

長期ビジョンと本中期経営計画

成長戦略と10年後の位置づけ

当社グループは、2025年3月期から始まった本中期経営計画「明日への変革 2027」において、「機能性マテリアル分野のエクセレントカンパニーになる」ことを“10年後のありたい姿”として公表し、環境への負荷を減らす事業活動に努め、素材に機能を付与した「機能性マテリアル」を開発・供給し続けることで、当社グループを取り巻くあらゆるステークホルダーとWIN+WINの関係性を構築し、人々の暮らしを豊かにすることを目指しています。

この“10年後のありたい姿”に向けて、前中期経営計画のミッションである「技術力を生かしニッチマーケットで社会に貢献し続ける」および「サステナブル社会の実現に向けた課題解決と新たな価値創造に取り組む」ことを継続します。

これらミッションの達成に向けて、前中期経営計画から継続する「技術主導による競争優位性の確保」「事業基盤の強化のための海外事業の拡大」「サステナブル社会の実現に向けたESG重視の経営推進」という基本戦略を下支えするものとして、本中期経営計画では、「HR戦略・DX推進」を基本戦略に追加し、「資本効率を重視した経営推進」に取り組んでいきます。

10年後のありたい姿

機能性マテリアル分野の
エクセレントカンパニーになる

本中期経営計画「明日への変革 2027」

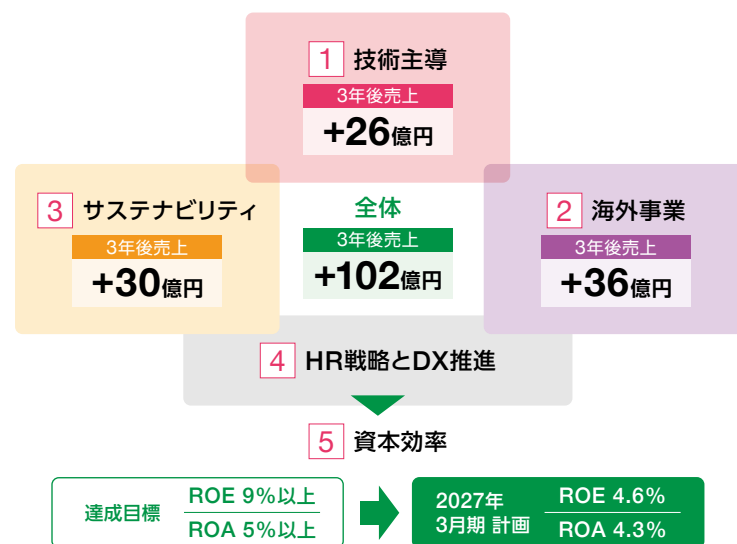
当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の創出のため、2025年3月期を初年度とする本中期経営計画において、5つの基本戦略の実現に向けて取り組んでいきます。



本中期経営計画の基本戦略

- 1 技術主導による競争優位性の確保
- 2 事業基盤の強化のための海外事業の拡大
- 3 サステナブル社会の実現に向けたESG重視の経営推進
- 4 HR戦略・DX推進
本中期経営計画で新たに追加
- 5 資本効率を重視した経営推進
(ROE9%以上、ROA5%以上)

本中期経営計画 売上増額(対 2024年3月期実績)



