



2026 年 3 月 5 日

各 位

会 社 名	フジコピアン株式会社
本社所在地	大阪市西淀川区御幣島五丁目 4 番 14 号
代 表 者 名	代表取締役社長 佐々木 敏樹
(コード	7957 東証スタンダード、福証本則)
問 合 せ 先	代表取締役専務 上田 正隆
電 話 番 号	06-6471-7071

中期経営計画（2026～2030）策定に関するお知らせ

当社は、2026 年 12 月期から 2030 年 12 月期までを対象期間とする中期経営計画を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。なお、当社は経営環境の変化へ迅速・柔軟に対応するため、原則として毎年計画の見直しを行うローリング方式を採用した 5 ヶ年の中期経営計画としております。

記

1. 中期経営計画（2026～2030）策定の背景

当社は、2023 年に策定した中期経営計画（2023～2025）「飛躍・成長する 3 年」において、最終年度である 2025 年 12 月期の連結目標数値を売上高 110 億円、営業利益 10.5 億円、ROE（自己資本利益率）5.9%と掲げ、各種施策に取り組んでまいりました。

しかしながら、2026 年 2 月 13 日付の「2025 年 12 月期 決算短信[日本基準]（連結）」において開示・公表いたしましたとおり、主力製品における国内または海外市場での受注の伸び悩み、および原材料価格の高止まりの影響などもあり厳しい状況が続きました。その結果、2025 年 12 月期の業績は、大きな損失を計上するなど目標数値に対し大幅未達となり、株主のみなさまのご期待に沿うことができない結果となりました。

今後、経営環境がますます不連続かつ不確実に変化する厳しいものとなることが予測されるなか、これまでの反省を踏まえ、従来の当社中期経営計画から主に以下の 3 点を変更した中期経営計画（2026～2030）を策定いたしました。

1) 計画期間を 3 年から 5 年に変更

当社の置かれた現状の厳しい経営環境を勘案したうえでの変更

2) 毎年計画を見直す「ローリング方式」を採用

環境変化に対し即時対応すべく早期に PDCA を機能させるための変更

3) 事業ポートフォリオ分析による成長戦略（製品群）

事業戦略として、事業ポートフォリオ分析を用いて、当社の強みと成長性による選択と集中を行ったうえで経営資源を有効に配分し、売上高の向上および収益の回復・拡大を図るための変更

2. 中期経営方針（2026～2030）

“FCX80【～守る／変える～】”

当社は、中期経営計画の最終年度となる 2030 年に創業 80 周年を迎えます。

輝かしい 80 周年とするため、中期経営方針には【変革】を意味する“フジコピアントランスフォーメーション 80”と【未来創造】を意味する“フューチャークリエーション 80”の二つの思いを込めております。

3. 中期経営計画（2026～2030）の重点経営課題

1）戦略の見直しによる成長（製品群）

事業ポートフォリオ変革（当社の強みと成長性による選択と集中）

- ・コアビジネスの強化（拡大・伸長＋変革・改善）
- ・新製品・新規事業の創出
- ・コスト競争力の強化

2）人的資本投資

戦略を実現するためにルーティン業務に埋没することなく、従業員一人ひとりが経営パートナーへ成長し活躍できるように人財の採用、育成、活用を行います。

- ・人的資本への投資
- ・人的資本の拡充
- ・従業員エンゲージメントを高めるための施策
- ・組織風土（情熱＋協力＋挑戦）の醸成

3）カーボンニュートラルへの取り組み

日本国内拠点における SCOPE1、2 の削減目標は、当社新中期経営計画の最終年となる 2030 年度に 2019 年度を基準として 30%の削減としております。

- ・SCOPE1 対応
LNG の優先使用、高効率設備の導入、バイオ燃料の導入検討
- ・SCOPE2 対応
省電力機器・照明の導入、再生可能エネルギーの導入検討

なお、これまでの反省を踏まえ、重点経営課題に対する具体的な取り組み（施策）について KPI（重要業績達成指標）・責任部署を設定しました。また事業戦略推進体制の見直しとして、新たに社長をリーダーとした事業戦略推進プロジェクトを立ち上げ、各施策の KPI 管理、および状況に応じた戦略・戦術の見直しを行い、早期に PDCA を回すことにより確実に成果を上げてまいります。

4. 中期経営計画（2026～2030）の経営数値目標（連結）

	2025 年 実績	2026 年 予算	2027 年 目標	2028 年 目標	2029 年 目標	2030 年 目標
売上高 (百万円)	8,475	9,000	9,300	9,800	10,400	11,000
営業利益 (百万円)	▲230	150	300	500	750	1,000
自己資本利益率(ROE) (%)	▲29.2%	6.7%	2.6%	4.6%	6.1%	7.3%

2026 年の自己資本利益率（ROE）につきましては、2025 年 12 月期に多額の減損損失を計上しましたことを踏まえ、2026 年 12 月期中を目処に政策保有株式（上場会社）の保有ゼロに向けた売却を進め、内部留保の充実、配当原資の確保ならびに資金の確保に努めることによるものです。

（2025 年 12 月 31 日現在での政策保有株式（上場会社）の時価総額：約 13 億円、含み益：約 8 億円）

以 上

2025年12月期決算説明 および 中期経営計画(2026～2030) FCX80【～守る／変える～】

フジコピアン株式会社(証券コード:7957)
2026年3月5日

目次

第Ⅰ部 2025年12月期 決算説明

01	2025年12月期 業績	2
02	株主還元について	7
03	サステナビリティに関する課題への取り組み	9

第Ⅱ部 中期経営計画(2026～2030)

04	新たな中期経営計画(2026～2030)	13
05	前回の中計(飛躍・成長する3年)の振り返り	15
06	中期経営計画(2026～2030)について	23

第Ⅰ部 2025年12月期 決算説明

01	2025年12月期 業績	2
02	株主還元について	7
03	サステナビリティに関する課題への取り組み	9

第Ⅱ部 中期経営計画(2026～2030)

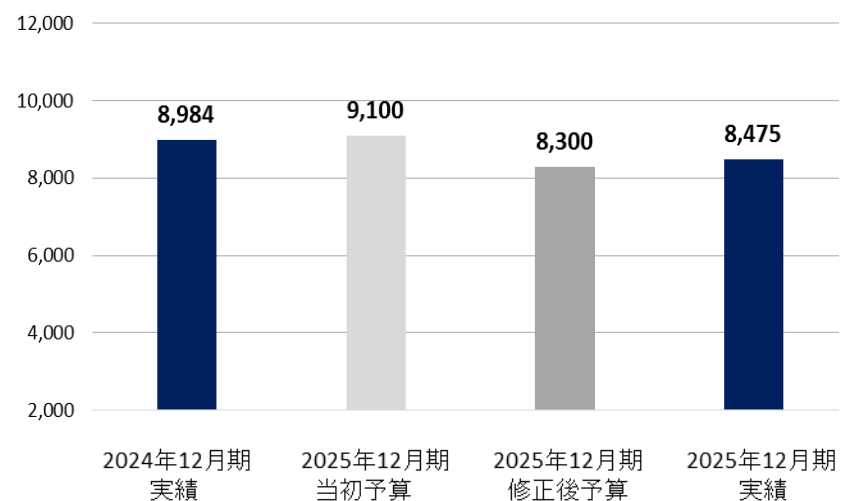
04	新たな中期経営計画(2026～2030)	13
05	前回の中計(飛躍・成長する3年)の振り返り	15
06	中期経営計画(2026～2030)について	23

決算概要

- 販売面では、FIXFILMの半導体加工プロセス用途などの新規開発製品、およびインパクトリボンでは特定用途向け製品の競合他社からのシェア奪取による増加があった一方で、次ページに記載のとおり、主力のサーマルトランスファメディア(TTM)、テープ類で前期比減収となった影響が大きく、力強さに欠ける展開となりました。収益面でも、不安定な世界情勢を受け、また、長期間におよぶ円安の影響もあり、原材料価格やエネルギーコストがさらに上昇・高止まりするなど収益の圧迫要因となりました。
- その結果、売上高は前年比▲5.7%の8,475百万円、利益面では▲230百万円と大幅な営業損失を計上するに至りました。(経常損失は▲162百万円)。
- これにより、誠に遺憾ながら3年連続で営業損失計上となり、会計基準にもとづき多額の減損処理を実施することになりました。(当期純利益▲2,701百万円)
- また、当社は東京証券取引所が定める上場維持基準に対し、2025年12月31日の基準日において、「流通株式時価総額」が適合していないことを確認し、2026年より改善期間に入っております。(詳細は2026年3月中旬に開示予定)
- 13ページ以降に記載の「新たな中期経営計画(2026~2030)」の推進徹底による業績回復に加え、2026年12月期中を目処に政策保有株式(上場企業)の保有ゼロに向けた売却を進め、内部留保の充実、配当原資の確保ならびに資金の確保に努めます。(2025年12月31日現在での政策保有株式(上場企業)の時価総額:約13億円、含み益:約8億円)

