



2025年3月期 決算説明会資料

スタンダード市場 4620
藤倉化成株式会社

代表取締役社長 栗原 進

2025年6月17日

- 藤倉化成の事業概要 P 2
- 2025年3月期 決算概要 P 8
- 2026年3月期 業績予想 P17
- 第11次中期経営計画の進捗 P25
- 参考資料 P36

藤倉化成の事業概要

経営理念

ともに挑み ともに繋ぐ

常にお客様目線で上質な価値を創出する

行動指針

私たちは、全ての仲間と手を取り合い、創出する喜びを分かち合います。

私たちは、失敗を恐れず、常にチャレンジャーであり続けます。

私たちは、お客様と誠実に向き合い、信頼される存在を目指します。

私たちは、こだわりと思いやりをもって、心地良さの実現を追求します。

私たちは、法とその精神を守り、安心・安全なものづくりを約束します。

1938 創業

藤倉工業株式会社（現藤倉コンポジット株式会社）から分離独立し、藤倉化学工業株式会社を設立。航空機用風防ガラス（メチルメタクリレート）、航空機用塗料などを主に生産。



創業時の様子

1938～1970

1958 社名改称

藤倉化成株式会社と社名を改称。

1962 市場上場

東京証券市場第2部に上場。

1964 営業所開設

大阪営業所、名古屋営業所を開設。

1971 事業所開設

栃木県佐野市に佐野事業所を開設。

1972 技術提携

米国レッドスポット社と、プラスチック用塗料、コーティング材の分野で技術提携。

1973 技術提携

米国ブラスタロイ社と水系弾性塗料の分野で技術提携。

1971～1990

1986 販売会社設立

建築用塗料の東日本地区販売会社「フジケミ東京株式会社」を設立。

1987 技術提携

米国「レッドスポット社」とスエード調塗料の分野で技術提携。

1990 事業所開設

埼玉県鷺宮町（現久喜市）に鷺宮事業所を開設。

1991～2010

1996 開発研究所新設

鷺宮事業所開発研究所新設。

2000 事業提携

米国「レッドスポット社」、英国「ソネボーンアンドリーク社」と3社でのプラスチック用コーティング分野において包括的三極グローバルネットワーク事業提携。

2001 市場移行

東京証券市場第1部に上場。

2007 工場新設

佐野事業所第三工場を新設。

2008 米社買収・子会社化

米国「レッドスポット社」を買収、子会社化。

2010 英社買収・子会社化

英国「ソネボーンアンドリーク社」（11月「フジケム ソネボーン社」に社名変更）を買収、子会社化。

2011～現在

2012 物流センター新設

埼玉県久喜市に久喜物流センターを新設。

2019 ガバナンス

監査等委員会設置会社へ移行。

2023 市場移行

東京証券取引所スタンダード市場へ移行。



化成品

セグメント別売上高 売上高構成比
4,592百万円 **8.3%**



電子材料

セグメント別売上高 売上高構成比
3,968百万円 **7.1%**



塗料

セグメント別売上高 売上高構成比
11,675百万円 **21.0%**

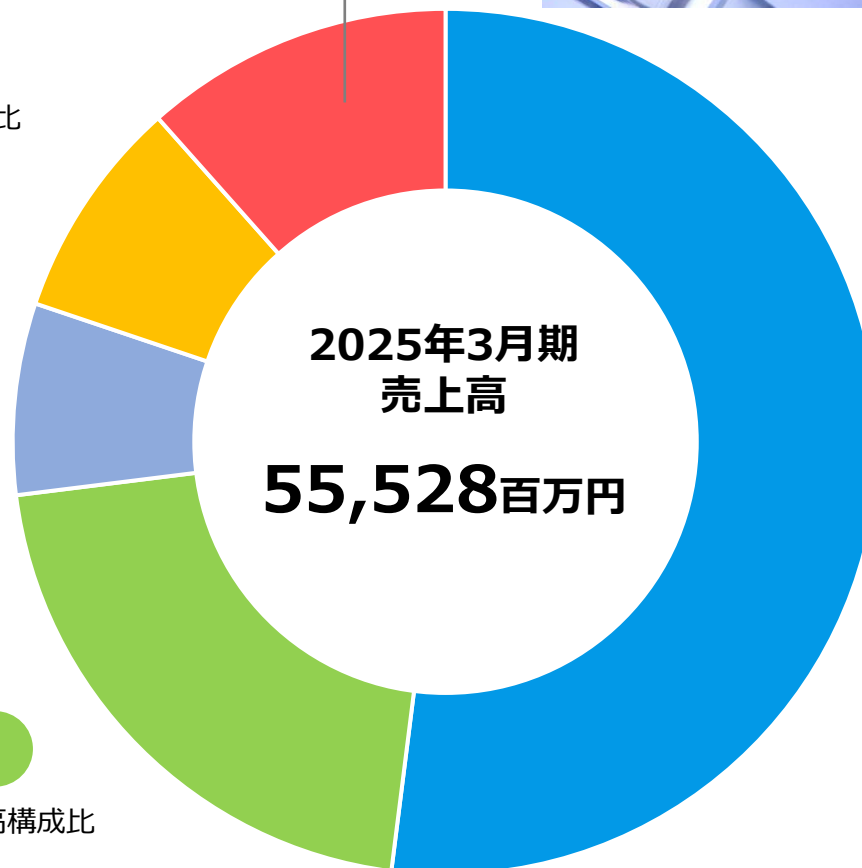


合成樹脂

セグメント別売上高 売上高構成比
6,419百万円 **11.6%**

コーティング

セグメント別売上高 売上高構成比
28,874百万円 **52.0%**



地域別売上高

その他地域

地域別売上高 売上高構成比
5,112百万円 9.2%

北米

地域別売上高 売上高構成比
16,902百万円 30.4%

北米（うちアメリカ）

地域別売上高 売上高構成比
10,554百万円 19.0%

2025年3月期
売上高
55,528百万円

日本

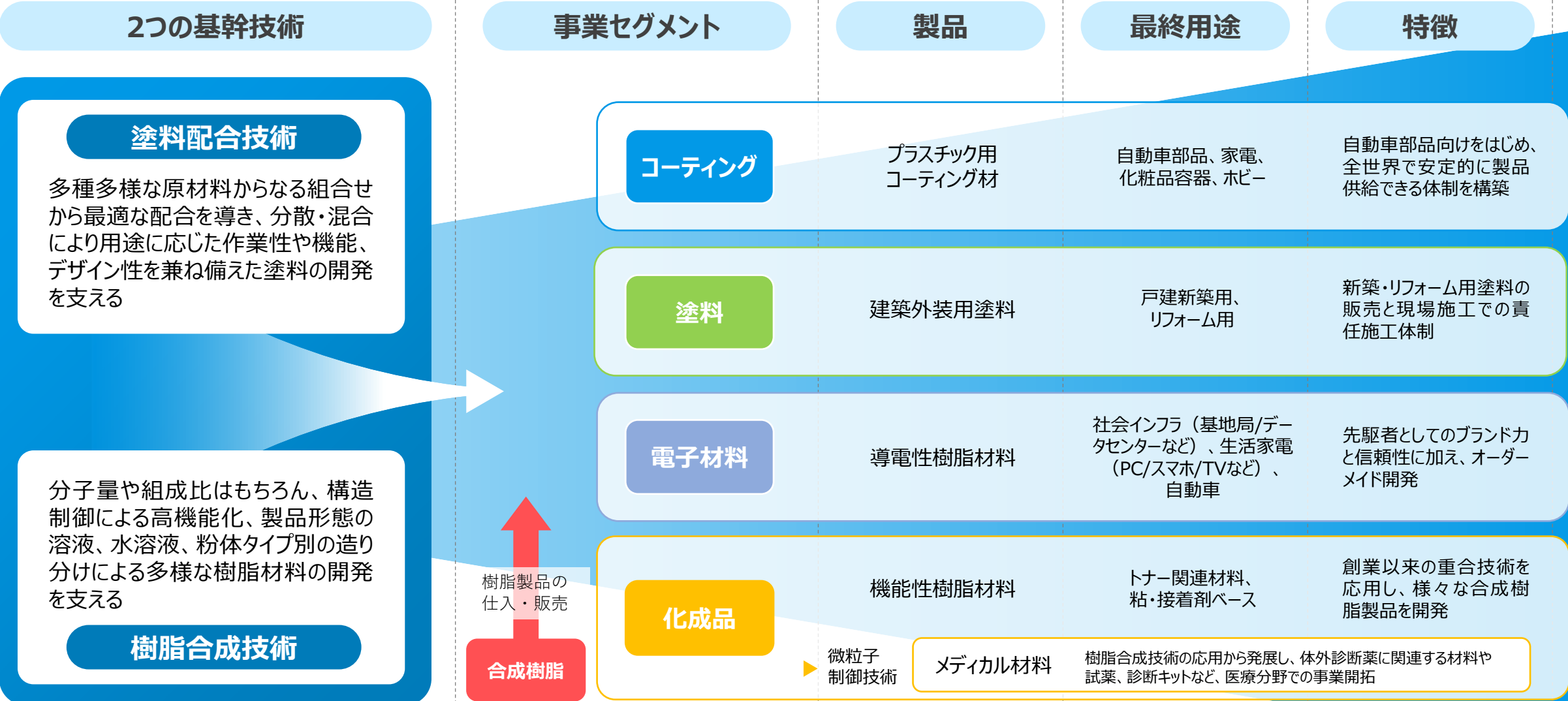
地域別売上高 売上高構成比
26,858百万円 48.4%

アジア

地域別売上高 売上高構成比
6,656百万円 12.0%

アジア（うち中国）

地域別売上高 売上高構成比
2,501百万円 4.5%



樹脂製品の仕入・販売

合成樹脂

商社機能

微粒子制御技術

2025年3月期 決算概要



国内経済は回復傾向が見られたものの、急激な為替の変動もあり不透明な状況が続き、海外経済でも紛争の長期化や中国不動産市場の停滞など景気への懸念事案が継続



リフォーム市場での復調やシェアアップ、PC向け製品、樹脂原料販売の好調があったが、国内自動車市場の停滞感もあり、増収を確保したものの中間期よりはその幅を縮小



利益面においては、新製品の立ち上げや物流合理化、価格改定により収益性の改善は図られたものの
原材料、エネルギー価格などの各種コストを補うまでには至らず



売上高では当初予想を下回ったものの前期比増収
利益面は経常利益段階まで前期比増益も当期純利益段階で大幅減益

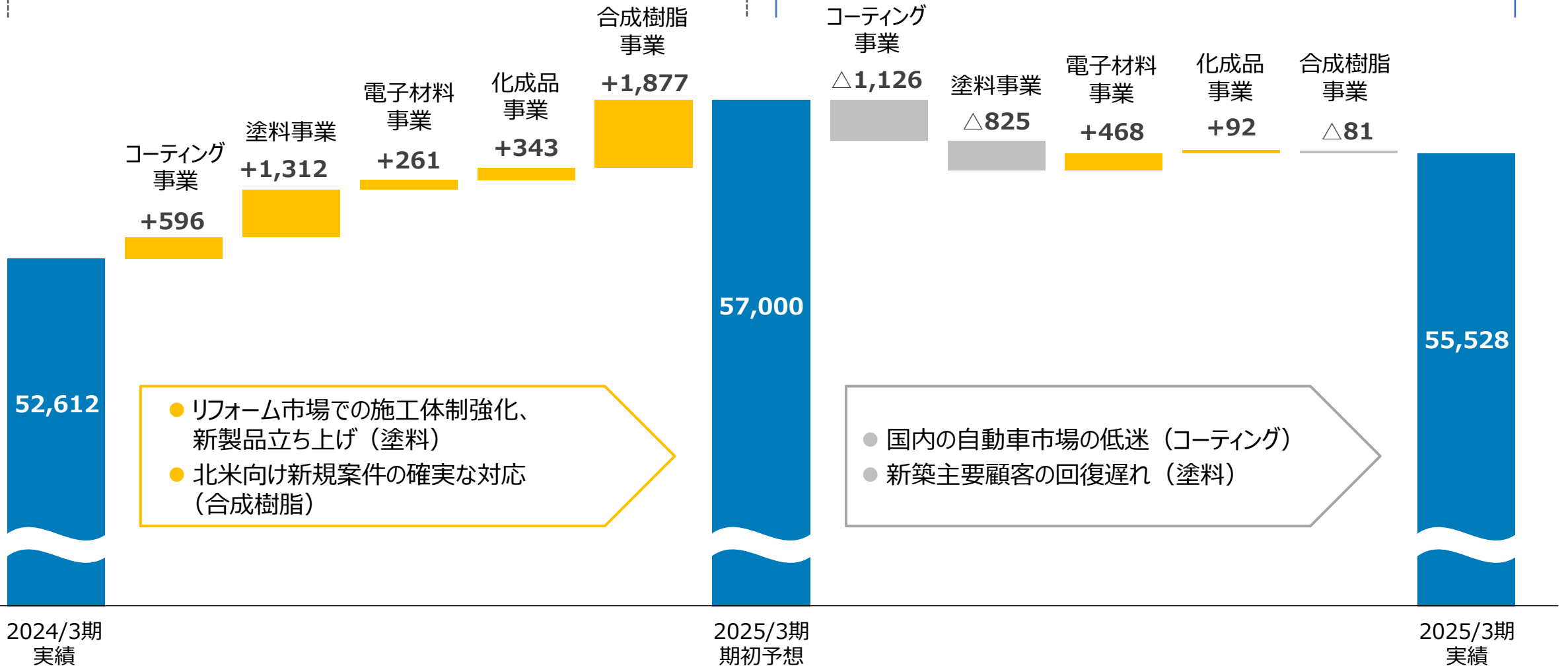
(単位：百万円)	2024/3期	2025/3期			
	実績	実績	前期比（％）	当初予想	当初予想比（％）
売上高	52,612	55,528	+5.5%	57,000	△2.6%
売上総利益	15,398	15,985	+3.8%	-	-
販売費及び一般管理費	14,099	14,679	+4.1%	-	-
営業利益	1,299	1,306	+0.5%	1,900	△31.3%
経常利益	1,846	2,033	+10.1%	2,000	+1.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,075	511	△52.5%	1,200	△57.4%