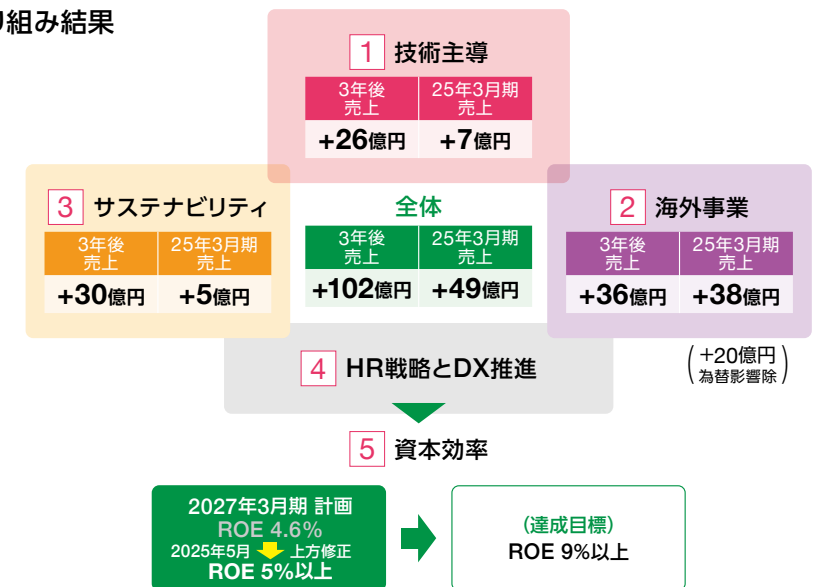
本中期経営計画における各基本戦略と1年目(2025年3月期)の取り組み結果

基本戦略の1年目(2025年3月期)の取り組み結果

2025年3月期における売上増額は右図の通りとなりました。

また、資本効率として、2027年3月期のROE目標を4.6%と掲げていましたが、2025年5月には、目標ROEを5%以上とすることを公表しており、引き続き本中期経営計画の各施策を進めていきます。

これら各基本戦略の概要と、1年目の取り組み結果は以下となります。



1 技術主導による競争優位性の確保

当社グループでは、保有する技術を、技術マネジメント手法を用いて再評価し、社会的なニーズ(ESG)への貢献を最優先課題として、オープンイノベーション、セグメント間のシナジー、知財戦略などを組み合わせ、3つのコア技術(1.有機無機合成・顔料処理技術、2.分散加工技術、3.樹脂合成技術)を深化させた技術開発に取り組んでいます。

本中期経営計画においても、これらコア技術は重要な基盤として、市場規模・収益性・成長性を評価し、新規発展分野として①IT・エレクトロニクス 機能性材料、②ライフサイエンス・パーソナルケアの2つを、継続発展分野において環境配慮型製品へのより一層のシフトをテーマとする③モビリティ、

④環境配慮型パッケージングを開発の中心に据え、人材と設備と資金とを積極的に投入することを行い、技術主導による競争優位の確保を目的とした体制の構築を進めています。

本中期経営計画では、技術主導による新規開発製品の売上高を2027年3月期までに2024年3月期比26億円増加させることを目標に掲げて取り組んでいます。初年度を終了した2025年3月末時点では、個々の開発テーマの進捗は概ね順調に進み、売上高は7億円の増加となりました。新規開発製品が売上に寄与するまでには一定程度の時間が必要となりますが、引き続き、新規開発製品の早期売上寄与を目指します。

2 事業基盤の強化のための海外事業の拡大

当社グループの収益、成長の源泉は、国内・海外双方に存在し、GDP高伸長国での事業展開もバランスよく事業育成をしていく必要があるとの認識のもとに事業を展開してきました。

本中期経営計画では、海外事業の売上高を2027年3月期までに2024年3月期比36億円増加させることを目標に掲げて取り組んでいます。初年度を終了した2025年3月末

時点では、売上高は20億円の増加(為替影響除く)となりました。中国では家電やOA機器、輸送業界向けを中心に生産数量の低調が続きましたが、中国以外では、市況の回復や価格修正の効果により好調に推移しました。引き続き、「地産地消」の推進と海外拠点の拡充および新規ビジネスの創出を軸に、積極的な業務の展開に注力していきます。

3 サステナブル社会の実現に向けたESG重視の経営推進

当社グループでは、サステナブルな社会を実現するために、ESG経営を本中期経営計画の戦略の1つに掲げ、お客様との新たな価値の共創を目指して原材料調達段階から当社製品を使用した製品が廃棄されるまでを含めたライフサイク

ル全体において、さまざまな取り組みを推進しています。

同時にこれら重要な経営課題におけるさまざまな外部要因、内部要因の変化に対して、リスクと機会に効率よく対処できるように統合型リスクマネジメント(ERM)を活用しています。

〈サステナビリティ貢献製品開発・拡販〉

当社グループでは、環境負荷低減に貢献できる環境配慮型製品に加え、人々の暮らしを豊かにする製品を含めたサステナビリティ貢献製品の拡販により、サステナブル社会の実現を推進しています。

本中期経営計画では、サステナビリティ貢献製品の売上高を2027年3月期までに2024年3月期比30億円増加させることを目標に掲げて取り組んでいます。初年度を終了した2025年3月末時点では、この目標を達成するために、顧客