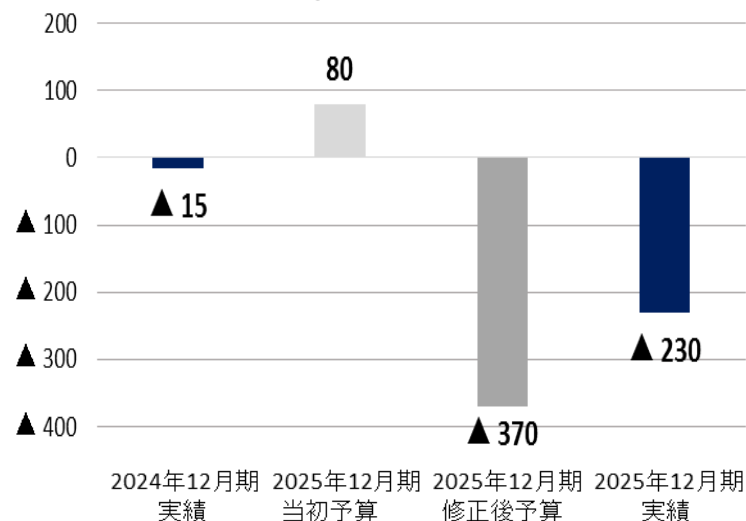
(単位:百万円)

売上高



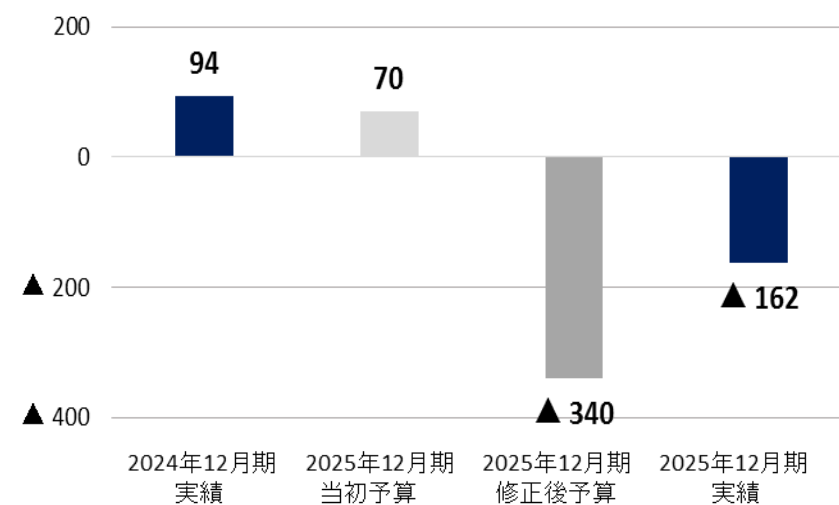
(単位:百万円)

営業利益



(単位:百万円)

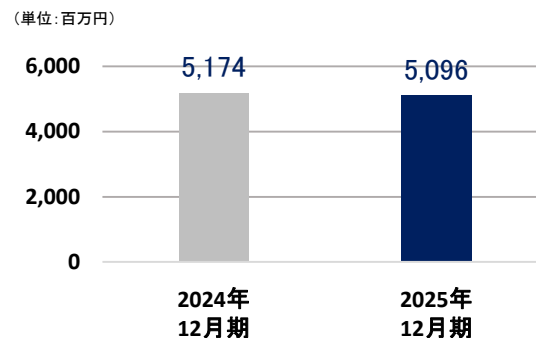
経常利益



品群別売上高

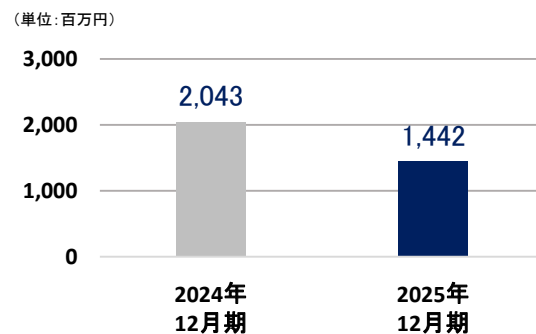
TTM

- 主力のバーコード用途リボン、テープ・チューブ用途リボンの売上高は伸長した一方で、国内市場の伸び悩み、および新規開発チャレンジテーマの立ち上げ遅れの影響により、前期比▲1.5%の減収。



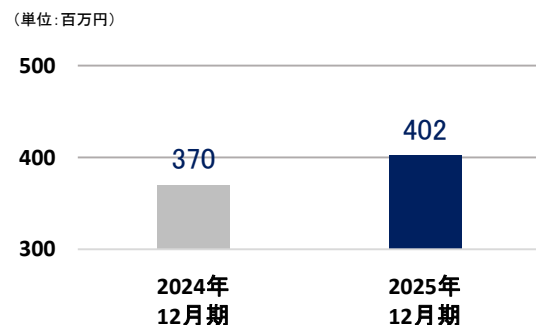
テープ類

- 一部新規開発品の売上高が伸長した一方で、中国市場での景気低迷にともなう個人消費の落ち込み、および国内大手取引先の販売不振の影響を受け、前期比▲29.4%の大幅な減収。



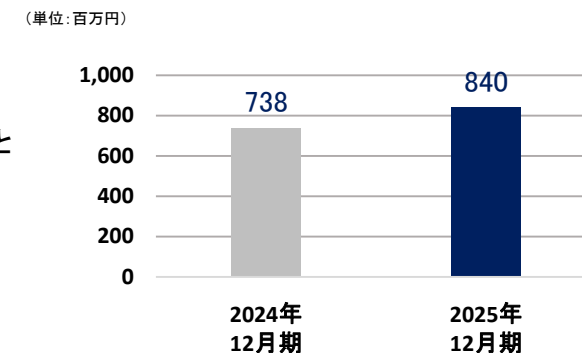
FIXFILM

- 欧州自動車生産はまだまだ低水準であり、車載ディスプレイ用製品は低調。一方、半導体加工プロセス用の新規開発製品、既存品の電子部品キャリアフィルム用途への展開により、前期比+8.8%の増収。



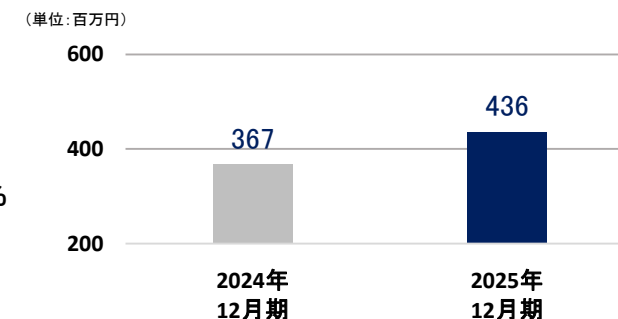
インパクトリボン

- 市場全体としての縮小傾向は継続しているが、用途や案件の選択と集中にもとづく営業活動を展開。特定用途向け製品の競合他社からのシェア奪取により、前期比+13.8%の増収。

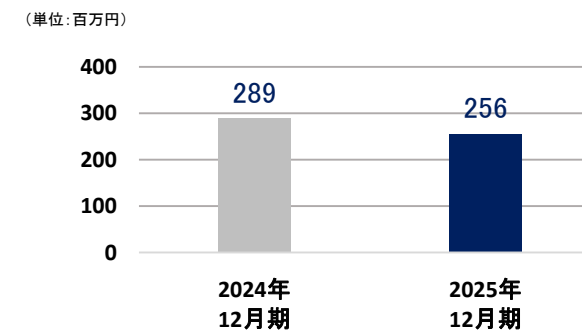


プラスチック成形

- エフシー ベトナム コーポレーション (FCVN)において、営業努力が奏功。受注が回復基調にあり、前期比+18.6%の増収。



塗工受託・その他



バランスシート分析

【資産の部】

- 現金及び預金は、損失の計上、たな卸資産の増加、仕入債務の減少により減少しております。
- 受取手形及び売掛金、電子記録債権は、売上高の減少により、減少しております。
- 土地、建物及び構築物ならびに機械装置及び運搬具は、固定資産の減損処理により減少しております。
- 投資有価証券は、政策保有株式の時価上昇により増加しております。

【負債の部】

- 支払手形及び買掛金、電子記録債務は、売上高の減少にともなう仕入高の減少により減少しております。
- 設備関係電子債務は、設備投資により増加しております。
- 純資産は、固定資産の減損処理を含む当期純損失の計上により減少しております。

(単位:百万円)

	2024年 12月期	2025年 12月期	前期比 増減額	増減理由	
流動資産合計	8,180	7,599	▲580	現金及び預金 受取手形及び売掛金 電子記録債権 たな卸資産	▲316 ▲379 ▲323 +353
固定資産合計	8,262	6,271	▲1,990	建物及び構築物 土地 機械装置及び運搬具 投資有価証券	▲897 ▲603 ▲248 +250
資産合計	16,442	13,871	▲2,570		
流動負債合計	3,229	2,836	▲393	支払手形及び買掛金 電子記録債務 一年以内長期借入金 設備関係電子債務	▲139 ▲337 ▲151 +362
固定負債合計	2,647	3,067	420	長期借入金	+409
負債合計	5,876	5,903	26		
純資産合計	10,565	7,968	▲2,597		
負債・純資産合計	16,442	13,871	▲2,570		

