



2025 年 5 月 14 日

各 位

会 社 名 **ゲンゼ株式会社**
代 表 者 名 代表取締役社長 佐口 敏康
(コード：3002、東証プライム)
本社所在地 大阪市北区梅田 2 丁目 5 番 25 号
問 合 せ 先 執行役員コーポレートコミュニケーション部長
中嶋 順子
(TEL. 06-6348-1314)

中期経営計画「VISION 2030 stage2」の策定について

当社は、2025 年度から 2027 年度までの 3 カ年を推進期間とする中期経営計画「VISION 2030 stage2」を策定しましたのでお知らせします。

「VISION 2030 stage2」計画では、「持続可能な事業基盤づくりを進めグローバルに選ばれ続ける会社となる」を基本コンセプトに、2027 年度に ROE8%以上、ROIC6.6%以上、営業利益 125 億円の達成を目指します。

1. 計画名称

「VISION 2030 stage2」 (ビジョン ニーマルサンマル ステージツー)

2. 推進期間

2025 年度 (130 期) ～2027 年度 (132 期)

3. 基本コンセプト

「持続可能な事業基盤づくりを進めグローバルに選ばれ続ける会社となる」

4. 財務目標、非財務目標

(1) 財務目標 : ROE 8%以上、ROIC6.6%以上、営業利益 125 億円

(2) 非財務目標 : 女性管理職比率 14%以上、CO2 排出量削減率 31%以上 (Scope1+2、対 2013 年度比)

5. セグメント事業戦略

(1) 機能ソリューション : プラスチック・エンブラ事業の強化

(2) メディカル : シェア拡大、新市場開拓等によりグローバルに成長

(3) アパレル : 環境変化のなかでも生き残る「強い事業」への変革

(4) ライフクリエイト : 低収益ビジネスの抜本的見直し

6. 全社重点施策

(1) 財務戦略

事業構造改革と合わせて資本政策・PER(株価収益率)向上政策を実施し、企業価値向上を図ることで早期の PBR(株価純資産倍率)1.0 倍以上を実現する

(2) 研究開発・M&A・新規事業創出

新たな価値の創出と事業の成長・領域拡大に寄与する取り組みを実践する

(3) グローバルと技術強化

人と技術で未来を切り拓く、グローバルソリューションカンパニーを目指す

(4) サステナビリティ経営

(人的資本経営) 持続的企業価値・競争力の向上に繋がる経営戦略を実行できる人財と組織風土を創る
(環境負荷の低減) 事業活動における環境負荷を低減する、環境貢献技術を開発・強化する

以 上

中期経営計画

VISION 2030

stage2 [2025年度～2027年度]