4 HR戦略・DX推進

1. HR戦略

従業員の将来のありたい姿の実現に向けて「イノベーションが湧き上がる活力に満ちた組織風土」を醸成させていくことが不可欠であるとの認識を前提に、モノづくり企業の従業員としてのエンゲージメント向上を目指したHR戦略を推し進めています。

具体的には、当社内のエンゲージメント調査結果から、経営方針や戦略を最前線の従業員の目標まで落とし込むことが必要と認識し、2025年3月期には、取締役が全国の拠点を訪れて従業員と直接対話する場（座談会）をスケジュール化し、実行することにより、経営層と従業員がお互いの期待感の共有を行いました。この座談会は、今後も継続して実施することで、より多くの従業員が取締役と直接対話できる場を増やしていきます。

2025年4月より、新人事制度を導入いたしました。業績評価の仕組みにおいては、ジョブディスクリプション（JD）を策定し、明確性や公平性の確保、納得感の得られる評価、成長につながる評価、心理的安全性の高い評価などにつなげ、魅力ある会社になることで、エンゲージメントの向上と人財の育成を図ることができ、イノベーションの創出が達成できるものと期待しています。

エンゲージメント向上に関する指標としては、2027年3月期のエンゲージメントスコアの計画として59%を掲げておりますが、2025年3月期の実績は56.2%となりました。

5 資本効率を重視した経営推進

中長期的な企業価値の向上に向けて、前述した4つの基本戦略を基に既存事業の収益力強化、成長分野への投資により収益性の改善を進めるとともに、財務戦略として、株主還元の強化やM&Aなどの成長投資、資本効率化策などのBSマネジメントを進め、早期にROE9%、ROA5%の達成を目指していきます。また、非財務戦略として、機関投資家向け説明会、個人投資家向け説明会を継続して実施するとともに、IR・SR活動にも注力していきます。

本中期経営計画の最終年度である2027年3月期の目標として、ROE5%（2025年5月に上方修正）、ROA4.3%を

ニーズ、市場ニーズを的確に技術開発テーマにつなげスピーディに事業化していくことを目指した社内体制の整備を行いました。サステナビリティ貢献製品の多くを占める情報電子材関連、自動車関連向けの製品群が、中国をはじめとする主力市場の景気後退の影響を受け、サステナビリティ貢献製品の売上高は、2024年3月期比で5億円増に留まりました。

サステナブル社会の実現に向けた「気候変動への取り組み」「資源循環促進」などESG重視の経営推進に関する他の活動は、P.39以降の「CSR・ESGの考え方」をご覧ください。

2. DX推進

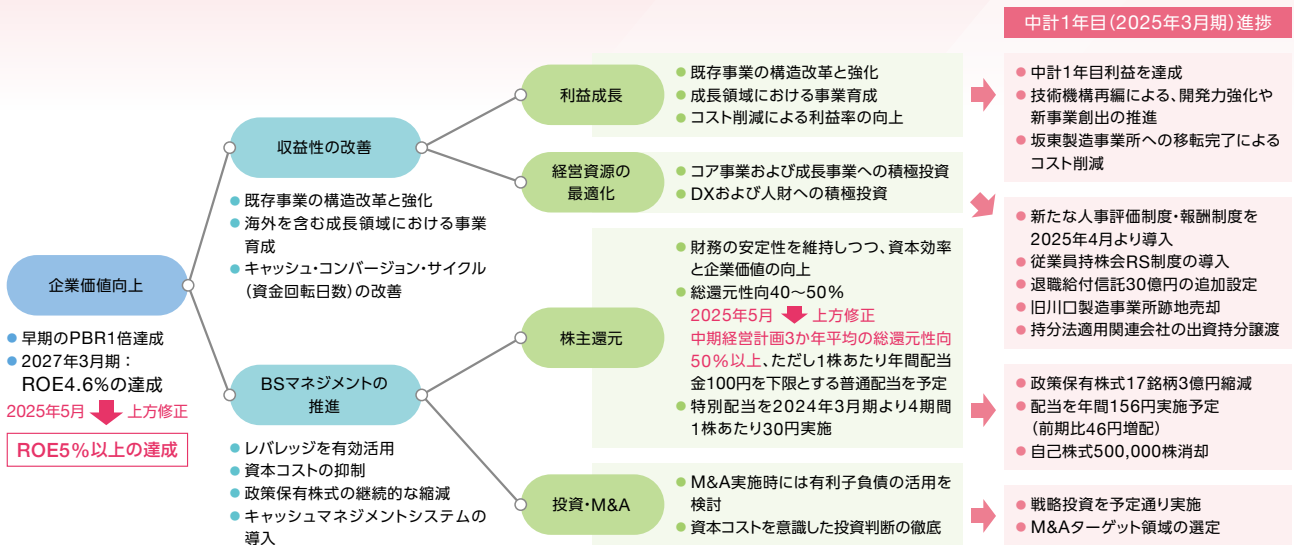
業務のデジタル化による効率化、データ蓄積・共有の基盤構築を進め、データ駆動型ビジネスへの転換を目指し、効率的で確実性の高い戦略、独創性のある製品開発を重点的に推進します。

