



中期経営計画「Advance 2025」基本方針

収益基盤の維持・拡大と収益性の改善によりキャッシュ創出力を高め、事業ポートフォリオの変革に向けた新たな事業領域の創出に経営資源を積極投入し、安定的な利益成長が実現可能な経営基盤を構築する

ビジョン

独自の技術・製品開発力を磨き、環境・社会課題の解決を志向した事業領域の創出と事業構造の変革により、新たな成長軌道を築き、社会の発展とともに成長し続ける企業集団を目指す

中期経営計画「Advance 2025」(2023～2025年度)の概要

当社グループは、激変する事業環境の中で、安定的かつ持続的な利益成長を果すために、環境変化に強い事業構造への転換が不可欠との認識に立ち、独自の技術・製品開発力を磨き、環境・社会課題の解決を志向した事業領域の創出と事業構造の変革により、新たな成長軌道を築き、社会の発展とともに成長し続ける企業集団を目指しています。

中期経営計画「Advance 2025」では、収益基盤の維持・拡大と収益性の改善によりキャッシュ創出力を高め、事業ポートフォリオの変革に向けた新たな事業領域の創出に経営資源を積極投入し、安定的な利益成長が実現可能な経営基盤を構築することを目指します。

「Advance 2025」数値目標の進捗

数値目標 (売上高・営業利益:億円)

|       | 2023年度<br>(初年度)<br>実績 | 2025年度<br>目標 |
|-------|-----------------------|--------------|
| 売上高   | 413                   | 500          |
| 営業利益  | 38                    | 45           |
| 営業利益率 | 9.3%                  | 9.0%         |
| ROA   | 8.0%                  | 7%以上         |
| ROE   | 8.4%                  | 9%以上         |

環境変化に耐え得る財務体質の維持と株主資本コストを上回るROE水準の確保

中期 注力分野でのシェア拡大と生産性向上により、ROE 9%以上を実現

長期 業績変動リスク低減を意図した事業ポートフォリオ改革により、ROEを安定化

投資計画(2023～2025年度) (億円)

| 投資総額                      | 200 |
|---------------------------|-----|
| 生産能力増強、設備維持・更新            | 70  |
| 研究・技術開発                   | 35  |
| 情報インフラ、環境整備               | 25  |
| 成長投資枠(新規事業・技術開発・海外新規開拓ほか) | 70  |

セグメント別売上高 (億円)

|        | 2023年度<br>(初年度)<br>実績 | 2025年度<br>目標 |
|--------|-----------------------|--------------|
| ケミカルズ  | 375                   | 455          |
| 粘着剤    | 268                   | 300          |
| 微粉体    | 25                    | 35           |
| 特殊機能材  | 25                    | 30           |
| 加工製品   | 55                    | 90           |
| 装置システム | 37                    | 45           |
| 合計     | 413                   | 500          |

ケミカルズ

- 液晶ディスプレイ分野での高シェア維持・拡大、生産性向上による利益改善
- 環境配慮製品などの高付加価値製品による新規用途・顧客開拓
- 自動車/情報/電子デバイス分野での新規製品の販売・開発体制強化

装置システム

- メンテナンス/熱媒体油を主軸とした事業構造への転換による収益の安定化、収益性の向上

中期経営計画の進捗

初年度となる2023年度の業績は、スマートフォンなど情報・電子分野の需要低迷が続きましたが、液晶ディスプレイ関連分野での生産調整が一巡、中国市場を中心に需要の回復が進む中で粘着剤の販売が伸長し、期初の想定を上回る増収となりました。利益面でも、液晶ディスプレイ関連用途の粘着剤の増産効果に加えて、コスト削減や採算是正の効果などにより、大幅な増益となりました。既存事業については、南京工場での増強を進めていた粘

着剤生産設備3基のうち2基が稼働を開始し、中国液晶ディスプレイ関連分野での需要拡大に対応しています。また、次世代自動車向け製品での新規採用獲得、バイオマス材料を使用した環境配慮製品の拡充が進んでいます。次世代事業領域の創出については、生合成技術獲得や非アクリル系材料の開発、市場調査・量産化検討に入った新規事業テーマなどで、事業化に向けた課題は多いものの着実に前進しています。

重点施策に対する2023年度の成果

| 中期経営計画  | 2023年度の成果   |
|---|---|
| <p><b>重点施策-1</b></p> <p>既存事業による安定収益基盤の拡大と収益性の改善</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 中国液晶ディスプレイ関連の需要拡大に応じた生産・供給体制の強化と合理化推進</li> <li>● 自動車、情報・電子デバイスなど成長分野での新たなニーズ獲得に向けた、販売体制の再編、開発テーマ対応力の強化、環境配慮製品の拡充</li> </ul>  |
| <p><b>重点施策-2</b></p> <p>事業構造改革に向けた次世代事業領域の創出</p>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 新たな事業領域創出に向けた、非アクリル系製品の開発、バイオマス材料・製品開発の基盤技術の確立、粘着・塗工技術を応用した新技術・製品開発の推進、新規事業開発体制の強化</li> <li>● 生産性の向上、新製品量産化に向けた、革新的な生産プロセス開発の推進</li> <li>● 中国に次ぐ新たな海外事業地域の探索と推進体制の構築</li> </ul>                                  |
| <p><b>重点施策-3</b></p> <p>サステナビリティ経営の推進</p>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 脱炭素化・循環型社会への貢献、安全・品質管理の高度化、人権尊重への対応など、サステナビリティ活動推進体制の整備・構築</li> <li>● グローバル人材・高度専門人材の育成・確保、多様な人材の活躍・成長を促す人事制度改革</li> <li>● 環境変化、事業戦略を踏まえたリスク管理・コンプライアンスの強化</li> <li>● 業務改革に向けたITシステムの基盤整備とデジタル技術の導入推進</li> </ul> |