

ZACROS株式会社

(東証プライム：7917)

2024年12月21日

代表取締役社長 下田 拓

下田 拓 (しもだ たく)

1972 年生まれ

1995 年 松下電器産業(株) (現パナソニックH(株)) 入社
自動車用蓄電池の営業

タイ現地法人 自動車用蓄電池事業責任者

2010 年 藤森工業株式会社 入社 国際部

2012 年 ZACROS AMERICA 出向

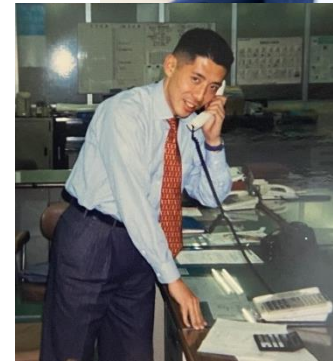
2018 年 先端医療事業 (企画部長)

2019 年 先端医療事業 (執行役員・事業部長)

2021 年 ウェルネス事業 (取締役・事業本部長)

2023 年 経営企画 (取締役専務執行役員・社長室長)

2024 年 代表取締役社長



創業
110周年

世界初
日本初

究極の
先端

潜在的な「困り事」に挑み、
製品、技術、サービスを組み合わせ、ユニークな解決策・価値を創出

ソリューション創造企業

1. 会社概要	P. 5
2. 110年の軌跡	P. 9