ゲンゼ株式会社
2025年5月14日



VISION 2030 stage1

VISION 2030 stage2

VISION 2030 stage3

GOAL

2022年

2023年

2024年

2025年

2026年

2027年

2028年

2029年

2030年

VISION 2030 グラントデザイン

VISION 2030 stage1 振り返り

中期経営計画 VISION 2030 stage2 計画

1. VISION 2030 stage2 計画

2. セグメント事業戦略

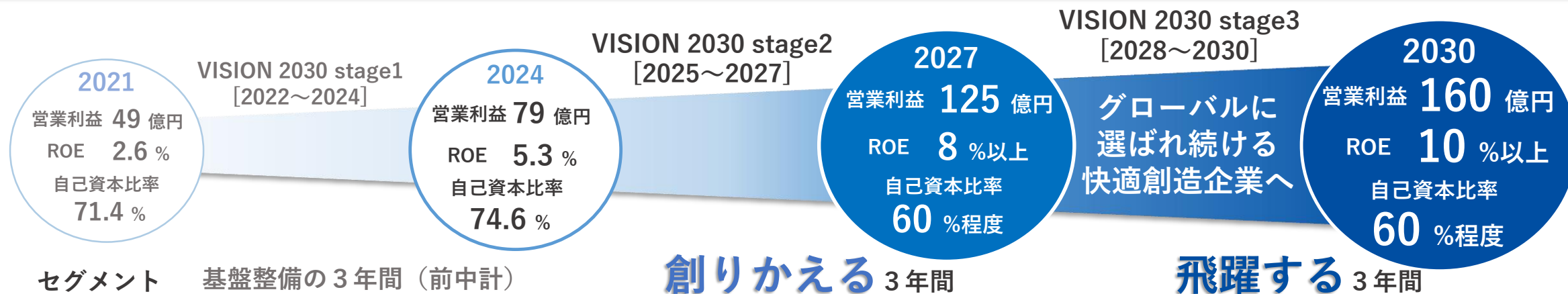
機能ソリューション/メディカル/アパレル/ライフクリエイト

3. 全社重点施策

財務戦略/ 研究・M&A・新規事業創出/グローバル と技術強化/サステナビリティ経営

I. VISION 2030 グランドデザイン

コア事業の成長と聖域なき構造改革により 2030年のありたい姿の実現と
最適な資本構成の構築により ROEの持続的な向上を目指す



機能ソリューション

プラスチック・資源循環機能強化
エンプラ・第7工場増設
電子部品事業終息

資源循環 事業確立・サーキュラーメーカーへの変革
エンプラ・更なる生産増強・エネルギー 領域拡大

メディカル

新商品上市
第3工場増設

設備増強・売上拡大 による成長

領域拡大・グローバル 販路拡大

アパレル

D to C拡大
拠点集約

抜本的 構造改革 断行

スピード・デジタル・グローバル
融合による成長

ライフクリエイティブ

スポーツクラブ
経営改善等

不効率 資産・事業縮減
→ 成長分野への投資

健康・環境事業 拡大



VISION 2030 グランドデザイン



VISION 2030 stage1 振り返り

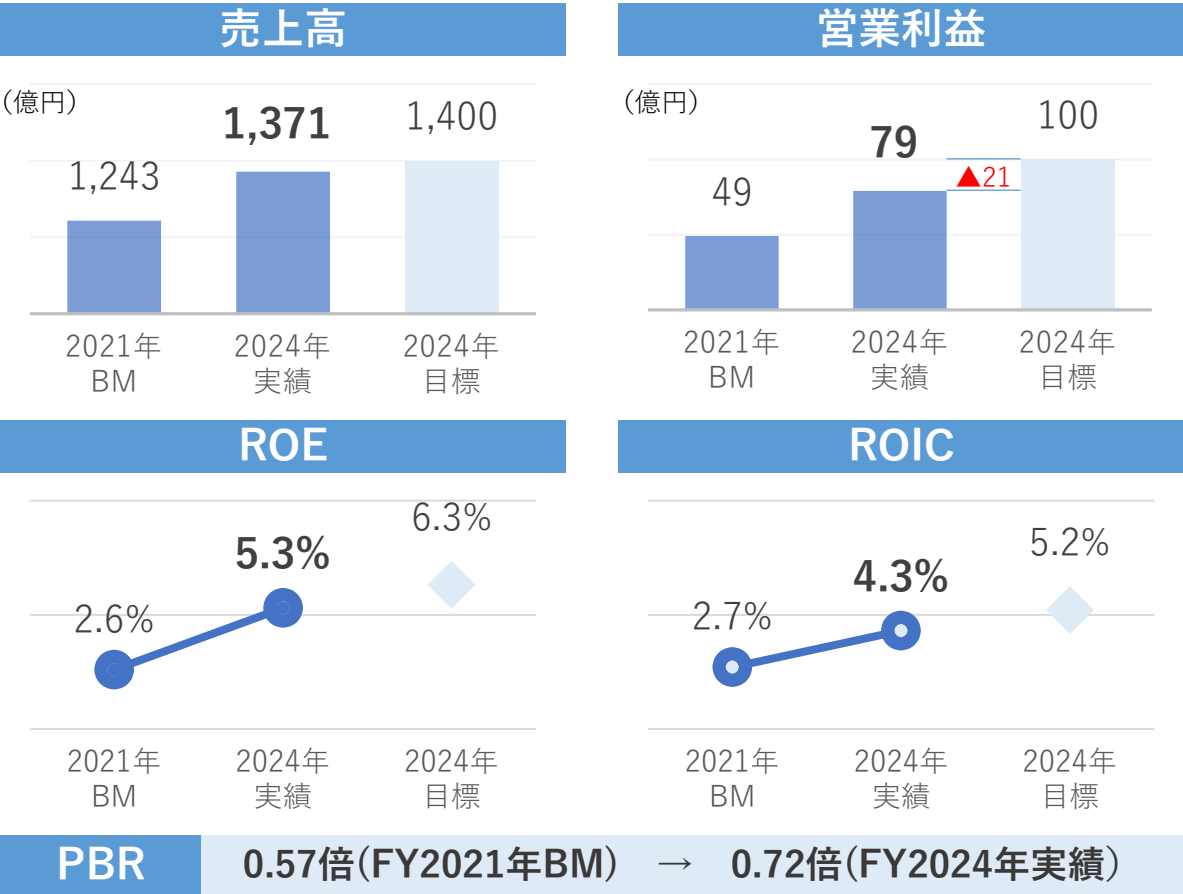


中期経営計画 VISION 2030 stage2 計画

1. VISION 2030 stage2 計画
2. セグメント事業戦略
機能ソリューション/メディカル/アパレル/ライフクリエイト
3. 全社重点施策
財務戦略/研究・M&A・新規事業創出/グローバル と技術強化/サステナビリティ経営

売上高は +110% 増収(対BM)、営業利益は +30億円 増益(対BM)、ROEは +2.7pt 改善(対BM)
次ステージでは更なるROE/ROIC改善を進め PBR1倍超を目指す

■ 全社 目標対実績

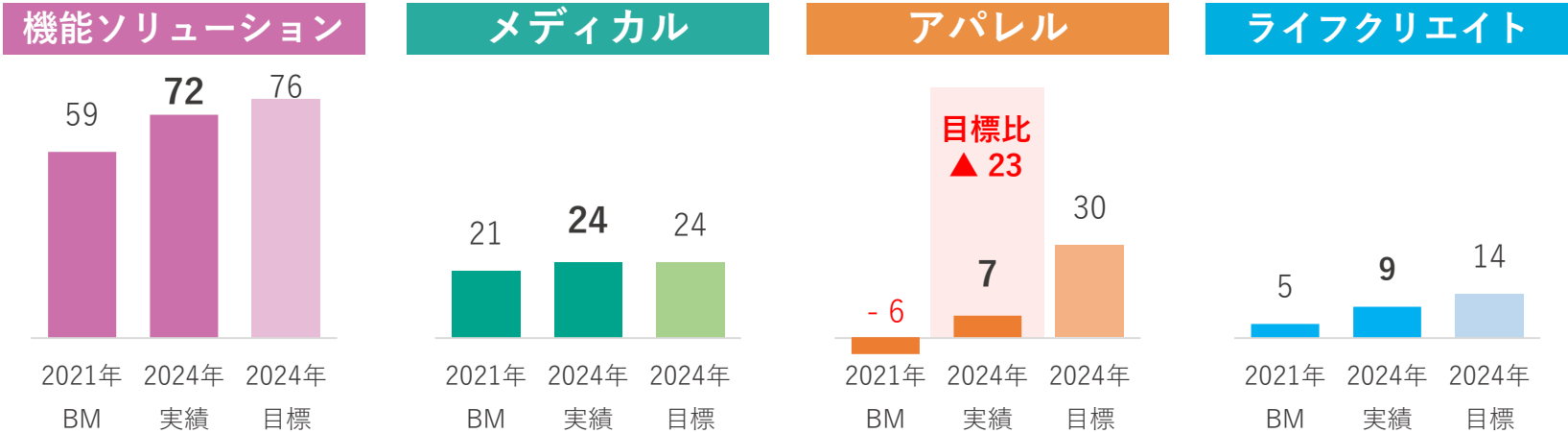


■ セグメント別 目標対実績

セグメント		2021年 BM	2024年 実績	2024年 目標
機能ソリューション	売上高	456億円	522億円	512億円
	営業利益 (営業利益率)	59億円 (13.0%)	72億円 (13.8%)	76億円 (14.9%)
	ROIC	10.9%	10.5%	—
メディカル	売上高	105億円	129億円	127億円
	営業利益 (営業利益率)	21億円 (20.2%)	24億円 (18.8%)	24億円 (18.9%)
	ROIC	24.3%	14.2%	—
アパレル	売上高	572億円	607億円	633億円
	営業利益 (営業利益率)	- 6億円 (-)	7億円 (1.2%)	30億円 (4.7%)
	ROIC	- 0.8%	1.3%	—
ライフクリエイト	売上高	116億円	120億円	135億円
	営業利益 (営業利益率)	5億円 (3.9%)	9億円 (8.2%)	14億円 (10.4%)
	ROIC	0.3%	3.8%	—

セグメント別営業利益は 機能ソリューションとメディカルは伸長 アパレルは大幅乖離
全社GVA目標は未達成であり stage2ではGVA赤字部門の構造改革を断行する

セグメント別 営業利益（億円）



全社 GVA※（億円）



※ Gunze Value Added：グンゼオリジナル指標
＝(税引後営業利益＋配当金)－(期末投下資本(総資産－無利子負債))×WACC

基本戦略	主な成果・内容	課題・継続取り組み
新たな価値の創出	機能ソリューション営業利益：対21年+13億円 メディカル営業利益:対21年+3億円	・ 新規事業創出 ・ M&A具現化
資本コスト重視の経営	電子部品事業の譲渡、アパレル海外工場一部撤退・物流拠点縮小 ライフクリエイト・スポーツ課題店舗売却・閉鎖等	・ アパレル・ライフクリエイト 構造改革、メカトロ事業譲渡
企業体質の進化 環境に配慮した経営	プラスチック・サーキュラーファクトリー推進 エンプラ・環境に配慮した拡張投資等	・ エンゲージメント向上 ・ 女性活躍推進