キャッシュフロー分析

- 営業CFの主な発生原因は、税金等調整前当期純利益▲2,662百万円(これに対し減損損失+2,475百万円で差引▲187百万円)、減価償却費+666百万円、退職給付に係る負債の減少▲78百万円、売上債権の減少+708百万円、たな卸資産の増加▲340百万円、仕入債務の減少▲485百万円であります。
- 投資CFの主な発生原因は、有形・無形固定資産の取得による支出▲577百万円であります。
- 財務CFの主な発生原因は、長期借入による収入+1,100百万円、長期借入金の返済による支出▲842百万円、配当金の支払による支出▲119百万円であります。
- 以上の結果、2025年12月期末の現金及び現金同等物は2,541百万円となりました。

(単位:百万円)

	2024年12月期	2025年12月期
営業CF	299	101
投資CF	▲ 248	▲ 532
財務CF	▲ 422	59
換算差額	▲5	55
現金及び現金同等物の 期末残高	2,857	2,541
FCF	50	▲431

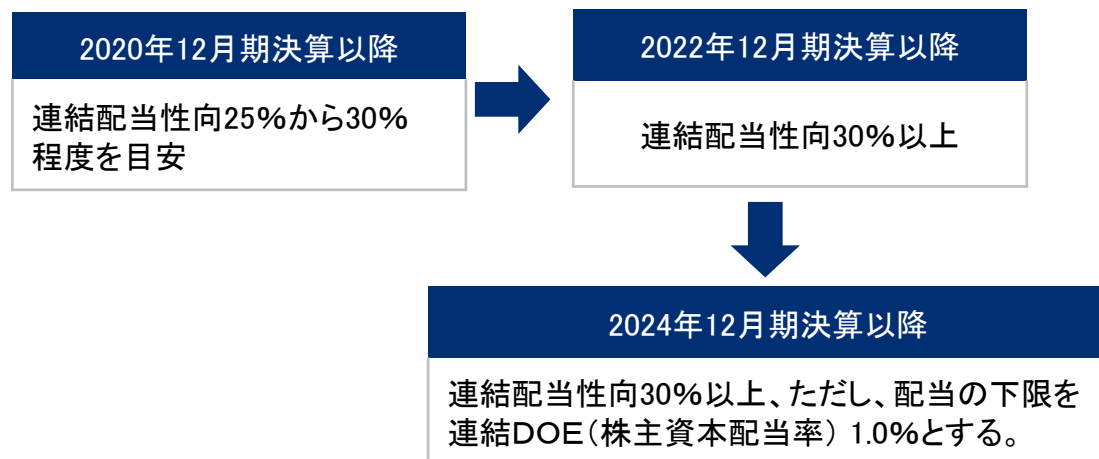
第Ⅰ部 2025年12月期 決算説明

01	2025年12月期 業績	2
02	株主還元について	7
03	サステナビリティに関する課題への取り組み	9

第Ⅱ部 中期経営計画(2026～2030)

04	新たな中期経営計画(2026～2030)	13
05	前回の中計(飛躍・成長する3年)の振り返り	15
06	中期経営計画(2026～2030)について	23

配当に関する基本方針

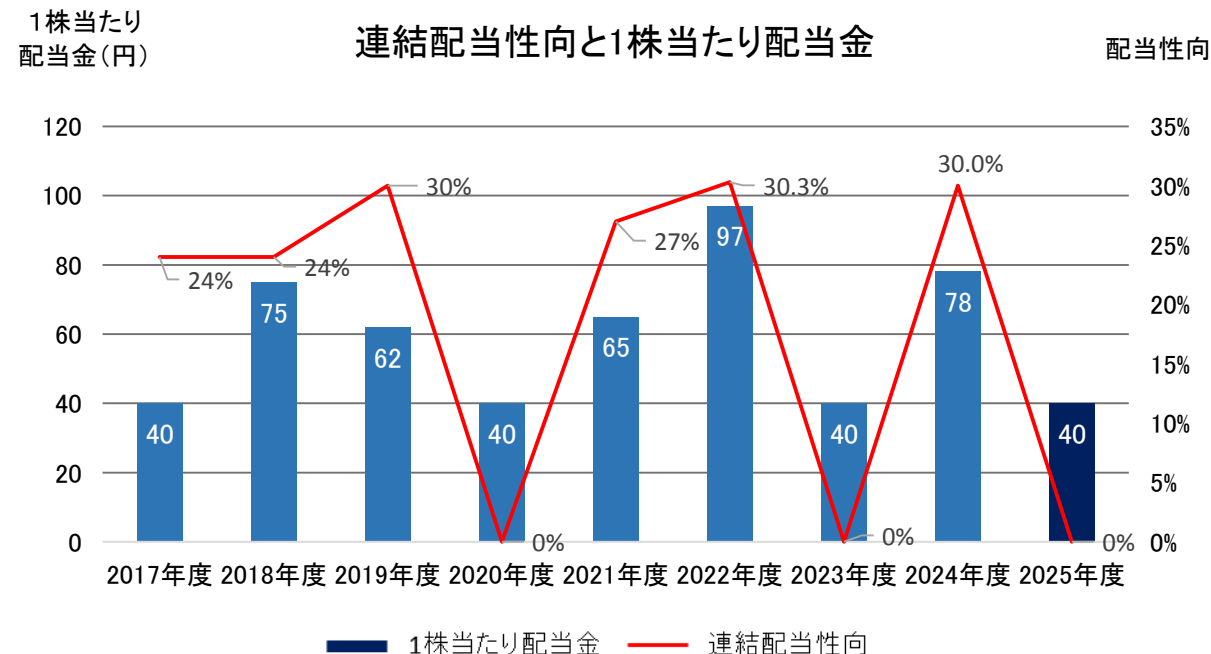


当社は、将来の成長に必要なキャッシュフローや内部留保等を勘案しつつ、株主還元の一層の強化により企業価値の向上を図るため、2024年度決算にかかる配当より、連結配当性向30%以上、ただし配当の下限を連結DOE（株主資本配当率）（注）1.0%とすることを基本方針としております。

（注）DOE（株主資本配当率）（%）＝（年間配当総額÷株主資本）×100

当期の期末配当につきましては、2026年2月13日開示の「剰余金の配当に関するお知らせ」に記載のとおり、固定資産減損損失の計上などにより、多額の親会社株主に帰属する当期純損失を計上し、利益剰余金が欠損しております。その点を勘案し、上記の基本方針における数値基準に未達とはなりますが、直近の配当予想より減額し、その他資本剰余金を原資として、1株当たり40円の配当を実施させていただきます。

連結配当性向



- 2017年度：2017年7月に10株を1株とする株式併合を実施。
- 2020年度：当期純損失を計上したため、配当性向を0%としております。
- 2023年度：当期純損失を計上したため、配当性向を0%としております。
- 2025年度：当期純損失を計上したため、配当性向を0%としております。

第Ⅰ部 2025年12月期 決算説明

01	2025年12月期 業績	2
02	株主還元について	7
03	サステナビリティに関する課題への取り組み	9

第Ⅱ部 中期経営計画(2026～2030)

04	新たな中期経営計画(2026～2030)	13
05	前回の中計(飛躍・成長する3年)の振り返り	15
06	中期経営計画(2026～2030)について	23

マテリアリティおよびガバナンス・リスク管理

- 当社は、サステナビリティに関する課題のうち、「気候変動問題への対応」、「人的資本投資およびダイバーシティ(女性活躍推進を中心に)」および「知的財産への投資について」の3点に重要性(マテリアリティ)を置き優先的に取り組んでおります。
また、今後もこれらの課題に継続的に取り組み、一層の高度化を図ってまいります。

- ガバナンスおよびリスク管理の体制等につきましては、以下のとおりです。

1. 気候変動問題への対応

- ・全社方針として「カーボンニュートラルへの挑戦」を掲げ、29ページに記載の目標を設定し、施策・課題に取り組んでおります。
- ・環境マネジメントシステム(ISO14001)に沿って、半期ごとに、前半期の振り返りおよび今後の課題やリスクについて、「マネジメントレビュー報告」にて代表取締役様に報告・協議を行っております。また、同じく半期ごとに、中期経営計画の重点課題である「カーボンニュートラルへの取り組み」として、取締役会に進捗状況と今後の課題やリスクについて報告のうえ議論しております。さらに、これらの取り組み成果についてISO審査機関における審査にて確認を受けております。

2. 人的資本投資およびダイバーシティ(女性活躍推進を中心に)

- ・「人財育成検討会」において、代表取締役以下の取締役・執行役員が、次世代役員候補者および次世代管理職候補者にかかる育成方針について議論・検討しております(年1回以上)。
- ・また、半期ごとに、中期経営計画の重点課題である「人財育成」として、取締役会に進捗状況と今後の課題やリスクについて報告のうえ議論しております。

