

2023～2027年度中期計画～業績改善のための計画～ ＜2025年度進捗報告書＞



2026年6月30日
チッソ株式会社

-
- ◆2023～2027年度中期計画の進捗総括
 - ◆2025年度業績振り返り
 - － 計画の進捗状況
 - － 各事業分野の進捗状況等
 - ◆2026年度進捗目標
 - － 計画の進捗目標
 - － 各事業分野の進捗目標
 - ◆患者補償等の実施・果たすべき役割

2023～2027年度 中期計画の進捗総括

チッソの責務と中期計画の位置づけ

チッソの責務

- 患者補償の継続: 当社は、これまでと同様に個別補償協定を確実に履行するとともに、今後ますます高齢化が進む認定患者の方が将来とも安心して暮らせるよう、国、関係自治体の施策に協力していく。
- JNC株式会社の監督: JNCは、当社が行う前述の補償給付、抜本的支援措置に基づく公的債務の返済及び当社運営経費等に係る資金について、支障が生じないよう配当を行うことを方針としており、その実行を監督する。
- 地域経済への貢献: 雇用を含め、地域の発展に資するよう、JNCの業績回復を目指す。

中期計画の 策定・報告

- 当社は、2024年1月のチッソ株式会社に対する支援措置に関する連絡会議（以降、チッソ支援連絡会議）要請を重く受け止め、水俣地域の経済・雇用等に最大限の配慮をしながら、これまで以上に徹底した自助努力等、早期の収益回復と持続的な経営を両立させるための方策として、「2023～2027年度中期計画～業績改善のための計画～」(以降、本計画)を取りまとめ、2024年2月に公表した。
- 2024年1月のチッソ支援連絡会議要請において「チッソ支援連絡会議（幹事会）において、毎年度、当該計画の進捗状況を評価する。」とされたことから、2025年度の本計画に基づく各種施策の進捗状況及び今後の方針を報告する。なお、報告に当たっては、主要取引銀行への定期的な業績報告や評価を踏まえるとともに、外部専門家による継続的な助言のもと、2025年度の自社評価を行った。

足下の状況

- 米国の通商政策影響が一部で見られ、また、急激な為替変動に加え、中東情勢の緊迫化に伴う原料・エネルギーの供給、価格高騰不安により不確実性が高まっている事業環境となった。
- このような環境下、以下のような事業環境を主要因として、JNC連結経常利益43億円、JNC単体経常利益22億円と、連結・単体ともに計画値を下回った。
 - ① 肥料事業における国内の農業人口減少や施肥量低減による需要縮小
 - ② 有機化学品事業における住宅関連用途を中心とした国内外の需要低迷
 - ③ 繊維事業（原綿事業）における中国経済の減速による需要減や価格競争の継続