3. 中長期の成長戦略	P. 15
4. 株主還元	P. 35

会社概要

会社名

ZACROS株式会社

創業

1914年



究極

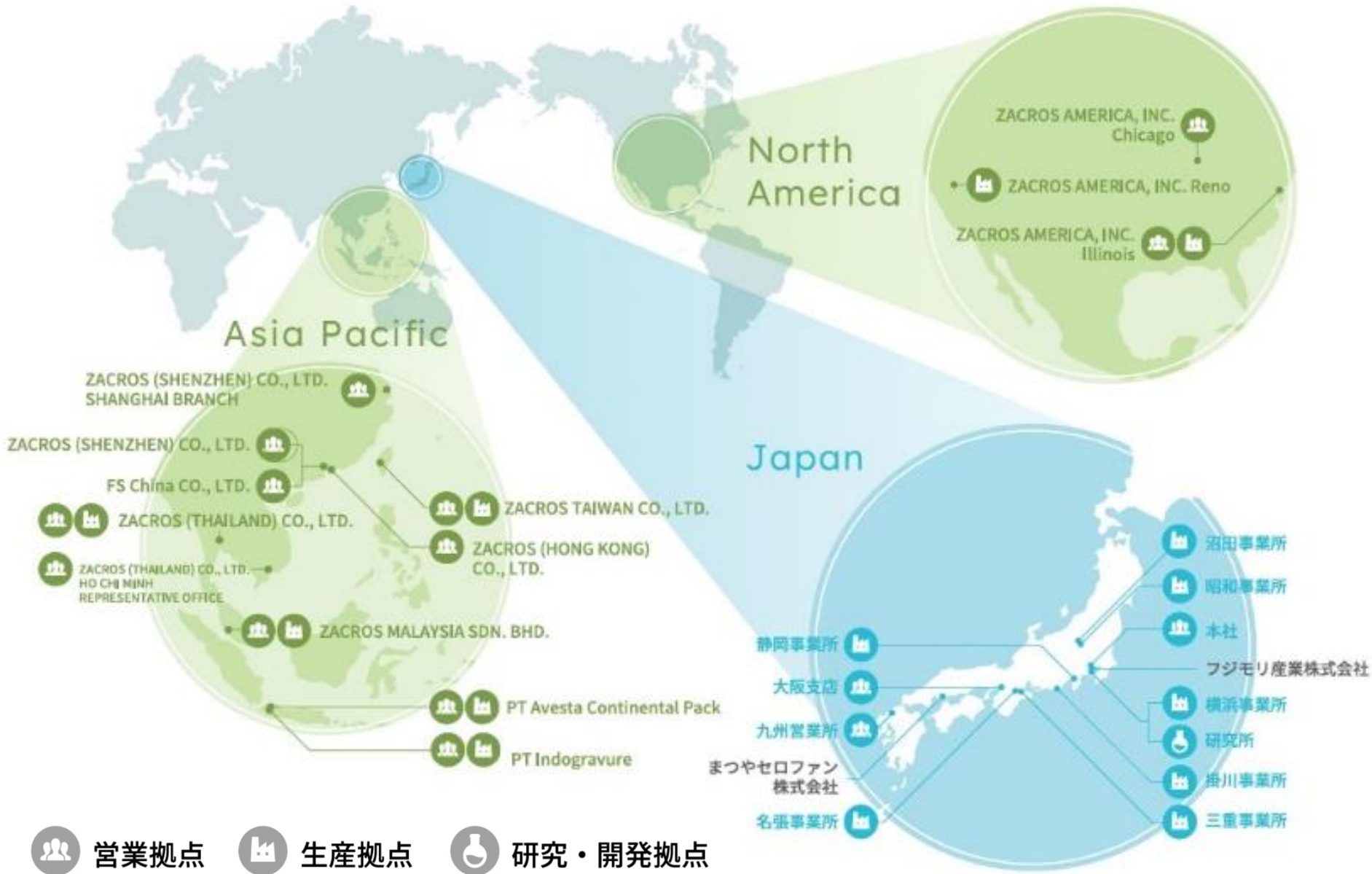
先端

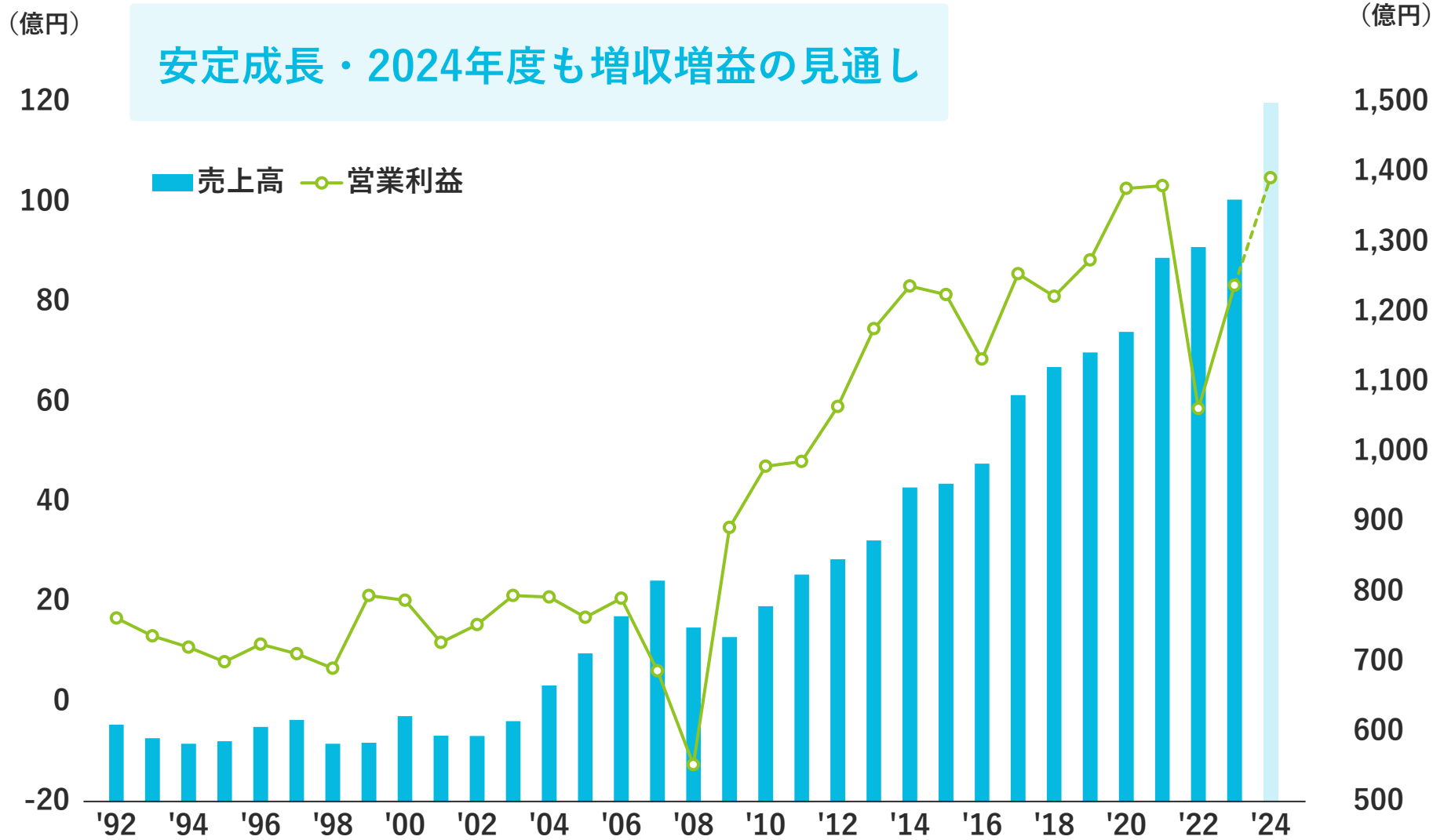
連結売上高

1,361億円
(2024年3月期)

連結従業員数

2,664人
(2024.3.31)





110年の軌跡

大正3年、絹製品を包み守る製品を開発



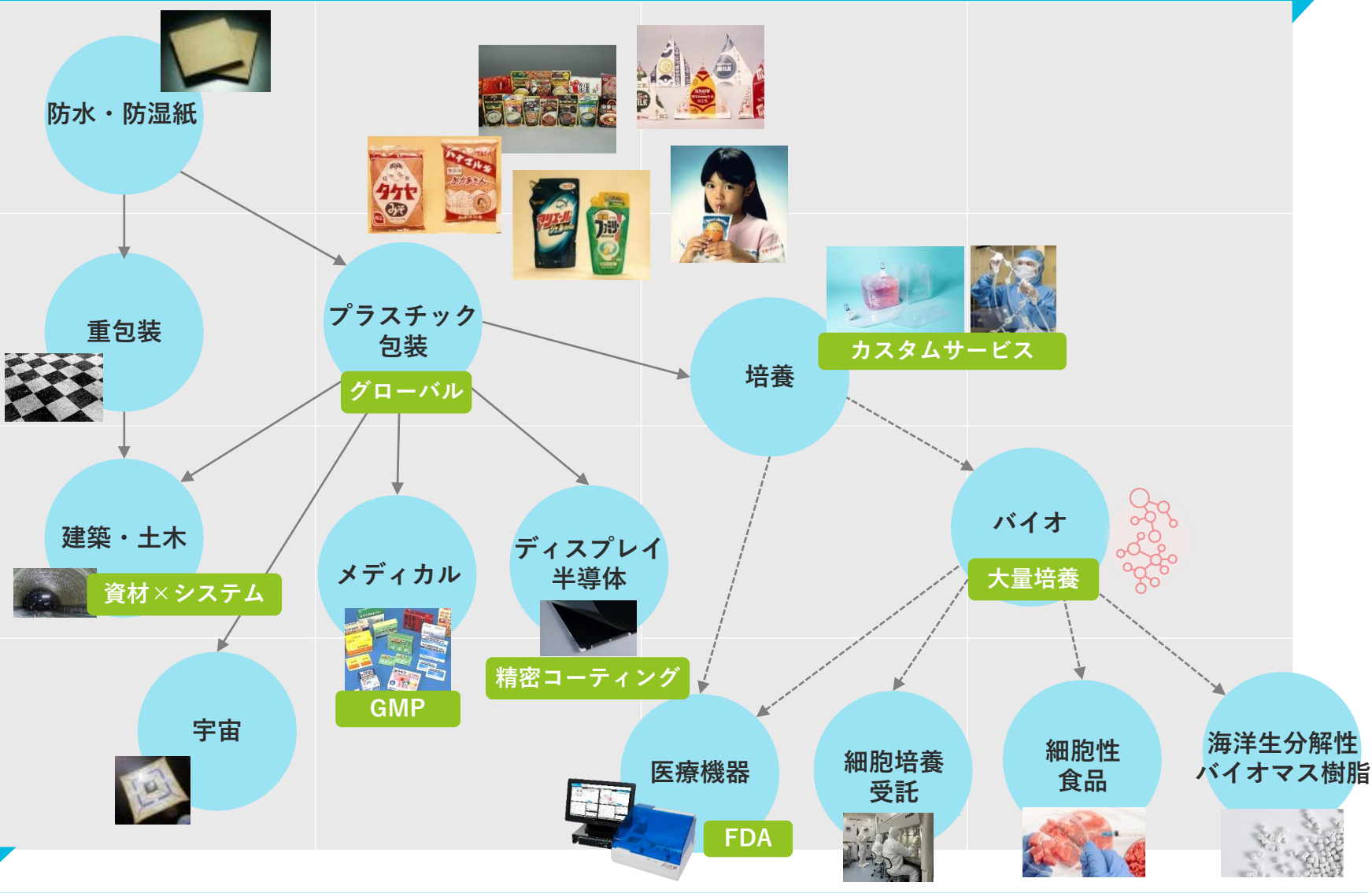
防水・防湿紙
「藤森式ターポリン紙」



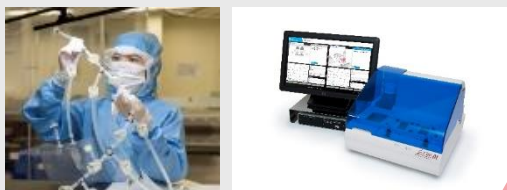
世の中の潜在的な「困り事」に挑むDNAはここから始まる

技術・サービス

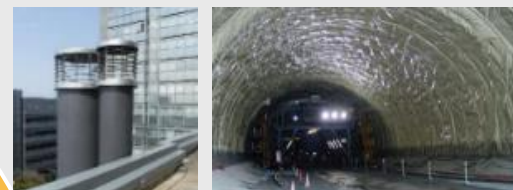
市場・顧客



ウェルネス



産業インフラ



2024年度
連結売上高
1,500億円
(予想)