3. 知的財産への投資について

- ・原則2ヶ月に1度、代表取締役ほか関係取締役・執行役員による「特許出願審査委員会」を開催しており、新たな開発技術について特許出願の是非を議論したうえで特許を出願しております。

1. 気候変動問題への対応

- 課題の概要、取り組み実績および今後の具体的課題については、22ページと29ページに記載のとおりです。
- 2019年12月期から2025年12月期までの日本国内拠点におけるSCOPE1、SCOPE2のCO2排出量の推移は以下のとおりです。
売上高、ひいては工場における生産量に応じて変動する面はありますが、29ページ記載の取り組みによりCO2削減に努めてまいります。

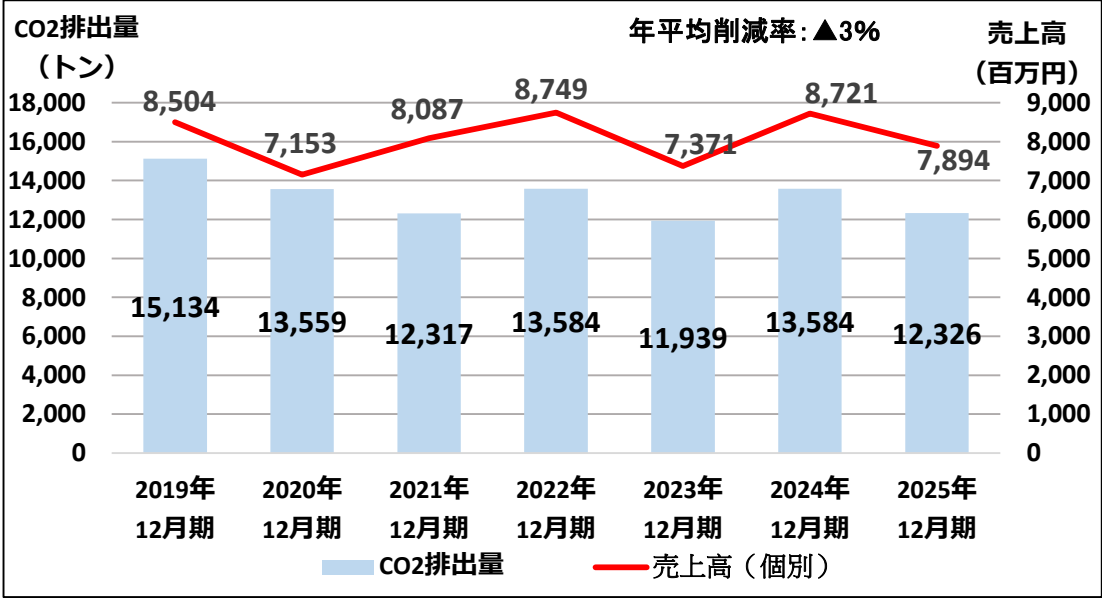
日本国内拠点におけるSCOPE1およびSCOPE2のCO2排出量実績推移（注1）

			2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期	2024年 12月期	2025年 12月期
SCOPE 1		CO2排出量 (トン)	6,823	6,432	5,829	6,342	5,604	6,372	6,345
SCOPE 2 (注2)	マーケット基準	CO2排出量 (トン)	8,311	7,127	6,488	7,242	6,335	7,212	5,981
	ロケーション基準	CO2排出量 (トン)	6,188	5,559	5,489	5,950	5,158	5,914	5,259
SCOPE 1 + SCOPE 2 合計 ※SCOPE 2はマーケット基準を採用		CO2排出量 (トン)	15,134	13,559	12,317	13,584	11,939	13,584	12,326
		2019年12月期比削減率 (%)	—	▲10.4%	▲18.6%	▲10.2%	▲21.1%	▲10.2%	▲18.6%

（注1）電力会社における年度の排出係数の公表時期が翌年の夏ごろとなるため、2024年12月期までは実績値を記載。2025年12月期は2024年度の排出係数を使用した予測値を記載。

（注2）SCOPE2におけるマーケット基準：各拠点の契約電力会社の排出係数を用いて算定。
SCOPE2におけるロケーション基準：全国平均係数を用いて算定。

日本国内拠点におけるSCOPE1・SCOPE2の合計CO2排出量と売上高（個別）の推移（注3）



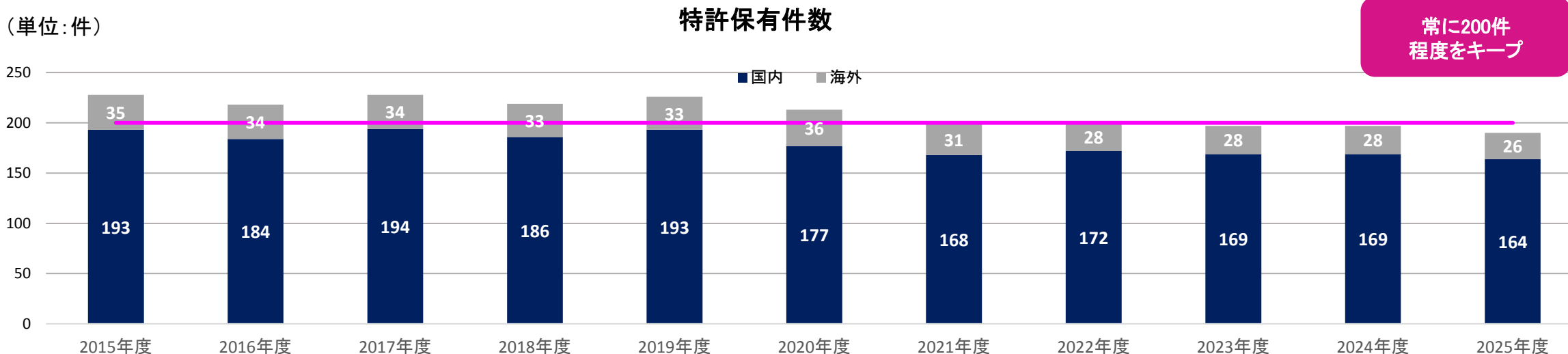
（注3）合計CO2排出量におけるSCOPE2はマーケット基準を採用。
また、CO2排出量の対象範囲が日本国内拠点であることから、売上高についてはフジコピアン株式会社の個別売上高実績値を採用。

2. 人的資本投資およびダイバーシティ(女性活躍推進を中心に)

- 課題の概要、取り組み実績および今後の具体的課題については、21ページと28ページに記載のとおりです。

3. 知的財産への投資について

- 当社は1950年の創立以来、画期的な製品開発を実現することにより市場を切り拓き、「開発志向型企业」としてのスタイルを確立してまいりました。
- 従いまして、当社にとって知的財産は何ものにも代えがたい重要な資産であります。
- 10ページに記載のとおり、「特許出願審査委員会」にて議論を積み重ねてきた結果、この約10年間、国内外の特許保有件数は常に200件程度をキープしており、研究開発費はもちろんのこと、特許についても相応の出願・維持コストをかけるなど、知的財産への投資を続けております。
- 今後も、質の高い特許を数多く出願できるよう開発技術力の向上に努めてまいります。



第Ⅰ部 2025年12月期 決算説明

01	2025年12月期 業績	2
02	株主還元について	7
03	サステナビリティに関する課題への取り組み	9

第Ⅱ部 中期経営計画(2026～2030)

04	新たな中期経営計画(2026～2030)	13
05	前回の中計(飛躍・成長する3年)の振り返り	15
06	中期経営計画(2026～2030)について	23

新たな中期経営計画(2026～2030)について

- 今後、ますます不連続かつ不確実に変化する厳しい経営環境となることが想定されます。

そうしたなか、計画未達となった前中期経営計画の反省を踏まえ、事業ポートフォリオ分析を行い、当社の強みと成長性による選択と集中を徹底し成長することを軸とした中期経営計画(2026-2030)を策定しました。

なお、経営環境の変化へ迅速・柔軟に対応するため、原則として毎年計画の見直しを行うローリング方式を採用した5カ年の中期経営計画としております。

経営理念

我が社は技術力と行動力で顧客の満足を得て国際社会に貢献し充実発展する
人間性の尊重 合理性の追求 願望を現実に^{ゆめ}_{かたち}

FCL ビジョン ～ありたい姿、志～

“コンバーティング技術” × “コア技術” で未来を塗りかえる

* コンバーティング技術:「処方設計技術」「ブレンド技術」「塗工／表面処理技術」「加工技術」

* コア技術:「接着・粘着・吸着」と「剥離」というトレードオフとなる機能を一つの製品の中でバランスよく両立する界面制御技術

計画期間:5年
ローリング方式採用

中期経営方針(2026～2030)

FCX80 【～ 守る／変える ～】

(2030年に創業80年を迎える)

