

# 東レ株式会社

2025年3月期 決算説明会  
質疑応答要旨

日時：2025年5月14日  
説明者：代表取締役社長 大矢 光雄

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。

<全体>

Q. 戦略的プライシングの効果の進捗は？また、戦略的プライシングで進めている新製品開発等の進展はどうか？

- A. 戦略的プライシングについては、次の中期経営課題の期間を含め 500 億円の効果を目指し、現在の中期経営課題でその 4 割の効果を目標としていた。2024 年度は当初計画に比べ 100 億円プラスの 223 億円の効果があったため、2025 年度の目標 100 億円とあわせ、現在の中期経営課題の期間である 2025 年度までに 500 億円の 6 割となる 300 億円の効果を見込んでいる。

戦略的プライシングでは、陥没価格の是正に向けて、各事業で品種別・顧客別にデータを見える化し、価格適正化を推進し、2024 年度上期に 100 億円程度の効果となり、下期も同じトレンドで推移した。2024 年度までは価格是正の効果が大きかったが、今後は新製品開発による効果の比重を高めていく。研究開発・技術部署と各事業本部が連携し、戦略的製品についてスプレッド拡大に向けた課題設定をし、3 カ月に 1 回程度フォローしながら進めており、これから効果が出てくる。

Q. 2025 年度通期予想において、事業利益でマイナス 150 億円の関税影響を見込んでいるが、セグメント別の影響をどう見ているか？

- A. 当社は地産地消を行っており、地域間のバランスをとって生産をしている。地域別の投下資本の額では、日本の次は米国となっており、米国に強固な生産拠点を持っている。米国以外から米国向けに輸出している製品で代表的なものは繊維であるが、当社は世界中に多様なサプライチェーンの拠点を保有しており、オペレーションの組み替えは随時可能と考えている。また、関税によるコストアップはお客様に転嫁して安易な値下げをしないという基本方針の下、事業運営を行っていく。従って、当社としては直接の影響はミニマイズできると考えている。

今回の 2025 年度見通しに織り込んだ関税影響はマクロ的な観点によるものであり、米国を含め世界経済への波及が懸念され、当社の業績にも一定の影響があると見た。関税措置については、社内プロジェクトを組んで対策を取っているが、関税措置の動向は日々変化しているため現時点で確たることは申し上げられない。2025 年度第 1 四半期以降、適宜開示していく。

<繊維>

Q. 繊維セグメントが 2024 年度に売上収益 1 兆円を達成したことに祝意を申し上げる。繊維セグメントは自動車分野の比率も大きく、サプライチェーンの影響もあると思われる中、2025 年度は事業利益の大きな伸びを見込んでいるが、繊維セグメントの収益力向上の背景は？

- A. 売上収益 1 兆円を達成できたことは非常に感慨深い。収益率はまだ伸びしろがあり、それが次期中期経営課題の大きな課題だと認識している。自動車用途はエアバッグや人工皮革がメインで、シートベルト用のポリエステル繊維などが一部ある。2024 年度の実績では、エアバッグは順調に拡大し、戦略的プライシングを通じてスプレッドも改善し、世界トップシェアの高収益事業に成長している。一方、人工皮革は、EV の搭載車種は増えているものの、当社品が搭載されている高価格車種よりも、比較的安価な車種を中心に売れているため、想定していたほど数量が拡大していない。低収益となっているその他の自動車関連製品については、戦略的プライシングも含めてメスを入れ、収益改善を図っている。

<機能化成品>

Q. 2024 年度の機能化成品はフィルム事業の改善が大きかったが、要因は？また、2025 年度見通しの上期下期の事業利益差は何に起因するのか教えて欲しい。

A. 2024 年度上期は MLCC を中心としたサプライチェーンの在庫調整が完了した後であったため、実際の需要を上回る販売となった。MLCC メーカーは日本、韓国、中国にあり、それぞれ需要の変動があったが、当社は 3 拠点あり全体としてバランスよく販売できている。2025 年度上期から下期の増益は、欧米フィルムの D プロの効果を見込んでいる。

<炭素繊維複合材料>

Q. 炭素繊維複合材料は、2024 年度の第 3 四半期に急ブレーキがかかり、第 4 四半期に戻ったと思うが、詳細について教えて欲しい。2025 年度の見通しは関税影響織り込み前の事業利益で前期比+15 億円と微増益となっているが、この理由について教えて欲しい。

A. 2024 年度の第 3 四半期から第 4 四半期の増益要因については、生産の稼働状況による変動が大きい。第 3 四半期は航空機用途のサプライチェーンの在庫バランスの影響で当社の出荷ベースでの調整があり、それに伴い稼働を下げたが、第 4 四半期にかけて順調に回復した。このような動きの中で事業利益の増加となった。2025 年度事業利益見通しの前期比については、為替前提による影響、定修影響、新規設備の固定費増により約 50 億円の減益要因がある。2025 年度の当社の大手顧客の 787 型機向けの出荷前提としては若干保守的に見ている。

Q. 炭素繊維複合材料のアメリカ・韓国・フランスでの設備投資の状況は？また、他の日系メーカーは産業用途の競争が厳しく生産能力削減という話が出ているが、東レの産業用途は維持向上できそうか？

A. 2025 年度見通しの前期比増益幅が少ない理由の 1 つとして、為替前提による影響、定修影響の他に新規設備の固定費増がある。新規設備の生産は徐々に立ち上がってくる。炭素繊維複合材料の産業用途の競争力という点では、当社には自動車用途、タンク用途、ラージトウがあり、ラージトウは D プロで構造改革を推進し、コスト競争力を高め、中国勢と競合しない分野での地域戦略や大手顧客との長期契約を通じて収益の維持・改善を図っているため心配はない。CHG タンク向けは、需要拡大が当初計画に比べ遅れており販売が伸びていないが、CNG タンク向けは拡大している。また、製品戦略を通じて、価格低下を防ぐと共に、コスト競争力を通じてスプレッドを拡大していく。炭素繊維のナンバーワンメーカーとして収益を拡大していく。

以上