環境ソリューション



情報電子





レトルトパウチ



GMP準拠の品質管理



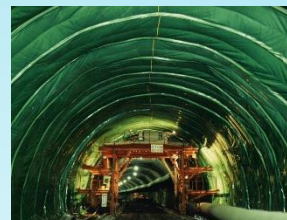
タッチパネル



流通用味噌包装



テトラパック



トンネル用防水シート



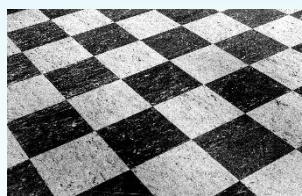
チューブ入りつめかえパウチ



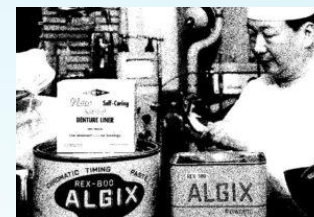
ハイピーシート



ポリエチレンラミネーター



アスタイル



弾性義歯型取り材



中長期の成長戦略

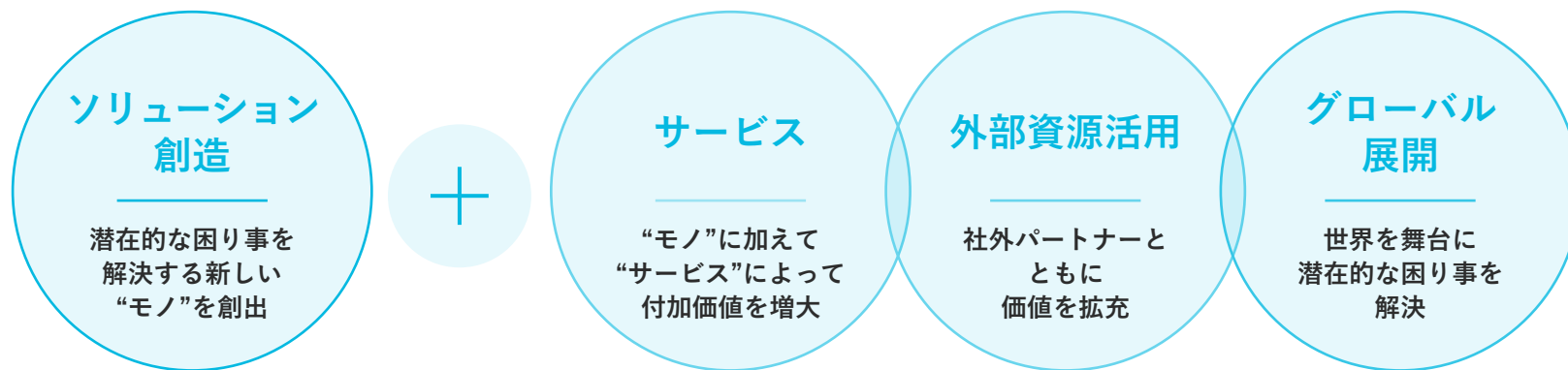
お客様や社会の潜在的な「困り事」に先行して挑み、これまでにない新しい解決策を創出
ソリューション創造活動の進化



世の中に新しい“モノ”を提案し、カスタム対応を含む受注生産をするのが当社のビジネスモデル
近年サービスや外部資源活用によって高付加価値事業が生まれてきた。これを加速し、他事業に拡大

従来のビジネスモデル

今後追加・強化する要素



■ 先行事例

つめかえ包装

- 当社が世界初で考案し、社会常識を変えたソリューション
- モノマテリアル化、リサイクルのしくみを構築中
- 東南アジア、北米で供給体制開始

サー
ビス

グロー
バル



BioPhaS

- 医薬品製造用のシングルユース製品
- カスタムオーダーメイドサービスが価値の源泉
- 当社が発起人となり8社共同体を設立供給体制の強化・安定を推進中

サー
ビス

外部
資源



建材

- 製品と一緒に提供する建設DXソリューションによる高付加価値提案を実現
- グループ外からの製品調達によりファブレス化を実現

サー
ビス

外部
資源

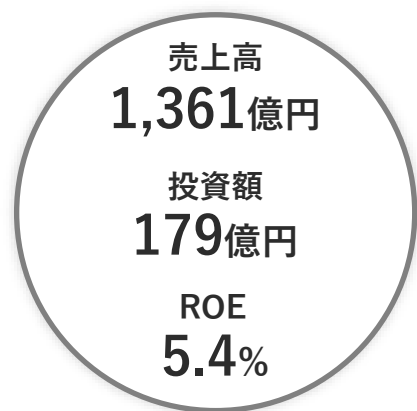


ソリューション創造活動の進化

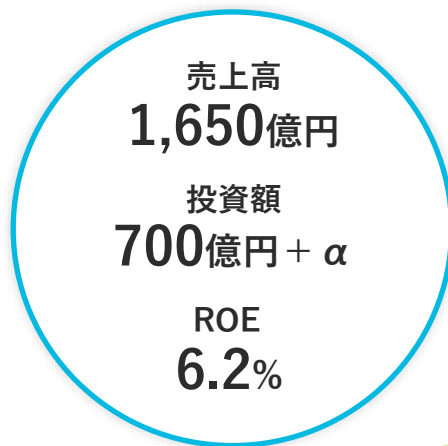
積極的な先行投資

投資成果の収穫

2023



2026

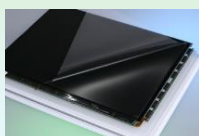


2030



育成事業

成長牽引事業



ソリューション創造活動の進化

積極的な先行投資

投資成果の収穫

2023

2026

2030

売上高
1,361億円

投資額
179億円

ROE
5.4%

売上高
1,650億円

投資額
700億円 + α

ROE
6.2%

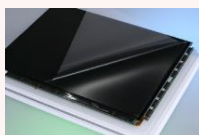
売上高
2,200億円

投資額
400億円 + α

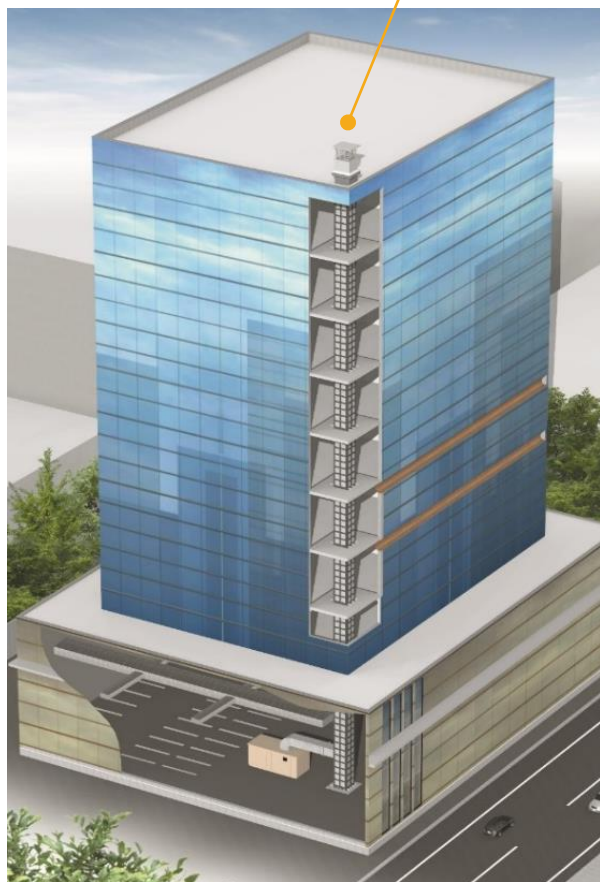
ROE
12%

育成事業

成長牽引事業



都心部の旺盛な建設需要に対応
煙突の設計・施工に加え、保全管理を含むソリューション提案を強化



点検



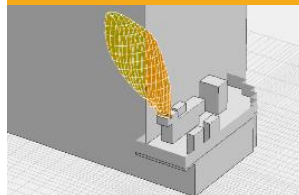
調査



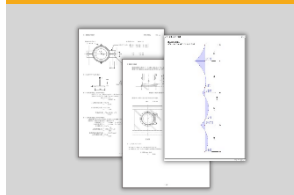
補修・改修



排ガス拡散解析



構造・断熱計算

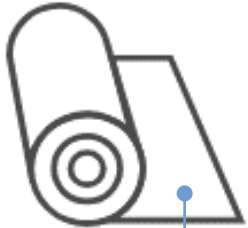


BIM



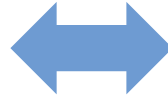
世界シェアNo.1 業界再編に乗じた積極投資で更にシェアを拡大

製品



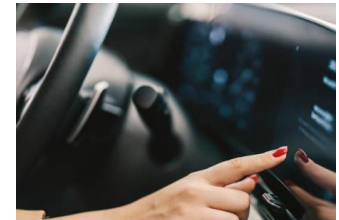
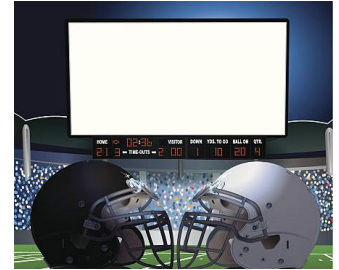
特長

