

財務・資本戦略

PBR改善に向けた取組み

当社グループは、資本コストや株価を意識した経営の実現に向け、PBR（株価純資産倍率）改善に向けた取組みを2025年2月に更新しました。

当社グループは、PBR改善へ取り組んでいますが、PBRが1倍を割る状態が2018年以降継続しています。営業利益と自己資本との不均衡によるROEの低迷が、PBR1倍割れの要因と分析しています。営業利益については、積極的な設備投資を進めている高機能製品の収益化に時間がかかっています。

一方、自己資本については、株主還元によりコントロール

しており、収益化の遅れが、資本収益性に影響している状況です。

そのため、収益性の高い高機能製品を増やすために、研究開発力の強化と海外市場展開を一層強化することで成長戦略を実現します。また、引き続き自己資本をコントロールし、資本効率を向上させる財務戦略を実行します。あわせて、持続可能な社会へ貢献する非財務戦略をバランス良く実行することで、2027年に営業利益240億円、ROE8%を達成した上で、PBR1倍以上の実現を目指します。

成長戦略

1 収益力の強化

連結営業利益目標
2025年 150億円
2027年 240億円

モビリティ・半導体・メディカルケア分野の開発力強化と海外展開

- 研究開発力強化による高機能製品開発の加速化（川崎研究所新設によるモビリティ、半導体、メディカルケア分野の開発力強化）
- 海外販売拠点、生産拠点拡充による海外売上の拡大（中国・上海に開発拠点、北米に車載電池用ポリマー生産拠点、東南アジア、中東への凝集剤・接着剤の拡販拠点を展開）
- 前中期経営計画期間の成長投資の収益化（車載電池用ポリマー、半導体向け製品供給体制強化）

財務戦略

2 資本効率の向上

自己資本コントロール

- 株主還元強化（2025年中期経営計画期間の期間総還元性向100%目標）
- 政策保有株式の売却（2025年末 純資産比 10%未満）

非財務戦略

3 持続可能な社会への貢献

持続可能な成長を支える人財育成とサステナビリティの実現

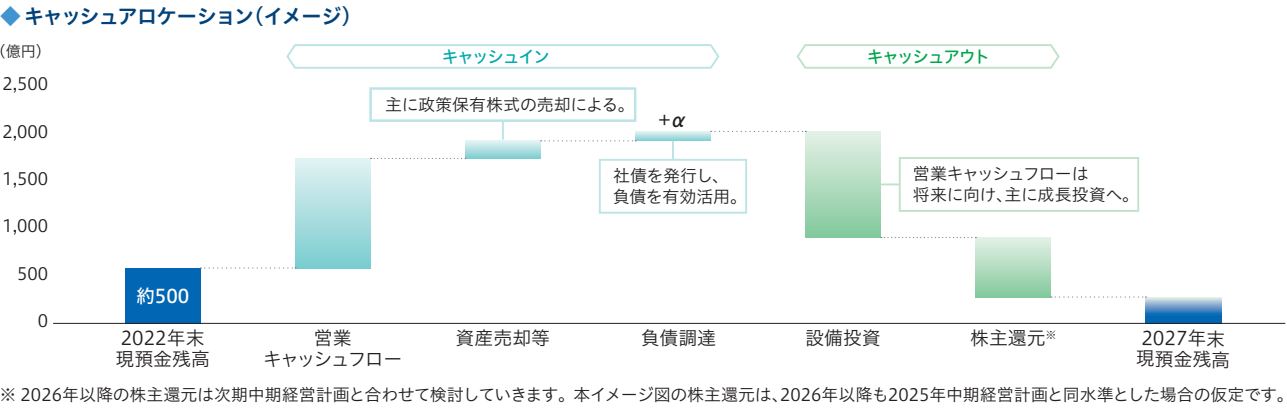
- エンゲージメントの向上（成長と分配の好循環の実現）
- GHG排出量削減（2025年：2013年比 ▲35%）

キャッシュアロケーション(イメージ)

従来、当社は、主に手元資金および営業キャッシュフローを原資に設備投資と株主還元を実施してきましたが、2027年目標（ROE8%・PBR1倍超え）に向け、引き続き、積極的な設備投資と継続した株主還元を行うため、今後想定される金利上昇を踏まえ、社債発行を行うこととし負債を有効活用する方針といたしました。これらを踏まえた2027年までのキャッシュアロケー

ションのイメージは以下のとおりです。将来成長に向け、2023年から2027年までに創出を見込む営業キャッシュフローと同程度を、主に成長投資を中心とした設備投資に配分する予定です。

