獲得が進み、堅調に推移した。

売上高（連結）



営業利益（連結）



■ 計画 ■ 実績

データ年度		2013年	2022年	2023年	2024年
GHG排出量 (千 t-CO ₂ e)	Scope1	42.5	34.3	34.4	32.7
	Scope2	57.1	36.0	39.0	38.2
	Scope1+2	99.6	70.3	73.5	70.9

※Scope2 算定基準: 国内拠点はマーケット基準の排出係数を適用、海外拠点はロケーション基準の排出係数を適用

取組み内容

- ◇ 各事業拠点においては、LEDへの更新や高効率モーターへの更新など省エネや、生産効率向上に取り組んだ。
- ◇ 再生可能エネルギー
 - ・ 長野事業所に発電量210kWの太陽光発電設備を設置し、2022年12月に稼働した。
 - ・ (株)シキボウ塚に発電量128kWの太陽光発電設備を設置し、2024年11月に稼働した。



長野事業所 太陽光発電設備



(株)シキボウ塚 太陽光発電設備

ACTION22-24の 振り返り (総括)

① 経営基盤の強化

- ・新中核事業の規模の拡大への取組みは、化成品事業の新たな市場展開に向けた設備投資で計画していた(株)シキボウ堺の新工場が、2025年1月に竣工し、生産増強体制が整いました。複合材料事業については、航空機エンジン部品の生産が回復してきており、航空・宇宙分野の新規案件の獲得も進んでいます。
- ・新たな市場展開に向けた設備投資として、化成品事業とともに計画したリネンサプライ事業では、シキボウリネン(株)岩出第一事業所の新工場が、2023年12月に竣工し、インバウンドによる需要増への体制が整い、フル稼働しています。
- ・海外市場の開拓については、台湾、ベトナムの拠点整備を進めました。今後は、新規顧客・新規市場への販売を伸ばしていく予定です。
- ・ポートフォリオの見直しについては、ノンコア事業であるゴルフ場、陶磁器事業の株式譲渡をおこないました。今後は、既存事業の効率化・構造改革を進めていきます。
- ・財務基盤の強化については、化成品事業での新工場建設に伴い、第三者割当増資による資本増強を実施しました。
- ・人的資本の充実については、従業員の採用難の中で、各種採用施策や研修の充実を図りました。価値観が多様化する中、人材確保と定着施策も引き続き進めていきます。
- ・デジタル投資については、会計システムの更新をおこないました。今後は、遅れているDX推進とさらなる業務効率化を図ります。

② 次の革新的成長に向けた取組み

- ・新中核事業に続く、新たな成長の芽の育成・研究開発については、繊維事業ではサステナブル素材の開発など、次の成長に向けた研究を進めています。
- ・中央研究所においては将来を視野に入れた複合材料の研究を進めており、引き続き事業に結びつくものに育てていきます。

③ サステナビリティ経営への取組み

- ・繊維事業では、ピオグランデ®や彩生®、コットレジン®など環境対応商材の開発を進めました。他の事業においても様々な社会課題解決につながる商材の開発・提供を進めています。
- ・GHG排出量削減への設備投資として、長野事業所、(株)シキボウ堺で自家消費型太陽光発電設備の導入を進めました。また、各事業拠点において省エネ対策に取り組んでいます。引き続き2030年での削減目標達成に向けた取組みを進めていきます。
- ・従業員のやりがいや働きやすい職場づくりに向けて、エンゲージメントサーベイを実施し、職場環境の改善や制度の見直しを進めました。さらなるエンゲージメント向上のための改善を進めていきます。