剥がれない
汚れがつかない
3 m 幅で塗工



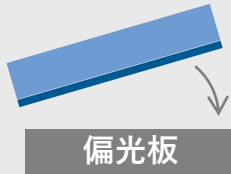
剥がしやすい
検査印が消えない
 μ 単位の厚み制御

画面大型化



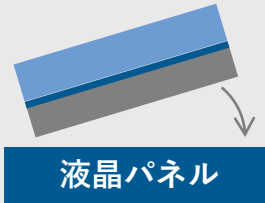
PETフィルム
剥離フィルム

偏光板メーカー



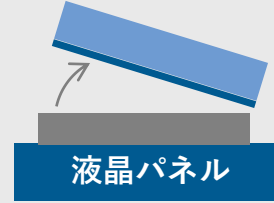
偏光板

パネルメーカー



液晶パネル

組立メーカー



液晶パネル

業界初の3m幅生産設備の導入
生産能力は約1.3倍

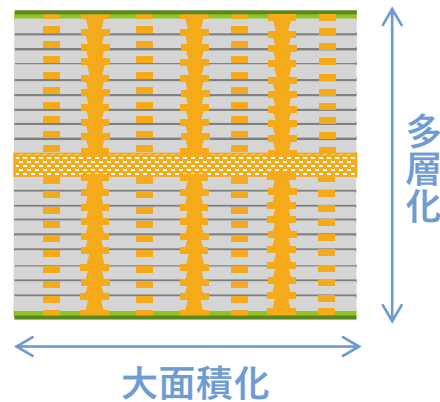
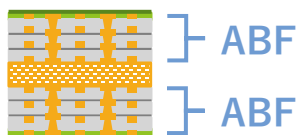
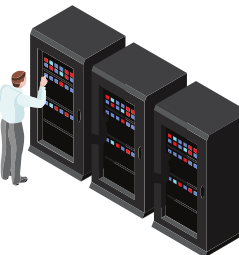
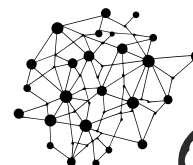