売上高 増減要因分析

(単位：百万円)

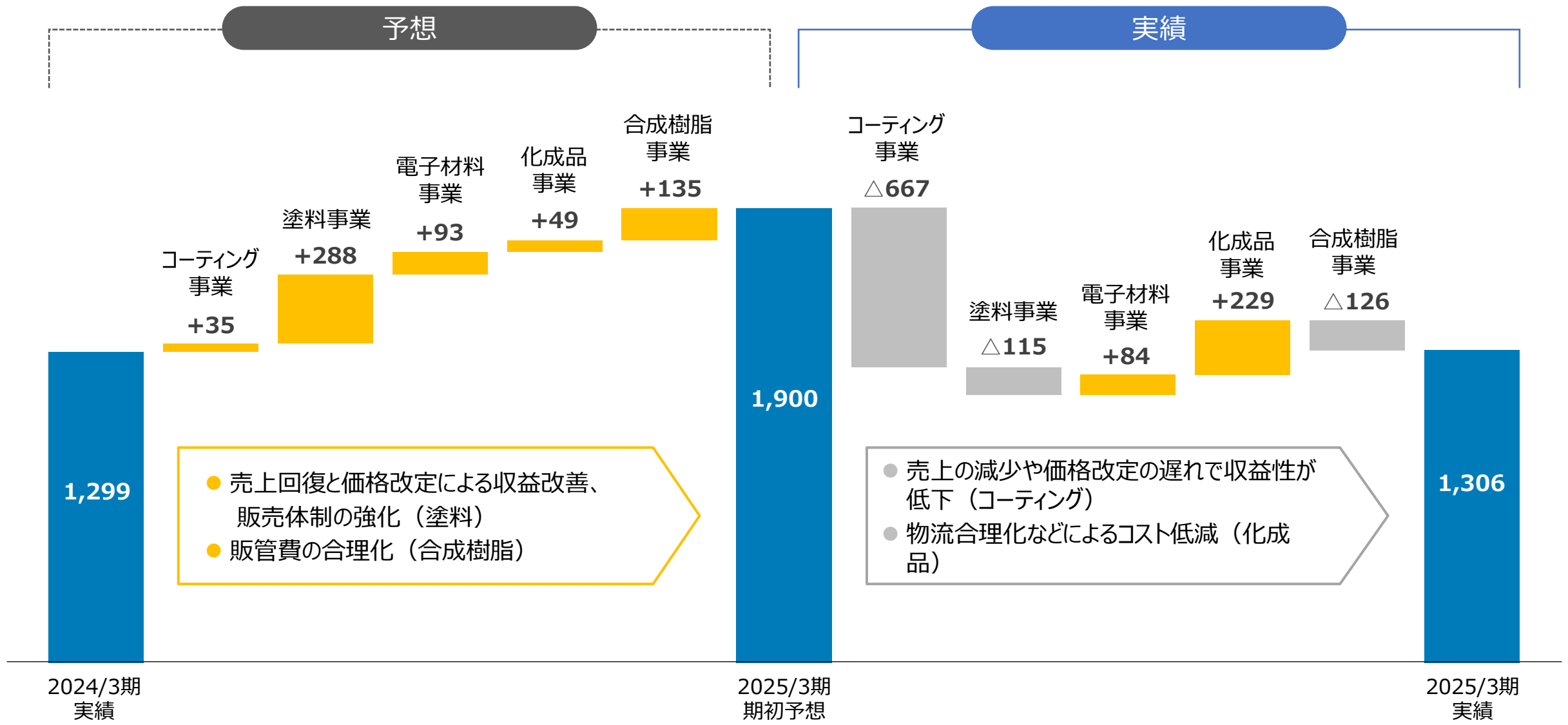
予想

実績



営業利益 増減要因分析

(単位：百万円)





繰延税金負債、為替換算調整勘定などが増加

(単位：百万円)	2024/3期	2025/3期	
	実績	実績	前期比（％）
流動資産	33,124	33,993	+2.6%
固定資産	24,485	25,055	+2.3%
資産合計	57,609	59,048	+2.5%
流動負債	12,605	11,818	△6.2%
固定負債	3,423	4,034	+17.8%
負債合計	16,028	15,852	△1.1%
株主資本	33,762	33,257	△1.5%
その他包括利益累計額	5,496	7,638	+39.0%
純資産合計	41,581	43,197	+3.9%
負債・純資産合計	57,609	59,048	+2.5%



投資活動に関する支出の増加により、フリー・キャッシュフローが減少

	2024/3期	2025/3期	
(単位：百万円)	実績	実績	前期比（％）
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,275	3,275	△0.0%
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,234	△1,526	-
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,305	△1,918	-
現金及び現金同等物の期首残高	11,990	12,033	+0.4%
現金及び現金同等物の期末残高	12,033	12,441	+3.4%
フリー・キャッシュ・フロー	2,041	1,749	△14.3%

塗料

- ・ 西日本エリアにおける付帯工事を含んだ一括リフォーム工事のシェア拡大

電子材料

- ・ PC向けなどのプリントエレクトロニクス分野が好調を維持

化成品

- ・ 粘着剤市場における主要顧客での新規採用などによるシェアアップ
- ・ 回復局面にあるトナー市場での拡販、価格改定が貢献

合成樹脂

- ・ 新規案件の北米向けアクリル樹脂原料販売が上期に寄与

株式に関する取り組み



増配

中間配当 : 9円 ※基準日 2024/9/30

期末配当 : 9円 ※基準日 2025/3/31

年間配当金 : 18円 (+2円)



自己株

自己株式930,200株を499,996千円で取得

設備投資 & 環境整備



佐野事業所リニューアル（第2STEP）

新工場の建設に関する総投資額として98億円を予定



設備投資

- 樹脂合成設備のマルチプラント対応
- データ管理システムのバージョンアップによるDX推進



シニア世代の活躍推進

60歳定年以降への評価制度の導入を検討

2026年3月期 業績予想

2026年3月期の外部環境（セグメント別）

コーティング

事業環境



- 主要市場である自動車市場は米国の関税政策の影響などもあり、北米市場はもちろんサプライチェーン全体で不透明感が増すものと想定

塗料

事業環境



- 主力顧客を含め、新築市場の縮小が継続
- リフォーム市場は中古住宅を活用する動きもあり、拡大を予測

電子材料

事業環境



- 電子部品市場全般としては拡大傾向が続くと予測するものの、米国関税政策を含めた世界情勢による顧客需要変動を注視

化成品

事業環境



- 粘着剤に関わる車載、エレクトロニクス、建材分野などは底堅い需要を維持
- トナー市場は回復局面ではあるものの市場全体の縮小傾向は止まらず

合成樹脂

事業環境



- 半導体や車載、電池用などでの付加価値製品への需要は拡大
- 仕入れ・物流コストの高騰や急激な為替変動リスク



売上高横這いも当期純利益では大幅増益

(単位：百万円)	2025/3期	2026/3期		
	実績	予想	前期実績比（％）	前期実績比（額）
売上高	55,528	56,000	+0.9%	+472
営業利益	1,306	1,500	+14.9%	+194
営業利益率（％）	2.4%	2.7%	+0.3P	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	511	1,200	+134.8%	+689

2026年3月期 セグメント別業績予想と施策

合成樹脂

建材、照明などの内需市場を強化、中国グループ会社と連携した日中間での輸出入を増加。あわせて、付加価値製品の提案営業などで収益性も確保する。

セグメント別売上高予想

5,850百万円

△8.9%

セグメント別営業利益予想

40百万円

化成品

技術領域を広げて新規市場参入を目指し、高付加価値テーマの探索に注力。
物流合理化を継続し、価格改定と併せ収益性を向上させる。

セグメント別売上高予想

5,050百万円

+10.0%

セグメント別営業利益予想

270百万円

コーティング

自動車市場では新規案件獲得・新製品提案によるシェア向上を目指し、非自動車市場ではホビー、フィルム分野を拡大。
価格改定や生産効率化などによる収益性の向上を図る。

セグメント別売上高予想

28,500百万円

△1.3%

セグメント別営業利益予想

760百万円

塗料

全国をカバーする施工体制でリフォーム分野を伸ばしつつ、土木分野などの新規ユーザー開拓を推進。
国内グループ会社一体での合理化・効率化で製造・物流コストを低減させる。