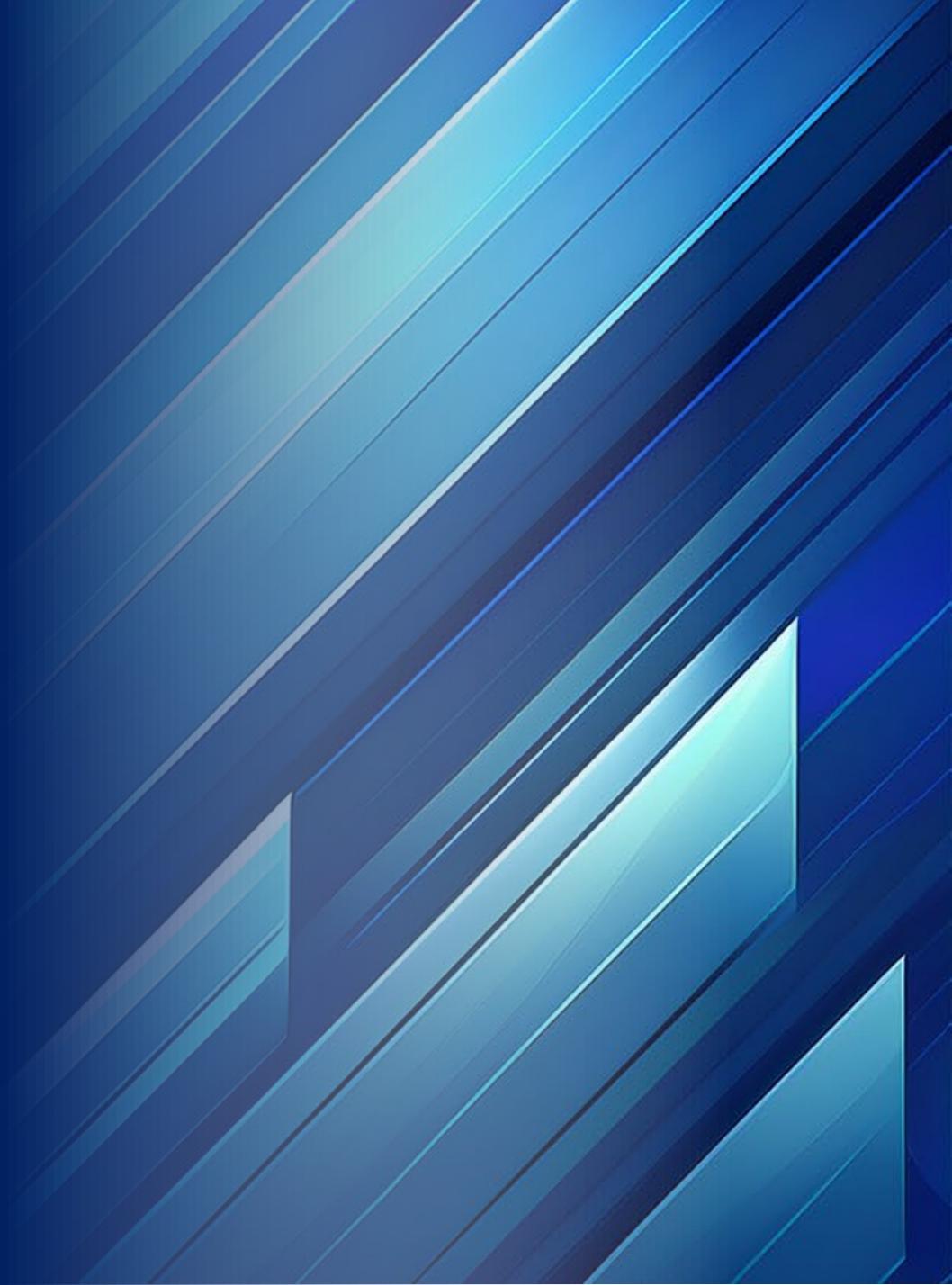
シキボウグループ
中期経営計画

TG25-27

Transformation for Growth

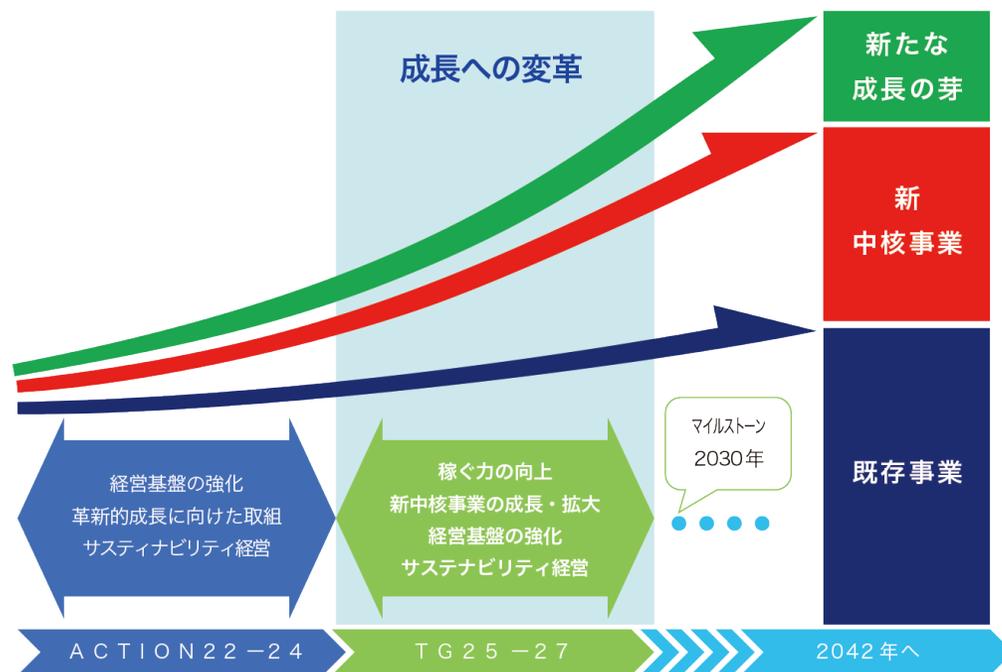
成長への変革

03



シキボウグループ
中期経営計画 **TG25-27**
Transformation for Growth
成長への変革

あなたにもっと寄り添い、愛されるシキボウグループへ **Mermaid2042**



前中期経営計画「ACTION22-24」で進めてきた経営基盤の強化と次の成長に向けた取組みから、新中期経営計画では、「成長への変革(Transformation for Growth)」のステージととらえ、「TG25-27」といたしました。「稼ぐ力の向上」や「新中核事業の成長・拡大」に取り組んでいくとともに、繊維で培った技術・経営資源をもとに新たなビジネスにチャレンジしてまいります。