群馬県 沼田生産拠点

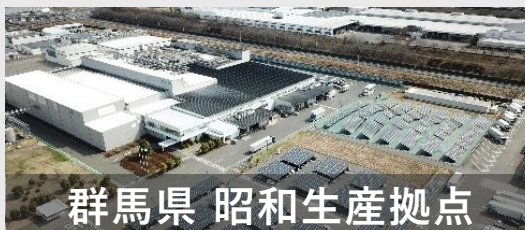


台湾生産拠点

高性能半導体パッケージ基板用層間絶縁材料ABFの増産に対応



半導体需要回復を見据えた
投資を継続



群馬県 昭和生産拠点



群馬県 沼田生産拠点

ソリューション創造活動の進化

積極的な先行投資

投資成果の収穫

2023

2026

2030

売上高
1,361億円

投資額
179億円

ROE
5.4%

売上高
1,650億円

投資額
700億円 + α

ROE
6.2%

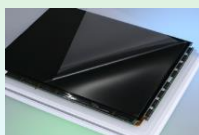
売上高
2,200億円

投資額
400億円 + α

ROE
12%

育成事業

成長牽引事業



グローバルな血液検査市場拡大を見据えた生産・マーケティングの強化

既存市場

高齢化進行

新規市場

保険制度改善・生活水準向上



米国生産拠点

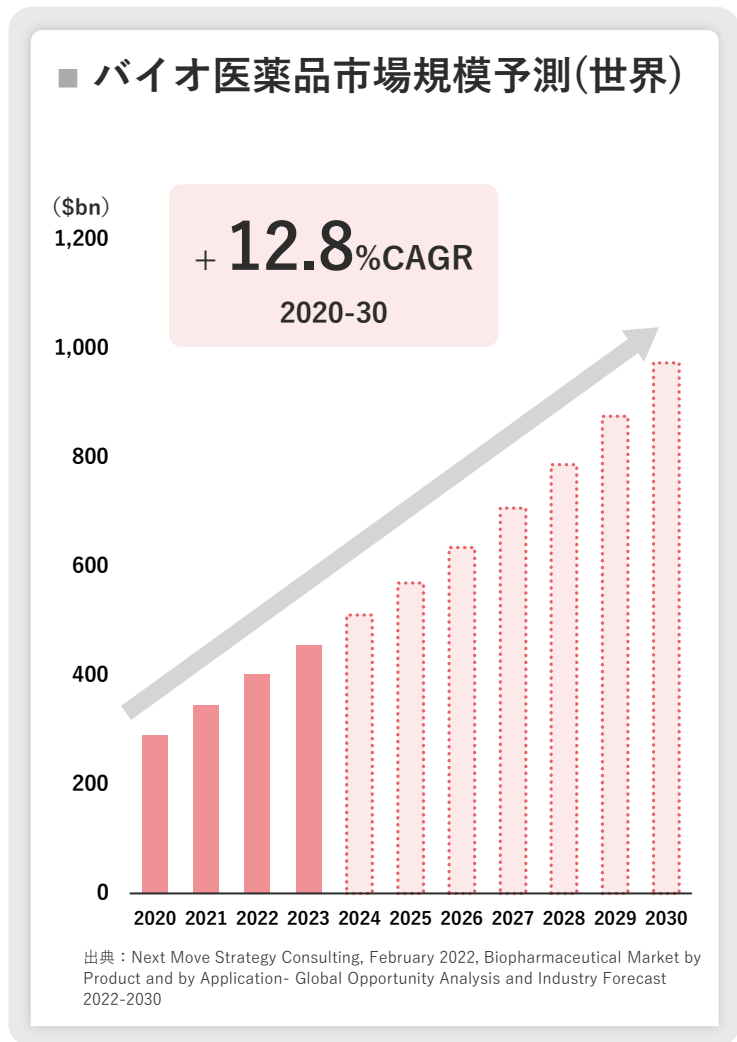


マレーシア生産拠点