セグメント別売上高予想

12,300百万円

+5.4%

セグメント別営業利益予想

420百万円

電子材料

伸縮/成形性を有する高利益製品の立ち上げや既存品での新用途開拓を継続。
価格改定や主要原材料調達方法の改善で収益性の低下を緩和する。

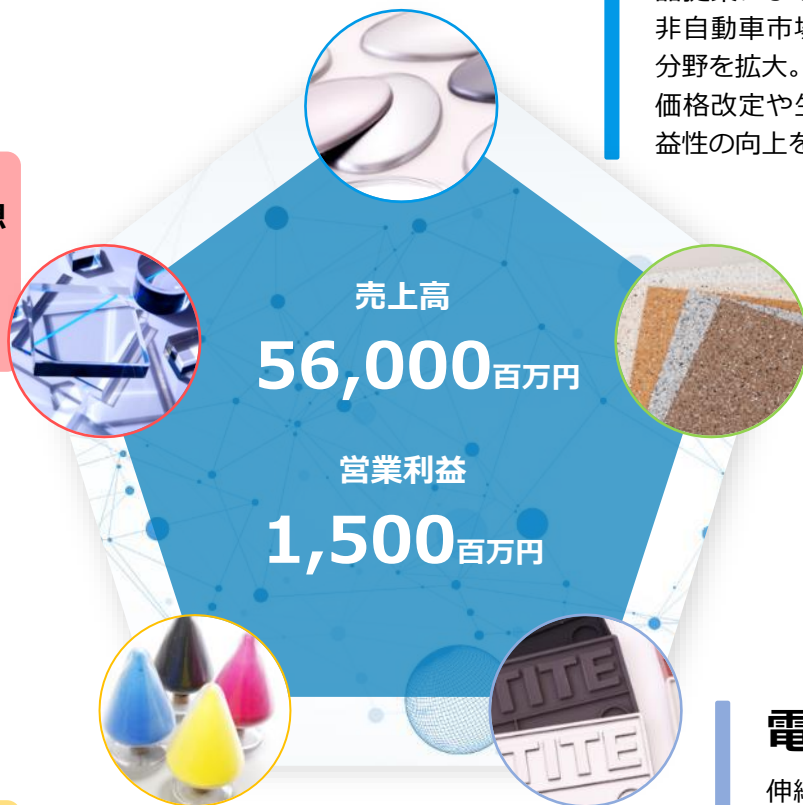
セグメント別売上高予想

4,300百万円

+8.4%

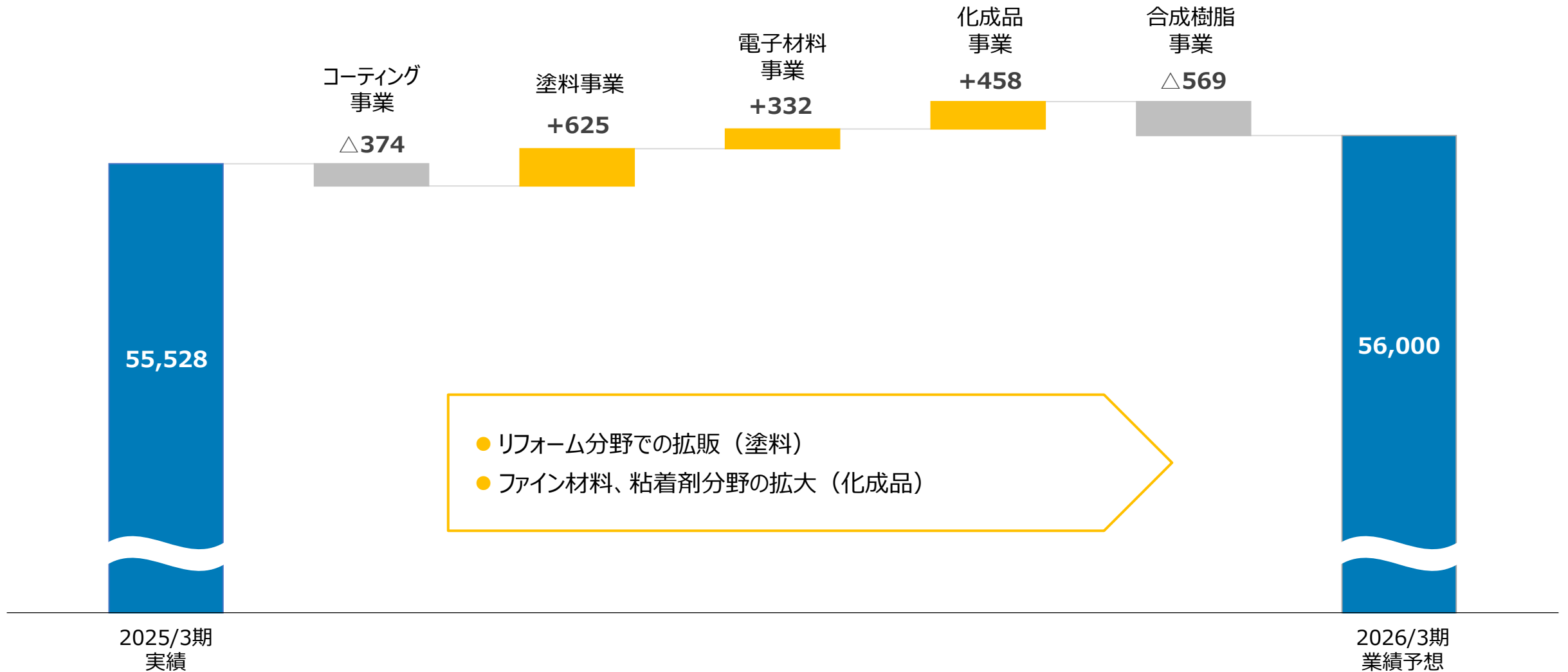
セグメント別営業利益予想

10百万円



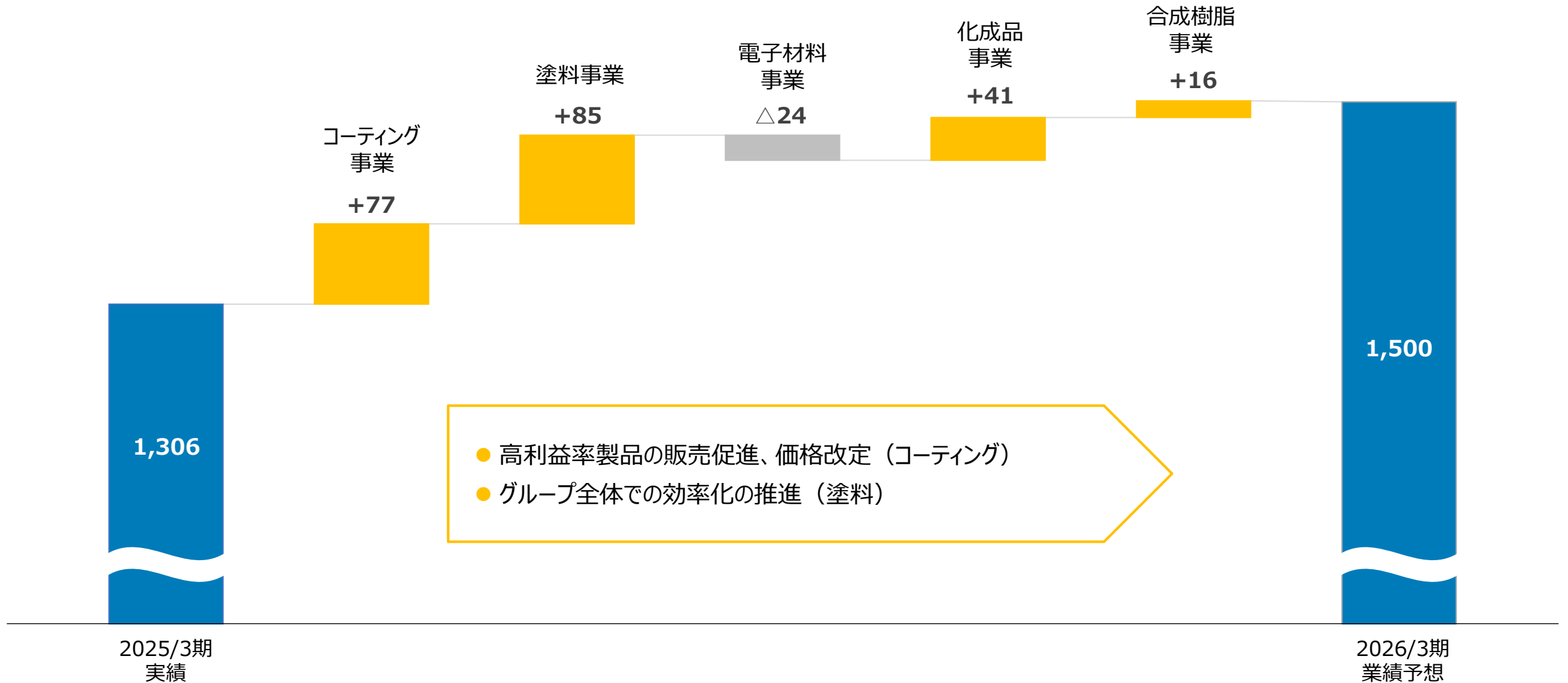
2026年3月期 売上高予想 増減要因分析

(単位：百万円)



2026年3月期 営業利益予想 増減要因分析

(単位：百万円)



株式に関する取り組み

- ✔ 配当方針
収益予想から、
2025年3月期と同じく18円を予定
- ✔ 自己株式の取得
最大で5億円、100万株の取得を実施

設備投資 & 環境整備

- ✔ 佐野事業所リニューアル（第2 STEP）
2025年10月以降の新工場着工に向けて
計画を推進中
- ✔ 設備投資
基幹システムの切替プロジェクトに着手
- ✔ 多様性の推進
リファラル採用、カムバック採用の制度活用も
通じた多様な人材確保

