

TORAY IR Day

中期経営課題“IGNITION 2028”事業説明会

フィルム事業

2026年6月9日

東レ株式会社
上席執行役員 フィルム事業本部長

神原 丘



INDEX

目次

I	フィルム事業概要	P.4
II	東レの強み	P.6
III	AP-G 2025の振り返り	P.8
IV	事業環境	P.10
V	中期経営課題“IGNITION 2028”	
	1.基本方針	P.12
	2.重要課題	
	(1)成長戦略の主要課題	P.13
	(2)事業構造改革の主要課題	P.14
	(3)成長戦略の主要個別課題	P.15～P.21
VI	2028目標事業利益と個別事業・施策の寄与度	P.23
VII	補足(関係会社略称一覧)	P.25

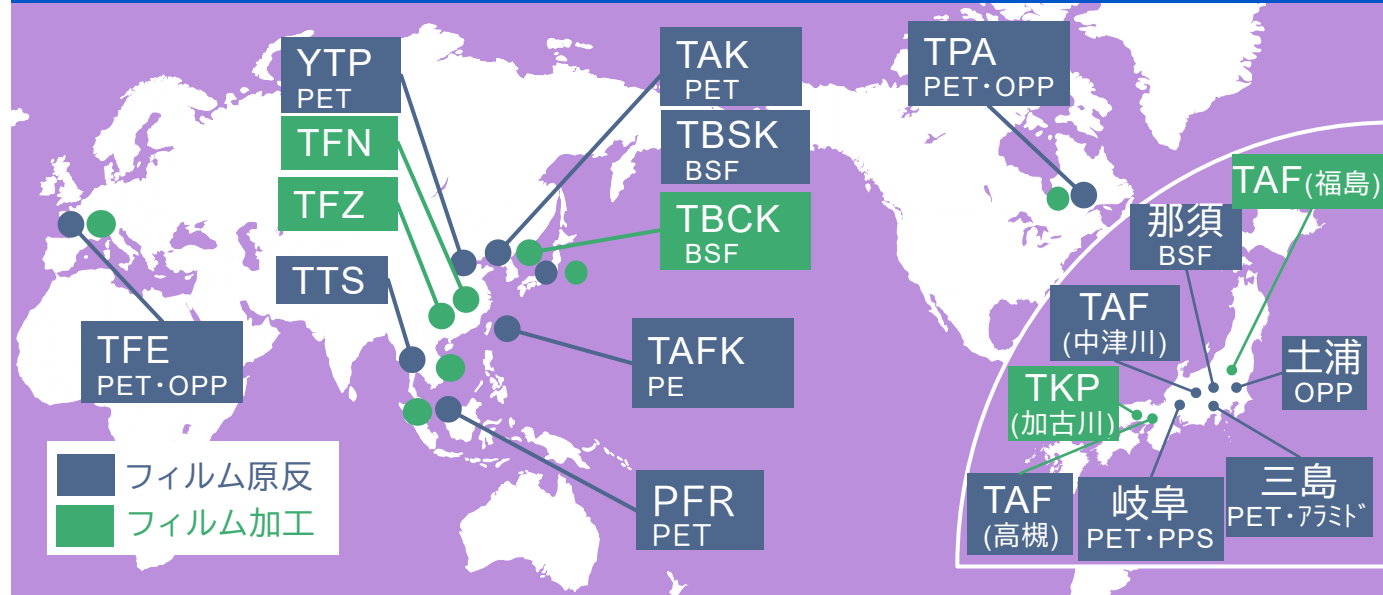
I

フィルム事業概要

概要	
売上収益	: 3,059億円(2025年度)
連結子会社	: 12社(国内2社、海外10社)

主要製品群	主な用途
ポリエステル(PET)フィルム ルミラー®	機能膜製造工程離型、 光学材料、磁気記録材料、 包装材料 等
ポリプロピレン(OPP)フィルム トレファン®	コンデンサ(xEV用等)、 高機能食品包装材料 等
ポリフェニレンサルファイド(PPS)フィルム トレリナ®	電気絶縁材、粘着テープ、 コンデンサ 等
アラミドフィルム ミクトロン®	磁気記録材料
バッテリーセパレータフィルム(BSF) セティーラ®	リチウムイオン 2次電池用セパレータ
無延伸ポリエチレンフィルム トレテック®	自己粘着性表面保護 (光学用、機能性樹脂板)
透明蒸着フィルム バリアロックス®	高機能食品包装材料