株主還元については次期中期経営計画と合わせて検討してまいります。これらにより収益性向上と資本効率向上の両輪で中長期的な企業価値向上に努めてまいります。

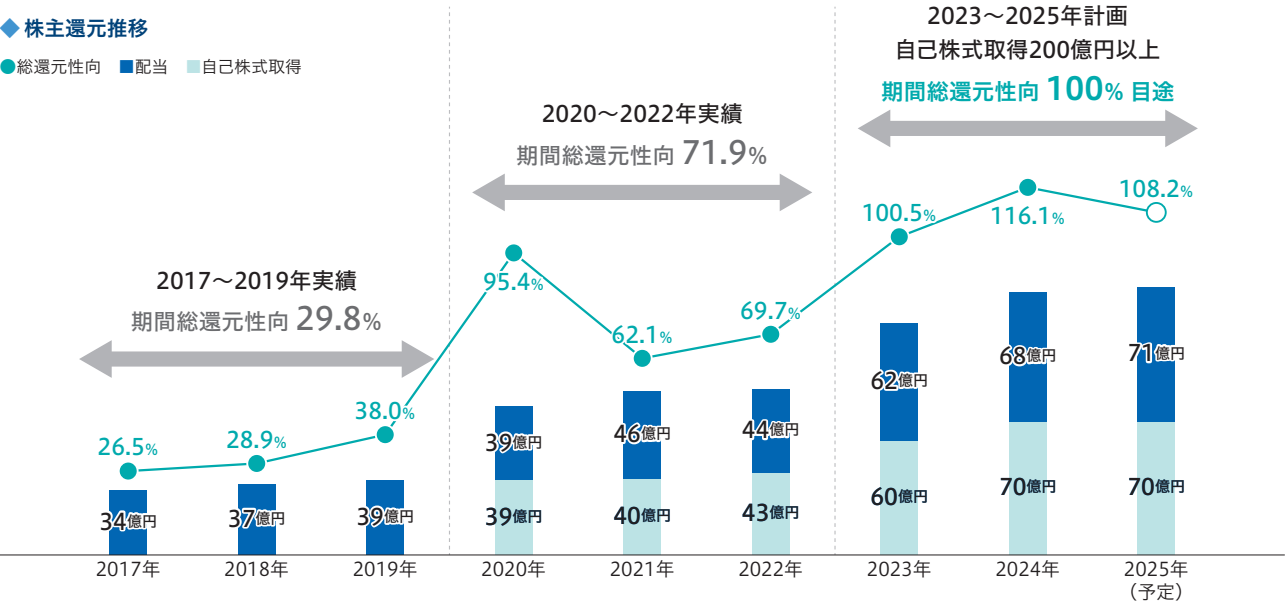


資本効率の向上

株主還元強化

当社グループは、連結配当性向30%程度・連結総還元性向50%程度を目標に、安定的な配当の継続と連結総還元性向の向上を図ることを株主還元の基本的方針としています。また、2025年中期経営計画期間の株主還元は、期間総還元性向100%を目標に実施することとしています。

2024年は、本方針に基づき1株当たり年間配当を60円（前年比+7円）としたほか、約70億円の自己株式取得を実施しました。この結果、連結配当性向は57.5%（2023年51.6%）、連結総還元性向は116.1%（2023年100.5%）となりました。