II. VISION 2030 stage1 振り返り (非財務指標実績)

非財務指標は概ね目標を達成
課題点を改善し 更なる企業価値向上につなげる

■ 女性活躍推進

	女性管理職 比率	女性社員 比率	女性総合職 採用比率
2024実績	6 %	35 %	52 %
〃 目標	6 %以上	35 %	50 %

概ね目標通り達成 ▶ 更に取り組みを加速

■ 環境対応

	CO2排出量削減率 (Scope1+2)	エネルギー原単位 削減率
2024実績	35 %	- 0.2 %
〃 目標	28 %以上(BM2013)	1 %以上

CO2排出量は順調に削減 ▶ 取り組みを継続

■ 子育て支援

■ 組織風土づくり

■ 働き方改革

	男性育休 取得率	エンゲージメント スコア	年休 取得率
2024実績	78 %	62 点	73 %
〃 目標	50 %以上	70 点想定	75 %

エンゲージメントスコア未達 ▶ サーベイ分析に基づく改善策実施
新人事処遇制度を施行

■ その他

	生産性向上率 (P値, 対前年)
2024実績	103 %
〃 目標	103 %

■ TOPICS



「CDP2024」
の気候変動で
Bスコアを獲得



2023年度
「くるみん」
認定を取得



VISION 2030 グランドデザイン



VISION 2030 stage1 振り返り



中期経営計画 VISION 2030 stage2 計画

1. VISION 2030 stage2 計画
2. セグメント事業戦略
機能ソリューション/メディカル/アパレル/ライフクリエイト
3. 全社重点施策
財務戦略/研究・M&A・新規事業創出/グローバル と技術強化/サステナビリティ経営

1. VISION2030 stage2 計画（環境変化の認識と対応の方向性）

急激な環境変化の中でも 生き抜く企業への構造改革を重点化する

リスク要因

社会からの要請

社会・経済構造の変化	気 候 変 動	企業価値向上への期待
■ <u>日本の人口減少</u> －市場縮小／労働力不足 ■ <u>為替変動（極端な円安）</u> ■ 地政学リスクの複雑化 ■ デジタル化、AIの浸透	■ <u>温暖化／気候の極端化</u> ■ <u>CO2削減</u>	■ <u>資本コスト重視の経営</u> －ROE向上、PBR1倍以上 ■ インフレーション、金利上昇 ■ <u>人的資本戦略の充実</u>

▶ 重点施策（財務戦略、グローバルと技術、サステナビリティ経営）の推進により
急激な環境変化に対応できる体質に変革する

1. VISION2030 stage2 計画 (サマリー)

基 本 コンセプト

持続可能な事業基盤づくりを進め グローバルに選ばれ続ける会社となる

■ 財務目標 (2027年度)

ROE 8 %以上 ROIC 6.6 %以上 営業利益 125 億円

■ 非財務目標 (2027年度)

女性管理職比率 14 %以上 CO2排出量削減率 31 %以上※

※ Scope1 + 2 BM2013年度

強化・拡大

■ 機能ソリューション

プラスチック・エンンプラ事業の強化

■ メディカル

シェア拡大、新市場開拓等によりグローバルに成長

構造改革

■ アパレル

環境変化のなかでも生き残る「強い事業」への変革

■ ライフクリエイト

低収益ビジネスの抜本的見直し、資産圧縮など

全社重点施策

財務戦略

研究・M&A・新規事業
創出

グローバルと技術
強化

サステナビリティ
経営

1. VISION2030 stage2 計画 (財務目標)

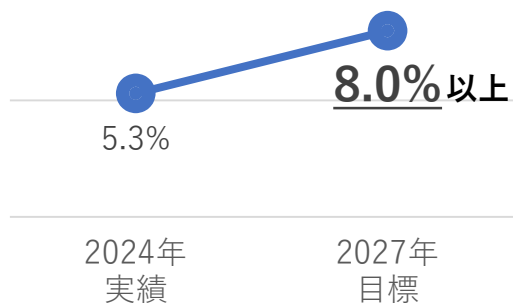
高ROIC事業の成長促進、低ROIC事業の構造改革、最適資本構成の実現により
成長と資本効率性を向上する