静岡生産拠点

バイオ医薬品製造用シングルユースバッグ×カスタムオーダーメイドサービス 生産と外部連携を強化し 更に高付加価値な事業へ

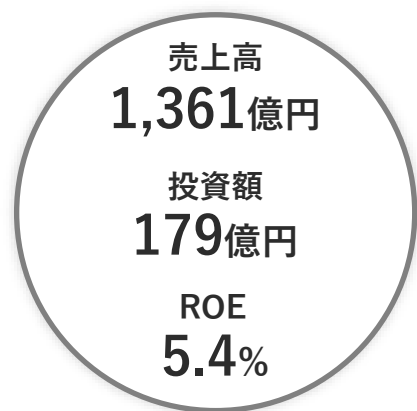


ソリューション創造活動の進化

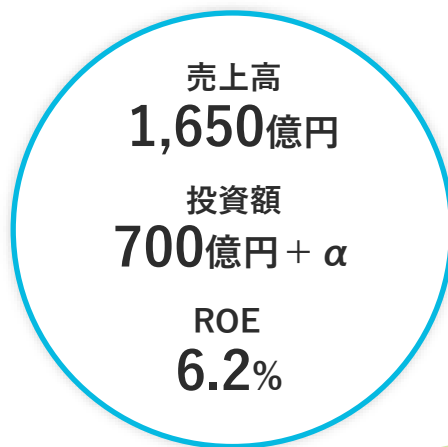
積極的な先行投資

投資成果の収穫

2023



2026

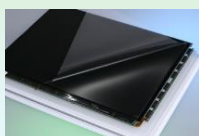


2030



育成事業

成長牽引事業



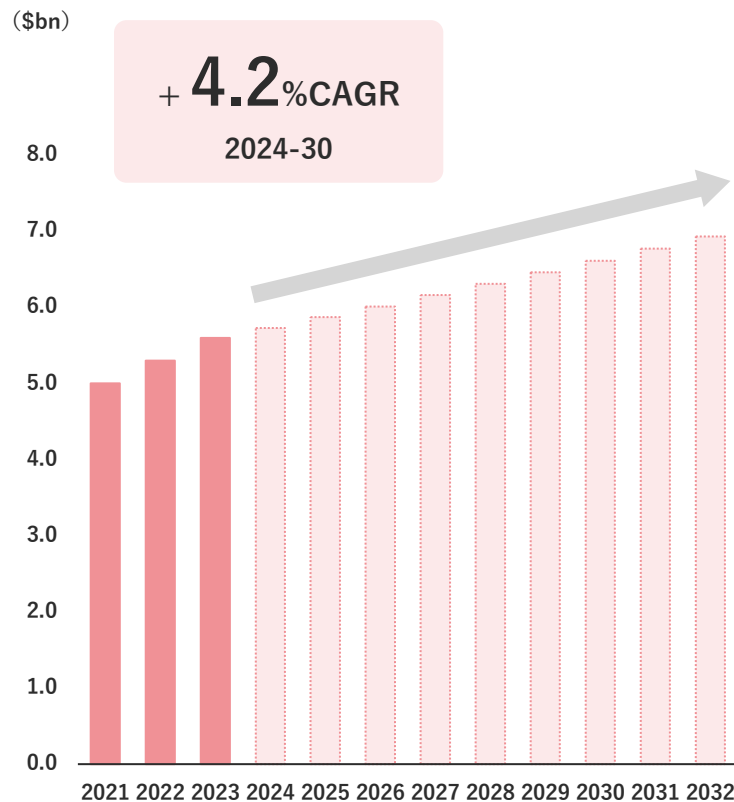
独自開発の新原理で複雑な出血リスクを定量測定する唯一の機器
 血栓症の予防・適正な薬剤治療の実現をめざし販売を強化

血栓形成能解析システム T-TAS



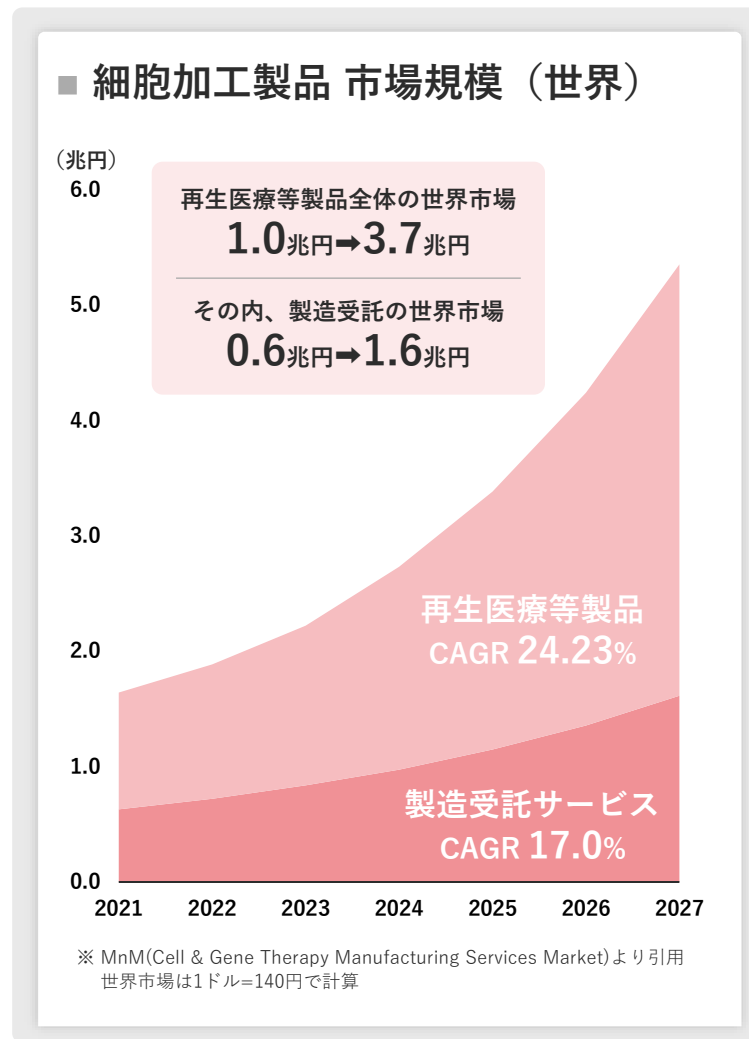
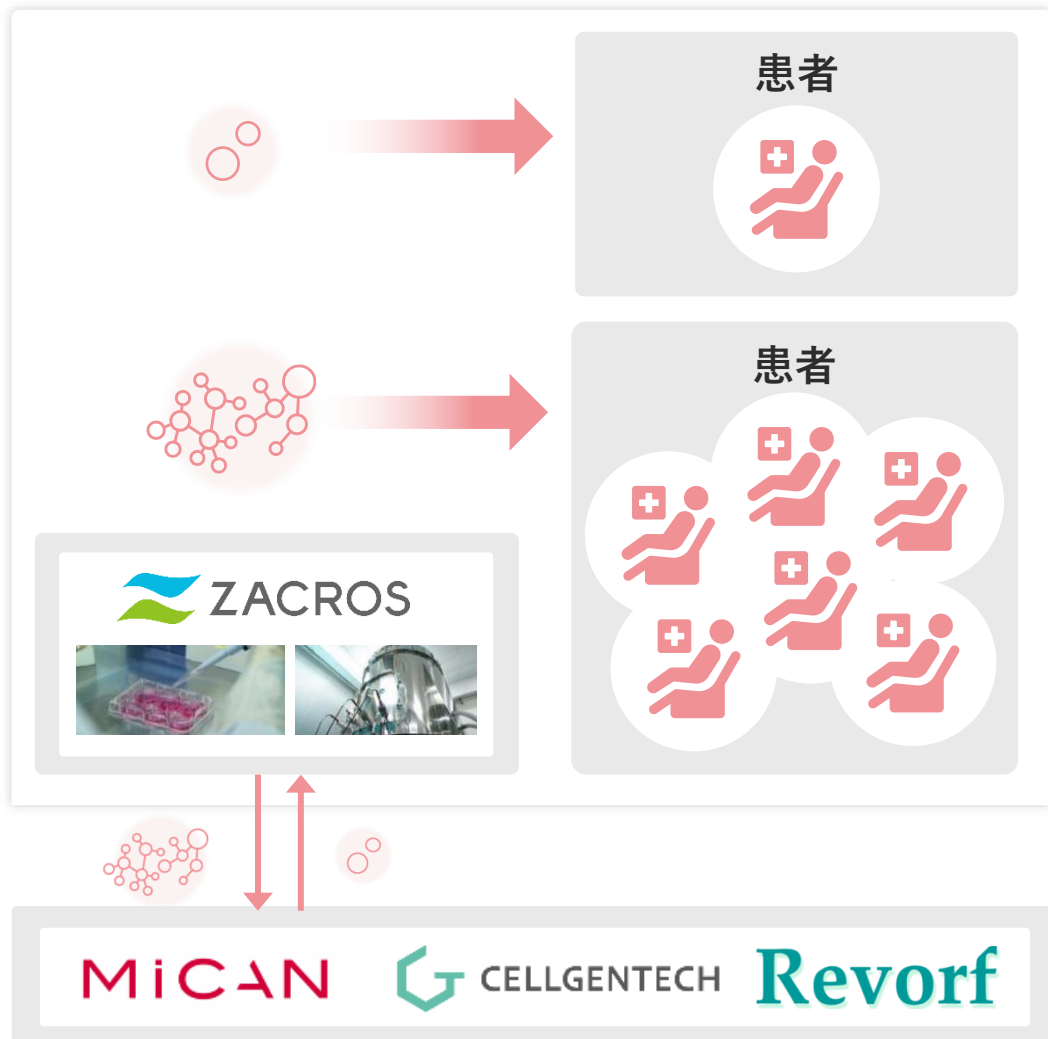
血栓・出血リスクの低減・QOLの向上