今後の方針

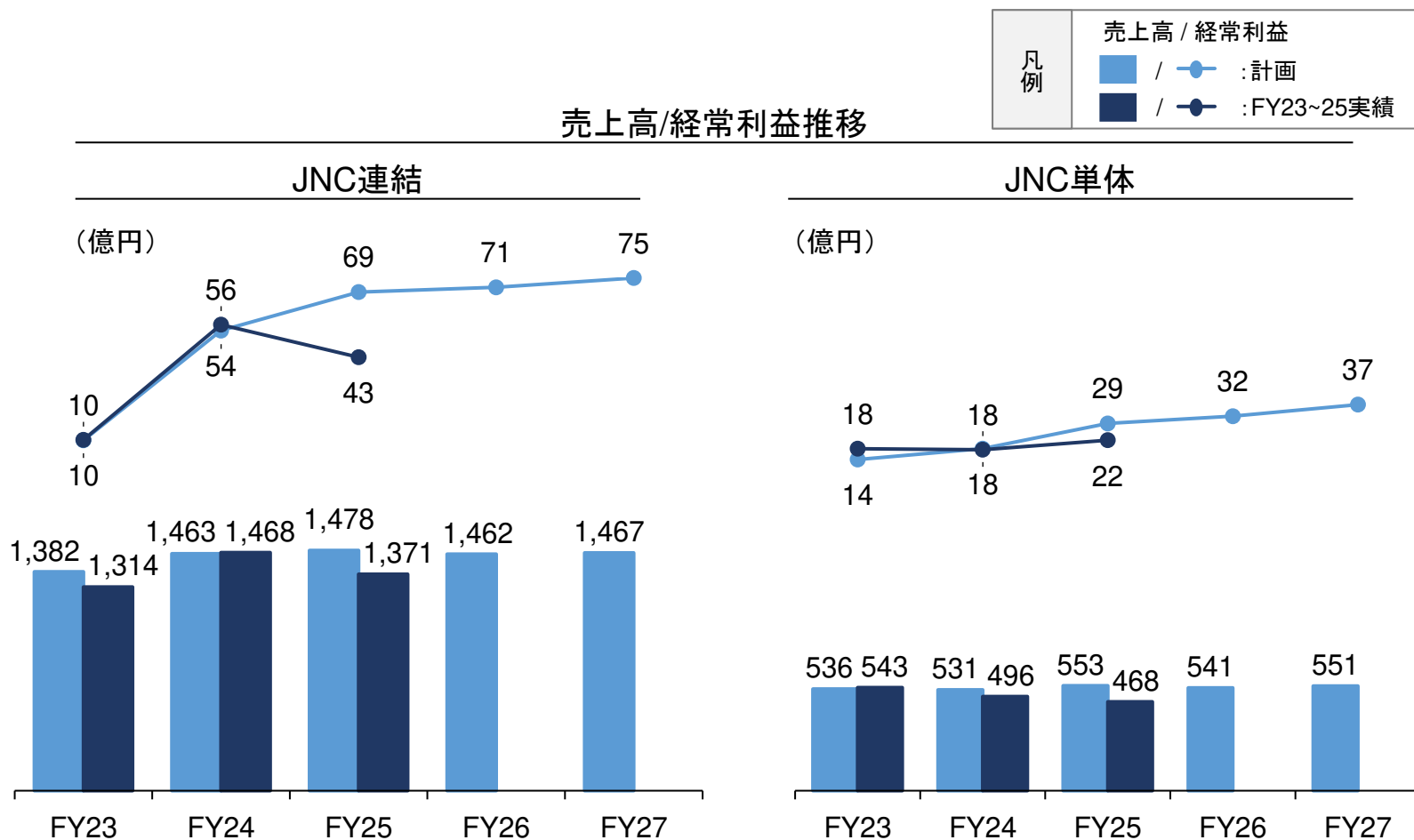
- FY25まで実施している、全社横断的な構造改革を継続する。
- ガバナンス/モニタリングの更なる強化により赤字事業の黒字化に向けた戦略とプロセス管理を徹底する。
- FY26の業績予想については、中東情勢の緊迫化に伴う原料・エネルギーの供給不安や、急激な原材料価格の変動等、当社グループを取り巻く経営環境が急速に変化し続ける中で見通しが極めて不透明な状況かつ不確定な要素も多いことから、現段階では合理的な予想値を算定することが困難であると判断し、未定としている。

上記を踏まえ、引き続き、中期計画を着実に遂行する。

2025年度業績振り返り

【JNC連結・単体】売上高/経常利益推移

FY25JNC連結経常利益は43億円、JNC単体経常利益は22億円とともに計画値未達。



【JNC連結】計画の進捗状況

計画骨子

進捗状況

1

成長事業 への投資 【遅延】

- ・ 本計画にて戦略的拡大と位置づけたシリコン・ライフケミカル事業については、成長投資を進めている。
- ・ 同じく戦略的拡大と位置づけた肥料事業及び重点育成とした有機化学品事業については、市況の鈍化により足元の損益は悪化。需要動向を注視しつつ、成長投資の検討を行っている。
- ・ 基幹に位置づけた機能材料・グリーンエネルギー・原綿事業については、安定収益の確保のため、維持投資を中心に実行した。

2

構造改革 【計画通り】

- ・ 本計画より構造改革に追加された不織布事業では、販売規模に見合った生産体制の再編に向けた、生産拠点の統廃合プロセスが完了。
- ・ 役員報酬の削減、出張旅費・交際費削減等、コスト削減を継続して実施するとともに、損益状況に応じた固定費管理の周知徹底に努めた。

3

赤字事業 への対策 【計画通り】

- ・ 赤字事業の黒字化に向けた戦略及びプロセス管理、並びにモニタリング強化による事業管理の実施により対象全事業で計画値（経常利益）を達成した。
- ・ 配向膜・オーバーコート事業は、配向膜JVの黒字化を達成するも販売が伸びず赤字継続となった。
- ・ シート培地事業は、赤字継続も、歩留まり改善策が完了し損益が改善した。
- ・ 有機EL事業は、JVを通じた利益拡大の取り組みにより、FY23、FY24に引き続き黒字化を達成した。
- ・ PE事業は、計画値は上回るものの、安価な海外品流入により販売数量が大きく減少し赤字継続となった。

【JNC連結】各事業分野の進捗状況

高機能材料

- ✓ 液晶事業は、中国子会社の持分譲渡、国内市場の減速による販売数量減少により減益となるも、固定費の削減により収益構造は改善。IT向け高付加価値品好調による製品構成の変化で製品単価が上昇した。
- ✓ シリコン事業は、原料高騰に対して価格転嫁を実施。また、コンタクトレンズ、コーティング、放熱材の各用途で需要が堅調に推移したことにより増益となった。
- ✓ 周辺材事業は、JVの配向膜事業が堅調に推移した。