■ 全社目標

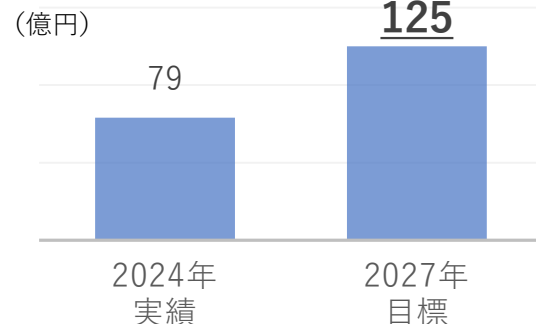
売上高



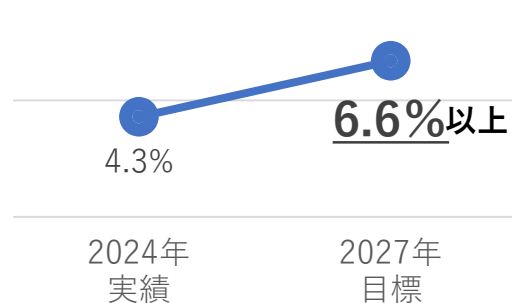
ROE



営業利益



ROIC



PBR 0.72倍 (2024年実績) → **1倍～(2027年目標)**

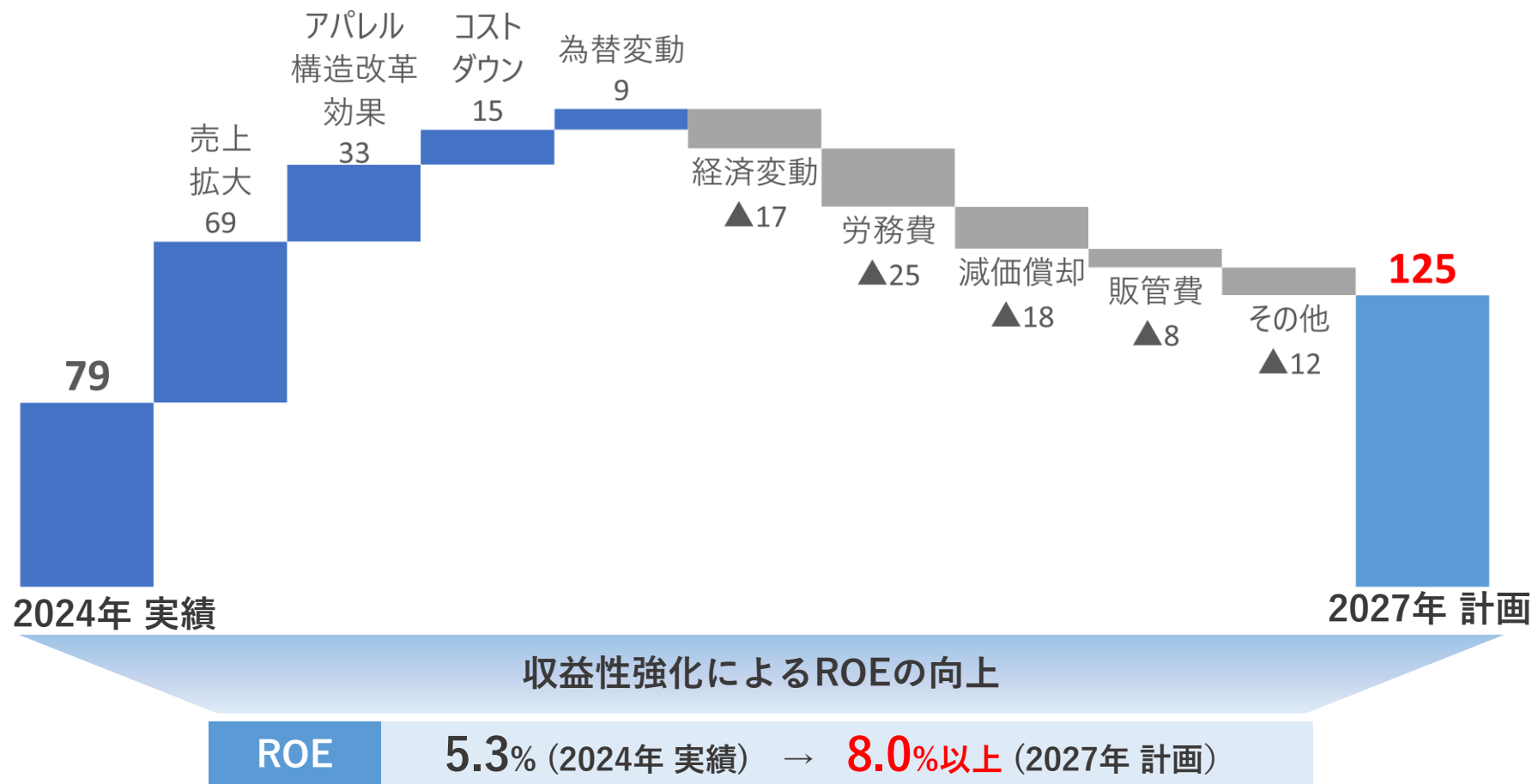
■ セグメント別目標

セグメント		2024年 実績	2027年 目標
機能ソリューション	売上高	522億円	540億円
	営業利益 (営業利益率)	72億円 (13.8%)	88億円 (16.3%)
	ROIC	10.5%	11.6%
メディカル	売上高	129億円	190億円
	営業利益 (営業利益率)	24億円 (18.8%)	39億円 (20.5%)
	ROIC	14.2%	25.0%
アパレル	売上高	607億円	541億円
	営業利益 (営業利益率)	7億円 (1.2%)	23億円 (4.3%)
	ROIC	1.3%	5.1%
ライフクリエイト	売上高	120億円	138億円
	営業利益 (営業利益率)	9億円 (8.2%)	14億円 (10.1%)
	ROIC	3.8%	5.4%

1. VISION2030 stage2 計画（営業増益内訳）

（要素別）営業利益増減内訳 2024 → 2027

■ 営業利益 増減内訳



■ 営業利益 増減主要因

(億円)

売上拡大	計 +69
機能ソリューション	+31
メディカル	+33
ライフクリエイト	+ 5
アパレル構造改革効果	計 +33
集中特化戦略	+21
バリューチェーン改革	+5
その他	+7
コストダウン	計 +15
歩留改善	+5
省力化	+5
他コストダウン	+5
経済変動	計 ▲17
原材料費	▲15
電力等エネルギー費	▲2

1. VISION2030 stage2 計画 (非財務目標)

着実にCO2 を削減、人的指標改善にてパフォーマンスと企業価値を向上を図る

■ 女性活躍推進

女性管理職比率



14%以上

2027年度
(2030年度 20%以上)

女性社員比率



38%

2027年度
(2030年度 41%)

女性総合職採用比率

※ 交代勤除く

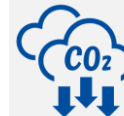


50%

2027年度
(2030年度 50%)

■ 環境対応

CO2排出量削減率



※ Scope1 + 2

BM2013年度

31%以上

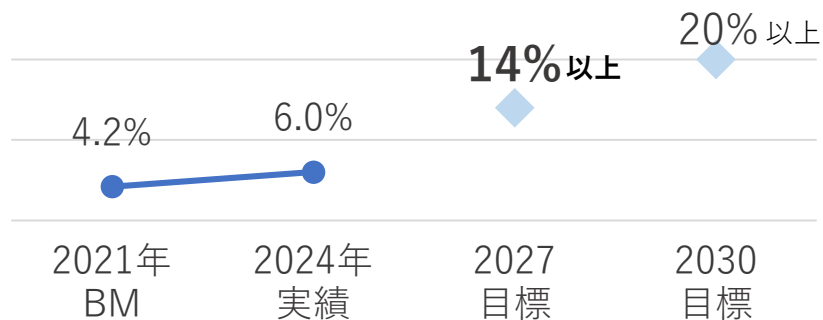
2027年度
(2030年度 35%以上)

エネルギー原単位 削減率 (対前年)



1%以上

女性管理職比率



■ 子育て支援

男性育休取得率



70%

2027年度
(2030年度 100%)

■ 組織風土づくり

エンゲージメント スコア



66点 想定

2027年度
(2030年度 70点想定)

■ 働き方改革

年休取得率



80%

2027年度
(2030年度 80%)

2-1. 機能ソリューション

プラスチックカンパニー

エンプラ

事業ビジョン

社会的利益と経済的利益両立を基本に
資源循環モデルをグローバルに展開する

独自技術の掛け合わせで
より良い環境と快適な暮らしに貢献する

当社の強み

環境対応力

- **製品**
異種積層、薄膜化技術、
サステナブル商品
(GEOPLAS®)
- **循環モデル**
リサイクル技術



差異化と独自の生産技術

- **差異化製品**
コア技術で差別化製品を開発、
競合他社との差異化を実現
- **生産技術**
生産技術を強みに、開発から
量産までをスピーディに対応



2-1. 機能ソリューション

プラスチック：資源循環と機能ソリューション力を活かし 資源循環モデルを全世界に展開する
エンプラ：工場増設により生産能力を強化、半導体・医療用途市場でのプレゼンスを向上させる

プラスチックカンパニー

エンプラ

事業戦略

薄膜化や新リサイクル技術によって**サーキュラーメーカーへ変革**し、再原料化や回収資源の外販により増収増益を目指す

2027年：再原料化による**原価低減：約14億円**



医療、産業、半導体、OA機器、**エネルギー**の5つの**分野**に
独自の技術力用いた商品を開発し
市場プレゼンスをさらに高める

新SBU：エネルギー
新たな環境対応商品の創出を目指すSBU
将来的な市場成長を見据え、早期の生産技術の確立に注力する



投資

資源循環モデルの確立：約10億円

- リサイクル技術の確立（脱墨技術、異種分離技術）
- M&Aによる資源循環技術の獲得

生産能力の増強：約57億円

- 設備投資
7号棟（2025年竣工）：半導体・医療用途

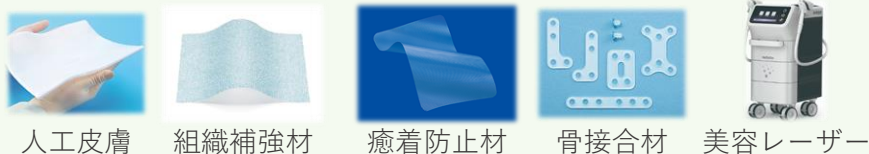
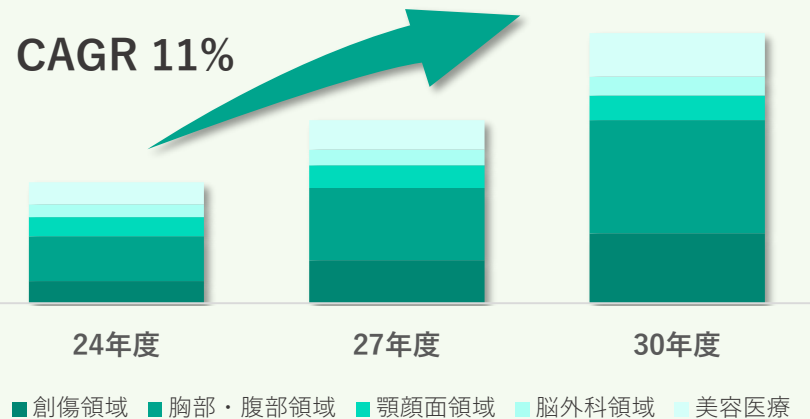
2-2. メディカル