本中期経営計画の初年度を終えた現在の状況としては、オフィスワークにおけるITツールの強化や生成AIの活用を開始しており、業務の効率化を図りました。

具体的な今後の施策として、①マーケティングにおいては、担当する部門に関わりなく市場ニーズをデータベースとして蓄積し、市場ニーズと当社技術を結び付け新規案件を開拓する、②技術開発においては、使用する原材料や開発情報を横断的にデータベースとして蓄積し、これらを組み合わせ、マテリアルズ・インフォマティクス（MI）により開発期間を短縮する、③生産部門においては、生産現場の負荷を軽減しながらデータの蓄積・見える化を進め、早期異常発見率を高めることにより生産効率を上げる、などを実施していきます。加えて、デジタルリテラシー向上やAI活用の研修、データ分析のOJTなども効率的に行うことにより、一層のデジタル人財の基盤強化を図ります。

掲げていますが、初年度が経過した2025年3月期では、ROE8.4%、ROA4.0%の結果となりました。

これは、埼玉県川口市に所有していた当社旧川口製造事業所跡地の売却に伴う固定資産売却益として約77億円を特別利益に計上したことが主要因ですが、業績面において、継続的な原材料価格の上昇はあるものの、コロナ禍における巣ごもり需要後の長期にわたるサプライチェーン上の在庫調整がようやく終了したことにより、当社を取り巻く事業環境が好転してきていることも要因の1つです。



中期設備投資計画（2025年3月期～2027年3月期）の1年目（2025年3月期）の総括、並びに成長投資の進捗について

〈設備投資〉

2025年3月期は、戦略製品投資として、カラーフィルター向け顔料、自動車向けコンパウンド、HPU生産設備、タイ工場の増能力を実施し、老朽化対策等の通常投資と合わせて41億円の投資を行いました。

3か年計画については、概ね計画通り進行する見通しとなります。

	2025年3月期実績	3か年計画	3か年見込
戦略製品投資	12億円	62億円	59億円
通常投資	29億円	93億円	95億円
合計	41億円	155億円	154億円

Column 経営企画本部の設立

当社グループの事業成長の加速と、経営体制を強化することを目的に社長直下組織として「経営企画本部」を2024年10月に新設しました。

〈事業成長の加速〉

これまで個別に行っていた予算策定・中期経営計画策定機能、海外事業開発機能を経営企画本部に統合し、加えてM&Aを専門的に推進する部門を新設しました。これにより、戦略立案から実行までの一貫性を高め、より迅速な事業成長を目指します。

統合/新設された各部の主な役割

1. **事業企画部**：予算管理、中期経営計画の策定、事業ポートフォリオ戦略の策定など、全社的な経営戦略を立案し、その実行を推進します。
2. **海外事業開発部**：各事業部門との緊密な連携、および海外事業開発部独自の取り組みにより、グローバル市場における新たな事業機会を探索し、海外戦略の策定・実行を推進します。
3. **経営戦略部**：事業規模の拡大や事業ポートフォリオの変革を目的にM&A戦略の策定から実行までを専門的に推進します。