社会環境

サステナビリティに関する取組み要求の拡大

- ・ 気候変動対策
- ・ 人的資本経営
- ・ ガバナンス

働く人材不足と価値感の多様化

- ・ 従業員エンゲージメント
- ・ 多様性
- ・ キャリア形成

地政学・地経学リスクの新時代

- ・ 資源価格高騰
- ・ 地域内連携・サプライチェーンの多角化
- ・ 各国の産業政策の変化

デジタル技術の進化と対応遅れ

- ・ 既存システムの老朽化・複雑化
- ・ セキュリティリスクの増大
- ・ AI・ロボット・IoTによる社会変革

事業環境

【繊維セグメント】

- ・ アジア諸国の発展により繊維輸入品の増加
衣料品の単価下落
- ・ 中国の国内景気減退による輸出拡大の影響
- ・ 中東民族衣装生地でのブランド力、需要大
- ・ 高齢化による医療介護向け需要

【産業資材セグメント】

- ・ 国内製紙会社の需要減少
- ・ 高機能フィルター需要の高まり

【機能材料セグメント】

- ・ 食の安全意識の高まり
- ・ 食品分野の需要拡大
- ・ 航空機エンジンの生産拡大による増産
- ・ 複合材料の航空・宇宙分野の需要拡大

【不動産・サービスセグメント】

- ・ 地域活性化
- ・ インバウンドによるリネンサプライ需要拡大

【全社】

- ・ 高齢化と労働力不足・求人難
- ・ エネルギー・資材価格の高騰
- ・ 環境対応
- ・ DX対応

繊維で培った技術・経営資源をもとに、新たな価値を創造し更なる成長を実現する

基本方針

取組み内容

1 稼ぐ力の向上

- ・繊維事業、産業資材事業のグローバル販売強化
- ・生産力・販売力強化
- ・新たなビジネスへのチャレンジ(新規顧客・新規市場開拓)

2 新中核事業の成長・拡大

- ・食品・化成品事業の食品分野の販売拡大
- ・複合材料事業の航空・宇宙分野の取組み拡大
- ・新たな成長の芽の育成・研究開発推進

3 経営基盤の強化

- ・資本コストを重視した事業の構造改革
- ・DXの推進による業務の効率化
- ・資金効率の改善による財務基盤強化
- ・人的資本経営の推進

4 サステナビリティ経営への取組み

- ・GHG排出量削減
- ・サステナブル商材の販売拡大
- ・人権への配慮

売上高・損益目標

TG25-27では、長期ビジョン「Mermaid 2042」へのマイルストーンである、2030年に当社グループのめざす目標(売上高550億円、営業利益36億円)を掲げ、2030年に向けた、成長の3カ年として取り組んでいきます。



TG25-27計画

セグメント別 売上高・営業利益目標

売上高（連結）

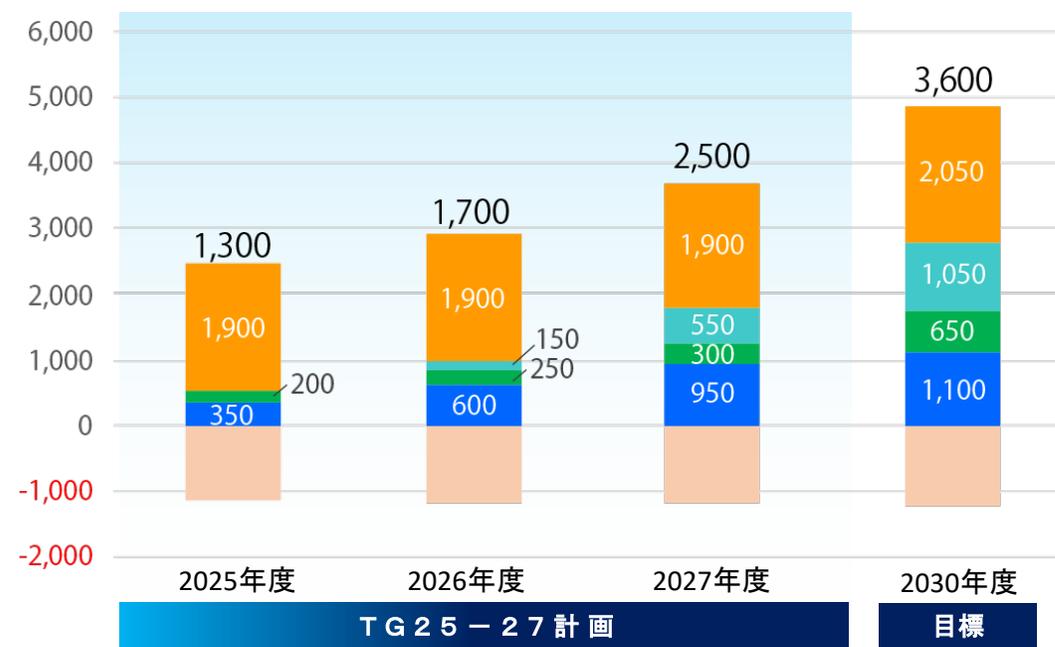
単位(百万円)



■ 繊維 ■ 産業資材 ■ 機能材料 ■ 不動産・サービス

営業利益（連結）

単位(百万円)