事業 ビジョン

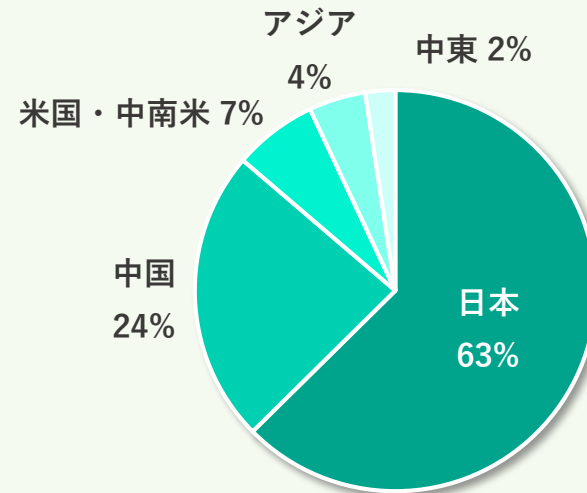
革新的な“バイオマテリアル×デバイス”の提供により明るい未来を描く

製品領域別・エリア別売上見通し

製品領域別売上高



地域別売上（2030年度）



海外売上比率：
24年度30% → 30年度37%（+7pt）

当社の強み

QOL向上×使いやすさ

- 患者さまのQOL向上
抜去のための手術が不要
術後の合併症の低減を目指す
- 医師の使いやすさを追求
使いやすく、安全安心を
実現する高ユーザビリティ

2-2. メディカル

シェア拡大と新市場開拓、生産・研究開発分野への投資によりグローバル企業に成長する

事業戦略

薬事承認の厳格化や各国の法規制、診療報酬改定等の変化に対し、**日本・中国・米国・欧州の4拠点体制**で戦略を展開

	戦略	エリア
シェア拡大	新製品開発と市場投入により市場シェアを拡大 新製品：売上高28億円 上市件数：18件/3年	日本・中国
市場開拓・浸透	代理店・販社開拓と育成による 市場開拓と浸透 売上高：225%（24年度対比）	欧州・米国
市場調査	各国規制調査 及び対応と学会・展示会を利用した代理店・販社探索：5件	中東・中南米 アジア

投資

生産能力・研究開発体制の強化：約8億円

- 癒着防止材（胸部・腹部領域）専用工場の新設（2025年4月）増産により国内・海外売上を伸長
生産数量280%増（24年度対比）



癒着防止材

- 研究開発施設の新設
ラボライン活用により新製品開発、製造移管の垂直立上げ、品質安定化、リードタイム短縮に取り組む



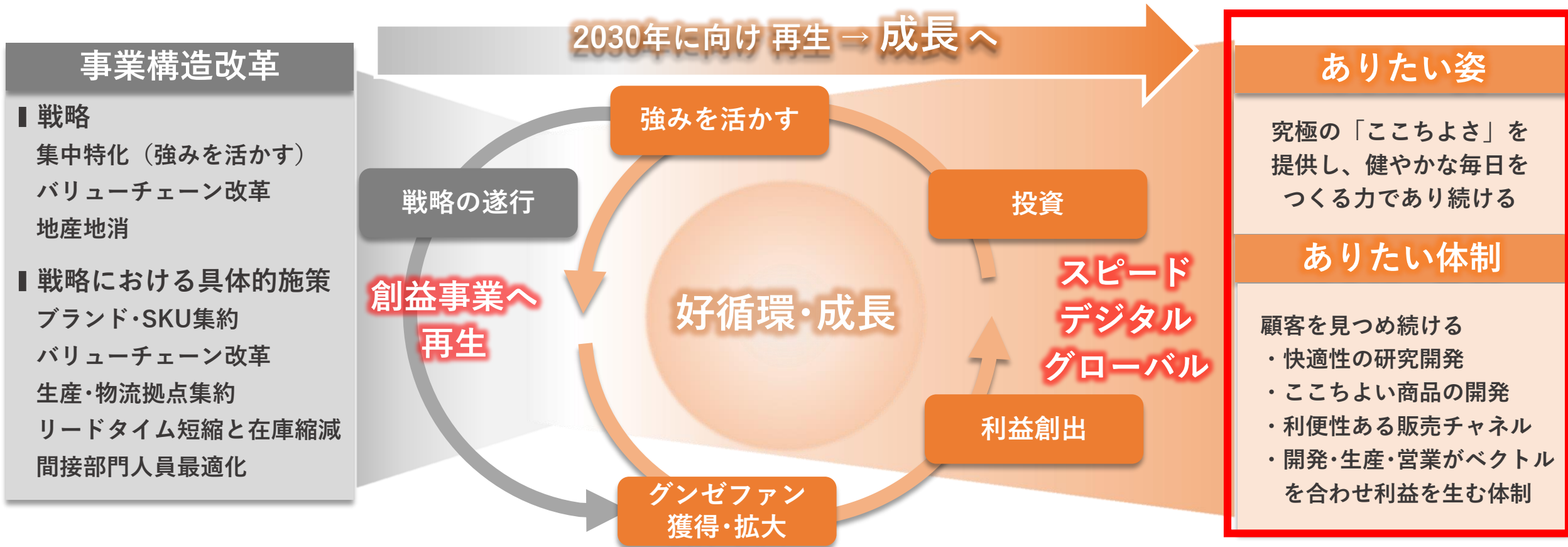
新研究開発施設外観

2-3. アパレル

VISION 2030 stage3 の成長に繋げるため 事業構造改革に取り組み 創益事業に再生する

構造改革フェーズ（2025年～2026年）

成長フェーズ（2027年～2030年）



2-3. アパレル

聖域なき構造改革を2年間（25～26年度）で完遂し 持続的創益事業へ再生する

■ 資本効率悪化の主要因（VISION 2030 stage1 取り組みの振り返りと課題）

経済・社会環境の急変に対し、ビジネス・バリューチェーンモデルの脆弱性が顕在化

国内市場縮小の影響

■ 人口減少、少子高齢化、気候変動や実質賃金低下等による買控えで国内市場が縮小

販売チャネルシフト影響

■ 主要チャネルの量販店で衣料撤退や閉店が加速、専門店やECへのシフトが進む

為替変動影響

■ 円安による海外生産メリットの低下と、原材料やエネルギーコストの上昇が続く

■ 事業構造改革の方針（戦略・改革プランの軸と構造改革の方向性）

集中特化戦略

（国内市場縮小対策）

■ オリジナル提供価値を追求し、創益カテゴリーへ集中特化する

バリューチェーン改革

（販売チャネルシフト対策）

■ 企画～納品プロセス改革、間接/生産/物流を最適化する

地産地消戦略

（為替変動影響対策）

■ 海外生販の基盤強化、間接ワークフォースの海外シフト、原材料購買を集中一括化する

2-3. アパレル

目標

- 集中特化と価格改定を進め バリューチェーン改革と地産地消戦略を実行することで 基礎収益力の向上を図る
- 2027年度には営業利益額を**対2024年+17億円改善**させる