フィルム事業の生産拠点 : グローバルに生産・加工拠点を展開



地域別 生産能力

単位:千トン/年

		PETフィルム	OPPフィルム
日本	東レ	92	13
米州	TPA	28	76
欧州	TFE	31	19
アジア	PFR、TAK、YTP	223	—

Ⅱ

東レの強み

東レの競争力

長い歴史の中で培った
多様な要素技術

- ・ポリマー技術(合成・分子設計)
- ・ナノテクノロジー(アロイ・積層)
- ・フィルム製膜技術(溶液キャスト・溶融押出/キャスト・構造設計/制御・表面設計/制御)

多種多様な製品特性と
用途展開

製品特性

- ・表面平滑性
- ・離型性
- ・電気特性
- ・耐熱性
- ・バリア性
- ・封止性
- ・寸法安定性
- ・接着性
- ・透明性
- ・光学機能
- ・反射特性
- ・微多孔性

用途展開(例)

・製造工程用・保護用
離型フィルム

PETフィルム ルミラー®



・コンデンサ用フィルム

OPPフィルム トレファン®



・包装材料用フィルム

透明蒸着フィルム バリアロックス®
CPP※フィルム トレファン®NO
※Cast Polypropylene



上記を基盤にした
技術開発・提案力

・フィルムの特性改善等のアップグレードにより、顧客に継続的な価値向上策を提供

グローバルな生産・技術・
販売体制

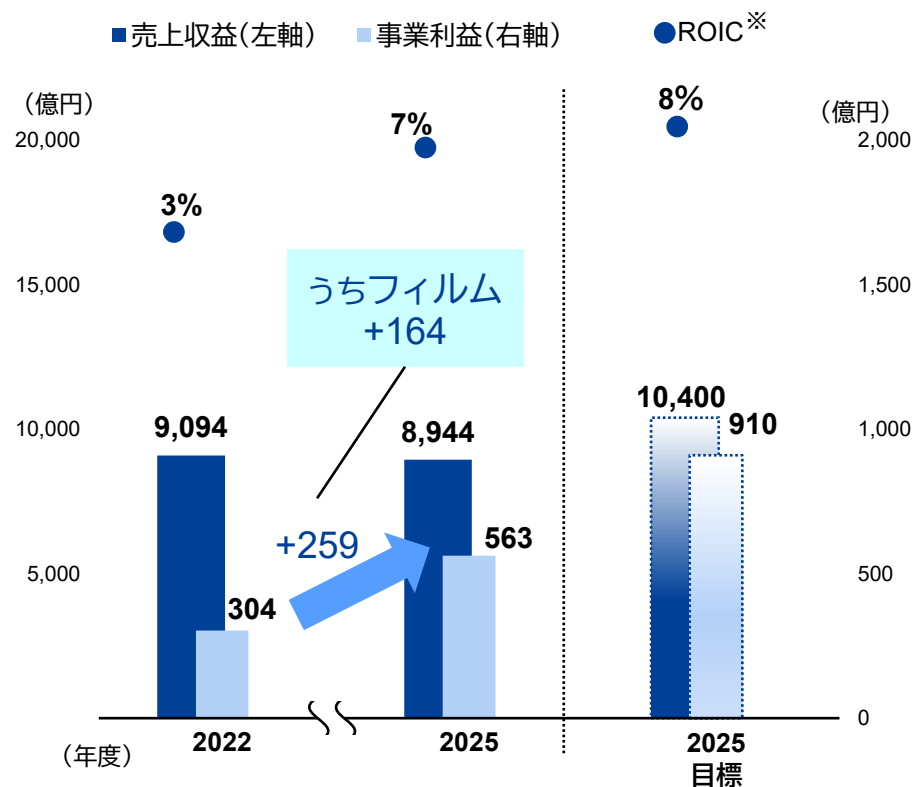
・PETフィルム世界6拠点 ・OPPフィルム世界3拠点 ・生産工場数19工場

III

AP-G 2025の振り返り

フィルム事業としては、目標未達となったが、2022年度比では収益改善。

業績推移（機能化成品セグメント）



※ ROIC: 税引後事業利益 ÷ 投下資本 (期首・期末平均、事業資産ベース)