■ 繊維 ■ 産業資材 ■ 機能材料 ■ 不動産・サービス ■ 調整

※新中核事業の事業拡大により、新中期経営計画「TG25-27」より産業材セグメントは、産業資材セグメントと、機能材料セグメントに分けて表示することとしました。

新中核事業
既存事業

機能材料セグメント
食品・化成品事業
複合材料事業

繊維セグメント

産業資材セグメント

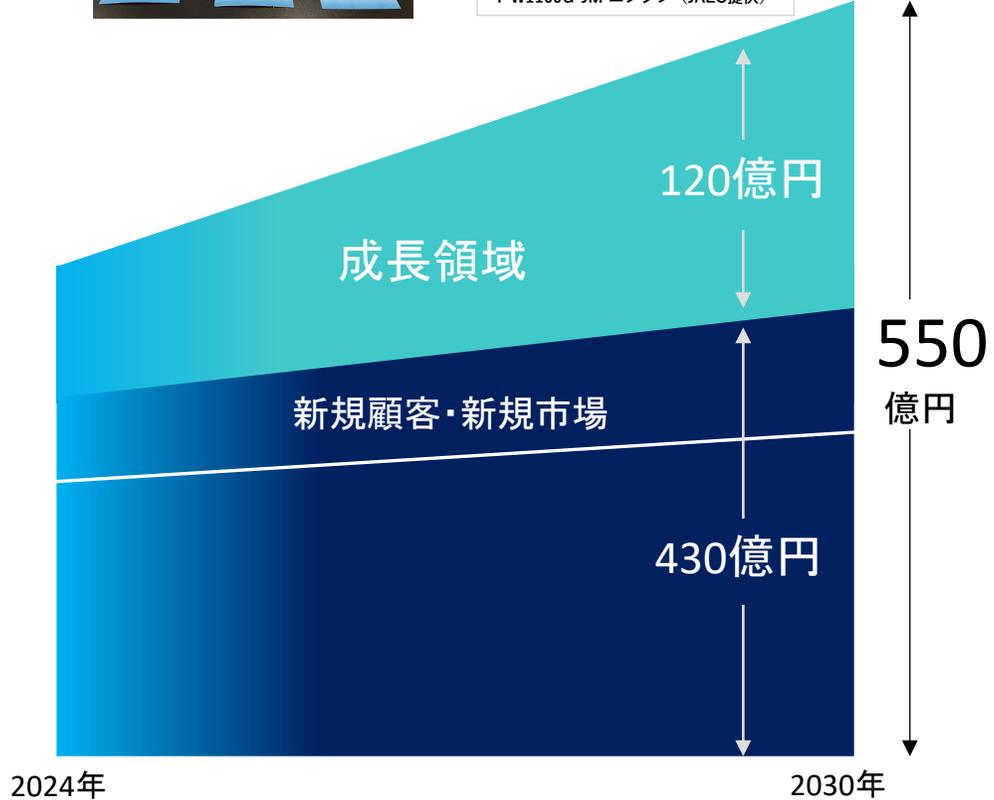
不動産・サービスセグメント

多糖類の精製品

種子 種皮 フトメド P-100

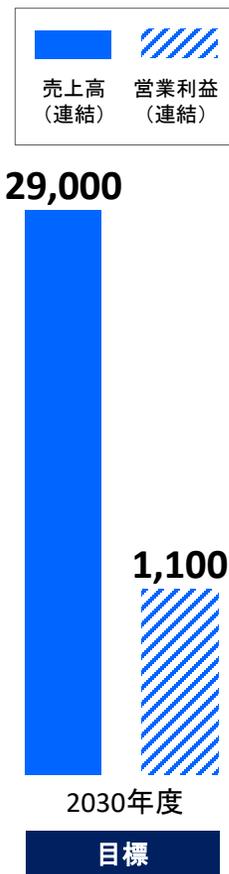
航空・宇宙向け部品

PW1100G-JM エンジン (JAEC提供)



繊維セグメント

サステナブル素材の販売を拡大するとともに、
 原材料調達や生産プロセスにおける環境対応を進め、
 国内・海外への機能的で、安心・安全な製品販売を拡大していきます。



① サステナブル素材の販売拡大

② 事業の効率化

海外・国内の生産拠点を連携し、効率的な生産体制の構築

③ 生産設備強化のための設備投資

設備の生産性向上・新製品開発のための設備更新実施

④ グローバル販売拡大

海外拠点を活用した新市場開拓、中東販売の拡大

⑤ 新市場への拡大

大学・研究機関や他社と連携し、新規商材の開発、新市場への販売拡大にチャレンジ

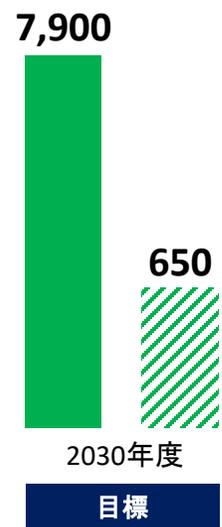
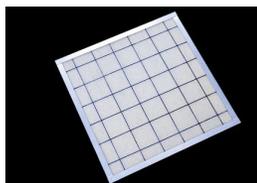
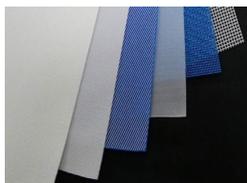
・ CO2排出量削減に向けた、環境関連設備投資の実施