佐野事業所第三工場の敷地内に コーティング事業の新工場 および検査棟・厚生棟を建設

コーティング事業の提供価値

高機能、CO₂削減（省工程、省エネ、バイオマス）、
高意匠、グローバル

新工場に関する考え方

生産の効率化、安全性の確保を強化し、
より高品質な製品を提供することで、
事業競争力と収益力の向上を図る



基本構想



生産面

- ・ 移動タンクを活用した生産設備のフレキシブル化
- ・ タンク容量を上げた生産効率の向上
- ・ 連続式分散機の導入による分散工程改善



安全面

- ・ 全体空調による夏場の暑熱対策
- ・ 給排気バランスを考慮した有機溶剤曝露リスクの低減
- ・ 加湿システムも活用した静電気対策



品質面

- ・ 品目別による製造エリアの区分け
- ・ 製造ラインの最小化、クリーンブースなどによるコンタミ防止
- ・ IT技術を活用したヒューマンエラー防止策の導入



環境面

- ・ ヒートポンプ温水設備によるCO₂削減
- ・ 電力監視データ計測システムの導入
- ・ 吸着式脱臭装置の導入

第11次中期経営計画の進捗

位置づけ

- 2030年のありたい姿を目指すための、経営における最重要戦略との位置づけ



2030年のありたい姿
共創×進化×化学の力で
新たな価値を提供する

第11次中期経営計画

次世代に繋げる新しい姿の構築

経営理念

ともに挑み ともに繋ぐ

常にお客様目線で上質な価値を創出する

2年目の状況

- 各市場の大きな環境変化が発生
- 各種コスト高騰への対応が十分に出来ず

数値目標に対する考え方

- 2030年のありたい姿を目指すうえでの中間目標であり、進捗状況を評価する指標でもある



このような考え方から、

数値目標の見直しは行わず、
ありたい姿の実現に向け、
5つの戦略の推進に取り組みます。

2030年のありたい姿を目指すために（再掲）

社会課題

モビリティ環境の変化

DX社会の実現

豊かで安心なインフラ

快適便利な暮らしと住まい

健康増進と余暇の充実

気候変動への対応

提供できる価値

コーティング

高機能、CO2削減（省工程、省エネ、バイオマス）、高意匠、グローバル

塗料

高意匠、高耐久、環境（省工程、水系化、乾式化）、施工品質

電子材料

5G、IoT、EV、自動運転、医療、介護

化成品

環境（低エネルギー、バイオマス、脱VOC）、高機能樹脂、体外診断薬（診断新項目）、試薬原料

合成樹脂

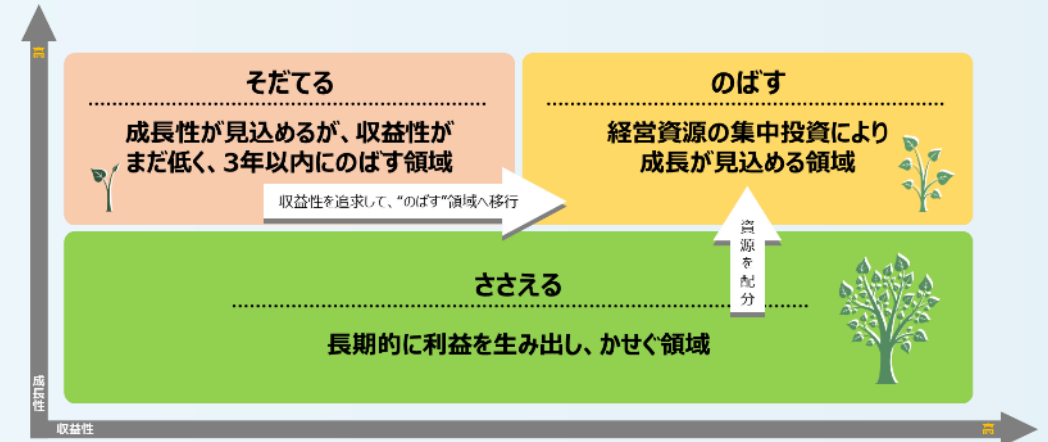
カーボンニュートラル素材、マテリアルリサイクル・ケミカルリサイクル

課題解決のための取り組み

事業ポートフォリオの導入

「次世代に繋げる新しい姿の構築」の達成と事業の持続的成長のため、事業ポートフォリオを導入し推進する

当社の事業ポートフォリオの考え方



事業領域
3つの戦略

技術開発の
拡充

注力事業の
強化

基盤事業の
収益性拡大

経営領域
2つの戦略

サステナビ
リティの
取り組み

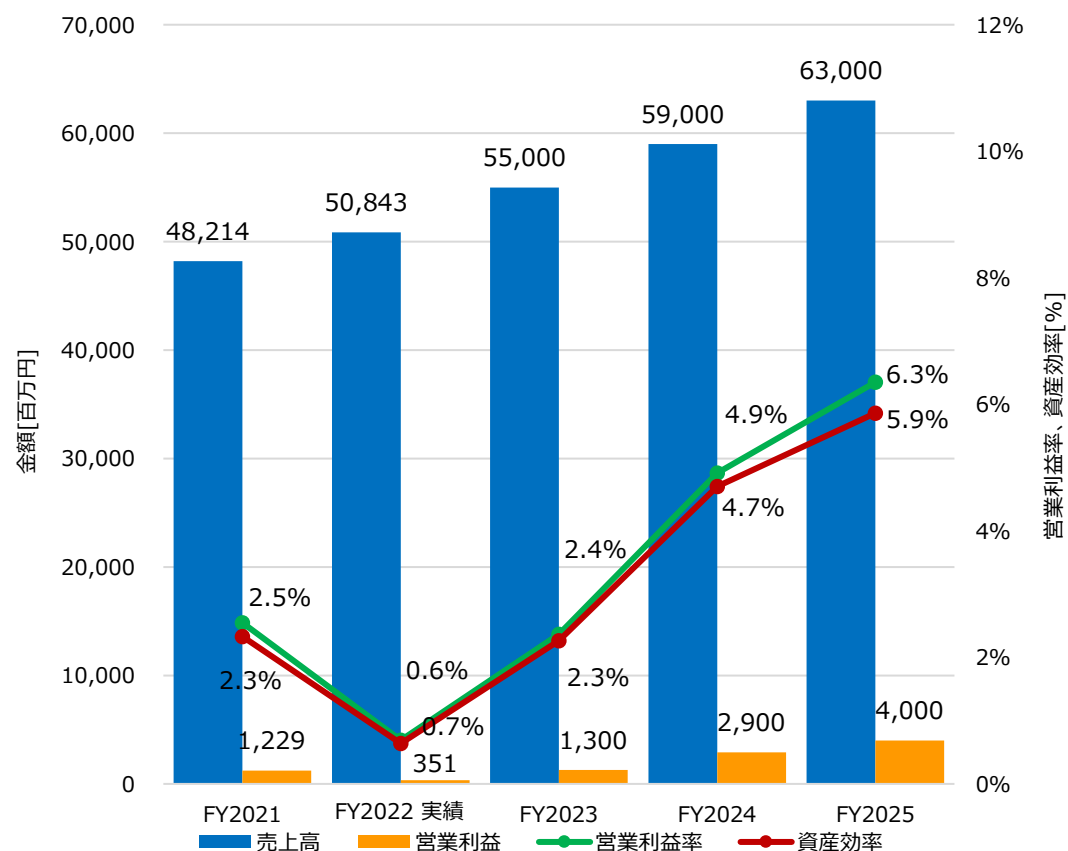
経営基盤の
強靱化

第11次中期経営計画の概要（再掲）

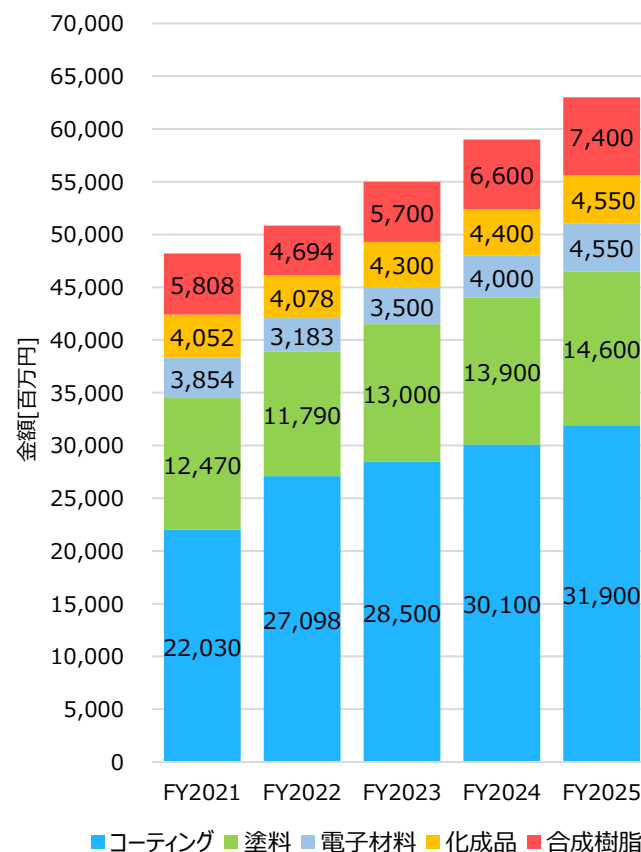
第11次中期経営計画 連結売上高・営業利益目標

連結売上高・営業利益目標

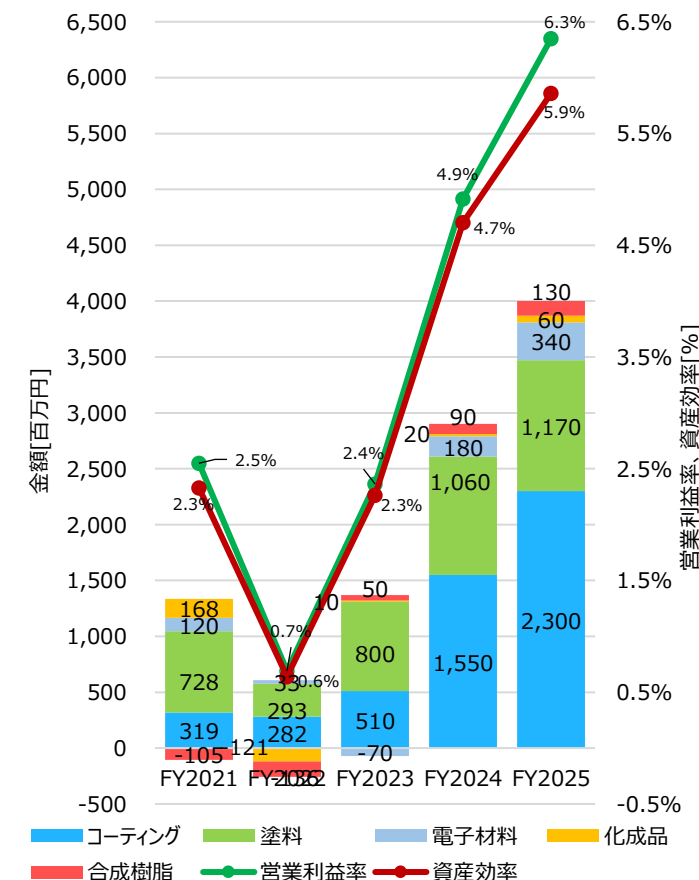
* 資産効率 = 営業利益 / 総資産



セグメント別売上高目標



セグメント別営業利益目標



中期経営計画の2年目の進捗状況

全社

- 売上高
塗料事業で
大きく未達
- 営業利益
化成品事業で
大幅達成

(単位：百万円)	2025/3期		
	中期経営計画 計画値	実績	達成率 (%)
売上高	59,000	55,528	94.1%
営業利益	2,900	1,306	45.0%
営業利益率 (%)	4.9%	2.4%	-
ROE (%)	6.0%	1.3%	-

コーティング

売上高達成率：95.9%
利益達成率：44.1%

塗料

売上高達成率：84.0%
利益達成率：31.6%

電子材料

売上高達成率：99.2%
利益達成率：19.2%

化成品

売上高達成率：104.4%
利益達成率：1,144.3%

合成樹脂

売上高達成率：97.3%
利益達成率：26.6%

中計策定時と比較し、前提となる条件に大きな環境変化が発生 事業ポートフォリオ変革は道半ば

人件費、原材料費、物流費など 各種コストの高騰

市場や地域、製品により価格改定の進捗状況が異なり、海外自動車市場や化成品事業のエントリー市場では対応が進んでいるものの、国内自動車市場や住宅市場では遅れが見られる。

当社取り組みと評価

価格改定の遅れ

各市場での環境変化

国内自動車市場は回復基調にあったものの、認証不正問題などにより停滞。住宅市場は新築市場の回復が想定ほどには進まず。電子部品関連はPCやSBR分野で想定以上の伸び。

当社取り組みと評価

市場変化への対応不足

世界情勢の不透明化

ウクライナやパレスチナでの紛争の長期化、中国経済の停滞、世界的なインフレなど、不透明感が増す要素が多く、為替の変動も急激なものとなった。足下では米国関税政策も加わり、さらなる懸念材料が増加。