〈成長投資〉

最終年度である2027年3月期までに、M&Aや資本提携などを目的として、合計150億円規模の成長投資を見込んでいます。

M&A投資については、将来当社にとって大きな価値をもたらすと想定される分野を特定し、それぞれの分野で買収候補となりうる企業のリストアップや、リストアップされた企業について統合後の価値創造ストーリーを描くとともに、買収やアライアンスのアプローチを進めています。

〈経営体制の強化〉

これまでも、当社では代表取締役社長および経営陣が各々の専門性と知見に基づき、都度、重要な経営課題について議論を重ね、迅速な意思決定を行ってきました。この度、新たに恒常的な会議体として「経営会議」を設置することで、経営陣が一層緊密に連携し、より戦略的かつ多角的な視点での議論を深化させることにより、各種戦略の策定・実行を加速していきます。経営会議は経営企画本部が事務局機能を担い、本部長が議長を務めます。

新設される経営会議の主な3つの役割

1. **取締役会への円滑な移行に向けた事前準備**：取締役会で審議される議案に対し、事前に経営陣が詳細な検討と意見交換を行うことで、より質の高い意思決定を支援します。
2. **全社業績の一元的な把握と議論**：これまで別の会議体で行っていた業績報告の場を「経営会議」に統合し、経営陣が一堂に会して全社の状況を共有し、迅速な課題発見と対策立案を推進します。
3. **戦略的な議論と新たな視点の創出**：定例的な議題に加え、中長期的な経営戦略や新規事業の探索など、取締役会への付議に捉われず、自由闊達な議論と多角的な検討を行います。

新体制のもと、当社グループは新たな成長のステージへと邁進していきます。

CFO Message

資本効率を重視した 経営のもと、収益性の改善と BSマネジメントを 推進します

大日精化工業株式会社
専務執行役員 最高財務責任者 (CFO)

駒田 達彦

資本コストを重視した経営へ、「財務」「非財務」「収益性の向上」をセットで推進

大日精化工業の財務戦略の基本方針と、そのなかで最高財務責任者が担っている役割について教えてください。

当社の財務戦略は「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」の開示の中で触れており、「資産・資本の効率化により株主還元、成長・設備投資へのキャッシュ創出」と、「ROE/ROAの向上、PBR向上を図っていくこと、レバレッジの活用等により資本コストを抑制すること」としています。具体的には、資本効率化策としてBSマネジメントの推進を掲げており、政策保有株式の売却、キャッシュマネジメントシステムによるグループ資金の効率化、キャッシュコンバージョンサイクルの検討、資産効率引

き上げのための資産売却をあげています。最高財務責任者としては、財務戦略を担う立場で関わることはもちろんですが、財務戦略と経営戦略を切り離すことはできないので、経営戦略全般について関わり、「財務」「非財務」「収益性の向上」の3つをセットで、偏ることなく考え計画するようにしています。特に事業を担っている事業部との関わりは重要であると考えており、投資計画の審議については可能な限り、計画立案拠点に出向き、直接計画の説明を受け、質疑を行うようにしています。また、その際には投資計画以外の課題についても聞くようにしています。

中期経営計画初年度となる2025年3月期は増収増益、目標を達成

2025年3月期より中期経営計画「明日への変革 2027」（以下、本中期経営計画）をスタートしましたが、初年度の業績、本中期経営計画の進捗について教えてください。

これまでの事業環境を振り返ると、コロナ禍が始まった2021年3月期に急激に需要が落ち込みましたが、2022年3月期には、景気回復を見込んだ実需以上の先行発注がありました。結果としてその後、サプライチェーン上に在庫が積み上がり、その解消には2024年3月期上期までの約1年半を要したと分析しています。そして2024年3月期下期以降、やっと通常の在庫調整プロセスへ移行していると認識しています。

このようななかで、当社の2025年3月期の業績は、売上高、利益ともに前期を上回りました。営業利益は70億円となり、期初予想52億円を大きく上回りました。国内は事業全

体が緩やかに回復、販売価格の改定が進み、海外では東南アジア現地法人のコンパウンド・着色剤・グラビアインキ及び中国現地法人のウレタン樹脂が好調に推移しました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は、旧川口製造事業所跡地の売却に伴う77億円の特別利益を計上したことにより、大幅に増加しました。