フジコピアン トランスフォーメーション80【変革】 / フューチャークリエーション80【未来創造】

「ルーティン業務に埋没することなく、一人ひとりが経営パートナーへ成長していく」

「守(しゅ:基本を守る)・破(は:型を破り応用する)・離(り:型から離れ独自の道を行く)にて
技術、精神の成長を促し、“変革”・“未来創造”を実現する。」

2030年度収益目標 売上110億円 営業利益10億円 ROE:5%以上

第Ⅰ部 2025年12月期 決算説明

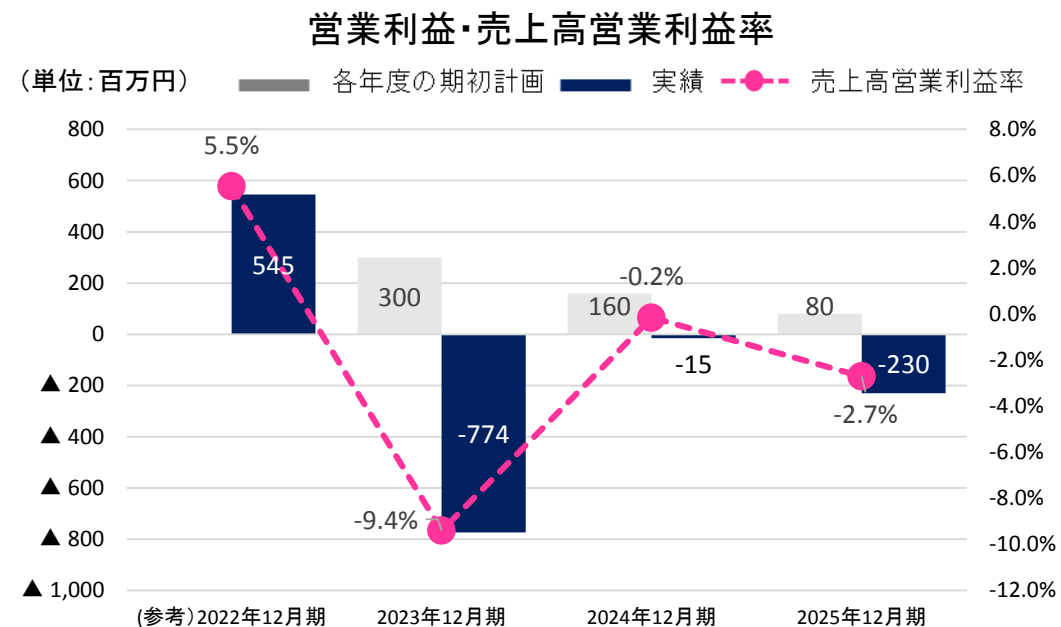
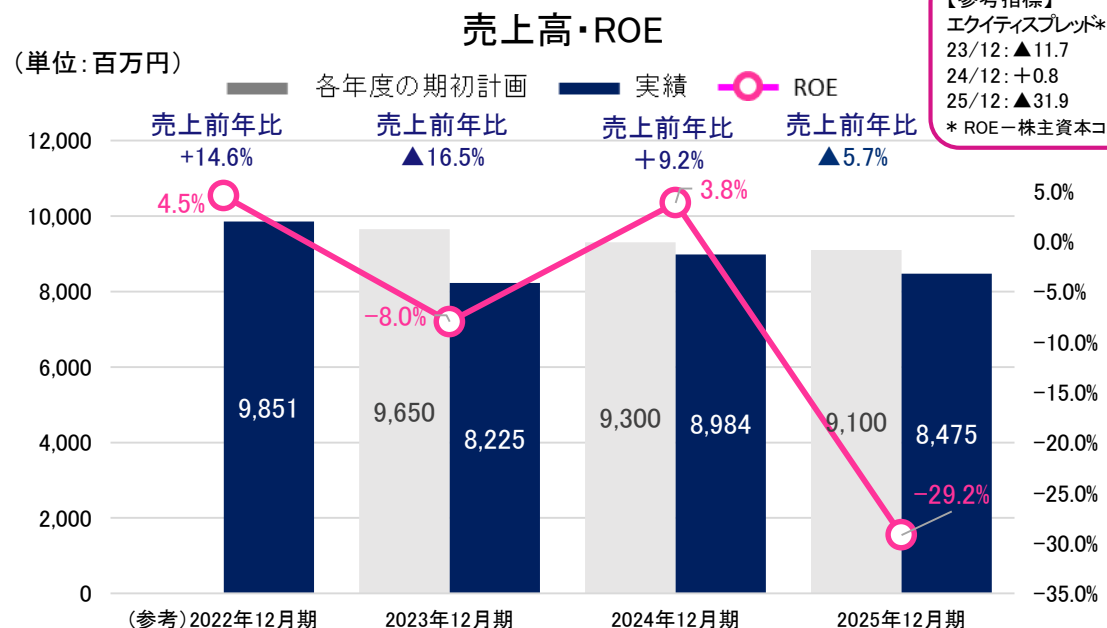
01	2025年12月期 業績	2
02	株主還元について	7
03	サステナビリティに関する課題への取り組み	9

第Ⅱ部 中期経営計画(2026～2030)

04	新たな中期経営計画(2026～2030)	13
05	前回の中計(飛躍・成長する3年)の振り返り	15
06	中期経営計画(2026～2030)について	23

売上高/営業利益についての推移概要

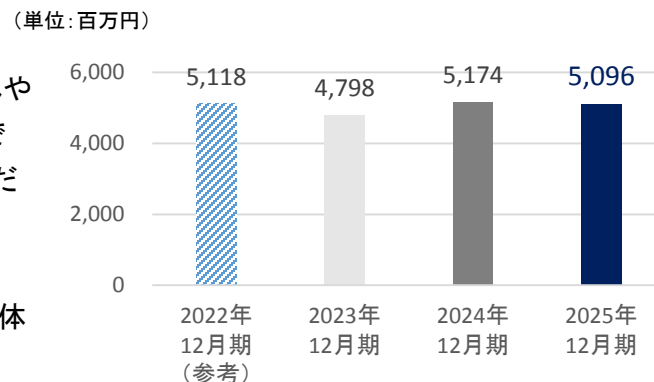
- 2023年12月期は、サーマルトランスファーマテリア（TTM）、テープ類の大手取引先での在庫調整長期化の影響を受け、売上高、営業利益とも大幅に落ち込みました。
- 2024年12月期は、主力のTTMに加え、テープ類の需要回復の動きがみられましたが、欧州・中国市場の低迷、および長期間におよぶ円安の影響により、原材料価格やエネルギーコストがさらに上昇・高止まりしたため、売上高は前年度比回復したものの、営業利益は若干ながら赤字となりました。
- 2025年12月期は、3ページ記載「決算概要」記載のとおり、FIXFILM、インパクトリボンが増収した一方で、TTM、テープ類において国内市場の伸び悩みなどの影響もあり減収となりました。また、長期間におよぶ円安の影響から原材料やエネルギーコストがさらに上昇・高止まりするなど収益の圧迫要因となり、売上高、営業利益とも大幅に落ち込みました。



品群別売上高

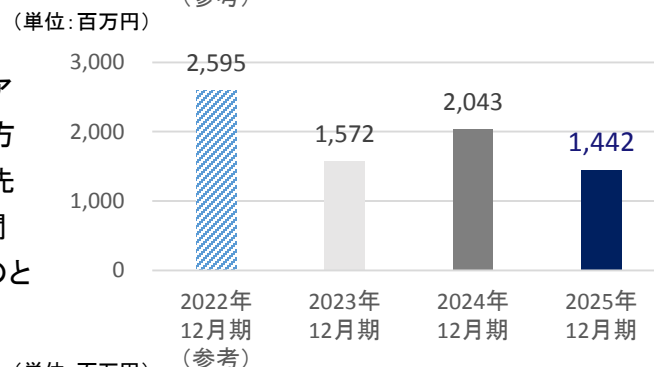
TTM

- 2023年度は米国自動車生産の回復遅れや中国経済の停滞の影響により、販売先での在庫調整が長期化し売上が落ち込んだものの、①主力のバーコード用リボン、②食品等の軽包装用リボン、③テープ・チューブ用リボンが比較的堅調。TTM全体として51億円前後の売上をキープ。



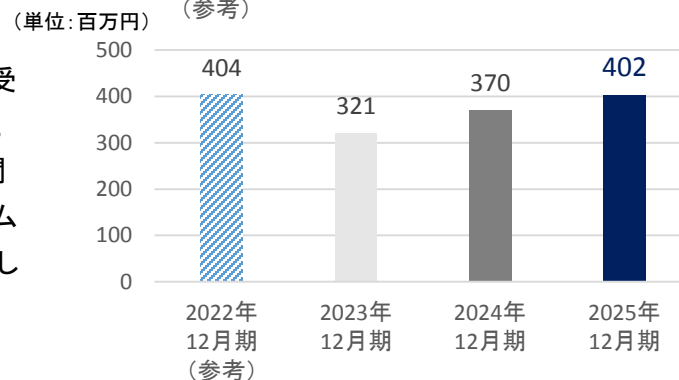
テープ類

- 一部新規開発製品の販売増、東南アジアなど新規取引先への販売増があった一方で、中国市場での景気低迷や大手取引先の販売不振の影響もあり、前中計の期間中、売上高の振れ幅が非常に大きいものとなった。