戦略	BM	具体的な取り組み	
集中特化戦略 (国内市場縮小対策)	ブランド数 60%削減 SKU数 25%削減	■ ブランド・SKU集約	- 創益カテゴリーへの集中特化
		■ 販売価格適正化（レッグ、インナー）	- ターゲット顧客明確化と販売価格の適正化
バリューチェーン改革 (販売チャネルシフト対策)	在庫数量 40%削減	■ 生産構造・間接部門改革	- 生産拠点・間接部門の最適化、自働化
		■ 物流最適化	- リードタイム短縮、在庫縮減
地産地消戦略 (為替変動影響対策)	2026年度末までに構築	■ 海外ビジネススキーム変革	- 海外ワークフォース体制構築（企画、開発、営業） - アライアンス強化 - 現地生産体制強化（品種対応力強化）
		■ 集中一括購買	- 主・副資材、染色剤、一般材

2-3. アパレル

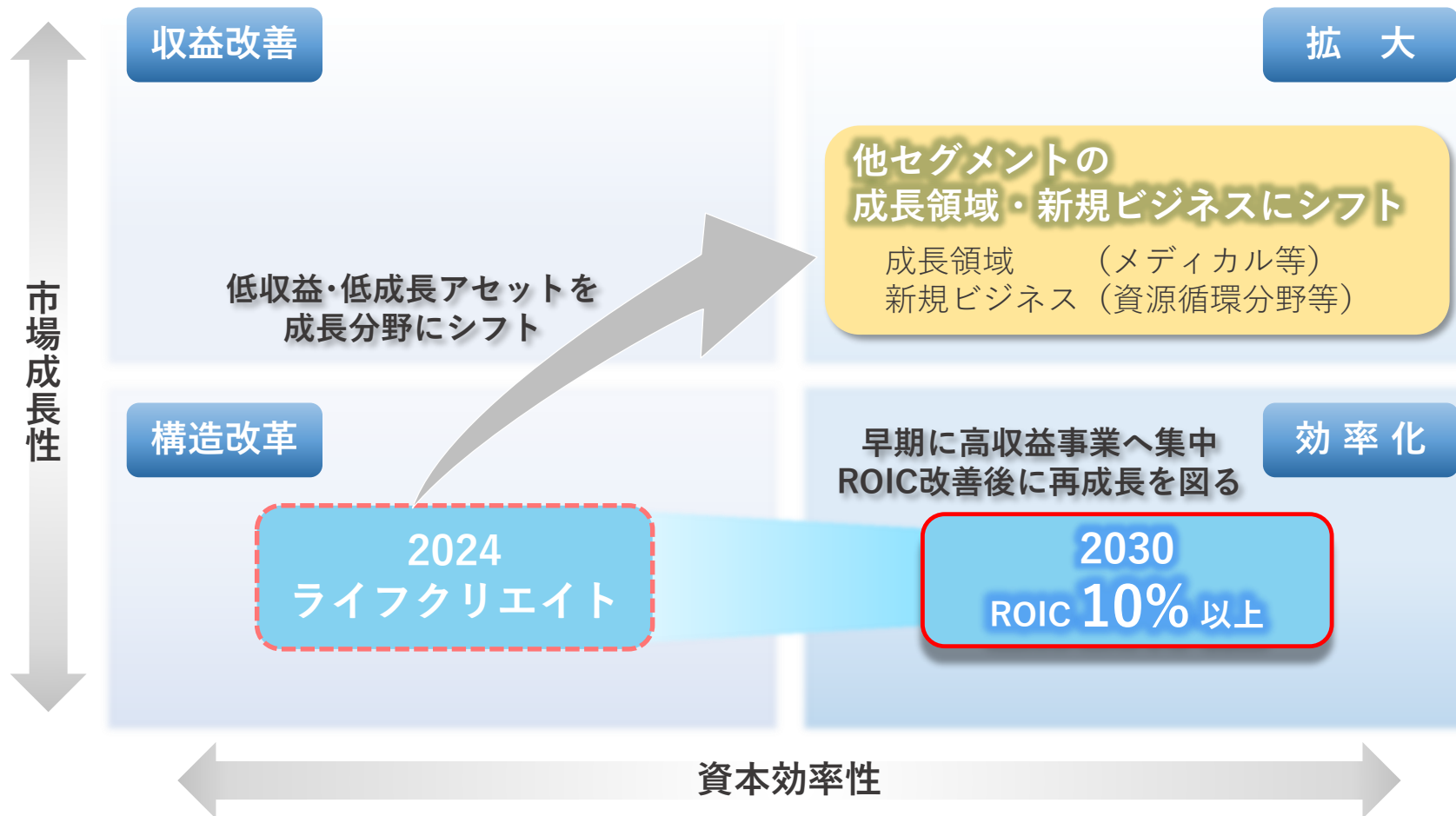
目標

- 2025～2026年度までの2年間で 戦略と改革プランを完遂する
- 2027年度は **営業利益 23億円・GVA黒字化を目標**とし 持続的創益事業基盤を構築する

経営指標	2024年 実績	2027年 目標	目標 対 実績差
売上高	607 億円	541 億円	↓ △ 66 億円
営業利益	7 億円	23 億円	↑ + 17 億円
投下資本	403 億円	315 億円	↓ △ 88 億円
GVA	(赤字)	黒字化	↑ 黒字化
ROIC	1.3 %	5.1 %	↑ + 3.8 %

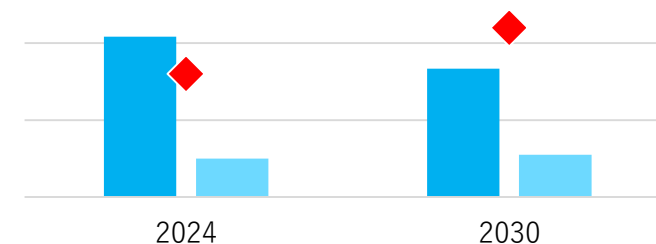
2-4. ライフクリエイト

低収益アセットを成長領域・新規ビジネスへシフトし グループ成長とROIC向上を図る



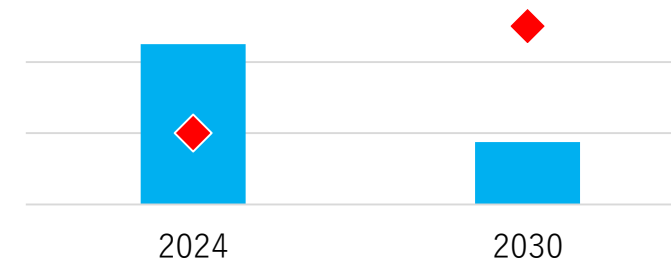
ライフクリエイト 損益イメージ

■ 売上高 ■ 営業利益 ◆ 営業利益率



ライフクリエイト 効率化イメージ

■ 投下資本 ◆ ROIC



2-4. ライフクリエイト

■ 各事業・施設の効率性を査定し事業継続を判断、**GVA赤字の施設は構造改革を実行**

■ ライフクリエイト各事業の方向性

セグメント	収益性	今後の方向性
不動産	GVA赤字 収益改善の対応が必要	構造改革により、 GVA黒字に改善 安定的な収益基盤へ
スポーツ	店舗再編により回復基調 27年度でGVA黒字化	GVA黒字に改善 健康領域拡大を牽引
グリーン	GVA黒字	GVA黒字を継続し成長 環境貢献拡大を牽引