事業戦略

環境対応

産業資材セグメント

紙需要が低下する国内製紙関連市場に対応し、生産体制を効率化していくとともに、次の成長に向け、現有技術を生かした新たな顧客・市場を構築していきます。



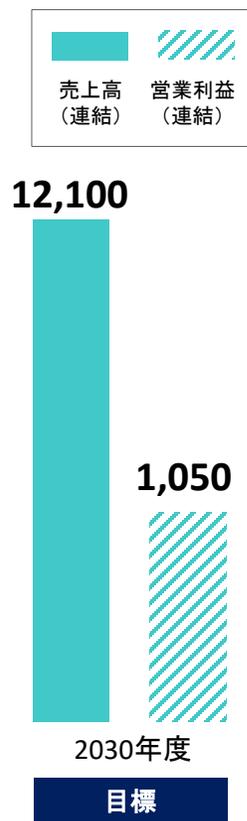
事業戦略

- ① 国内生産体制の効率化と販売強化
 ドライヤーカンバス事業:
 国内・海外でのシェアアップ、N-Dryの販売加速
 フィルタークロス事業:
 機械メーカー向け製品の販売拡大
 高機能商品の販売拡大
- ② 海外事業の販売拡大と収益力アップ
- ③ 空気清浄装置分野での生産体制の見直しとメンテナンス事業の拡大
- ④ デジタル技術のレベルアップ
- ⑤ 現有設備と技術を応用した新規分野の発掘と新商品の開発
- ⑥ 生産性向上と環境対応への設備投資

環境対応

- ・ 環境配慮型製品の開発
- ・ 自社工場の省エネ、再生エネルギーの利用拡大

当社グループの成長分野に位置づける新中核事業。食品・化成品事業は新工場が完成し、一時的な利益減となりますが、販売を拡大していき、収益拡大をめざします。複合材事業は航空・宇宙分野の新規案件立上げにより事業規模の拡大を進めます。また、産官学連携による新素材の開発を進めます。



■食品・化成品事業

- ① 新工場を活用した生産体制の再構築
- ② 新規素材(低粘度、脱臭、殺菌品)、新規ビジネス(ブレンド品)の販売拡大

■複合材料事業

- ① 航空・宇宙分野の新規案件の量産立上げ
- ② エネルギーインフラ分野の新規量産品案件の受注
- ③ 航空・宇宙分野での業務提携などの検討

事業戦略

環境対応

- ・ 製造工程の見直し、原材料の見直しで環境負荷の低減
- ・ 太陽光パネル設置、エネルギー使用量の低減
- ・ 環境に配慮した複合材料の開発

不動産賃貸事業は、既存物件の維持・管理、活性化による収益維持、グループ全体での遊休地の有効活用を進めます。リネンサプライ事業では、インバウンドの増加に対応した生産体制を構築し、拡大していきます。