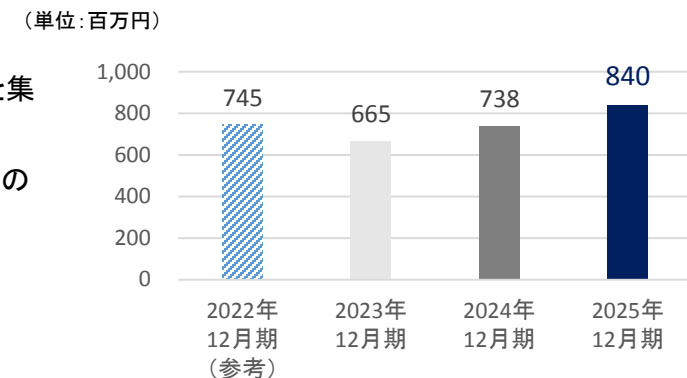
FIXFILM

- 欧州自動車産業の市況不振のあおりを受け、車載ディスプレイ用製品が落ち込み。
- 一方で、半導体加工プロセス用の新規開発品、既存品の電子部品キャリアフィルム用途への展開によりFIXFILM品群全体として売上回復基調。



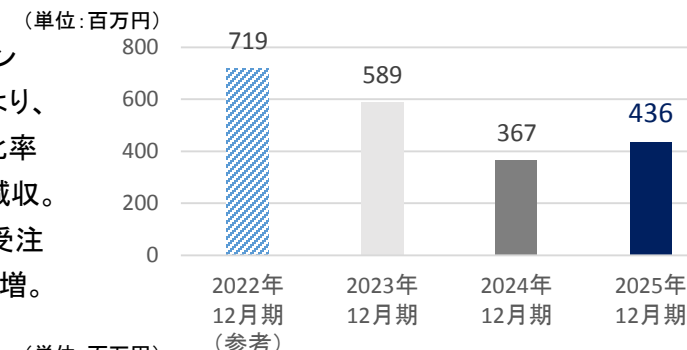
インパクトリボン

- 市場の縮小傾向が続くなか、選択と集中にもとづく営業活動を展開。
- 特定用途向け製品の競合他社からのシェア奪取により売上拡大傾向。

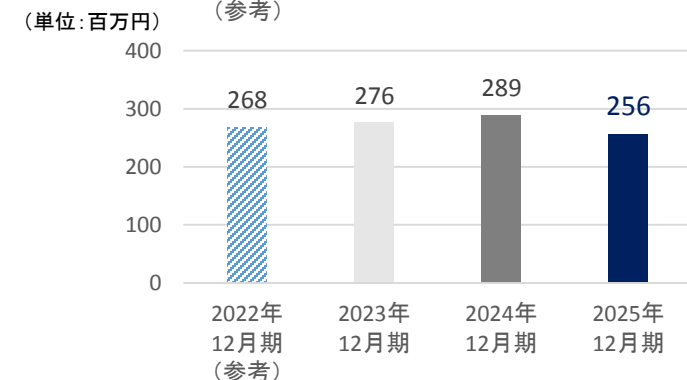


プラスチック成形

- エフシー ベトナム コーポレーション (FCVN)において円安の長期化により、日系の一部大手取引先が内製化比率を高めた影響により2024年度まで減収。
- 2025年度は、営業努力奏功により受注拡大。2025年12月期は前期比売上増。



塗工受託・その他



前回中期経営計画の総括

前回中期経営計画期間（2023年12月度～2025年12月度）において、特に売上高が伸び悩んだ要因は、主に下図①、②の2点であると考えております。さらに突き詰めれば、取り組み態勢面において、早期にPDCAを回せていなかったこと、具体的には、市場環境の変化に応じた戦略・戦術の見直しが後手に回った点、それにより経営資源配分の最適化が不十分だった点が挙げられると考えております。

①「コアビジネス」の伸び悩み

経済環境がますます不透明になる中、テープ類を中心に従来からのコアビジネスが減少傾向であったことや、また一部の取引先の在庫調整が長期化したことなどが全体の売上高・利益に影響しました。

②「開発チャレンジテーマ」の立ち上げ遅れ

中期経営計画の重点課題「新製品・新規事業の開発」の主要分野である「開発チャレンジテーマ」における立ち上げ遅れのテーマがあり、前年度比で減少しました。

	既存市場	新規市場
既存製品	① コアビジネス	営業チャレンジテーマ
新規製品	② 開発チャレンジテーマ	

4つの重点課題について

概要

- 成長に向けた領域・テーマの明確化と推進および開発体制の強化による、新製品・新規事業開発の推進品群活動(*1)のスピードアップ

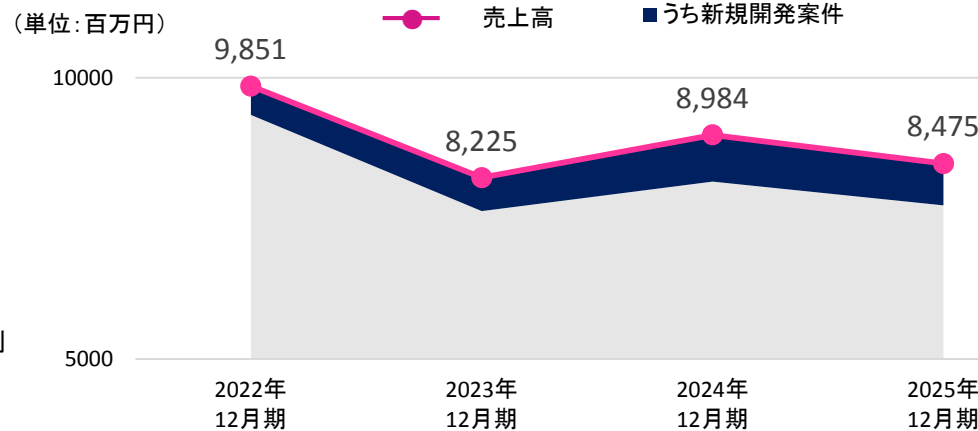
(*1) 品群活動: 製品群ごとに体制を確立し、各製品群における戦略・戦術および行動計画を策定のうえ遂行する活動。



取り組み実績

- 新規開発案件の売上高実績
2023年度: 595百万円 (7.2% *2)
2024年度: 830百万円 (9.2% *2)
2025年度: 743百万円 (8.7% *2)
(*2) 連結売上高に対する割合
- TTM分野の用途展開としての各種マーキング技術開発
⇒ 超高耐熱と耐薬品リボン・ラベルの開発
- TTM、テープ類およびFIXFILMにおける環境対応としての技術開発、製品化の検討継続
⇒ 基材レス ディファレンスフィルムの開発完了・開示
- 要素技術の拡充と産学連携の継続
(京都工芸繊維大学、九州大学、京都大学の3校)

売上推移



(*3) 九州大学の当該研究は、内閣府が推進するムーンショット型研究開発事業(未来社会を展望し、困難だが実現すれば大きなインパクトが期待される大胆な発想にもとづく挑戦的な研究開発を実施する事業)に採択されている

(*4) 濃厚ポリマーブラシ
長いひも状のポリマー(高分子)の形態を制御することによりまっすぐに伸ばし、高密度に配列させたブラシ系の状態になったもの

- ・九州大学
・九州大学発の分離ナノ膜を用いた大気中のCO2を直接回収する技術および回収後のCO2を燃料等に変換する技術(*3)などの実用化検討に参画
・この技術は、地球環境再生に向けた持続可能な資源循環の実現に向けて注目されている
- ・京都大学
・京都大学が研究中の合成高分子による濃厚ポリマーブラシ(*4)の実用化に向けた取り組みに参画
・主に、高弾性特性、超低摩擦特性、生体適合性という優れた機能を有し、さまざまな用途への展開が期待される

4つの重点課題について



ものづくり力・生産性の強化

概要

- 安全第一
- 生産性のさらなる強化（環境に配慮した効率的な原材料の使用、コストダウン活動）
- 生産技術革新（自社設計による技術力強化、設備投資による生産性の向上）



取り組み実績

- 安全第一の啓蒙と日々の安全パトロールの実施
- 環境に配慮した効率的な原材料の使用にかかるプロジェクト活動を計画的に進捗中
- コストダウン活動（主に変動費）の計画に対する達成率
2023年度：96%
2024年度：165%
2025年度：74%
- 固定費（製造固定費および販管費）は、2025年12月期計画に対し、7.6%削減
- 設備投資によるさらなる生産性の向上
 - ・スリット加工工程において自社設計による設備更新を5台実施
 - ・塗布速度アップ（一部塗工機）による生産性向上および生産キャパシティ拡大

4つの重点課題について



人財育成

概要

- 既存人事制度のモニタリング、PDCA機能の発揮による高度化
チャレンジを評価する人事制度の運用、中核人材育成、女性活躍推進など
- 人材の多様性（女性活躍推進）
女性活躍推進法の目標に向けた対応
（評価期間：2021年4月～2026年3月）
 - ・労働者に占める女性の割合：15.0%
 - ・管理職に占める女性の割合：10.0%
 - ・男性の子の看護休暇取得対象者に対する取得比率：30.0%
- 従業員エンゲージメント向上のための施策推進
- 経営課題（サステナビリティ）としての「人的資本」への投資