今後の対応

状況変化を注視

人的資本の重要性に着目し、従業員の能力を最大限に引き出す施策を推進

人的資本経営の重要施策

人材育成

強み 従業員同士が繋がる文化

「挑戦を後押しする社風」

「多様な考えを受け入れる風土」

相互理解と成長を促し、
イノベーションを生み出す組織基盤を構築

ダイバーシティ&インクルージョン

多様性 イノベーションを生む土壌となる

活躍を推進

女性

シニア

障がい者

多様な人材が活躍できるよう
多様な働き方に柔軟に対応

制度整備をはじめとした両立支援の施策、
職場へのフォロー体制を構築

エンゲージメント

— エンゲージメントサーベイの実施 —

- ・ 従業員の働きがいの理解、効果的な職場環境構築の確認
- ・ 現状の客観的な把握、改善ポイントの明確化
- ・ 経営理念を積極的に浸透させる活動の展開

経営理念に共感し行動することで、
従業員のモチベーション向上や組織の一体感を促進

— 面談制度の充実 —

- ・ 上長との面談制度 : 定期的なフィードバック面談 など
- ・ 人事部門との面談制度 : 自己申告面談 など

従業員の能力や志向を把握、
組織全体のパフォーマンスを向上

財務健全性を意識した資本政策をベースに、資本収益性を重視した経営を推進

資本収益性を重視した経営

資本コストの把握

- 効果的な資本配分や投資判断のため、資本コストの把握を目指す
- 経営の意思決定に繋げるための基盤とする

考え方

経営の意思決定においては、資本コストの正確な把握が企業価値の最適化やリスク管理に直結する

投資判断や資本配分の基準＝資本コストを活用

効率的な経営戦略を展開し、
持続的な成長と競争力強化に繋げていく

株主還元と資本政策

第11次中期経営計画期間目標

総還元性向 **70%以上**
(配当16円以上は維持)

- 事業ポートフォリオの推進
- 資本収益性を意識した取り組み

企業価値の向上を目指していく

気候関連財務情報開示タスクフォース

TCFD 気候関連財務情報開示タスクフォース

- 気候変動問題＝重要課題のひとつ
- 2023年5月にTCFDへ賛同

戦略

TCFD提言に沿って気候変動が
事業活動に与える影響を分析・評価

複数のシナリオに基づく対応策を策定し、
事業のレジリエンス向上を図る

- 事業ポートフォリオ戦略に基づき投資を実行。
- 研究開発については継続して重点的に投資を行うとともに、設備についても環境対応や効率化なども踏まえて投資を実行。
- 人的資本や知財・無形資産、DXの推進、ガバナンスの強化などの分野についても投資を強化。



投資
40～50
億円

研究開発投資

- 環境対応型塗料・樹脂の開発
- 高機能塗料・樹脂の開発
- 知財戦略の推進
- 原材料・実験データの活用（DX推進）

25～30
億円/年

設備投資

- 生産設備の新規導入・改修
 - 物流の効率化
 - グローバル供給体制の強化
 - 各種システムの強化（DX推進）
- 佐野事業所リニューアルに関する大型投資
（キャッシュアウトは第12次中期経営計画以降）
を計画。

15～20
億円/年



株主還元

総還元性向目標
70%以上

ROE向上にむけた考え方

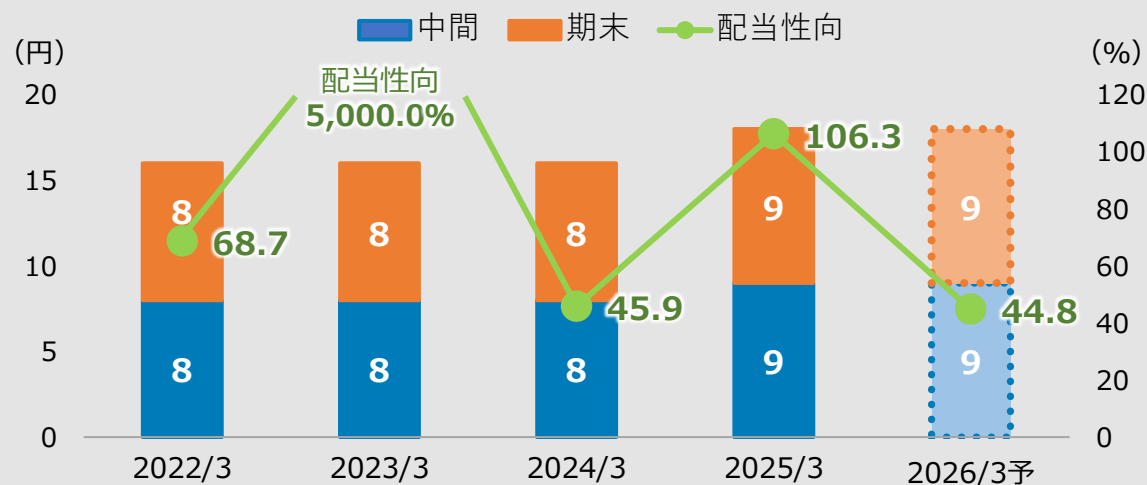
	2024/3 (実績)	2025/3 (中計目標)	2025/3 (実績)	2026/3 (中計目標)	ROE向上のための方針
ROE	2.8%	6.0%	1.2%	8.0%	■ 8.0%以上の水準を維持
(収益性) ①売上高純利益率 当期純利益÷売上高	2.0%	3.4%	0.9%	4.5%	■ 新商品の投入とコスト削減に努め、 各セグメントの利益率を向上させる
(資産効率性) ②総資産回転率 売上高÷総資産	1.0回	1.2回	0.9回	1.2回	■ 保有資産の適宜見直しを行い、効率的 な資産活用に努める ■ 売上高の増加
③財務レバレッジ 総資産÷自己資本	1.5倍	1.4倍	1.4倍	1.4倍	■ 最適資本構成の追求を行うものの、現状 水準の継続を想定 ■ 機動的な自己株式取得の検討

基本方針

- ・ 安定的な配当を基本とし今後の収益予想、配当性向等を十分に考慮し将来の事業展開に見合った配当を実施
- ・ 第11次中期経営計画期間中 総還元性向70%以上を目指し配当を実施
- ・ 年間配当金16円以上の維持
- ・ 株主還元及び資本効率の向上と機動的な資本政策を遂行するため自己株式取得も検討

		2023/3 実績	2024/3 実績	2025/3 実績	2026/3 予想
配当金	年間	16.0円	16.0円	18.0円	18.0円
	中間	8.0円	8.0円	9.0円	9.0円
	期末	8.0円	8.0円	9.0円	9.0円
総還元性向		9,578.2%	45.9%	204.2%	70.0%以上
配当性向		5,000.0%	45.9%	106.3%	44.8%以上

1 株当たり年間配当金の推移



自己株式の取得実績

	2023/3	2024/3	2025/3
自己株式の取得額	4.4億円	-	5.0億円

参考資料

✔ 《事業領域》3つの戦略

技術開発の
拡充

注力事業の
強化

基盤事業の
収益性拡大

✔ 《経営領域》2つの戦略

サステナビリティの
取り組み

経営基盤の
強靱化

コーティング

事業環境



脱炭素化などの環境対応への流れが加速し、工法変更などに対応した製品開発がより一層求められるようになる。
新興国での自動車生産が増加し、海外を基軸とした事業がより一層拡大する。

塗料

事業環境



省エネ基準適合義務化などによる住宅を取り巻く環境関連への取り組みが一層強化される。
労働力の観点では人口減少や高齢化、残業規制などによるリフォーム市場への影響が考えられる。

電子材料

事業環境



様々な分野において電子部品に対する需要は旺盛で、関連する材料市場としても高成長が予測される。
その中で、貴金属を中心とした資源枯渇や環境規制などによる主要原材料における安定確保が懸念される。

化成品

事業環境



樹脂などの化学素材に対しては、CO₂削減など環境側面からの技術深耕や製品開発の流れが加速する。
同時に、ディスプレイやセンサー類の高機能化に対応できる各種素材の開発が求められるようになる。

合成樹脂

事業環境

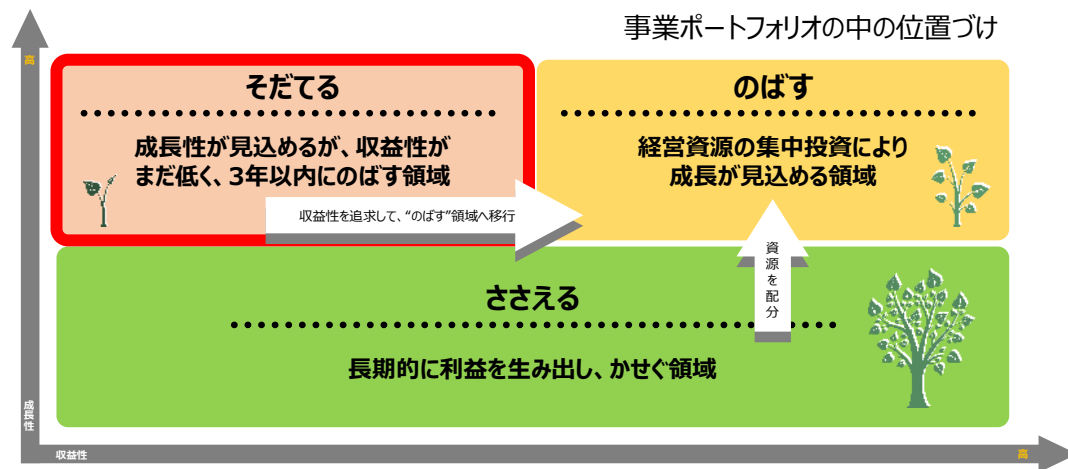


合成樹脂メーカーを巻き込んだ素材開発が進み、カーボンニュートラルに応じた持続可能な仕組みが整備される。
それに伴い、既存市場の構造改革が進み需要の減少が見込まれる。



固有技術を核に研究開発を拡充する領域

- 新たな高付加価値製品の開発
- 技術戦略推進室の取り組み
- 共創文化の育成
- 新事業領域の探索
- 特許戦略



コーティング事業	CO ₂ 排出削減への開発推進、フィルム市場、樹脂要素技術の深化
塗料事業	新素材開発、外装ワンストップリフォーム展開、土木分野
電子材料事業	電子部品、半導体、モジュール、自動車、医療、介護、グローバル展開
化成品事業	ファインケミカルの深耕、バイオマスによる脱炭素、診断薬新分野
合成樹脂事業	環境汚染低減商材、カーボンニュートラルへの貢献商材、マテリアルリサイクル・ケミカルリサイクル商材



人的資本の考え方

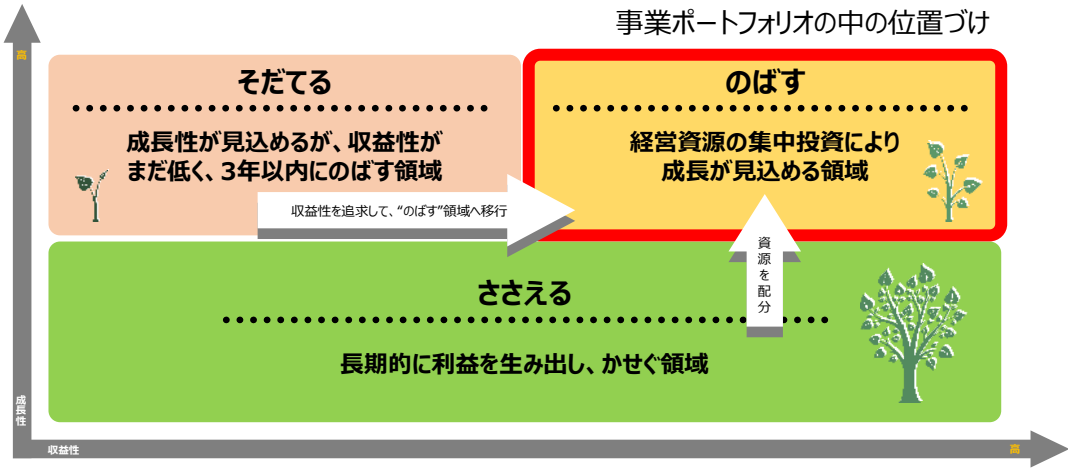
- 高い専門性をもつ技術職
- 優れた先見性をもつ営業職

尖った能力と思考



当社の強みを極大化するための領域

- ・ シェア拡大の為の強みの把握
- ・ 営技一体での拡販への取り組み



コーティング事業	めっき代替、機能性コーティング、グローバル承認獲得
塗料事業	新規住宅用塗料、塗装工事差別化、非住宅用新規部材
電子材料事業	新規用途の獲得、シェア拡大、環境配慮製品
化成品事業	分子設計による高機能製品、環境配慮製品、新規診断薬・診断薬原料拡販
合成樹脂事業	組立メーカーへの加工品販売の拡大、コーディネートによる社会的課題への貢献、新規商材による北米市場拡大