■不動産賃貸事業

- ① グループ全体の遊休地の有効活用の推進
- ② 既存賃貸事業の活性化促進

■リネンサプライ事業

- ① リネン生産設備更新による効率化と増産体制の構築
- ② 新規ホテルの獲得
- ③ クリーニング販売促進に向けたDX化

■物流事業

- ① 物流倉庫の新規顧客獲得・稼働率維持

- ・燃料・電気消費量の節減、CO2排出量の抑制
- ・廃棄物の低減、マテリアルリサイクルの推進
- ・工場排水の水質維持・管理向上

事業戦略

環境対応

新たな価値の創造
新規事業・研究開発

次の事業成長に向け、繊維で培った技術で、社会課題解決や新たな価値の創造に向け、研究開発を進めます。



食品・化成品 ブレンド分野

増粘多糖類を中心に、様々な用途に対応した開発を進めます。



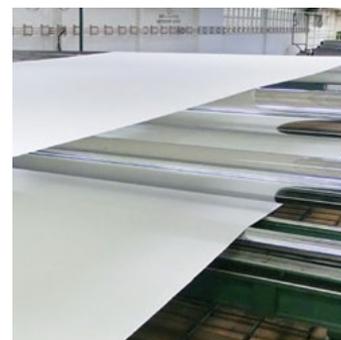
複合材料 航空・宇宙分野、 エネルギーインフラ分野

セラミックなどの特殊繊維を用いた、新たな複合材料の開発を進めます。



繊維製品のリサイクル

繊維のリサイクルによる
用途開発を進めます。



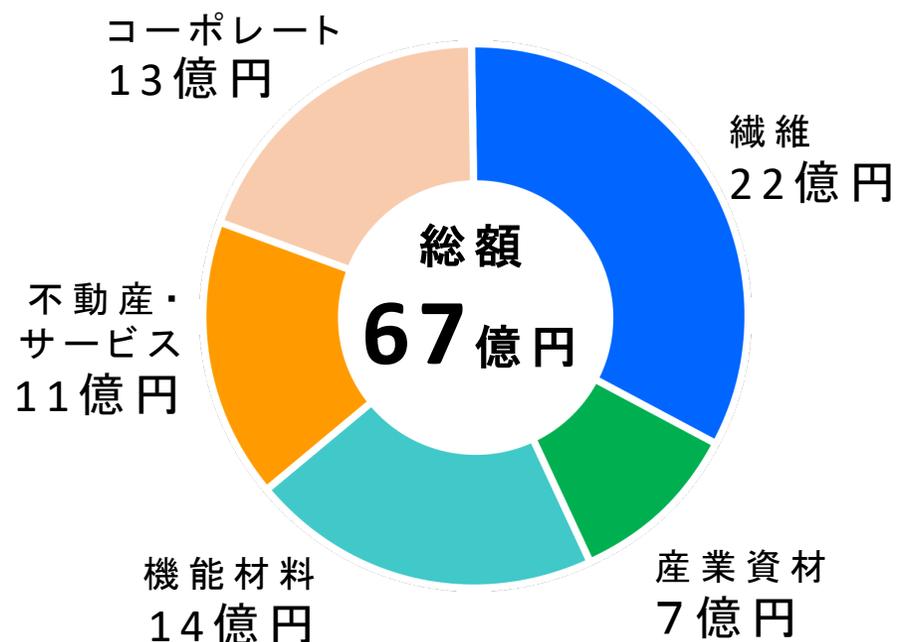
カンバス・フィルターの 用途開発・イノベーション

カンバスやフィルターで培った技術を利用し、新たな用途開発を進めます。

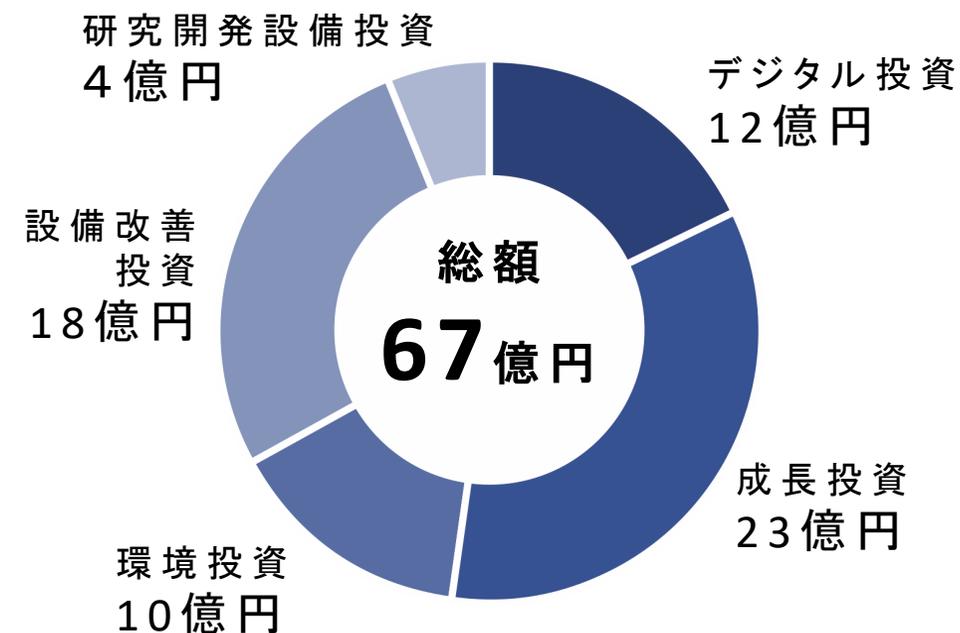
研究開発費総額 15億円

更なる成長に向けた成長投資、既存設備の改善、研究開発設備の充実、省エネ・環境対策、DX推進へのデジタル投資など当社グループ全体で総額67億円の設備投資を計画しています。