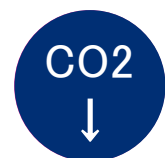
取り組み実績

- ベースアップ実施（2023年8月給与分から）
平均2.75%（ベースアップ分のみ）
- 初任給一律8,000円アップ（2024年4月新卒者より）
- チャレンジを評価する新人事評価制度の運用継続
- 新卒採用（3年間の計画33名に対して）：実績24名
- 経験者採用（3年間の計画41名に対して）：実績32名
- 非正規社員から正社員登録（3年間）：実績12名
- 人材育成検討会（第3期）の実施（*1）
2025年3月～7月に23名実施（うち女性11名）
- 女性活躍推進法行動計画（2025年12月31日現在）
 - ・労働者に占める女性の割合：18.0%
 - ・管理職に占める女性の割合：9.3%
 - ・男性の子の看護休暇取得対象者に対する取得者比率：38.7%
- 自己啓発支援
 - ・2023年度：51名、1,157千円
 - ・2024年度：47名、960千円
 - ・2025年度：42名、822千円
- 健康経営優良法人認定取得に向けた取り組み
 - ・健康経営度調査による課題の把握
 - ・外部機関を利用した、健康セミナーを開催
- 従業員エンゲージメント向上のための施策推進
 - ・エンゲージメント調査の実施
 - ・タウンホールミーティングの実施継続（継続中）

（*1）人材育成検討会

自薦または部門長からの他薦（自部門長および他部門長推薦）により、毎回5名前後の従業員が取締役・執行役員に対し、自身のキャリア設計等に関するプレゼンテーションを実施。それを踏まえ、取締役・執行役員が個人ごとの育成方針を協議する。
2020年10月～2022年1月の間、第1期、第2期の合計で80名（うち女性23名）が実施している。

4つの重点課題について



カーボンニュートラルへの取り組み

概要

- CO2排出量の削減目標
対象範囲: 日本国内拠点
(国内子会社を含む)
排出対象: SCOPE 1、SCOPE 2(注1)
削減目標: 2019年度を基準として
2030年度にCO2排出量を30%削減
 - 岡山工場におけるLNGの優先使用
(重油を出来る限り使用しない)
 - 岡山工場における高効率設備の導入
 - 各拠点における省電力機器・照明などの導入
 - 海外子会社エフシー ベトナム コーポレーション(FCVN)におけるSCOPE 1、SCOPE 2の削減
 - SCOPE 3(注1)の算定および削減(日本国内拠点)
- (注1)
SCOPE 1: 自社での燃料の燃焼などによる直接排出
SCOPE 2: 他社から供給された電力・熱・蒸気の使用による間接排出
SCOPE 3: Scope2以外の間接排出
(自社事業の活動に関連する他社の排出)



取り組み実績

- CO2排出量の推移については、11ページをご参照
- 岡山工場が属する工業団地にてLNGを一括購入し、パイプラインにて供給を受ける運用を2023年1月より継続
- 岡山工場において、重油使用ボイラーをLNG熱媒ボイラーに置換え実施(4台)
- 岡山工場において、超高効率ボイラーの導入(2台)、更新(4台)
- 本社にて高効率の熱交換器への更新
- 岡山工場におけるLED照明の追加導入(継続中)
本社におけるLED照明の導入
- FCVNにおけるSCOPE 1、SCOPE 2のCO2排出量算定を完了

第Ⅰ部 2025年12月期 決算説明

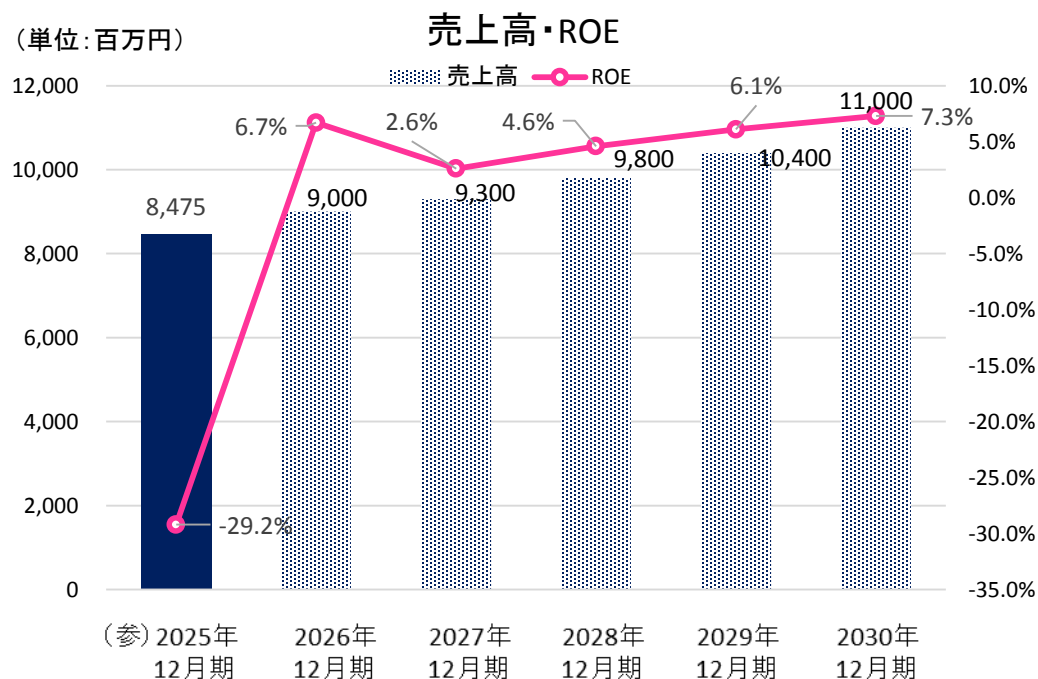
01 決算概要	2
02 株主還元について	7
03 サステナビリティに関する課題への取り組み	9

第Ⅱ部 中期経営計画(2026～2030)

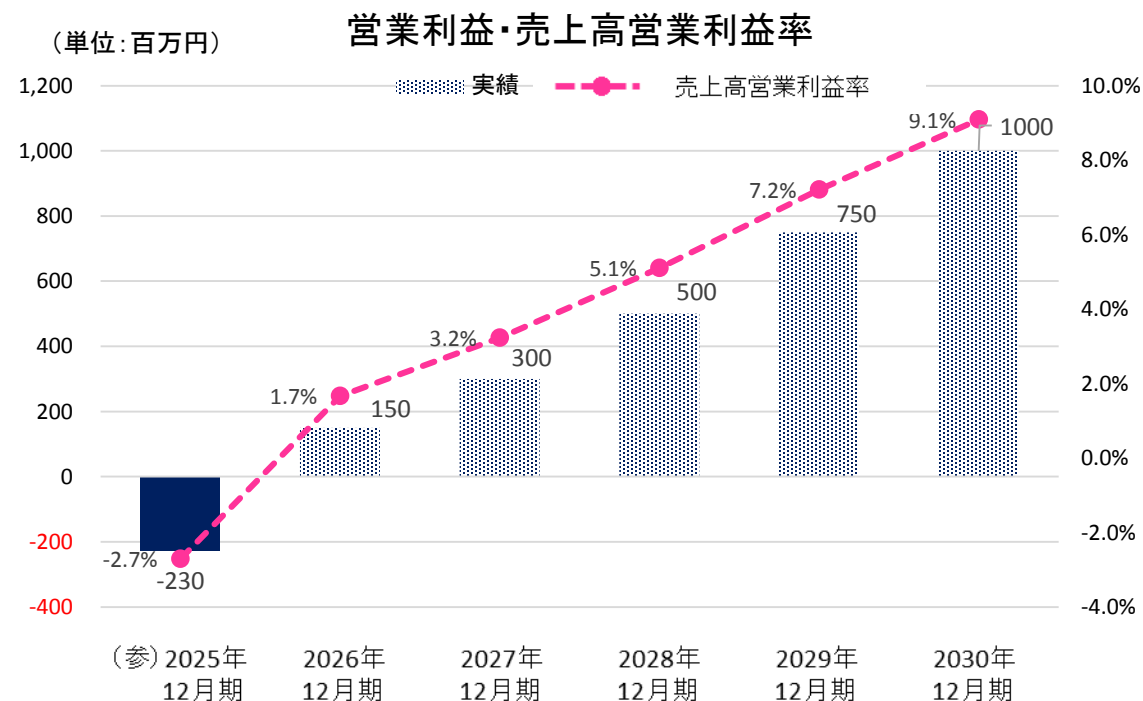
04 新たな中期経営計画(2026～2030)	13
05 前回の中計(飛躍・成長する3年)の振り返り	15
06 中期経営計画(2026～2030)について	23