フィルム事業

2025年度目標: 未達

- 東レ本体、韓国TAKのPETフィルム事業は、MLCC (Multi-Layer Ceramic Capacitor)・DFR (Dry Film Resist)用途等の日韓顧客向け付加価値用途拡販 (岐阜新ライン稼働開始) を推進し増益。OPPコンデンサ用途 (土浦新ライン稼働開始) やTAF包装材料も目標比増益を達成。
- Dプロ対象会社 (欧米2社) は汎用ライン停機と付加価値品拡大集中を推進するも目標比未達。
- BSFは、EV需要低迷継続・競合激化の事業環境変化に対応したライン停機とそれに伴う固定費削減を強力に進めたが、目標比未達。

2022年度比、収益改善

- 東レ本体、韓国TAKのPETフィルム事業は、需要低迷からの回復とMLCC・DFR等付加価値用途拡販により大幅増益を達成。TAF社も包装材料等で増益を進めた。
- Dプロ対象会社は各社とも需要回復と構造改革推進により赤字幅縮小。
- BSFはEV需要鈍化の影響大きく減益。
- 各社とも汎用ライン停機による費用削減、またウクライナ紛争等を背景とした原燃料価格上昇に対する価格転嫁を推進した。

IV

事業環境

“IGNITION 2028”において想定される事業環境

機 会

- 電子部品の高機能化に連動した、電子部品製造工程用各種機能膜の薄膜高度化が更に進展。
- 電力需要は拡大の一途であり、発電・送電・蓄電及び電池に関連する需要が拡大。
- 食品包装材はフードロス削減のための賞味期限の延長策が社会的ニーズとして求められる。

リ ス ク

- 既存競合・新規参入者の高性能製造ラインの導入による製品の汎用化と需給バランス悪化による価格下落。
- プラスチック排除の動きが高まり、包装用途を中心に紙への回帰がスピードアップする。

V

中期經營課題“IGNITION 2028”

フィルム事業 の基本方針

「プラスチックフィルム」から「機能性フィルム＝顧客での価値向上策を不断に提供し、サプライチェーン全体の成長を継続的に支える」への完全転換。

基本方針に 基づく 重要課題

【成長戦略】

下記のイノベーション創出により顧客の価値向上策に継続的に貢献するとともに、勝ちパターン構築・プライシング推進により当社収益力強化に繋げる。

- ・当社の強みを活かした特性改善によりフィルム製品のアップグレードを行い、顧客の価値向上に継続的に貢献できる用途に経営資源を集中。
- ・上記フィルム製品に、当社グループが保有する高度な加工(コーティング、蒸着等)を一貫で行うことで、顧客の価値向上に一層貢献する。

【事業構造改革】

新興勢力との競争リスクが高い製品・用途の縮小・撤退を推進。

(1)成長戦略の主要課題

①機能膜製造工程用・保護用離型フィルム拡大

電子部品・光学・半導体分野の高度化(微細化・高品位化)に伴い、工程フィルムの性能向上が、顧客の工程歩留まり改善や製品価値向上に直結。
上記点を価値として、**薄膜化・高平滑・高クリーン化**を推進。

②OPPフィルムコンデンサ用途拡大

薄膜化・高耐電圧・高耐熱性を同時に高める技術深化で差別化継続を推進。
上記による顧客製品の小型軽量化に貢献する極薄フィルムの競争力を軸に、車載用途の高シェア維持拡大。