セグメント別設備投資額



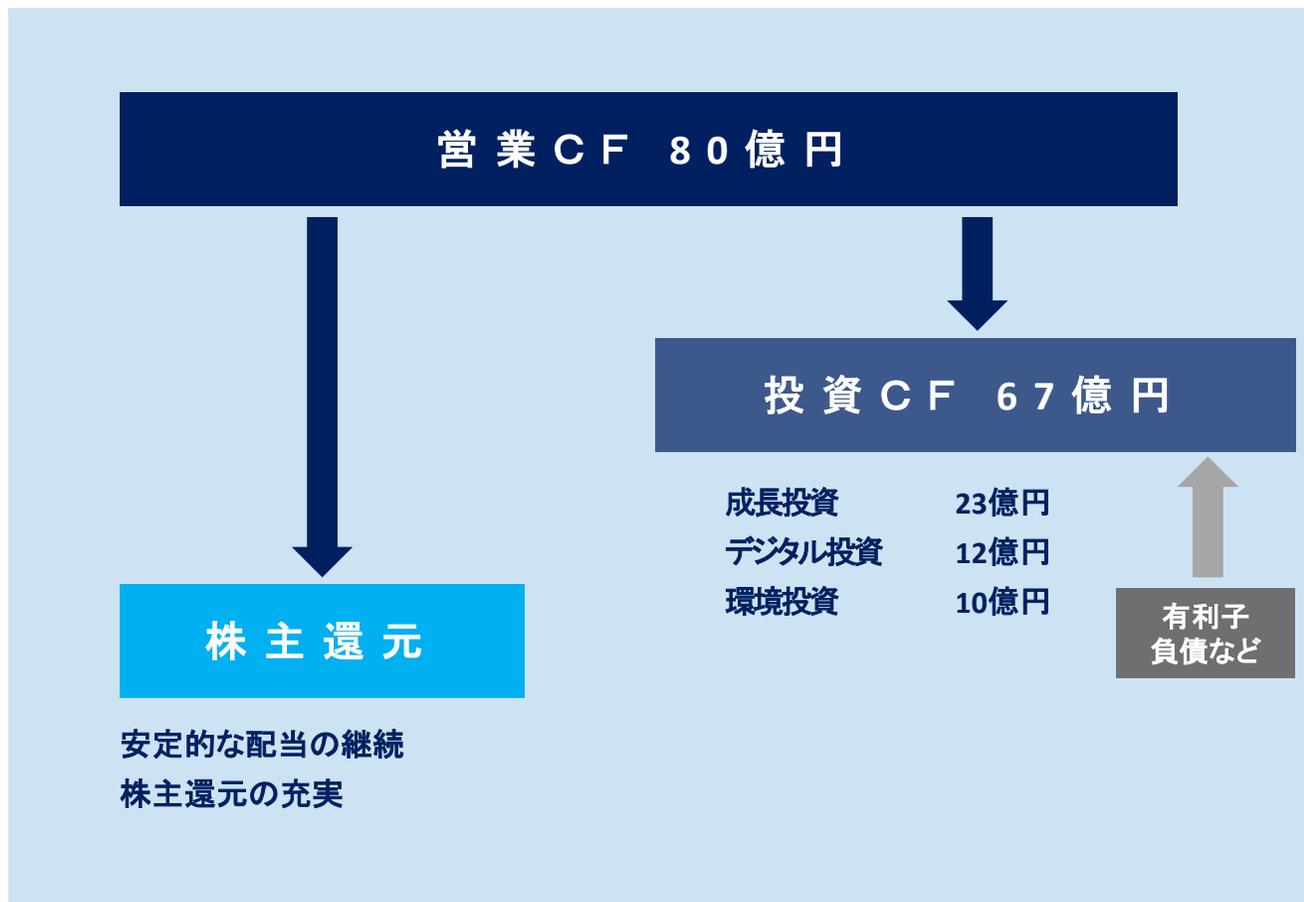
目的別設備投資額



※減価償却費64億円(既存設備を含む)

キャピタル・アロケーション

資本効率の向上、資本コストを意識し、創出した営業CFから積極的な成長投資と株主還元の充実を図ります。



POINT

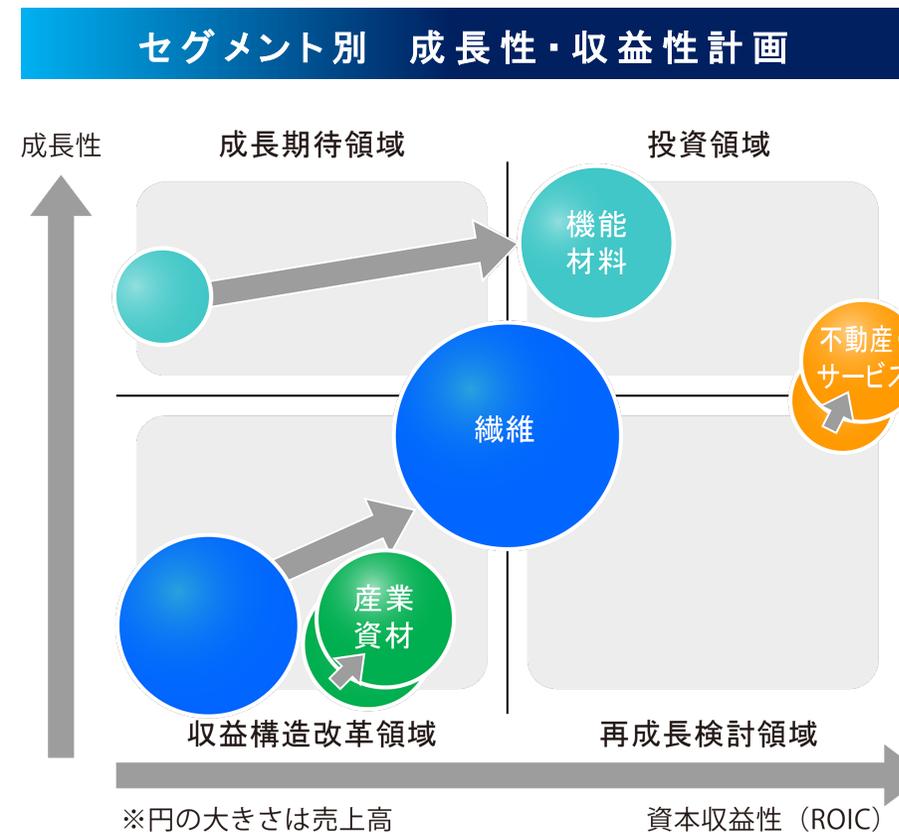
稼ぐ力の向上により、
営業キャッシュ・フローの創出力向上

創出した営業キャッシュ・フローを
原資に、成長投資などを実施し、
持続的な企業価値の向上を図る

安定的な配当の継続

効率性や財務健全性を重視し、株主資本コストを意識した経営を推進します。

	2024年度末 (実績)	2027年度末 (計画)
有利子負債 (D/Eレシオ)	256億円 (0.73)	260億円 (0.72)
自己資本比率	41.1%	41.1%
総資産	856億円	875億円
ROA	1.2%	2.4%
ROE	2.6%	3.9%
ROIC	1.7%	2.9%