アグリ・ ライフイノベーション

- ✓ 肥料事業は、既存の化成肥料から高付加価値品への置き換えを継続するも、減反による需要減少に伴い販売数量が減少し、減益となった。
- ✓ ライフケミカル事業では、期末にかけて主力の液体クロマトグラフィー用充填剤の販売が回復傾向となったが、体外循環において、顧客の欧州市場での認可遅れによる採用の後ろ倒し等により減益となった。
- ✓ 繊維事業は、国内・中国市場ともに需要が低迷したほか、中国市場では価格競争の継続により販売数量が伸び悩んだが、事業構造の再構築に取り組み、損益は改善した。

ケミカル マテリアル

- ✓ アルコール事業は、大型定期修理を実施した前期に比べて生産・出荷ともにやや回復したものの、住宅関連用途を中心に国内外の需要低迷が継続し、減益となった。
- ✓ 樹脂事業は、自動車分野の大幅な減産や個人消費低迷、安価輸入品の流入により出荷低調となったが、採算改善に努め、増益となった。

その他事業

- ✓ 電力事業は、渇水により発電量が減少し売上高が減少するも、修繕費等固定費の削減により安定した収益をあげた。
- ✓ エンジニアリング事業は、使用済みプラスチックのリサイクル設備に関する大型案件等、手持案件の工事が順調に進捗し、増益となった。

2025年度決算の詳細については、2026年5月13日にチッソホームページに公表している決算短信を参照ください。
<https://www.chisso.co.jp/investors/index.html>

研究開発の進捗状況

基本方針

事業部門の開発支援により、早期の業績改善に貢献するとともに、未来を変える新しい価値を発見し、社内外の技術を活用した価値創造のビジネスモデルを構築する。

FY25トピックス

ミリ波を制御するデバイス用
液晶材料を開発

低軌道衛星アンテナやアクティブ反射板に適用可能な、ミリ波を制御するデバイス用液晶材料を開発し、サンプル販売・実証試験を実施中。

フィルム用コート液

自動車外装に防汚性、耐候性を付与する可飾フィルムの販売を開始。

土壌環境への配慮を目指した
生分解性樹脂によるコーティン
グ肥料の開発

土壌中で分解される生分解性樹脂による被覆材を採用した緩効性被覆肥料の新たなグレードを開発

設備投資の実績

FIT化投資はFY24までに完了済み。FY25は、半導体溶剤事業のプラント建設や社内システムの導入、その他子会社等での老朽化対策、維持補修工事を実施。

設備投資計画		✓ 約400億円(FY23-27)
主な設備投資実績	FIT化投資	✓ FY24までに投資完了
	拡大/効率化投資	✓ 半導体溶剤事業プラント建設
	維持投資	✓ 子会社を含む設備の老朽化対策、維持補修工事

2026年度進捗目標

【JNC連結】計画の進捗目標 ～ 計画達成に向けて

外部環境の不確実性等に起因し、一部項目においてリスク要素はあるものの計画の確実な達成を目指す。

計画	進捗目標
1 成長事業への投資	- シリコン事業は、高機能品へのシフト及び放熱材用途等の成長性の高い市場への拡販、製造能力増強に取り組む。 - 肥料事業は、既存の化成肥料から環境に配慮した被覆肥料への置き換え促進および生産拠点適正化によるコスト削減に取り組み、収益拡大を進める。 - ライフケミカル事業は、需要が旺盛な医薬品製造工程向け製品の生産能力増強を図る。 - 有機化学品事業は、高付加価値商品の伸長や新規分野の拡大等に取り組む。
2 構造改革	不織布事業は、削減した生産能力の中で販売最適化も進め、黒字化を達成する。
3 赤字事業への対策	- 配向膜事業における、JV黒字化は達成。開発推進により中国での拡販を企図。 - オーバーコート事業は、中国市場への参入を図りつつ、経費削減に継続して取り組む。 - シート培地事業は、国内、海外市場における拡販に取り組み、黒字化を図る。 - 有機EL事業は、次世代材料の開発促進により戦略目標の達成に取り組む。 - PE事業は、市況回復、競合撤退後のシェア獲得により販売数量を伸ばす。

【JNC連結】各事業分野の目標

高機能材料

- ✓ 液晶事業では、得意とするIT／車載用液晶ディスプレイ市場を中核に、技術力とコスト競争力を活かした拡販を進めるとともに、安定的な収益基盤の強化を図る
- ✓ 情報材料事業では、有機EL事業の市場成長取り込みとシリコン事業の有望市場へのアクションを強化し、収益拡大を図る