本中期経営計画は概ね順調に推移しており、2026年3月期は売上高1,273億円、営業利益72億円、経常利益82億円、当期純利益61億円、そして本中期経営計画最終年度となる2027年3月期は売上高1,300億円、営業利益78億円、経常利益84億円、当期純利益58億円を計画しています。最終年度目標については上方修正することも検討しましたが、米国の関税問題などを踏まえ、当初計画に据え置きました。

当社固有のリスク・プレミアムを認識、PBR1倍の達成に向けて、ROEの向上を図る

企業価値向上に向けた考え、取り組みについて教えてください。

現在、当社のPBR(株価純資産倍率)は1倍を下回って推移しており、当社の企業価値について改めて分析を行いました。資本の収益性を表すROE(自己資本利益率)と市場の評価であるPBRのマトリックス分析では、2025年3月末において、当社が所属する「プライム市場における化学業種平均」のROE・PBRは、プライム市場総合平均に比べて低くなっています。2025年3月期においては、旧川口製造事業所跡地の売却益を特別利益に計上したこともあり、当社のROEは化学業種平均を上回ったものの、PBRは低い水準にあります。また、当社が株主資本コストを上回るROEを確保していた2017年3月期(ROE:12.5%)、2018年3月期(ROE:9.2%)においてもPBRは1倍を下回っていたことから、当社固有のリスク・プレミアムが存在すると認識しています。

このような状況を踏まえ、機関投資家の皆さまとの面談などの機会に、当社がどのように見えているかヒアリングしたところ、当社認識の株主資本コストは6~7%(CAPM)である一方、期待収益率は8~10%であり、ギャップがあることを認識しました。また、投資家の視点から見た当社固有のリスク・プレミアムとして、「当社の事業範囲が広く、最終需要も多岐にわたるため、中長期的な市場拡大が見込まれるか不透明である」「金融機関・事業法人の持株比率が高く、流通株式数が少ないため株価のボラティリティが大きくなる」などのご意見をいただきました。

当社はPBR1倍の達成に向けて、2024年6月に発表した本中期経営計画の中で中長期的な目標として「ROE9%以上」を掲げ、本中期経営計画の最終年度目標としては2027

年3月期に「ROE4.6%」を目指していました。しかし、市場からの要請を踏まえるとさらに目標水準を高める必要があり、また、事業環境が通常の状態に戻り、業績が堅調に成長する見通しが立ったことから、ROE目標を「5%以上」に引き上げました。目標の実現に向けて、「財務」「非財務」「収益性の向上」のそれぞれに取り組み、目標達成に向けて邁進したいと考えております。

資本収益性の改善に向けて、注力する取り組みについて教えてください。

2025年3月期の決算説明会では、ポートフォリオを改めて整理し、戦略製品と既存の製品群を、資本収益性と市場成長性のマトリックスで分析した資料を初めて開示しました。資本収益性・市場成長性がともに高い「成長事業」、収益性は低い成長が見込める「新規・育成事業」、資本収益性・市場成長性がともに低い「再構築事業」の3つに区分し、それぞれについて今後の方向性を示しました。具体的な取り組みについては社内で議論を進めています。

資本収益性を高めるため、「成長事業」「新規・育成事業」に対しては、ヒト・モノ・カネを集中投資していきます。また、これまでどおりお客様のご要望をお聞きし、対話を重ねながら製品をつくることに注力します。「再構築事業」については、既存事業を単純に切り捨てるのではなく、工程合理化、品種統合や価格改定によって収益性を高めていくという考え方も必要です。このような考え方で既存品の収益性を伸ばすとともに、新規事業についてもしっかり取り組むことで、既存製品と開発製品の両方で収益性の向上を図っていききたいと考えています。

研究開発体制を刷新、研究部門と事業部門が一体となり開発を強化

「技術主導による競争優位性の確保」を基本戦略に掲げていますが、研究開発の推進体制について教えてください。

これまで当社は、基礎研究部門で生み出したものを事業部に展開し、新たな製品を開発してきた事例はありましたが、基礎研究部門すなわち技術機構が、9つあるすべての事業部技術部門と常時連携できていないことが課題でした。このようななか、2025年4月1日に技術機構の組織改革を行い、保有技術ごとの縦割りの体制から、開発ステージごとの組織体制に刷新、「研究開発」「未来共創」「事業創造」の各本部に再編しました。