人的資本の考え方

- ・ 営業的視点をもつ技術職
- ・ 技術的視点をもつ営業職

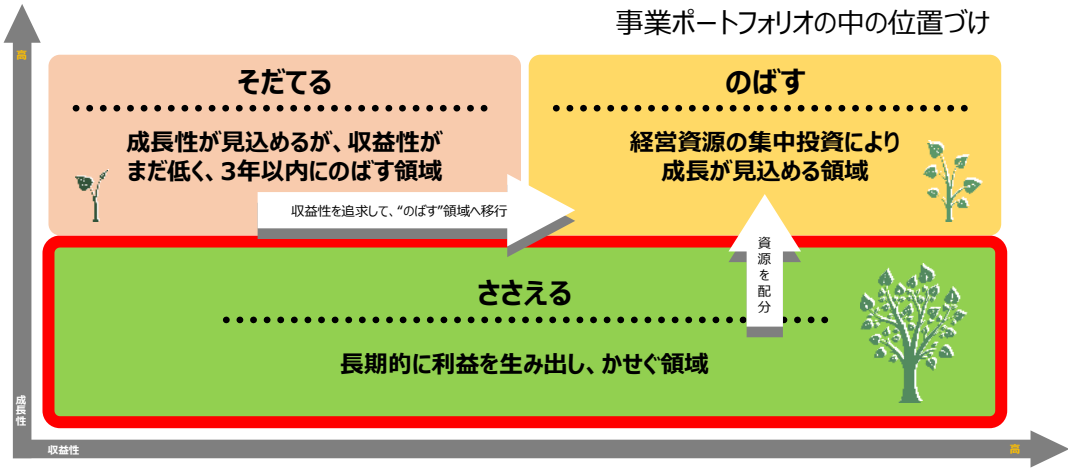


広い視野



会社の基盤となる利益を生み出す領域

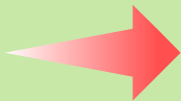
- 全社一丸での生産性向上
- 限界利益、固定費の規律徹底
- 資本効率性に基づく行動



コーティング事業	自動車部品、化粧品容器、ホビー
塗料事業	既存新築用塗料、既存リフォーム用塗料、塗装工事拡大
電子材料事業	既存市場の拡大、信頼性強化と顧客対応、少量多品種対応
化成品事業	既存顧客維持と海外需要の掘り起こし、生産プロセス適正化、既存診断薬拡大
合成樹脂事業	既存市場の強みを活かす、取り扱い素材の拡充、機能性付与による付加価値向上

💡 人的資本の考え方

- 改善意識をもつ社員
- やりきる力をもつ社員



まとまる力まとめる力

✓ 経営領域を推進する“2つの戦略”

サステナビリティの 取り組み

持続的な成長のため、
社会からの要求に応える

サステナビリティ委員会

人的資本、知財・無形資産

経営基盤の 強靱化

弛みなき変化と
持続的な成長を支える
経営基盤の強靱化の推進

DXの推進

株主還元、資本政策

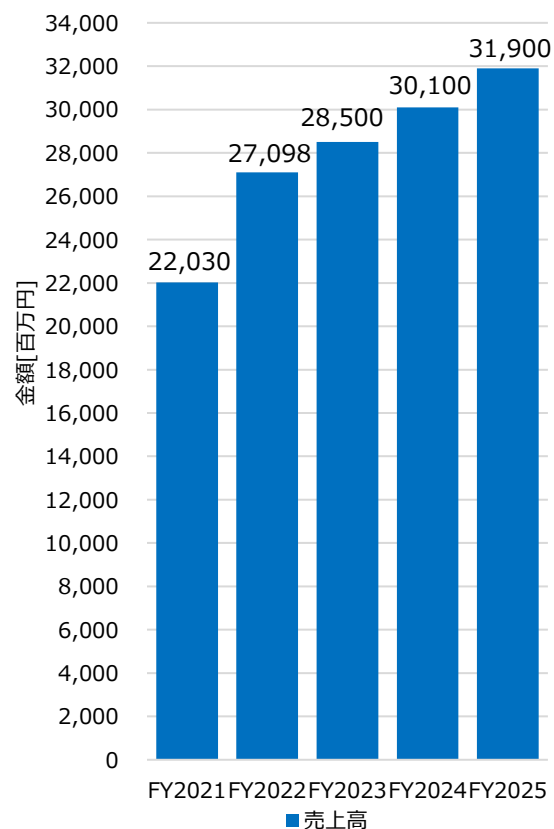
ステークホルダー向け情報の充実

コーティング事業

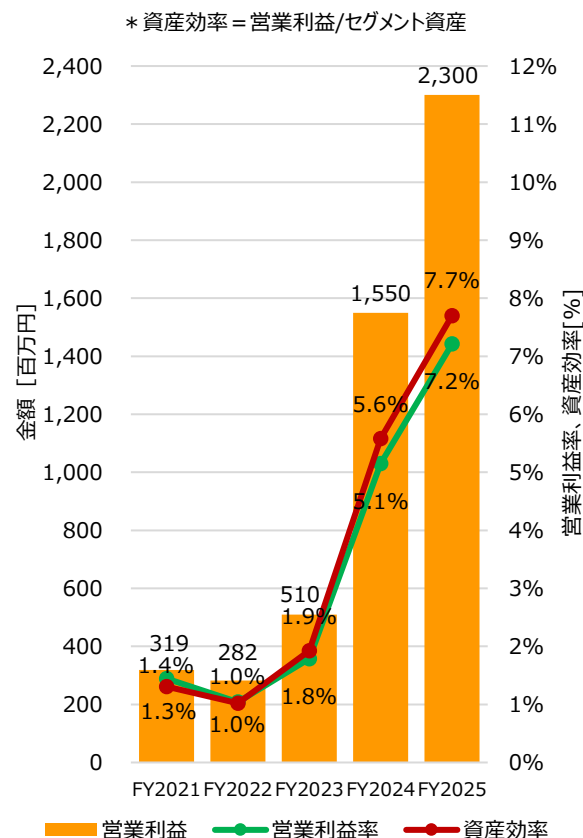
セグメント方針

次世代に繋ぐ機能を追求し、グローバルで新たな価値を提供する

売上高目標



営業利益目標



そだてる
技術開発の
拡充

- CO₂排出削減への開発推進
- フィルム市場
- 樹脂要素技術の深化

のばす
注力事業の
強化

- めっき代替
- 機能性コーティング
- グローバル承認獲得

ささえる
基盤事業の
収益性拡大

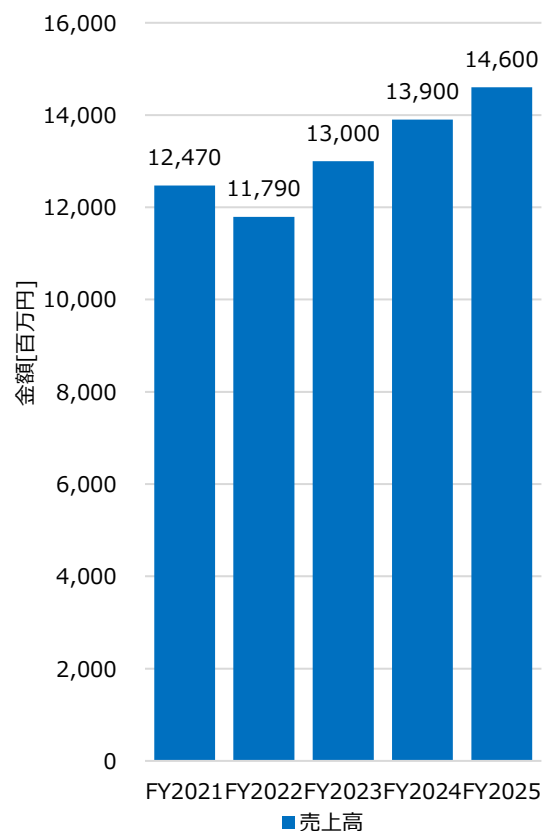
- 自動車部品
- 化粧品容器
- ホビー

塗料事業

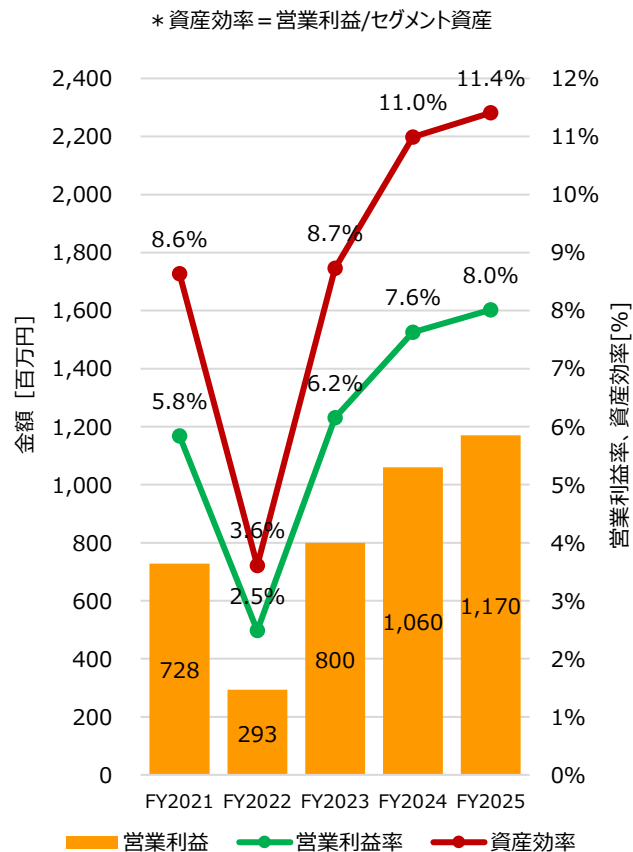
セグメント方針

材料力と工事力との共創で、ハウジングから社会の未来に貢献する

売上高目標



営業利益目標



そだてる
技術開発の
拡充

- ・ 新素材開発
- ・ 外装ワンストップリフォーム展開
- ・ 土木分野

のばす
注力事業の
強化

- ・ 新規住宅用塗料
- ・ 塗装工事差別化
- ・ 非住宅用新規部材

ささえる
基盤事業の
収益性拡大

- ・ 既存新築用塗料
- ・ 既存リフォーム用塗料
- ・ 塗装工事拡大

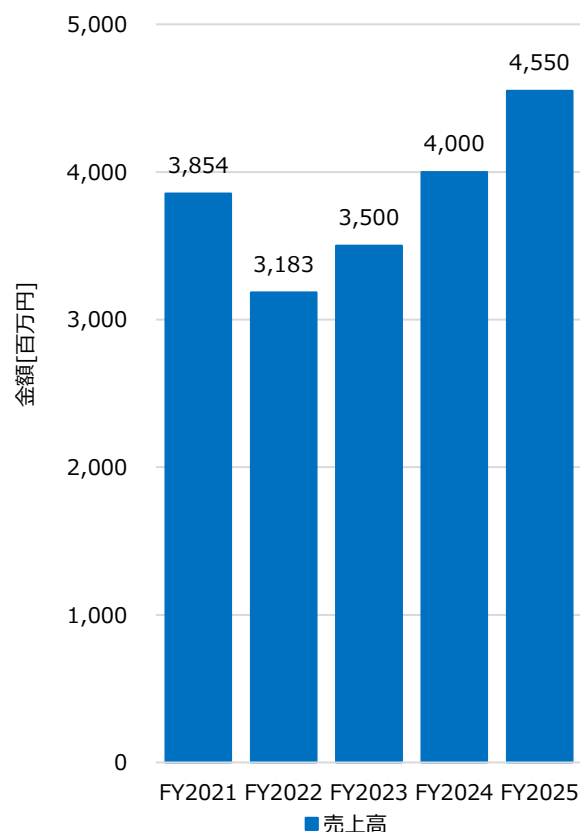
機会：住宅長寿命化への貢献、工事力による事業拡大 リスク：国内住宅着工件数の減、塗装技能者の高齢化