③高いバリア特性とシーラント特性を持つ高機能包装材用途拡大

食品ロス削減や環境対応へのニーズを背景に、賞味期限延長、薄膜化(プラスチック量削減)、アルミ箔レス、モノマテリアル化等に注力。

(2)事業構造改革の主要課題

Dプロ対象会社(欧米フィルム拠点)と、BSF事業の構造改革の完遂に注力。

その他拠点も、成長拡大製品と合わせ、新興勢力との競合リスクが高い製品・用途・ラインの縮小・撤退を更に推進。

	AP-G 2025の成果	“IGNITION 2028”で進める施策
Dプロ対象会社 (欧米2社)	<ul style="list-style-type: none"> ・PETは、汎用主体ライン停機と付加価値品の稼働継続ラインへの集約、当社3層複合技術と外部リサイクル原料活用による離型拡大開始、プライシング推進。 ・OPPは特品包装フィルム拡大とプライシング推進。 ・生産体制縮小による固定費削減・体質強化。 ・赤字大幅縮小を達成も黒字定着は未達。 	<ul style="list-style-type: none"> ・AP-G 2025で進めた体質強化を基盤に以下成長戦略を進め黒字定着・拡大を推進する。 ・PETは、離型用途拡大を軸とした品種構成の更なる改善。 ・OPPは、賞味期限延長に繋がるハイバリア包装フィルム、欧州市場の紙包材シフトに対応した極薄フィルムの更なる拡大。 ・プライシング推進、固定費削減の継続。
BSF 那須工場(含OPP) 韓国拠点	<ul style="list-style-type: none"> ・那須工場は、BSF縮小、極薄コンデンサ用OPPライン新設(27年稼働開始)の構造転換を推進。 ・韓国拠点は、旧小型ラインの停機、TAKへの経営統合による営業力強化・生産効率化、生産体制に見合う費用の徹底削減を推進。 	<ul style="list-style-type: none"> ・那須工場は、BSFは更なるライン集約とOPPライン稼働開始による構造転換を完遂。 ・韓国拠点は、付加価値が取れる製品に絞った更なるライン統合、費用削減を推進しながら、構造改革を完遂する。

機能性膜製造工程フィルムへの注力

A

最終製品の高機能化
電子部品、ディスプレイ周辺

- 部材の薄膜化・軽量化
- 塗工方式⇒機能転写方式
- お客様との擦り合わせ
参入障壁

B

東レG技術優位性・強み
高度化・競争力強化

- 複合技術
- 表面微細設計
- 異物管理(クリーン化)

C

低コスト化・環境製品

- 環境対応
- Ecouse® 環境配慮型リ
サイクル製品
- 原料再活用(複合)

D

コーティング加工取込
価値延伸

- + 離型付与でフィルム
差別化(イン、オフ加工
対応)
- Value Chain 価値延伸



フォルダブル
スマホ



車載
ディスプレイ



スマートWatch

当社の強み×参入障壁×価値の延伸(価格転嫁しやすい)
= 機能性膜製造工程フィルムへ注力、更なるアップグレード化を推進

MLCC製造工程用PETフィルム

事業環境

- スマートフォン高性能化、車載の電装化に加え、AIサーバー向け需要急拡大 → MLCC小型化・大容量化に伴うセラミック積層数の増加、搭載個数の拡大

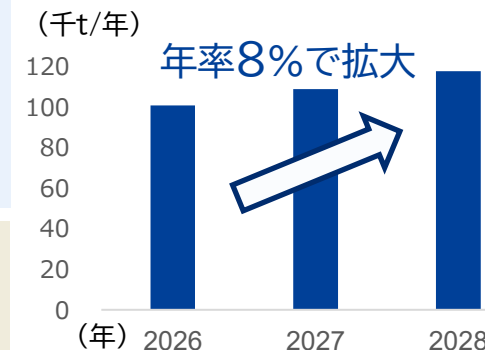
当社の強み 提供価値

- 粗大突起抑制した平滑性とフィルム表面設計技術
- 付着異物、キズ等がない高品位、均一な厚みムラ
- グローバルな生産体制 ※2026/2 岐阜 新規製膜機稼働、2026年 韓国 加工ライン増強