この変更に伴い、研究開発本部ではテーマを整理して人員を減らした一方、伸びしろのあるテーマについては、お客

様と対面で開発を進めている事業機構の技術部門とを融合させた未来共創本部、事業創造本部で扱うこととし、これらの組織再編で技術開発・製品開発力を強化することにより、技術主導で事業を創出できる体制としました。

事業部技術部門の統括経験者を、未来共創本部、事業創造本部の統括者とする一方で、研究部門と事業部門の距離が縮まり、コミュニケーションの頻度と質が改善し、さらに、技術機構と事業部技術部門の連携強化により、全社技術を用いた製品開発を担う体制が取れることで、各事業領域の専門知識を持つ技術者が、お客様に対し付加価値の高い提案ができるようになることを期待しています。

設備投資、DX推進、M&Aなど、成長に向けた投資を着実に実行

本中期経営計画では積極的な設備投資を計画していますが、進捗はいかがでしょうか。

本中期経営計画における設備投資計画は順調に進んでおり、2025年3月期からの3か年累計の発注金額ベースで154億円の投資を計画しています。2025年3月期は、戦略製品投資として、カラーフィルター向け顔料、自動車向けコンパウンド、インクジェット向けの生産増能力、HPU(ヒドロキシポリウレタン)の生産設備、タイ工場の増能力投資を実施しました。

全社のR&D機能を集約して全社技術融合によるイノベーションの創出を図る「R&Dイノベーションセンター構想」については、社内議論の進捗状況と最近の建設費の高騰などを踏まえ、この本中期経営計画の期間内に入らない可能性もありますが、その場合はほかの投資案件を優先して実施することを想定しており、設備投資額に大きな変更は生じない見込みです。

大きめの設備投資の実行にあたっては、損益管理委員会にて投資内容に応じた取締役、役付執行役員を交え審議し、委員会としての承認を経て決裁基準に従い決裁を受ける仕組みとなっています。成長につながる基礎研究に関する投資や開発製品の事業化などを積極的に推進していますが、実行にあたっては、投資が必要となる背景や市場の動向、お客様との対話状況など確認し、最終的には投資回収の視点で審議しています。

DX推進に向けてデータ駆動型ビジネスへの移行を掲げていますが、具体的な取り組みについて教えてください。

2018年に基幹システムを刷新してSAPを導入し、これにあわせて物流会社との3PL契約に基づくWMS(倉庫管理システム)を稼働させ、SAPとつないで物流コストの見える化を進めるとともに、BI(Business Intelligence)ツールを活用して必要なデータの抽出により、本中期経営計画の策定、予算立案や日々の事業計画の実行に活用してきました。技術部門では、2023年4月に、技術開発の標準化・高速化に向けて、マテリアルズ・インフォマティクス(MI)ツールを導入しています。

そして2024年には、データドリブン経営の推進に向けて、情報システム本部内にDX推進部を新設しました。

2025年、年明けには情報の共有・効率化に向けて、「Google Workspace(GWS)」を導入しました。従業員には、付随しているAI機能を全員が利用できるようにしており、現在、全従業員の8割以上の方が生成AIを利用し、またノーコードツールの活用も徐々に増えてきています。チャッ

トグループの参加・利用に制限は設けず、上長の承認も必要ないようにしており、多くのコミュニティができることを期待しています。部門や場所に関係なく、情報入手や意見交換ができるようになり、特に若手従業員からは非常に喜ばれています。これにより、従来、縦割りの組織の中でのみ共有されていた情報や知見が全社でつながるようになり、組織の壁を越えて自由にコミュニケーションが取れる環境が整いました。これは当社の歴史が始まって以来の大きな変革であると捉えています。

2026年3月期は、DXのさらなる推進に向けて、従業員に対してITスキルやDXマインド醸成の教育を進めていきます。

また、現在、人事系システムの刷新計画を進めており、人財情報を一元的に管理できる、タレントマネジメントシステムの導入も同時に進めています。

加えて、化学物質の各種規制への迅速かつ的確な対応のため、新たなシステムを2025年10月に運用開始することを目指しています。これにより、化学物質の一元管理、そして、各製品に含有される化学物質とそれにひもづく情報を、製品単位や化学物質単位などで迅速に正確な情報提供を行える環境が構築できます。