売上高/営業利益等について

- 引き続き経営環境が厳しい中、次ページ以降に記載の重点経営課題の取り組み、事業戦略推進体制・運営面の見直しにより、2026年12期以降は業績回復を見込みます。
- 中期経営計画の最終年度である2030年12月期の目標は、連結売上高 11,000百万円、連結営業利益 1,000百万円、連結経常利益 1,000百万円、連結当期純利益 700百万円、自己資本利益率(ROE) 7.3%といたします。

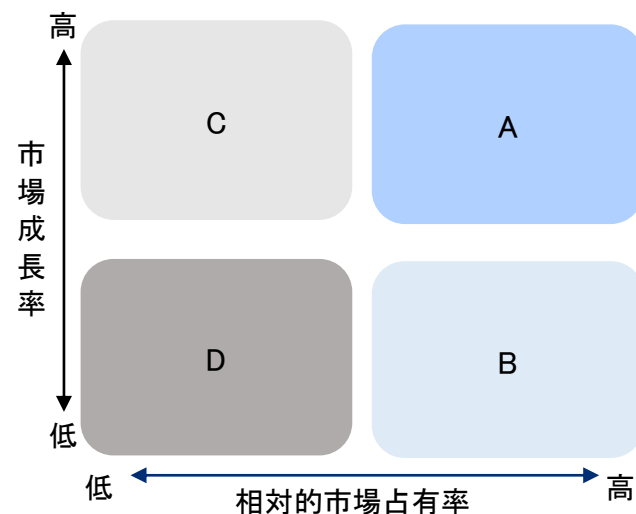


(注) 2026年12月期は、政策保有株式の売却(3ページご参照)による特別利益を見込む。(当期純利益見込550百万円)





事業ポートフォリオ変革



製品群		事業ポートフォリオ		具体的な取り組み(施策)
TTM	国内	A	中核的成長事業	・伸長用途での拡販(バーコード、軽包装、テープ・チューブ) ・オンデマンド印刷方式の拡販 (他印刷方式からTTM方式へのシフトを図り大手取引先と連携・推進)
TTM	海外	C	中核的成長事業	・コストダウン、廉価版製品による伸長用途での拡販
テープ類		B	基盤収益事業	・新興国への拡販 ・新製品投入によるシェア維持・拡大 (環境配慮型・次世代修正テープ)
インパクトリボン		B	基盤収益事業	・コストダウン ・競合他社からの当社シェア奪取
機能性フィルム		C	戦略的育成事業	・新製品「基材レス ディファレンスフィルム」を活用すること などによる電子、光学、精密加工分野でのシェアアップ

- 事業ポートフォリオ分析より、当社の強みと成長性による選択と集中を行い、トップラインの売上高を向上させ収益の回復・拡大、および事業ポートフォリオの変革を図ります。
- 「基盤収益事業」において創出されるキャッシュを「中核的成長事業」や「戦略的育成事業」における事業のうち有望なテーマに絞り、優先度をつけながら投資いたします。



事業ポートフォリオ変革

中期経営計画(2026～2030)		
事業面	基盤収益事業 (収益基盤のさらなる強化) テープ類 インパクトリボン	➤ 本事業は、低い成長率ながら当社が高い市場占有率・収益率を有し、これまで蓄積してきた顧客基盤を有しています。 ➤ 今後、対象市場・顧客および用途を明確に絞り込んだ拡販、並行して一層のコストダウンを進めることにより、キャッシュ創出力を高める基盤収益事業として位置付けております。
	中核的成長事業 (成長加速) TTM	➤ 本事業は当社が世界で初めて製品化を行った中核的事业であり、比較的高い成長率ながら、国内においては高い市場占有率を有している一方、海外の市場占有率は低く、それゆえに成長加速の可能性のある事業と位置付けております。 ➤ コストダウン、廉価版開発によりコスト競争力を高めた製品を国内／海外の伸長用途で拡販してまいります。 ➤ ユーザーで事前に印刷版を必要としないオンデマンド印刷方式を大手取引先と連携・推進しており、本技術の本格量産化により、中核的事業の成長を加速してまいります。
	戦略的育成事業 (次世代の成長創出) 機能性フィルム	➤ 成長性および市場占有率の両面において最も伸長余地が大きく、中長期的な成長を担う事業と位置付けております。 ➤ 当社コア技術(※)は、特定の市場領域、用途において競争優位性を確立できるポテンシャルを有しております。 ➤ 今後、経営資源を重点的に配分し、電子・光学・精密加工分野に絞り込み製品展開を行うことで、中長期的な成長へつなげてまいります。

※コア技術:「接着・粘着・吸着」と「剥離」というトレードオフとなる機能を一つの製品の中で両立する界面制御技術

1

事業ポートフォリオ変革

中期経営計画(2026～2030)

組織
運営面

- 事業戦略推進体制の見直し
 - ・18ページ記載の反省点を踏まえ、具体的な取り組み(施策)にはKPI(重要業績達成指標)・責任部署を設定いたしました。
 - ・事業戦略推進体制として、新たに社長をリーダーとする事業戦略推進プロジェクトを立ち上げました。
 - ・各施策の対処すべき課題は“KPI管理”、および状況に応じた迅速・柔軟な戦略・戦術の見直しを行い、早期にPDCAを回すことにより確実に成果をあげてまいります。
- コンカレントエンジニアリングの導入・実践 ⇒ 開発リードタイムの短縮
 新規開発チャレンジテーマの立ち上げ遅れについては、設計開発・生産技術・購買など複数部門が協力し、同時並行で業務を進めることで、開発リードタイムを短縮し、早期立ち上げにつなげてまいります。

“ルーティン業務に埋没することなく、一人ひとりが経営パートナーへ成長”

1

人的資本への投資

- コア人材の育成
 - ・サクセッションマネジメント(年1回の役員ミーティング)
- 社員教育
 - ・管理職候補者の育成
(2年毎にメンバーを見直してリーダーシップ研修実施)
 - ・ITスキル向上(効率化)
 - ・職能別・課題別教育(マーケティング・企画力向上など)

2

人的資本の拡充

- 人的資本の確保(採用活動)
 - ・新卒・経験者にとらわれない採用活動
 - ・離職防止への取り組み
- 生産性の向上
 - ・業務の標準化推進
 - ・ルーティン業務を中心としたアウトソーシング(AI活用を含む)
 - ・外部人材の活用検討

3

従業員エンゲージメントを高めるための施策

- 処遇関係
 - ・給与体系の定期見直し(モニタリングの継続)
 - ・勤務時間/シフトの検討
 - ・定年/再雇用制度の見直し
- 人事制度・人事評価
 - ・チャレンジを評価する人事制度をよりドラスティックに見直し
- エンゲージメント水準のアセスメントと施策
 - ・アセスメントの定期実施(毎年5月)
 - ・目標(KPI)の見直し(アセスメントの結果により、毎年7月)
 - ・エンゲージメント向上の施策(毎年実施)
- 健康経営への取り組み
 - ・健康経営の目標設定
 - ・施策検討、実施
 - ・健康経営優良法人認定の取得

4

組織風土(情熱+協力+挑戦)の醸成

- ダイバーシティ
 - ・女性活躍への取り組み
 - ・次世代育成への取り組み
 - ・外国人、障がい者、LGBTQへの対応
- デレゲーション(権限委譲)の推進
- 人材活用の取り組み
 - ・人材育成検討会による育成方針決定
 - ・キャリア形成支援
 - ・啓発支援制度(リスクینگ、学びなおしの推進)

【CO2排出量削減目標】

- 対象範囲: 日本国内拠点(国内子会社を含む)
- 排出対象: SCOPE1およびSCOPE2^(※1)
- 削減目標: 2019年度を基準として、2030年度にCO2排出量を30%削減

(※1) SCOPE1: 燃料の燃焼などによる直接排出
SCOPE2: 電力や蒸気の使用による間接排出
SCOPE3: SCOPE1、2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動

削減目標達成に向けた施策・検討課題

- ①岡山工場における、LNGの優先使用(重油をできる限り利用しない)
- ②岡山工場における、高効率設備の購入(コンプレッサーなど)
- ③全拠点における、省電力機器・照明などの導入(空調、LED照明)
- ④バイオ燃料の導入検討
- ⑤再生可能エネルギー導入検討
 - ・岡山工場における、太陽光発電設備もしくはPPA^(※2)導入の検討
 - ・岡山工場・本社における、再生可能エネルギー購入の検討など
 - ・カーボンクレジットの導入検討(情報収集と再生可能エネルギー購入との比較検討)

(※2) PPA: 「Power Purchase Agreement」の略称、「電力購入契約」を意味する。
例えば、企業は未使用の敷地を提供し、PPA事業者はその敷地に太陽光発電システムを無償で設置することで成り立つ仕組み。



将来に関する記述等についてのご注意

本資料に記載されている将来に関する計画、見通し、経営目標に関する内容につきましては、当社が現時点で入手可能な情報および合理的であると考えられる一定の前提にもとづき判断したものであり、リスクや不確定要素を含んでいます。従いまして、掲載された将来の計画数値、施策の実現を確約あるいは保証するものではありません。