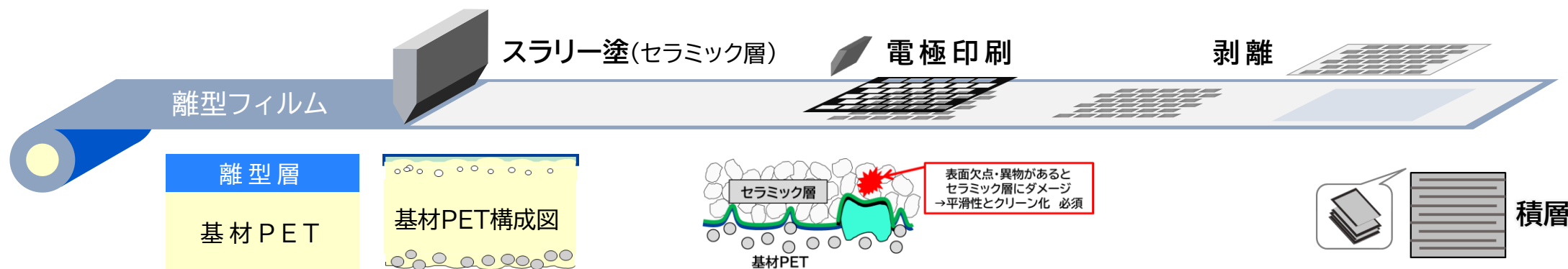
事業戦略

- 継続的な製品のアップグレード化で顧客での価値向上策に貢献

MLCC工程フィルム 需要見通し



積層セラミックコンデンサ(MLCC)製造工程図



<MLCCの技術進化への貢献>

小型化、大容量化 → セラミック層の薄膜化・積層数増 → 離型フィルムの平滑性とクリーン化

MLCC用PETフィルムマテリアルリサイクルシステム拡大

事業環境

世界全体がリニアエコノミーからサーキュラーエコノミーに転換する中、MLCCを始めお客様の製造工程で使用され、使用後破棄されているフィルムを回収再利用する循環システムの構築はプラスチックフィルムメーカーとしての社会的責任

当社の強み、価値提供

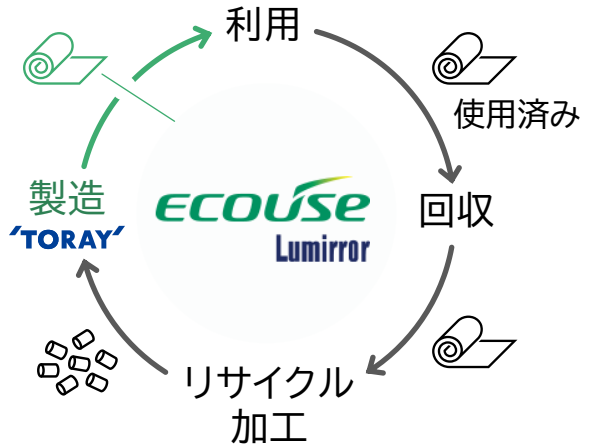
- ①フィルム表面の塗材・樹脂を除去するマテリアルリサイクル処理技術と、各工程における異物除去技術
- ②回収リサイクルの循環システムを他社に先がけ構築運用
- ③回収製品を使った製品も独自の複合製膜技術を用いて同等の特性を持ったクリーンな製品を製造
- ④フィルム製造過程でのCO₂排出量を最大50%削減可能

事業戦略

- ①サプライチェーン各社との協業を深化させ、回収量洗浄量を拡大
- ②高品位、安全、安心なリサイクルフィルムの提供拡大
- ③品質安定性、供給量拡大のためのケミカルリサイクルの早期導入を検討
- ④更なるCO₂削減のためのバイオマスPET開発推進

リサイクルPETフィルム「Ecouse®ルミラー®」

お客様から回収したフィルムを原料として使用した循環型リサイクルフィルム
製造過程で排出するCO₂を大幅に削減



※「Ecouse®」はリサイクル原料を使った東レ製品の商標です。

DFR用PETフィルム

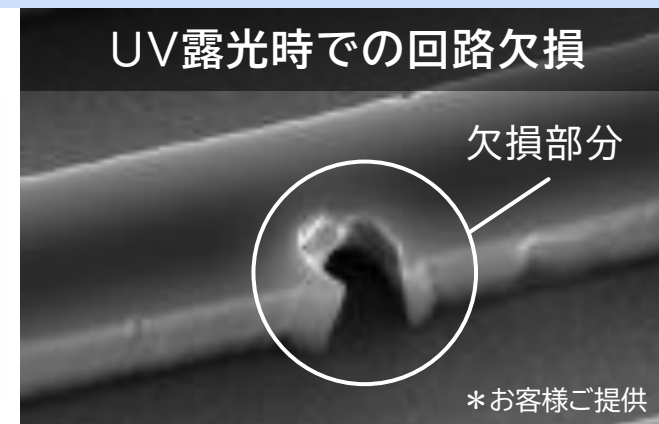
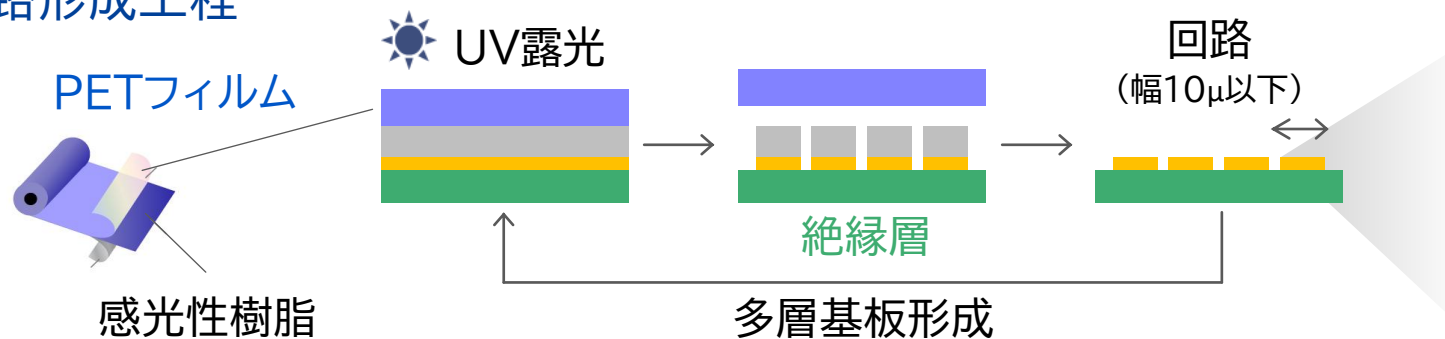
事業環境