■ ライフクリエイト構造改革

アセットの査定・対応
■ GVA赤字事業は検討ポストへ ■ 低採算事業の収益性改善 ■ 改善ができない事業は整理・縮小 ■ 低収益アセットはキャッシュ化し M&A等成長分野にシフト ■ 外部コンサルティングを活用

事業バランスシート



3-1. 財務戦略（サマリー）

事業構造改革と合わせて 資本政策・PER向上政策 を実施し
 企業価値向上を図ることで 早期のPBR 1.0倍以上を実現する

企業価値向上

PBR 1.0倍 以上

ROE・ROIC向上

ROE 8.0% 以上 > 株主資本コスト 7.2~7.8%

ROIC 6.6% 以上 > WACC 6.0~6.5%

PER向上

12.5倍 以上

成長拡大・構造改革

- 成長事業への投資促進
による収益拡大
- 低収益事業構造改革
による資本効率向上
- 新規事業・M&A
による事業拡大

資本政策

- 最適資本構成の構築
※DEレシオ：0.3倍 程度

資本政策と連動した
PER向上政策

- 株式市場からの信用向上

- 部門別WACCに基づく経営判断強化
※業績評価・投資採算性評価など

- GVA(金額)管理
によるコスト意識の徹底

- ROICツリー展開
による現場KPIからのボトムアップ

- 総還元性向100%超の株主還元(ROE8%以上達成まで)
※追加還元額(特別配当/自己株式取得)130億円程度

- 財務規律に基づく財務健全性維持
※自己資本1,000億円以上、自己資本比率60%程度

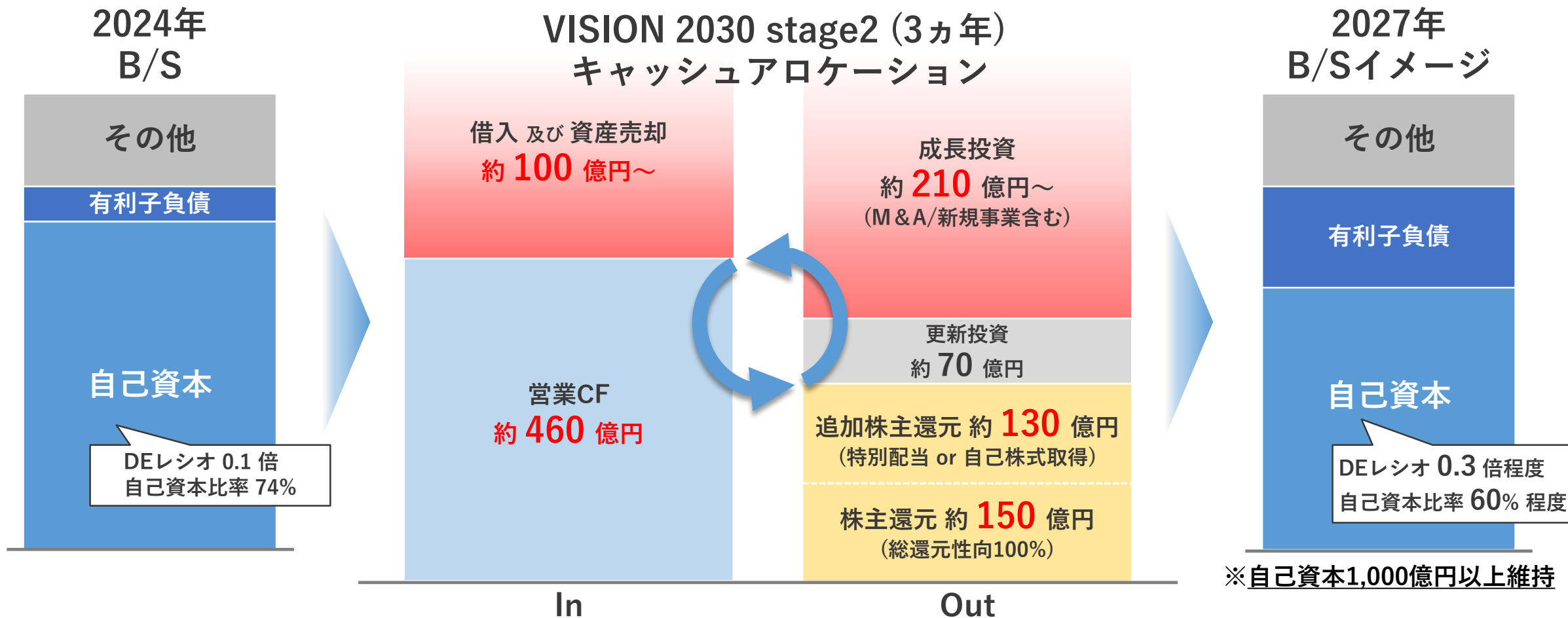
- 安定的・継続的な配当実施
※DOE4.0%以上

- 株式流動性改善

- ターゲットIR強化

3-1. 財務戦略（資本政策）

経営資源を成長投資や株主還元分配到るとともに 積極的にレバレッジも活用し
資本収益性最大化・財務健全性維持を両立する資本の最適化を図る



3 - 1. 財務戦略（資本政策と連動したPER向上政策）

株式流動性改善など段階的な売買活性化に取り組み
株式市場からの信用向上を図ることで PERを向上させる

現状分析

- 出来高がピーク時の半分
(5億円/日 → 2億円/日)
- 新規個人株主の流入低下
- 機関投資家保有比率低下

⇒ 株価が上昇しづらい状態

対策

安定的・
継続的な配当
実施

- 株主還元方針見直し
(DOE 2.2%以上 → **4.0%以上**)

本日開示

株式流動性
改善

- 株式分割(1株→2株)

実施済

- 株主優待制度見直し

実施済

ターゲットIR
強化

- 個人投資家向け説明会など
認知度向上施策の実施

実施予定

個人投資家を
中心とした売買活性化

出来高拡大による
機関投資家の売買参入機会創出

国内外の機関投資家の
売買活性化

スモールミーティング・
説明会など新たな対話機会創出

PER向上

3-1. 財務戦略（投資戦略）

コア事業の強化・拡大の実践に向け 積極的な投資計画を継続する

重点領域	主な投資内容	金額規模 (2025～2027年)
新規分野・新商品に 対する新規投資	■ メディカル新工場 ■ エンプラ新工場・増床 ■ プラスチック 新品種対応 ■ 繊維資材 ベトナム新品種対応	110 億円
生産能力拡大・効率改善・ コストダウンに対する投資	■ エンプラ半導体用途向け生産能力拡大 ■ プラスチックコンバーティング事業の省力化 ■ アパレル 機能商品の海外生産移転	100 億円
既存設備の更新・合理化	—	70 億円

3ヵ年投資計画 **280 億円**
(前3ヵ年投資総額 331億円)