電子材料事業

セグメント方針

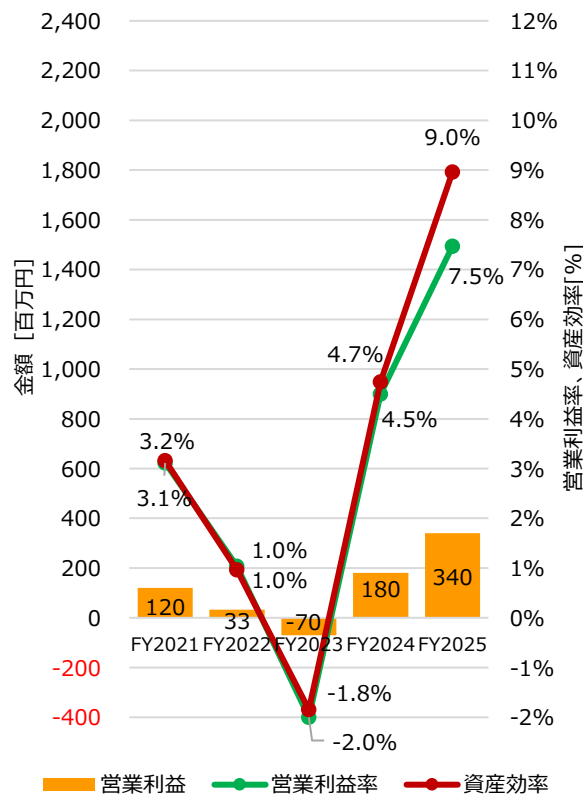
ドータイト®の歴史と強みを活かし、最先端の電子材料分野で持続的に成長する

売上高目標



営業利益目標

* 資産効率 = 営業利益 / セグメント資産



そだてる
技術開発の
拡充

- 電子部品、半導体、モジュール
- 自動車、医療、介護
- グローバル展開

のばす
注力事業の
強化

- 新規用途の獲得
- シェア拡大
- 環境配慮製品

ささえる
基盤事業の
収益性拡大

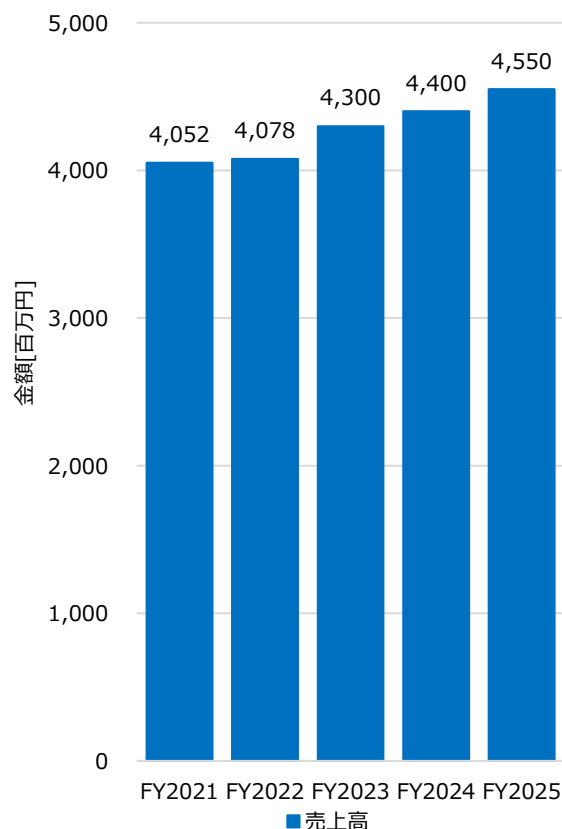
- 既存市場の拡大
- 信頼性強化と顧客対応
- 少量多品種対応

化成品事業

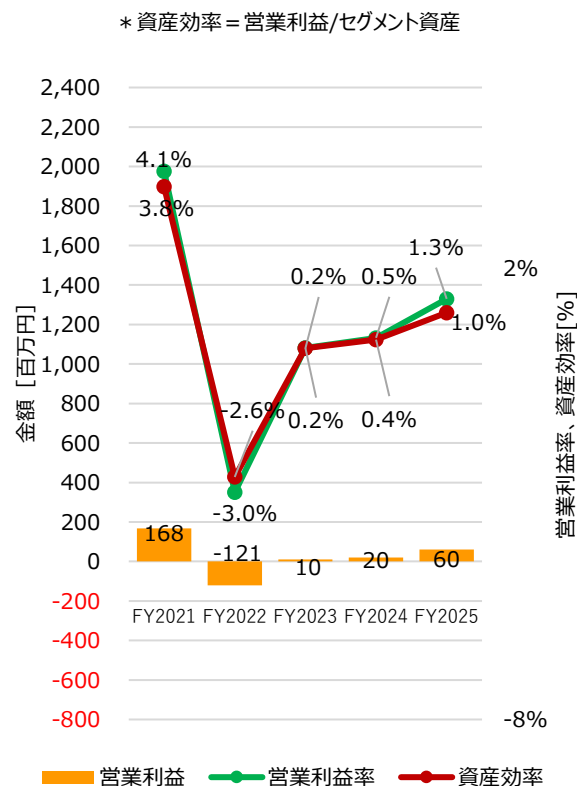
セグメント方針

創業からの樹脂重合技術を基盤として、ファインで高機能な技術と製品で進化する

売上高目標



営業利益目標



そだてる 技術開発の 拡充

- ・ ファインケミカルの深耕
- ・ バイオマスによる脱炭素
- ・ 診断薬新分野

のばす 注力事業の 強化

- ・ 分子設計による高機能製品
- ・ 環境配慮製品
- ・ 新規診断薬・診断薬原料拡販

ささえる 基盤事業の 収益性拡大

- ・ 既存顧客維持と海外需要の掘り起こし
- ・ 生産プロセス適正化
- ・ 既存診断薬拡大

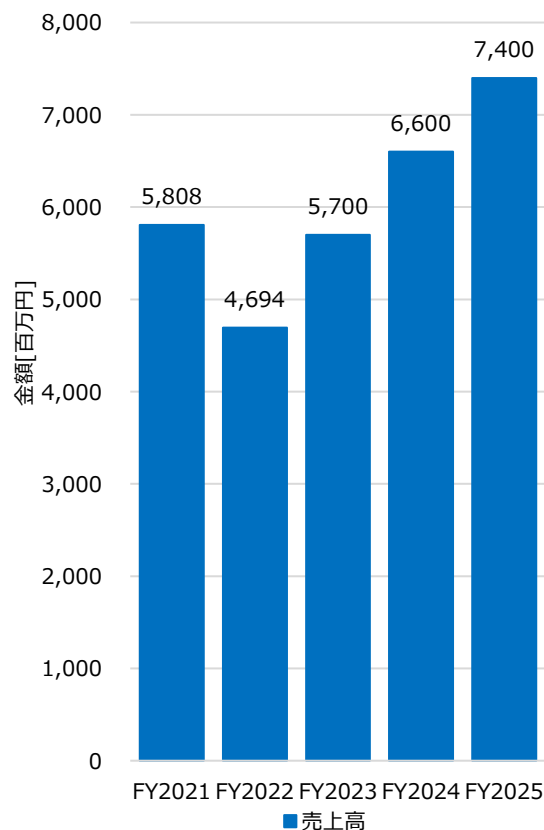
機会：脱炭素、DX、IoTによる新素材分野での市場拡大 リスク：市場シュリンクによる提供価値の縮小