- 半導体の高性能化
- 回路基板の微細配線化、大型化・多層化
- 市場の年平均成長率:10%

当社の強み、提供価値

- 高度なフィルム表面設計技術、品質管理
- ハイエンド市場におけるグローバルデファクト

回路形成工程



事業戦略

- ポリマー設計技術、フィルム表面設計技術、高度品質管理を追求し微細配線化を実現
- お客様の歩留まり改善、製品価値の向上に貢献
- ハイエンドからミドルレンジまで幅広い市場向けに販売拡大

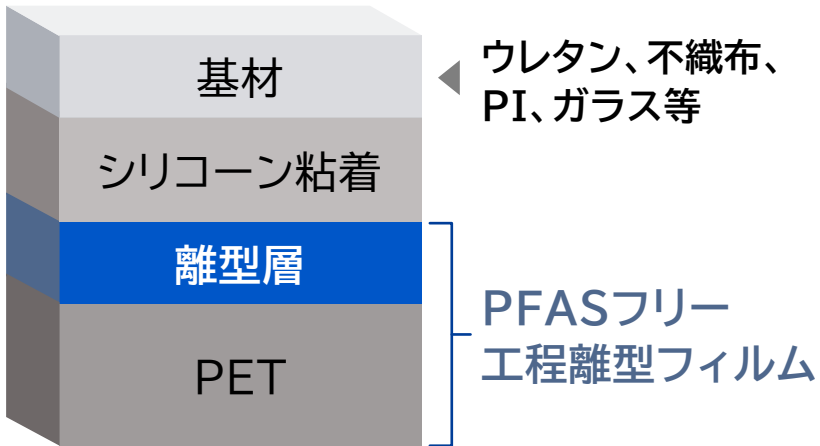
フィルム加工品の拡大による製品価値の一層の向上

フッ素系離型代替 医療・産業材料向けシリコーンレス離型フィルム

技術	原反(+リサイクル品)+ 離型コート
環境	PFAS規制 ※PFAS=「有機フッ素化合物」世界で規制の動き
差別化Point	PFASフリーと軽剥離を両立した離型処方 シリコーン粘着との相性抜群



シリコーン粘着代表製品構成



医療用向け
*PETは剥離済み

産業材料用向け
*PETは剥離済み

当社事業戦略

- 最終顧客・関連材料メーカーへのニーズの確認と粘着製品との合わせこみ

xEVコンデンサ用極薄OPPフィルム

事業環境

- xEVの駆動系は電池・モータ・PCU(Power Control Unit)から構成
PCUはモータ回転数・出力制御を担う中核部品
- フィルムコンデンサはPCUの最大サイズの基幹部品であり、
xEVの信頼性と性能を担い、OPPフィルム トレファン®が採用
- PCUは設計自由度向上、安定走行性から小型化と高容量化が求められる

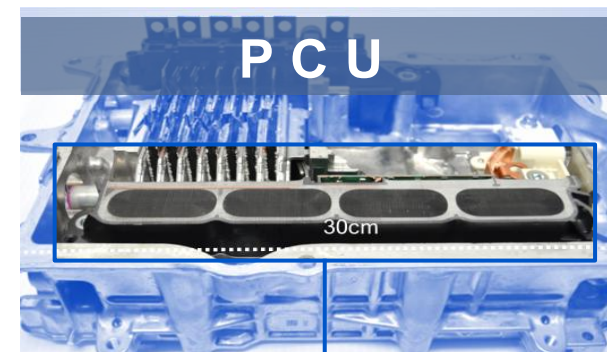
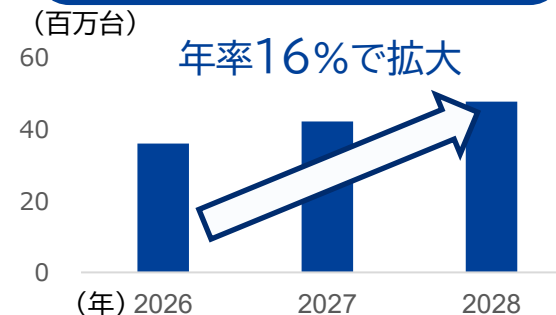
当社の強み、価値提供