■ 血小板市場規模予測(世界)



出典：Blood Platelets Market Report, 2023 (Global Market Insights)

高額先端医療の民主化をめざし 均質な細胞の大量培養技術を開発
 バイオベンチャーとの協働で事業化を加速





培養製品の社会実装に向け、開発と外部連携を強化

細胞性食品

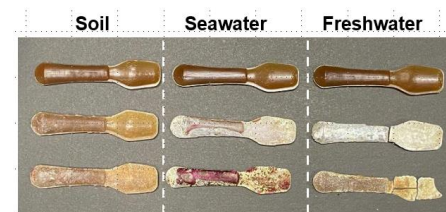


培養肉未来創造
コンソーシアム
Consortium for Future Innovation by Cultured Meat

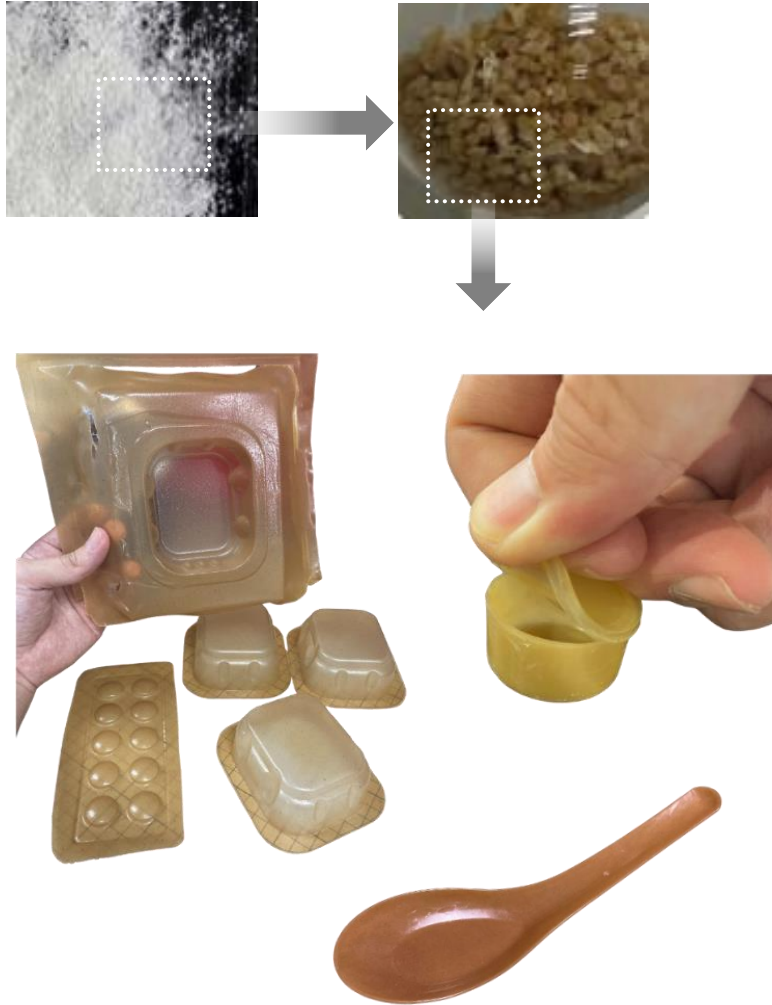


NEDO助成プロジェクト

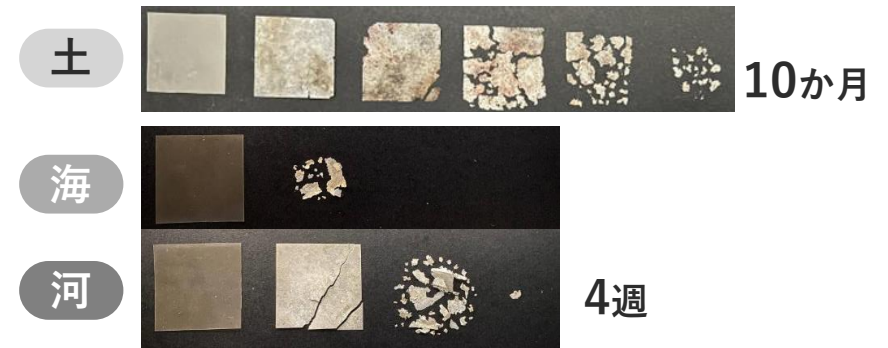
海洋生分解性バイオマス樹脂



加工性



分解性



2024年10月1日から

新社名「ZACROS株式会社」

究極の先端を追求しソリューション創造活動を進化
グローバルブランドの統一・強化

1914

創業

1994

究極の先端
「ZACROS」制定

2024

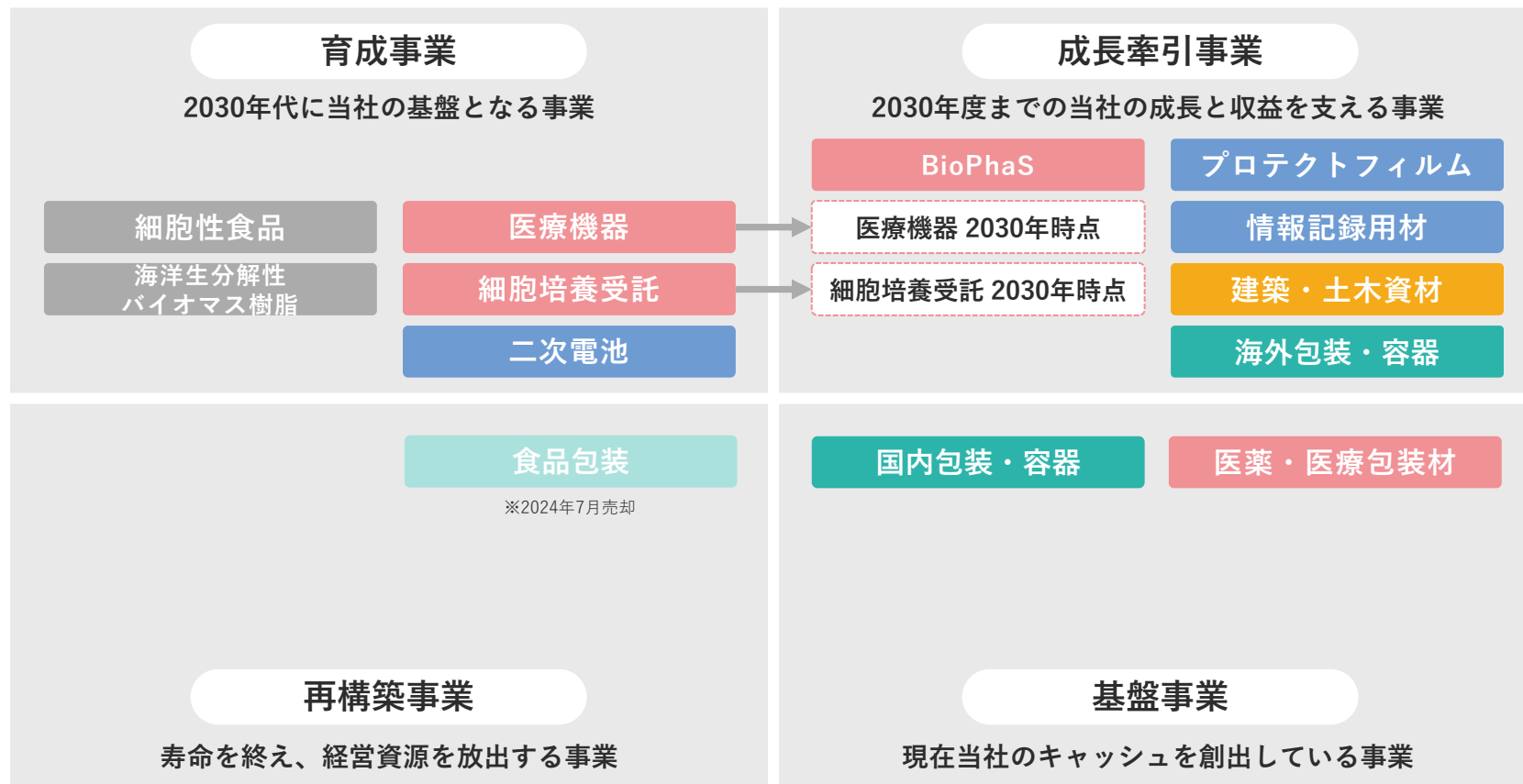
110周年
中長期経営計画 始動

ソリューション
創造企業

潜在的な「困り事」に挑み、
製品、技術、サービスを組み合わせ、
ユニークな解決策・価値を創出

基盤事業・再構築事業の経営資源を注力事業、育成事業に投じる
 育成事業はM&Aを含む積極投資により、将来のリターンの最大化を図る

成長性



ROIC-WACC

凡例

- ウェルネス
- 環境ソリューション
- 情報電子
- 産業インフラ
- 新規事業

今後3年間の位置づけ

積極投資による構造改革期

- 2030年度までに累計1,100億円の投資
- うち700億円を2024-26年度に実行



ありたい姿

世の中の潜在的な「困り事」に先行して挑み、社内外の様々な製品や技術、サービスを組み合わせ、ユニークな解決策や新しい文化や価値を生み続ける **ソリューション創造企業** であり続ける
その結果として **持続的な企業価値向上** を果たす

基本方針

ビジネスモデル進化

- ソリューション創造活動にサービス価値を付加
- 外部資源の活用、グローバル展開を推進

ポートフォリオ変革

- 先端分野（医療、情報電子）、海外で成長を牽引する体制を確立

バランスシート改革

- 手元資金は積極的に投資
- 借入金活用も最適資本構成を目指す
- 配当性向40%を目安とし株主還元を充実

数値目標

ROE12%
(2030年度)

2024-26年度は先行して積極投資し、償却費が発生するため、利益水準は現状並みに留める

	2023年度 (実績)	2026年度 (計画)	2030年度 (目標)
売上高	1,361億円	1,650億円	2,200億円
営業利益率	6.1%	6.1%	10.0%
EBITDA	142億円	200億円	330億円
ROE	5.4%	6.2%	12.0%