3-2. 研究開発・M&A・新規事業創出

新たな価値の創出と事業の成長・領域拡大に寄与する取り組みを実践する

事業基盤強化に繋がる差異化技術を強化（研究開発）

■ 研究開発体制

研究開発体制を再編し、メディカル、機能ソリューション、アパレルの事業基盤強化に注力

■ 要素技術開発

加工技術と材料設計技術に着目し、事業基盤強化に繋がる要素技術を開発、成長を支援

（新規事業の創出）

- 30年後のグンゼを考えるチーム「imaGine2055」発足
- 社内起業制度の立ち上げ検討

メディカルの成長と資源循環社会の実現を目指す（M&A戦略の実践）

■ M&Aターゲット

メディカル領域

- 生体吸収性を主とした医療機器
- シナジーが期待できる周辺領域
- グローバル販路含む

資源循環領域

- リサイクル・環境対応技術の補完
- 事業化、社会実装に向けた取り組みの加速（新規ビジネス）

■ 財務規律

- 機動的な借り入れ
[DEレシオ0.3倍程度]
- 創出キャッシュの活用
[事業成長、資産売却等]

3-3. グローバルと技術強化

人と技術で未来を切り拓く、グローバルソリューションカンパニーを目指す

背景

■ 日本の人口減少等による市場縮小・人手不足

■ 為替変動（円安）等によるコスト増

グローバル展開

■ 世界市場へ進出

国内で培ったソリューションを展開

■ 地産地消へ転換

海外生産・国内販売モデルの見直し

■ DE&I 推進

グローバル人材登用と活躍

■ グローバルIR 促進

海外投資家とのエンゲージメント強化

	メディカル	機能ソリューション	アパレル
拡大エリア	中国、米国ほか	米国、アジア、欧州ほか	アセアンほか
2027年度 海外売上高	57億円(対24年 34%UP)	195億円(対24年 10%UP)	92億円(対24年 7%UP)

差異化技術

■ 生体吸収性医療機器

ドクターニーズを具現化



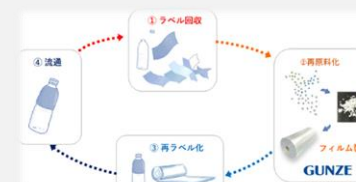
■ クリーン製造技術

半導体製造工程領域拡大



■ 環境対応技術

リサイクル＋製品化



■ 天然素材・独自製法

着ごこち追求

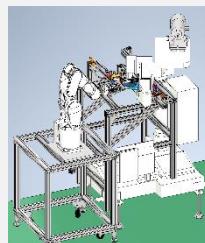


3 - 3. グローバルと技術強化

自動化 技術

■ ヒト依存の工程を自動化・無人化

画像処理・ハンドリング・センシング・
多関節ロボット技術等を活用



アパレル 無人縫製ロボット



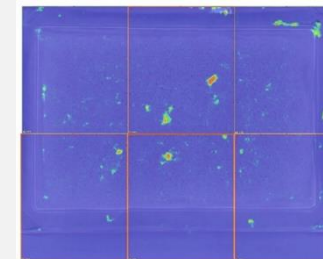
メディカル無人製造ライン

■ 検査工程を自動化・無人化

画像処理技術とAI技術の融合・
フィルム等の外観検査工程を無人化



撮影画像



画像処理+AI判定

デジタル・ AI技術

■ AIによる工程分析技術活用

- ・ エネルギー管理・
各種生産ライン等の見える化・
自動制御による最適化
- ・ 間接業務の省力化推進
- ・ 需要予測に基づく生販計画立案、
SCMプロセスの变革

プロセス
可視化



機械学習
モデル



知見・
ノウハウ



【 分析・学習・予測 】

生産プロセス最適化

(ムダ低減・ムリ排除等)

生産レシピの自動設計

[染色工程 (アパレル) 等]

加工条件の自動設計

[押出工程 (機能ソリューション) 等]

3-4. サステナビリティ経営（人的資本経営）

持続的企業価値・競争力の向上に繋がる経営戦略を実行できる人財と組織風土を創る

主要課題

人財獲得競争の高まり
年齢層偏在・リスク
育成強化
評価制度の見直し
エンゲージメント向上
心理的安全性確保

DE&I 推進

女性活躍推進

主要施策

人事処遇制度改革 → 管理職ヘジョブ型導入

- 適所適(人)財
- 職責/役割に応じた報酬
- 人財情報見える化
- 転勤制度見直し
- 戦略実行による評価基準
- 能力開発／キャリアデザイン
- 本人希望異動／社内公募拡大
- 新卒：キャリア=50:50（採用比）

人財尊重室新設 → 組織風土改革を遂行する

- 健康経営推進
- ハラスメント防止
- サーベイ分析に基づく改善策実施
- メンタルヘルス対策
- 労災防止
- マネジメントスキルの向上

女性活躍推進を専任化 → 実効性を高める

- ライフイベントを想定した職務経験、育成前倒し
- 育児・介護の両立支援
- 新卒女性採用比率50%継続

ありたい姿

戦略人財の獲得・育成・配置

- 自走／チャレンジ人財
- 自律的キャリア形成
- 幹部人財の育成
- 最大限の能力発揮

目標スコア 62 → 66点

- 成果を生み出す組織風土
- 安心、安全な職場環境
- 健全な心身による能力発揮

女性管理職比率 14%以上※

※ 連結グループ開示

- イノベーション創出

持続的企業価値・競争力の向上

3-4. サステナビリティ経営（環境負荷の低減）

事業活動における環境負荷を低減する

CO2排出削減

2030年までにCO2排出量を35%削減 ※2013年比 Scope1+2

省エネ

CO2削減＋コストダウン

- EMS構築拡大、運用強化
- 老朽化設備の高効率更新

創エネ

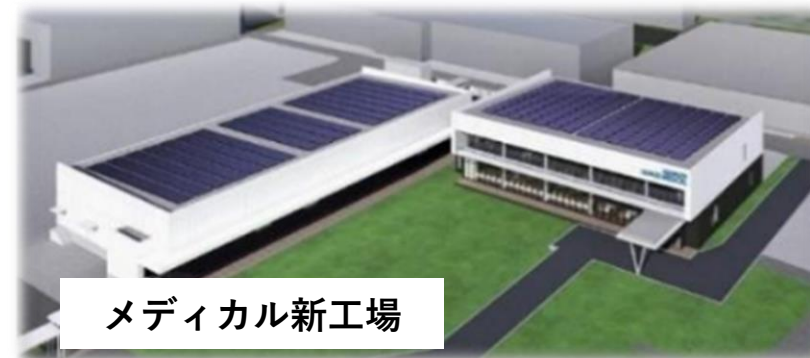
成長投資＋再生可能 エネルギー（太陽光パネル）

- エンプラ江南工場拡張
- メディカル工場

再エネ活用

FIT事業＋環境価値の活用

- 発電分のトラッキング付非化石証書を取得、太陽光発電を使ったCO₂削減



3-4. サステナビリティ経営（環境負荷の低減）

環境貢献技術を開発・強化する

資源循環

サーキュラーファクトリーを中心に
3R + Renewable 推進

守山サーキュラーファクトリー



Recycle

- 製造で発生するプラスチック端材を
- リサイクル原料化し資源として循環
- 使用済溶剤を回収し水平リサイクル



Reuse

- アパレル資材の循環活用



Reduce

- パッケージのコンパクト化



混合端材を分離するなどの新たな資源循環技術の開発を進め、
全セグメントへ展開し推進を強化

GUNZE

明日をもっと、こちよく

本資料のうち、業績見通しなどに記載されている内容は、
現在入手可能な情報による判断に基づいたものであり、
記載された将来の計画数値、施策を保証するものではありません。