- PCU小型軽量化へのソリューション
誘電体であるOPPフィルム トレファン®の薄膜化と高耐電圧・高耐熱化を両立

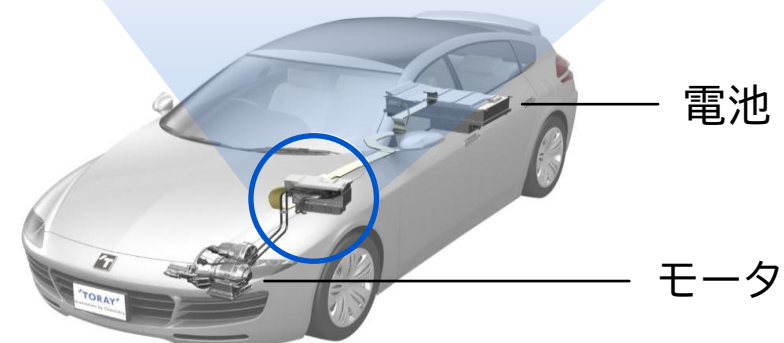
事業戦略

- 極薄化・耐電圧化・高品質で世界をリード
当社独自技術により薄膜化(2.0 μ m)・高温(125 $^{\circ}$ C)での高耐電圧化(480V/ μ m)を実現、年々性能を向上させ世界シェア60%以上を維持
- 需要の伸長に合わせた供給能力整備による安定供給
2025年度に土浦工場新規ライン稼働開始、生産能力を従来比1.4倍に増強。
2026年度には那須工場に新ライン増設予定。生産能力を約34%拡大する計画。

電動車生産台数見通し



フィルムコンデンサ



バリア／シーラント特性の付与機能を持つ高機能包装用フィルム

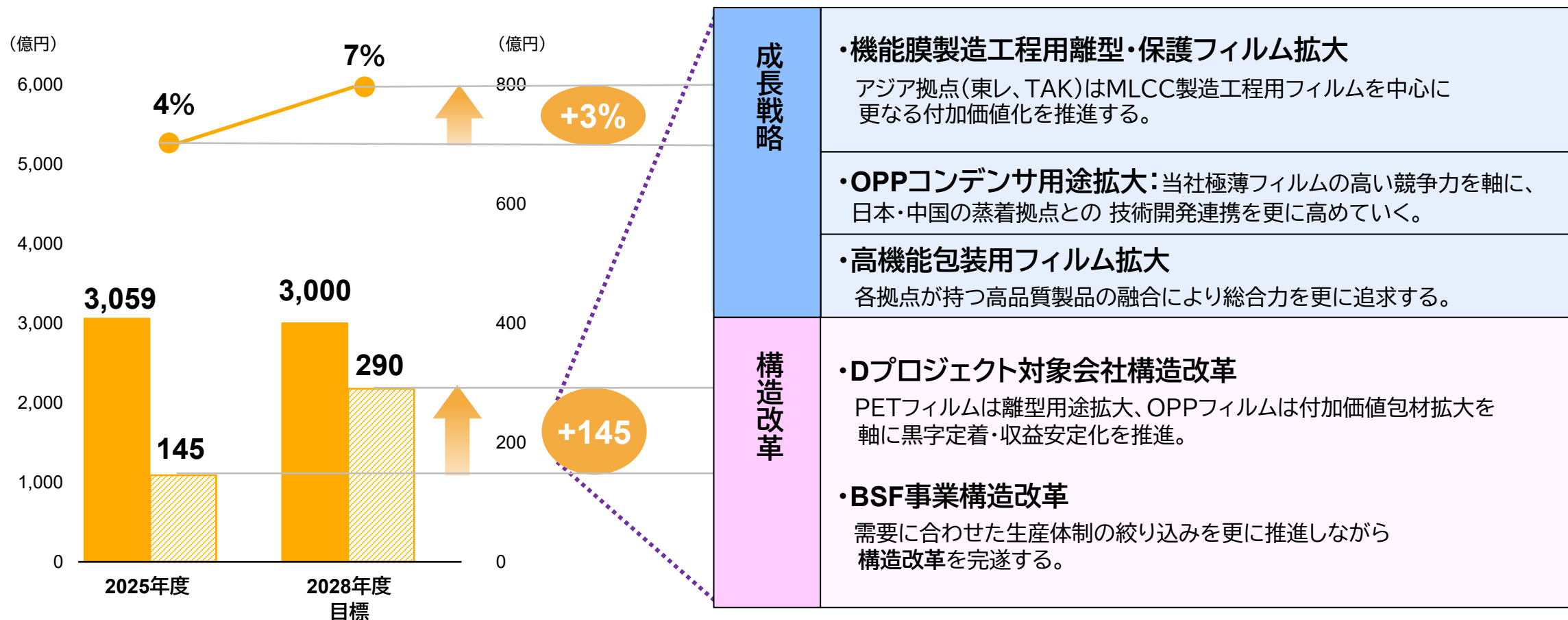
当社の強み 提供価値	高いバリア性能とシーラント性能を持つ高機能包装用フィルムを、世界各地のニーズに合わせて展開、内容物の賞味期限向上やプラスチック減量化(薄膜化)といった社会課題の解決に貢献。
事業戦略	包装材料は包装形態とそれに合わせた材料への要求が地域毎に異なり、現在は地域毎のニーズに合わせた展開を行っているが、賞味期限向上やプラスチック減容化(薄膜化)等の社会課題解決を目指した、バリア性能とシーラント性能の改善という技術課題を蒸着やコーティング加工技術により解決する点は共通。各拠点の技術を融合した総合力により更なる技術進化を行っていく。