合成樹脂事業

セグメント方針

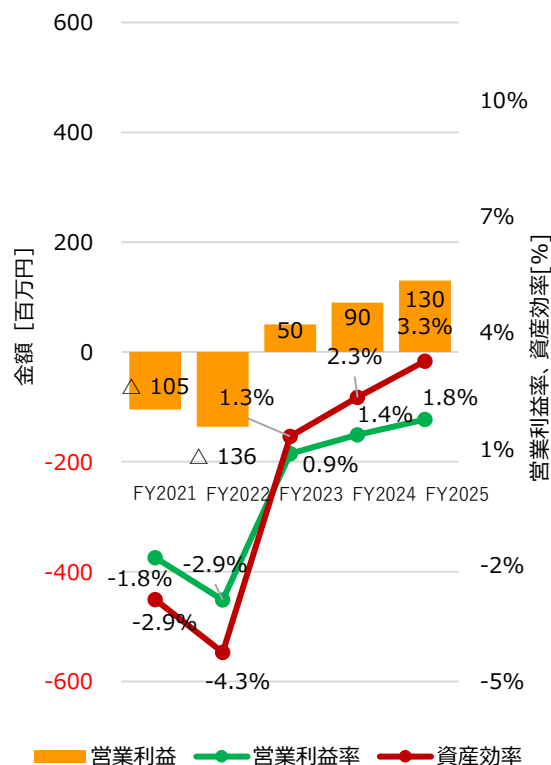
幅広い顧客層への積極的提案で、社会的課題解決に貢献する

売上高目標



営業利益目標

* 資産効率 = 営業利益 / セグメント資産



そだてる
技術開発の
拡充

- ・ 環境汚染低減商材
- ・ カーボンニュートラルへの貢献商材
- ・ マテリアルリサイクル・ケミカルリサイクル商材

のばす
注力事業の
強化

- ・ 組立メーカーへの加工品販売の拡大
- ・ コーディネートによる社会的課題への貢献
- ・ 新規商材による北米市場拡大

ささえる
基盤事業の
収益性拡大

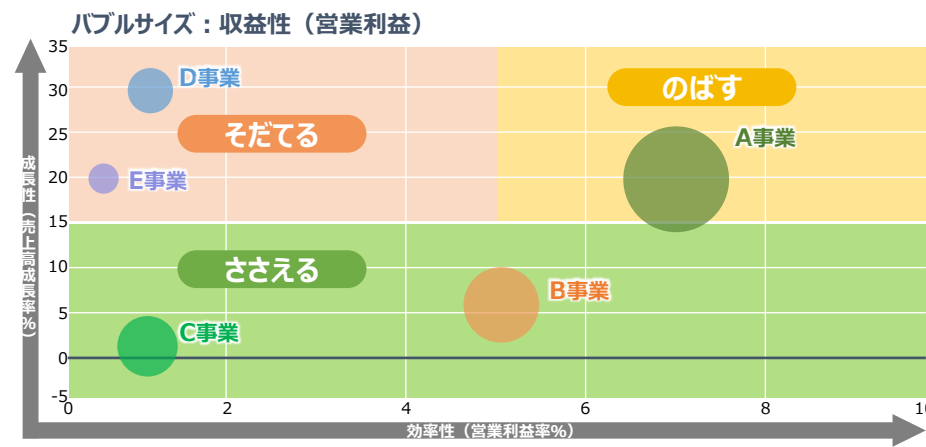
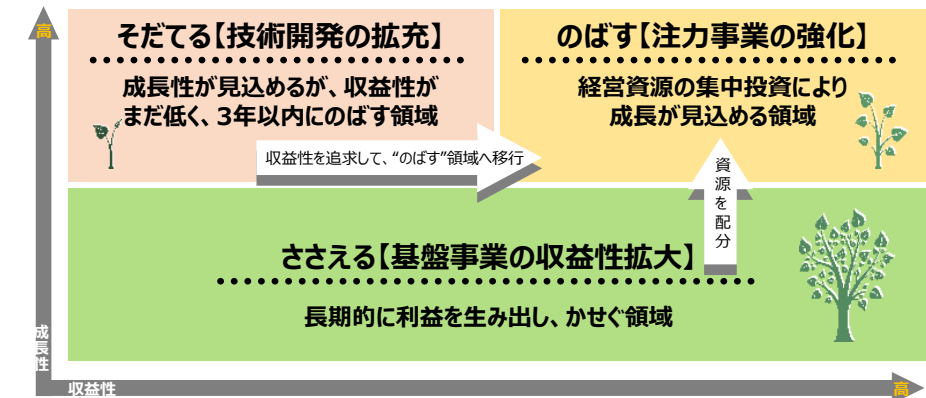
- ・ 既存市場の強みを活かす
- ・ 取り扱い素材の拡充
- ・ 機能性付与による付加価値向上

機会：環境商材などの新たな市場への価値提供 リスク：既存エントリー市場の構造変化

事業ポートフォリオマネジメント

■ 事業ポートフォリオの考え方

「成長性（売上高成長率）」「収益性（営業利益）」「効率性（営業利益率）」の指標の下、事業ポートフォリオ戦略の「見える化」を推進



■ 2030年に向けた歩むべきステージ

		2023～2025年度	2029年度まで	2030年度
ステージ		第11次中期経営計画 期間中	成長事業へ投資を 促進し極大化	共創× 進化× 化学の力で 新たな価値を提供する
事業 ポート フォリオ	そだてる	● 新たな高付加価値製品の開発 ● 技術戦略推進室の取り組み	そだてる領域をのぼす領域へ	そだてる領域を収益化
	のぼす	● のぼす領域への集中投資 ● 当社の強みを極大化	のぼす領域の投資が 寄与し極大化	のぼす領域が成熟化
	ささえる	● 生産性向上と収益改善の徹底 ● シェア向上	事業ポートフォリオに沿った経営判断	
ROE		8%	9%	10%
株主還元		70%以上 (総還元性向)	40～50% (配当性向)	

■ 事業ポートフォリオ戦略導入による事業評価

- 「見える化」による事業評価を定期的実施⇒評価結果の理解を浸透
- 投下資本に対する収益性：セグメントごとに定量的に見定めるよう検討



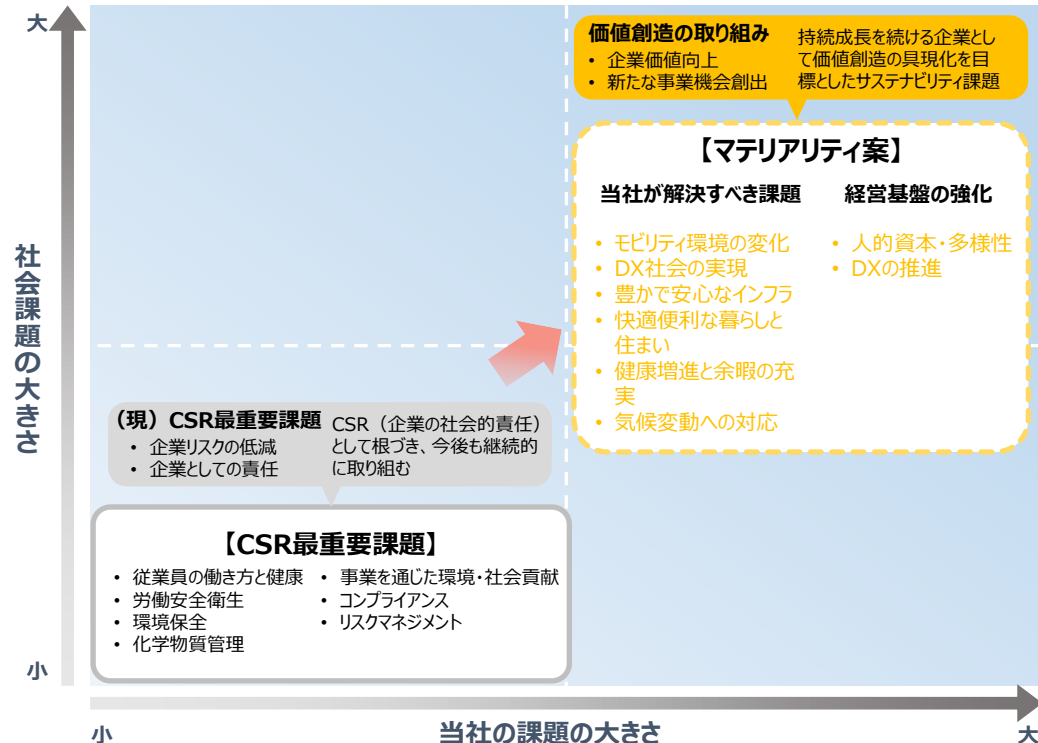
稼ぐ力を重視することで、企業価値向上を目指す

マテリアリティ

- サステナビリティ課題の推進をより明確化するため、これまでのCSR最重要課題を改め、新たにマテリアリティとしての策定を進行中
- 普遍的なCSR最重要課題の内容は踏襲しつつ、価値創造を主軸とする内容で、検討中

CSR最重要課題からサステナビリティ・マテリアリティへの進化

2030年のありたい姿「共創×進化×化学の力で新たな価値を提供する」の実現に向けて



マテリアリティ検討のプロセス

■ マテリアリティの策定

- ・ 社会課題の大きさと当社の課題の大きさについて深く検討を行い、従来の守りの取り組みから、積極的に課題を解決する攻めの取り組みへと進化させる
- ・ 特に従業員とのコミュニケーションを重視し、全従業員への説明会やアンケート調査などを通して、より多くの意見を聴き、議論を積み重ねて策定を進める

2023年度

CSR最重要課題の再認識

価値創造の取り組み

マテリアリティとしての、事業を通じた社会課題解決と人的資本・多様性への取り組み内容の検討

2024年度

マテリアリティとKPIの策定

- ・ 全社からのアンケート調査結果とサステナビリティ推進部での検討で、マテリアリティとKPIを策定

サステナビリティ委員会での審議決裁

- ・ 企業の社会的責任 + 価値創造を新たなマテリアリティとKPIとする
- ・ 経営課題としてサステナビリティ委員会で審議決裁
- ・ 全社でマテリアリティに取り組んでいマテリアリティとKPIを策定

DXの推進

- 2030年のありたい姿「共創×進化×化学の力で新たな価値を提供する」を目指し、現在、DXを推進
- DXの推進は、第11次中期経営計画において、弛みなき変化と持続的な成長を支える経営基盤の強靱化の重要な柱

DX推進の取り組み

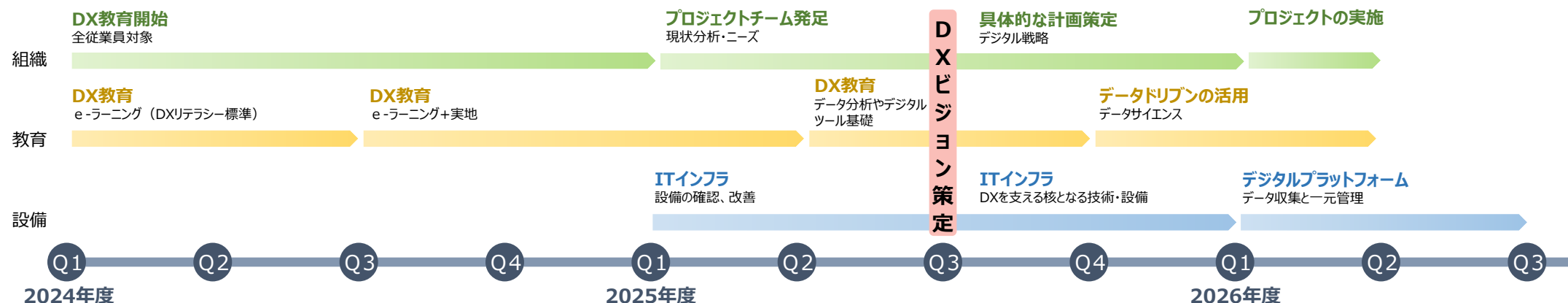
研究開発 - 原材料情報の高度化 - 実験データの共有活用 - 知財情報	生産・業務 - 生産計画、プラント制御 - 在庫情報 - 受発注、デリバリー業務
営業 - 新規顧客の開拓 - 担当者間の情報共有 - 顧客とのコンタクト	間接 - 基幹システムの強化 - デジタル人材育成 - 経営の見える化

DX推進人材の育成

「どうするDX！」セミナー開催

- 目的：顧客データや配合データなど蓄積されている多くの貴重なデータをどのように加工し、情報化するか、またその情報に今後どのような付加価値を付けていくかを考える
- セミナー後のアンケートでは多くの従業員が次回のDX講座を希望する結果となった
- 2024年度はDX推進に向けたeラーニングおよび実地を含めた講座を開始、人材育成に注力
- この取り組みはデータ活用的高度化とともに当社の新たな価値創造に繋げていく

DX推進ロードマップ



(単位：百万円)	2015/3期	2016/3期	2017/3期	2018/3期	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2025/3期
売上高	69,560	73,741	62,780	57,431	55,207	53,107	49,498	48,214	50,843	52,612	55,528
売上原価	53,267	56,156	46,215	40,682	38,708	37,911	35,862	34,028	36,726	37,214	39,543
売上総利益	16,293	17,585	16,565	16,749	16,499	15,197	13,636	14,187	14,118	15,398	15,985
販売費及び 一般管理費	14,085	14,573	13,487	14,160	13,598	13,447	12,017	12,957	13,767	14,099	14,679
営業利益	2,208	3,012	3,077	2,588	2,901	1,750	1,620	1,229	351	1,299	1,306
経常利益	2,583	2,977	3,348	2,808	3,169	1,990	1,898	1,449	534	1,846	2,033
当期純利益	1,249	1,766	2,400	2,001	2,033	1,235	1,220	741	10	1,075	511



当資料で用いられている業績予想ならびに将来予測は国内および諸外国の経済状況、
当社の事業に関連する業界の動向についての見通し、その他当社業績へ影響を与える
要因について、現在入手可能な情報をもとにした予想を前提としております。

これらは、市況・競合状況・当社新製品の採用の可否など多くの不確実な要因の影響を受けます。
従いまして、当予測と実際の業績が大きく異なる場合があることをご了解いただきますようお願い致します。



IRお問い合わせ先： fkkir@fkkasei.co.jp