デジタル化推進目標

デジタル投資を積極的におこない、事業運営の強化につなげていきます。

脱
アナログ

脱属人化の推進

営業力
強化

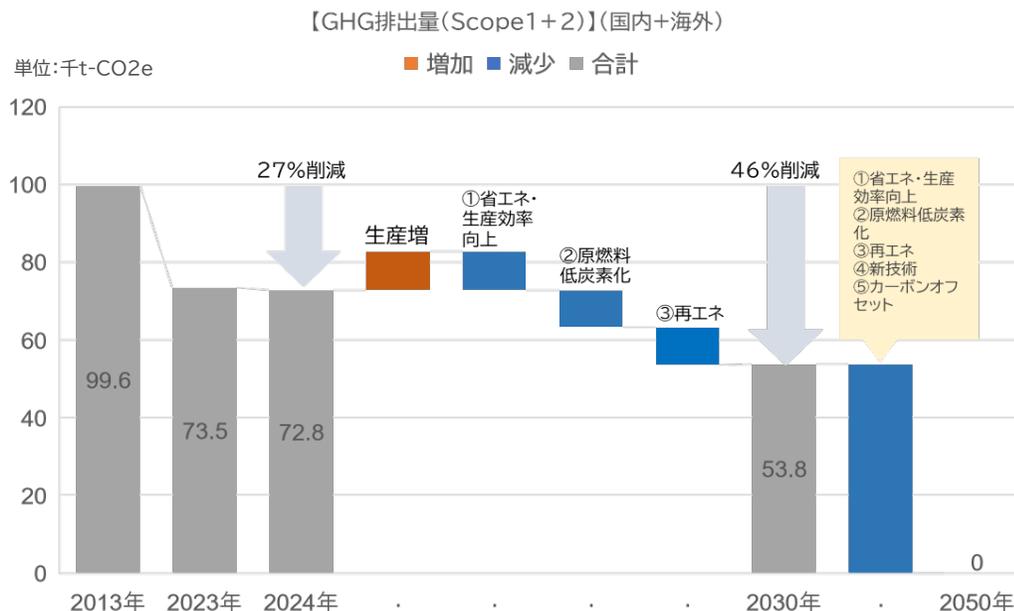
事業
マネジメント強化
(統制・管理会計)

IT運用力・
セキュリティ強化

当社グループでは、気候関連問題が経営に及ぼす影響を評価・管理するため、GHG排出量を指標と捉え、GHGプロトコルに基づき算定を実施しております。

気候関連のリスクと機会を評価するために用いる指標及び目標	
指標：GHG排出量 Scope 1, Scope 2	目標：2030年度:GHG排出量46%以上削減(2013年度基準)

目標に向けた取組み



TG25-27での取組み

環境配慮型商品の開発・販売

- ・ コットレジン®、彩生®などの販売拡大
- ・ リサイクル原料採用フィルタークロスの販売拡大、ドライヤーキャンバスの開発

GHG排出量削減への投資

- ・ 事業場への太陽光発電設備の設置
- ・ ボイラーの二酸化炭素削減対策 (天然ガス、バイオマスの利用)
- ・ 省エネ設備への更新

廃棄物削減

- ・ 事業場から発生する廃棄物の削減

従業員が自分のありたい姿を実現するために、仕事を通じて成長し、安心して働ける職場環境をめざします。

【働きやすい、職場環境・制度・組織風土の改善】

- ・能力・役割・行動・成果にもとづく人事処遇制度の運用
- ・従業員エンゲージメントサーベイを継続実施し課題を改善

【従業員の成長のための機会の創出】

- ・従業員が能力を最大限に発揮できる教育・研修など、支援制度の実施
- ・社内の人材育成により、各人が成長し、チャレンジできる機会の拡大

【多様な人材の確保・育成、機会均等】

- ・事業戦略に沿った、未来を担う人材の確保
- ・ダイバーシティの推進(多様性に対応した制度改善、確立、運用)
 - ①女性の積極的な採用推進
 - ②女性管理職割合の向上
 - ③男性育児休暇取得率向上

【健康推進・職場の安全衛生】

- ・健康経営の実践



シキボウグループでは行動規範において、「企業は、国際的な規範を尊重し、活動する国や地域の法令、社内の規定およびこれらの精神を遵守するとともに、社会的良識を持って行動しなければならない。

企業は、単に公正な競争を通じて利潤を追求するだけでなく、社会的に有用な付加価値及び雇用の創出と自律的で責任のある行動を通じて持続可能な社会の実現を担うものでなければならない。」

と明文化し、「法令の遵守」「公正かつ適正な取引」「企業倫理の徹底」を掲げています。

また、行動基準でも「誠実で公正な行動」「法令遵守、社会倫理への適合」を基本姿勢としており、贈収賄、入札談合、優越的地位の乱用等の不当な取引制限などの法令に抵触する腐敗行為を一切行わず防止することとしています。

シキボウグループは上記の考え方にもとづき腐敗を防止し、公正、公平、かつ透明な事業運営と取引を行います。



【注意事項】

本資料における業績等の見通し及び目標に関する記述は、当社が現時点で入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績等の結果は、今後の様々な要因により、本資料の記載事項と異なる可能性がありますのでご承知おきください。