	包装材料に求められるニーズ(例)	当社Gの対応
日本(TAF)	保存加工食品包装用レトルトパウチの電子レンジでの加熱対応拡大に合わせ、レトルトパウチには密封性・破袋耐性・衛生性に対する要求が拡大。	TAFのレトルト包装用フィルムは高いシーラント性能を持ち、安全・衛生面でも高い信頼を得ているブランド製品、同一基準の高品質品を、アジア・インドでの需要増に対応し拡大する。(市場成長率3%/年)
アメリカ(TPA)	スナック菓子の人工着色料の使用が禁止、賞味期限保持のため、包装フィルムには酸素ハイバリア性能の更なる向上が求められる。	開発済みのハイバリア性向上製品の拡大によるトップシェア維持。(市場成長率4~5%/年)
欧州(TFE)	消費者のアンチプラスチック意識拡大を背景に、大手食品メーカーは紙包装化(紙重量が90%以上で紙としてのリサイクル可能)を強力に推進。	ヒートシール層を持つ極薄ハイバリアフィルムを大手食品メーカーと協働で開発し拡大中。(市場成長率7~8%/年)

VI

2028目標事業利益と 個別事業・施策の寄与度

■ 売上収益(左軸) ■ 事業利益(右軸) ● ROIC※



※ ROIC: 税引後事業利益 ÷ 投下資本 (期首・期末平均、事業資産ベース)

VII

補足(関係会社略称一覧)

関係会社略称一覧

地域	略称	正式名称
日本	TAF	東レフィルム加工株式会社
	TKP	東レKPフィルム株式会社
米州	TPA	Toray Plastics (America), Inc.
欧州	TFE	Toray Films Europe S.A.S.
アジア	TAK	Toray Advanced Materials Korea Inc.
	TFN	TAK Advanced Film (Nantong) Co., Ltd.
	PFR	Penfibre Sdn. Berhad
	TTS	Thai Toray Synthetics Co., Ltd.
	TFZ	Toray Film Products (Zhongshan) Ltd.
	TAFK	Toray Advanced Film Kaohsiung Co., Ltd.
	TBSK	Toray Battery Separator Film Korea Limited
	TBCK	Toray BSF Coating Korea Limited
	YTP	Yihua Toray Polyester Film Co., Ltd.

本資料中の業績見通し及び事業計画についての記述は、現時点における将来の経済環境予想等の仮定に基づいています。

本資料において当社の将来の業績を保証するものではありません。

'TORAY'
Innovation by Chemistry