持続可能で豊かな未来の創造

「環境配慮型社会の実現」と
「快適で豊かな社会の実現」に
取り組む



環境負荷の最小化

技術革新により、
環境負荷の低減に取り組む



多彩な人材の活躍と育成

多様な人材が集い育つ
組織づくりによる価値創出を
通じて、社会に貢献



持続的な成長のための組織基盤の強化

法令遵守や社会規範の徹底に
より、公正かつ透明性のある
事業活動を行う



投資家との
対話の強化



定性情報・定量情報とも一層の開示の充実を図る

決算説明会（会場、ウェビナー）、スモールミーティング、
個別面談、施設見学会、個人投資家向け会社説明会、IRサイトの充実

低炭素社会の実現

CO₂排出量を削減

50%

循環型社会の実現

廃棄物を削減

30%

自然共生社会の実現

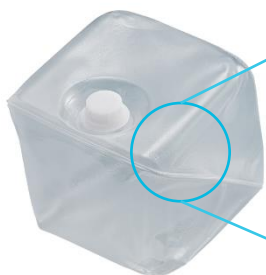
有機溶剤使用量を削減

30%

※ 削減目標は2014年度比、原単位は 排出量／付加価値 を採用

例) プラスチック循環を促進、水平リサイクルの取り組み

技術開発

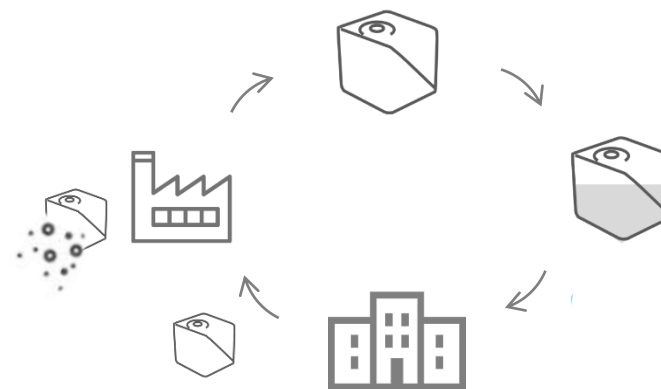


バージン材
リサイクル材

断面イメージ

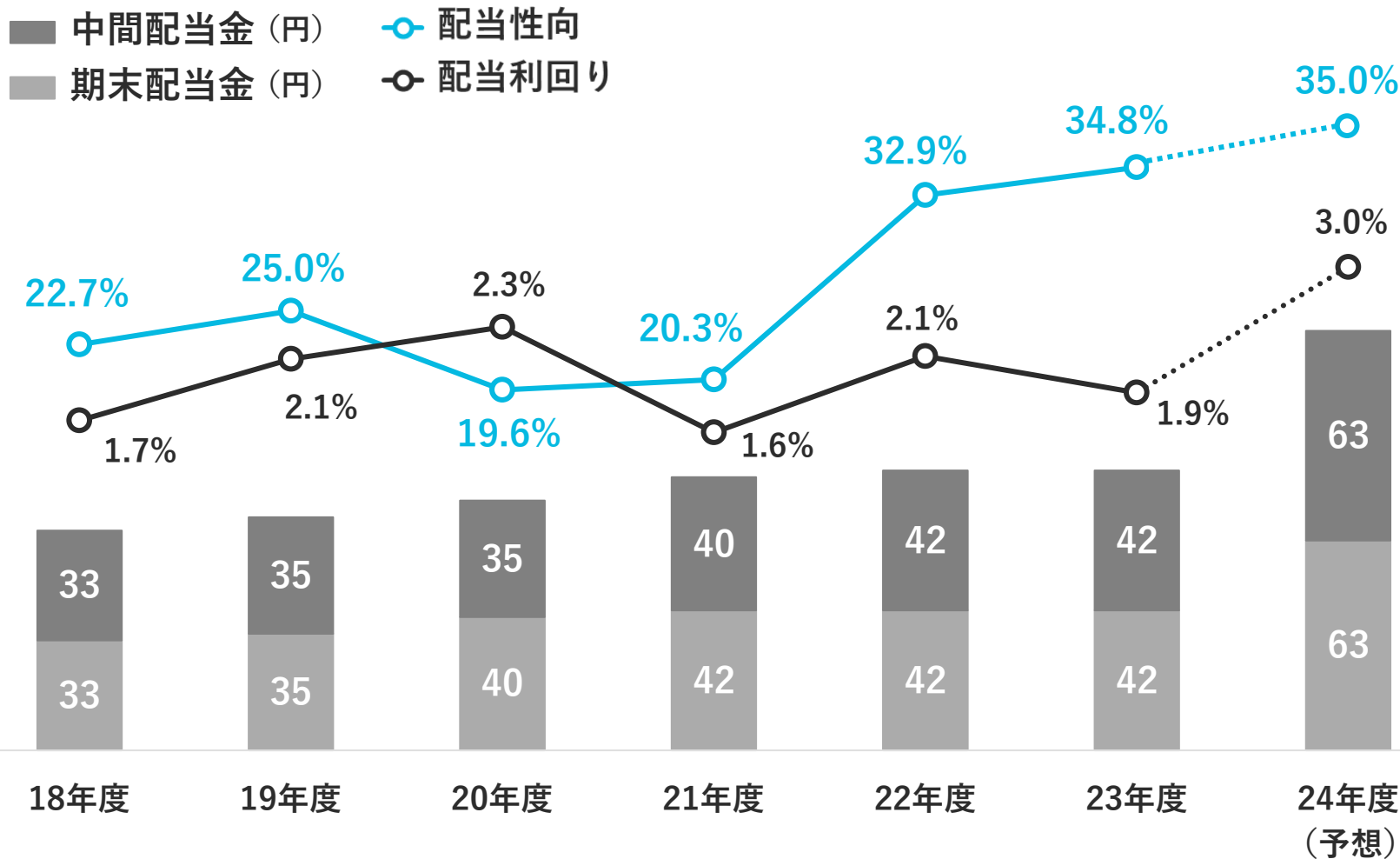
外部連携

ZACROS



※実証実験中

株主還元



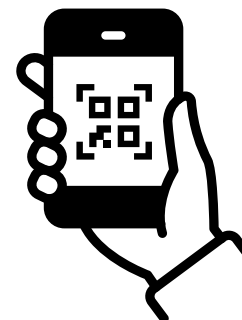
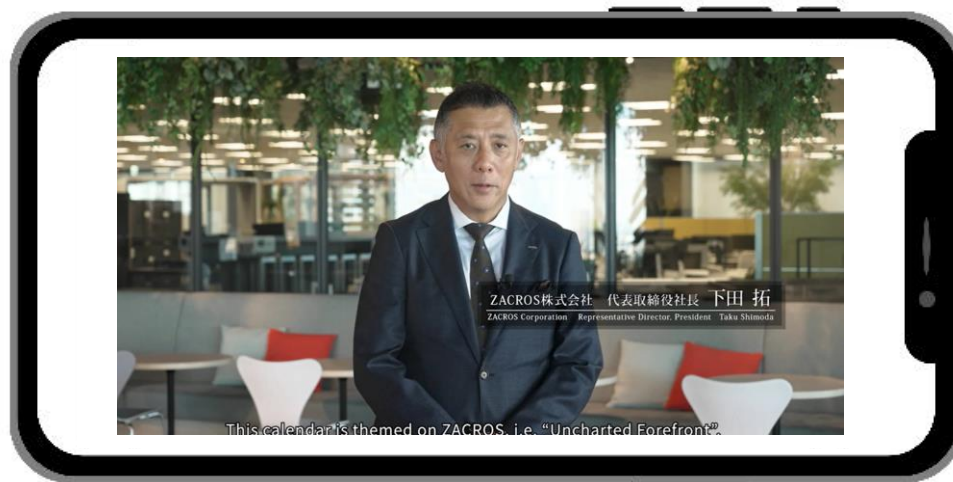
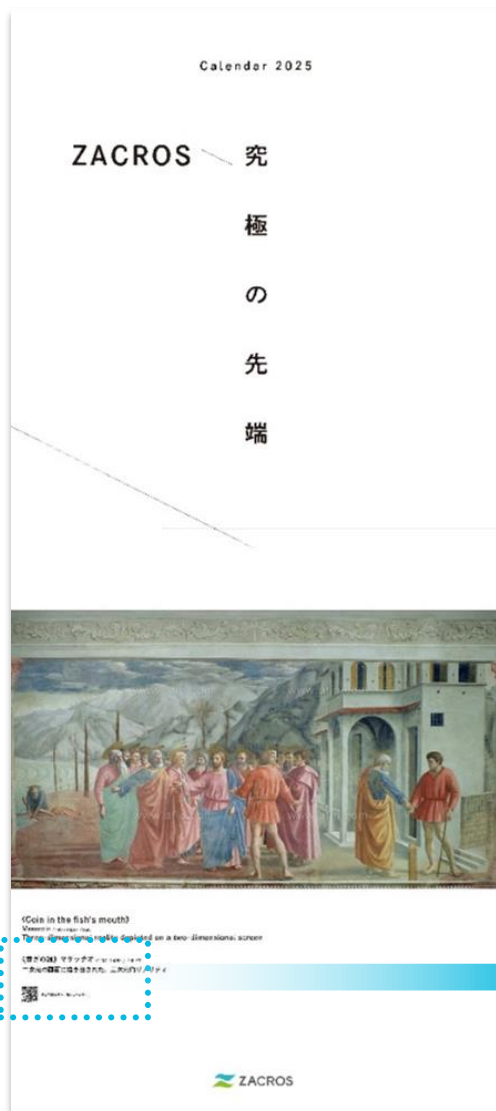
※ 24年度の中間配当63円、期末配当63円はそれぞれ記念配当10円を含む
 ※ 24年度配当性向 親会社株主に帰属する当期純利益の通期予想6,700百万円を元に算定
 ※ 配当利回り 23年度まで期末株価、24年度：4,155円(24年12月17日)を元に算定

保有株数	贈呈金額
100株 以上	1,000 円分
1,000株 以上	2,000 円分
5,000株 以上	3,000 円分



※ QUOカードのデザインは年によって変わります

動画で作品を解説します



ZACROS VISION

「つつむ心」で寄り添い、
なくてはならない豊かさへ。

私たちは、
次の世代に誇れる未来をつくり続けます。





- 当資料は当社をご理解いただくために作成したもので、当社への投資勧誘を目的としておりません。
- 当資料の作成には慎重に正確性を期しておりますが、完全性を保証するものではありません。
- 当資料中の情報によって生じた障害や損害については、当社は一切責任を負いません。
- 当資料に含まれる将来に関する記載内容は、当資料作成時点において入手可能な情報および仮定に基づいております。実際の業績は、様々な要因により計画と異なる場合があります、今後予告無く予想数字等を変更する場合があります。
- 当資料中の情報は、各自の判断・責任においてご使用ください。
- 当社の許可なく当資料の全部または一部を複製、転写等により使用することを禁止いたします。