M&Aの考え方、取り組みについて教えてください。

本中期経営計画では、設備投資計画とは別枠で、3か年で150億円の成長投資を計画しています。具体的には、海外を中心に、輸送機器・情報電子分野への投資を想定しています。M&A・資本提携にあたっては、既存事業とのシナジー効果が見込めることや、ROE目標の達成に寄与することを重視し、高収益で高い投資リターンを得られる企業を中心に投資することを基本方針としています。

2025年3月期には、将来、当社に大きな価値をもたらすと想定される分野を特定し、それぞれの分野で買収候補となりうる企業をリストアップしました。2026年3月期は、各候補企業について統合後の価値創造ストーリーを描くとともに、買収・アライアンスへのアプローチを進めています。

資本の効率化へ、BSマネジメントを推進

BSマネジメントの推進に向けた施策について教えてください。

2024年3月より導入したキャッシュマネジメントシステムにより、国内グループ会社内資金のやり取りの効率化、資金水準の引き下げに向けた取り組みを進め、一定の成果を収めました。今後も引き続き、資金水準の見直しに取り組みます。キャッシュ・コンバージョン・サイクルの改善に向けては、

総還元性向を引き上げ、株主還元を強化

株主還元強化の背景と内容について教えてください。

株主還元は、前中期経営計画では配当性向20～30%以上としたうえで、前中期経営計画2年目以降はそれを上回る配当を実施してきました。本中期経営計画におけるキャッシュ・アロケーションの検討にあたっては、成長投資に重点的に資金を配分しつつ、株主の皆様への還元強化として配当金と自社株買いを合わせた総還元性向を引き上げる方針としました。

本中期経営計画のスタート時は、「総還元性向40～50%もしくは1株当たり年間配当金の下限を100円とする普通配当」および「当社旧川口製造事業所跡地の譲渡益の計上に伴い、2024年3月期～2027年3月期の4期間にわたり、每期1株当

機能性マテリアル分野のエクセレントカンパニーへ、当社が生み出す価値をわかりやすく提示

株主・投資家の皆さまへのメッセージをお願いします。

当社はBtoBの化学メーカーであるため、最終製品が見えづらく、製品そのもので説明しても理解が得られにくいことから、投資家の皆さまからご意見もいただき前中期経営計画より最終製品で説明するように変更し、当社製品が、どこで使用され、どのように社会に役立っているのかがよくわかるように説明するようにしてきました。たとえば、液晶ディスプレイでは、カラーフィルタに使用される色材(顔料)を手掛け、液晶ディスプレイの表面には反射防止などの機能を付与するUV(紫外線)コーティング剤が使われていること、化粧品の容器では、内容物の紫外線による劣化を防ぐための紫外線吸収剤材料の提供、車用途では、進化するCASEに対応した電線被覆材料やコネクタ部材などを開発、販売していることなど、わかりやすく説明できるようにしてきました。今後も引き続き、わかりやすい情報発信を行っていきたいと考えています。

売上債権の流動化を含む各種施策の検討を進めています。また、政策保有株式は、2024年3月末時点の残高から15%以上の削減を目標として設定しています。

事業部門での設備投資については、投資リターンの目標基準を定めていますが、過度に基準に縛られることで挑戦の機会を失うことがないように、案件ごとに議論を重ねたうえで、投資判断を行っています。

たり30円の特別配当を実施」することを方針に掲げました。

そして、本中期経営計画初年度の業績が計画を上回る結果となったことを踏まえ、持続的な成長と株主価値のさらなる向上を目指す観点から総還元性向を見直し、「2025年3月期～2027年3月期の3か年平均の総還元性向50%以上、ただし1株当たり年間配当金の下限を100円とする普通配当」に目標を変更しました。内訳としては、配当は特別配当を除く配当性向を40%以上とし、自己株式の取得は、状況を勘案しながら機動的に実施することとしています。この方針に基づき、1株当たり年間配当金は、2025年3月期は前期より46円増となる156円をお支払いし、2026年3月期は174円を予想しています。

10年後のありたい姿「機能性マテリアル分野のエクセレントカンパニーになる」に向けて変革を進める当社にぜひご期待ください。