アグリ・ライフ イノベーション

- ✓ 肥料事業では、新製品の拡販と生産の効率化を通して、国内No.1 肥料会社としての評価を堅持する
- ✓ ライフケミカル事業では、主要製品への経営資源の集中により、製造/品質の安定化を通じた収益規模拡大を進める
- ✓ 繊維事業では、原綿販売の産業資材比率向上や不織布の高付加価値化を進め、事業環境の変化を踏まえた競争力の強化を図り、安定的な収益基盤の確立を図る

ケミカル マテリアル

- ✓ 有機化学品事業では、共同開発/協業含めた高収益商材の創出を通じ、黒字体質事業への変革を進める

グリーン エネルギー

- ✓ グリーンエネルギー事業では、すべての発電所でFIT化工事が完了。災害停止による機会損失の最小化対策を推進、安定した収益基盤とする

商事・エンジ ニアリング

- ✓ 商事事業では、コア事業領域の拡大による基盤強化、高付加価値商材の拡充、海外事業展開強化に取り組み収益拡大を目指すとともに、加工事業の強化や合理化施策を遂行する
- ✓ エンジニアリング事業では、得意な技能による他社との差別化戦略、顧客の開発段階からの参画を強化し、収益の安定化を図る

患者補償等の実施・ 果たすべき役割

患者補償等の実施・果たすべき役割

患者補償等の実施

実績

(億円)	
1 患者継続補償	12
2 公的債務返済	0
3 合計	12

活動内容

- ✓ FY25は水俣病認定患者に対し、計12億2千6百万円の補償金支払いを実施。
- ✓ 今後も患者補償を確実に実施していく。^{*1}

計画

果たすべき役割

雇用創出

- ✓ 業績改善後は地域からの新規採用を継続し、地域の雇用創出を図っていく。
- ✓ 地域の高校等からインターンシップを受け入れ、地域雇用につなげていく。

環境配慮

- ✓ 水力発電所(熊本、宮崎、鹿児島)から得られる電力により、永続的に環境に配慮した事業場を目指し、余剰電力は水俣市へ供給する。
- ✓ 地域の尿尿のクリーン化、資源化に貢献する。

地域貢献

- ✓ 地域行事等に積極的に参加するとともに、次世代育成活動に取り組む。
- ✓ 情報公開を行い、当社企業活動、水俣病関連事項への理解につなげていく。
- ✓ 水俣病問題の解決のため、国、関係自治体の施策に今後も協力していく。
- ✓ 今後も積極的に、地域との対話に取り組む。

活動内容

雇用創出

- ・新規採用の継続
- ・水俣高校インターンシップ受け入れ(次頁④、⑥)
- ・水俣や近隣の小・中・高キャリア教育に協力(通年、次頁②、⑦)

環境配慮

- ・水力発電で得た余剰電力の一部を水俣市の公共施設へ供給

地域貢献

- ・水俣市内新小学1年生への自由帳寄贈(4月、次頁①)
- ・水俣市内の小学校へ出前授業(11、12月)
- ・水俣、芦北等各地の小・中・高の工場見学(通年)
- ・福祉施設及び水俣市への寄付活動(通年)
- ・水俣高校定時制生徒を対象とした交通安全教室開催(5月)
- ・地域美化活動の実施(4、5、7、11月、次頁③)
- ・水俣市女子プロサッカーチームのスポンサー活動(通年)
- ・水俣市スポーツキッズサポーター基金への寄付(通年)
- ・水俣川漁協助成金納付と稚鮎放流事業への参画(4月)
- ・地域行事への協賛、協力(通年)
- ・水俣市の認知症サポーター育成教育への協力(3月)

経済産業省/厚生労働省

健康優良経営法人2025「ネクストブライツ1000」認定

- ・JNCセントラル(株)(2025年3月認定)



*1: 水俣本部患者センターによる認定患者の方に対するお世話活動(相談受付等)実施。

地域貢献例

JNC(株)水俣製造所

- 1 25年4月
新小学1年生への
自由帳200冊寄贈



- 2 25年9月
水俣市中学生の
職場体験学習受入



JNC開発(株)

- 3 25年7月
海と川のクリーンアップ
作戦参加



- 4 25年10月
水俣高校インターンシップ



JNCグループ

- 5 25年5月
物産展での肥料、防草シート等の売上金を水俣市
スポーツキッズサポーター基金へ寄贈



JNCセントラル(株)

- 6 25年10月
水俣高校インターンシップ



- 7 26年3月
水俣高校等のキャリア
教育に協力