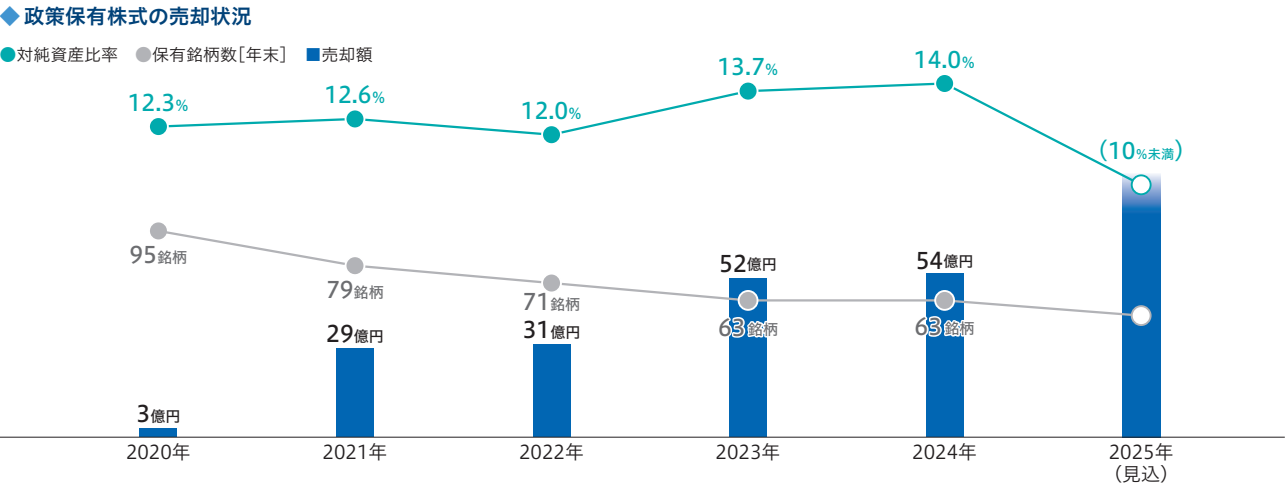
政策保有株式の売却

2025年末に政策保有株式の貸借対照表への計上額が、連結純資産比10%未満となるよう売却を進めています。

当社は、取引関係の維持強化、業務提携の構築などの観点から当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断した場合、当該取引先などの株式を取得・保有しています。当該取引先との総合的な関係の維持強化および保有による便益やリスク

が資本コストに見合っているかを総合的に勘案し、その保有効果などについて毎年検証しています。

2024年は、保有効果の薄れた政策保有株式を総額54億円で売却しました。今後も保有効果が薄れた銘柄などの売却を進めていきます。



財務・資本戦略

CFOメッセージ



ROEの向上を目指し、
資金調達の多様化などにより自己資本をコントロール。
IR活動を積極的に行い、当社グループの認知・評価を高め、
PBR1倍超えを目指します。

取締役グループ経営管理本部長CFO 松田 明彦

株主・投資家との対話

当社グループは、中長期的な企業価値の向上を目指し、様々な意見を経営の参考とするため、株主・投資家の方々と対話を積極的に行っています。

対話では、成長ドライバーとなる製品の将来像やPBRやROEなどの経営指標がテーマとなることが多く、株主・投資家の方々からの意見や助言に真摯に向き合いながら、今後も建設的な対話を重ねていきます。

PBRの改善に向けた取り組み

当社グループは、PBRの改善に向けた取り組みとして、「2027年にROE8%を実現し、PBR1倍超えの実現を目指す」ことを目標に掲げています。2023年8月に計画を作成し、その進捗

状況を今年（2025年）の2月の決算説明会で発表しました。

ROEを向上させるには分子となる利益を成長させながら、分母となる自己資本を肥大化させずにコントロールしていく必要があります。

(1) 成長投資

成長戦略の中心となる高機能製品事業を拡大し続けていくには、継続した研究開発が必要です。昨年（2024年）は研究開発力強化のため、川崎フロンティアエンスR&Dセンターを開所するなど2025年中計計画値56億円を上回る58億円を研究開発費として投入しました。今後は、研究開発のリターンを得られるよう、開発テーマの早期立ち上げを進めるとともに、新たな開発テーマを発掘し続け、継続的なリターンを求めていきます。また、設備投資については、2025年中期経営計画

では総額680億円を予定しており、モビリティ、半導体、電子材料などの分野で積極的に設備投資を行っています。近年では世界的な規模で経済変動を引き起こす出来事が続いていますが、早期に収益化が実現するよう顧客との関係強化および新規顧客開拓に努め、投資した設備の稼働率を高めてまいります。

また、ROICなどの指標を基にポートフォリオを見直し、不採算製品事業については撤退や事業売却を含め適切な対応を続けていきます。

TOPICS

ポートフォリオマネジメントの強化

2025年1月に「塩化ビニル樹脂の受託製造終了および生産設備停止」を発表しました。

当社は塩化ビニル樹脂の製造販売事業を1952年から半世紀以上にわたって展開してきましたが、国内需要減少に伴い、2011年以降は川崎工場を受託製造を継続してきました。同受託製造について2025年12月をもって終了し、関連する生産設備などを停止するものです。

当社はこれまでも、収益性の高い高機能製品の拡充に向けた研究開発と設備投資に注力し、ポートフォリオマネジメントの強化に取り組んできましたが、今般の塩化ビニル樹脂の受託製造事業からの撤退はその一環です。ROEの向上に向け、不採算製品事業を見直し、経営資源の最適化を図ることで、新たな高機能製品の拡充に注力していきます。

(2) 資本関係およびキャッシュアロケーション

① 資本関係

自己資本については、株主還元強化と政策保有株式の売却を進め、コントロールするよう努めています。政策保有株式は、2025年末に純資産比10%未満となるよう売却を進め、その収入は成長投資や株主還元に充てています。2024年も積極的に売却を進めたものの（約54億円）、株価上昇によって、純資産比は14.0%（2024年末）となっています。2025年末に目標の純資産比10%未満を達成するため、より一層の売却を進め、資金は有効に活用してまいります。

② キャッシュアロケーション

設備投資については、2025年中期経営計画期間で設備投資枠680億円（3年累計）を確保しており、2025年までの3年累計で677億円の設備投資を見込んでおります。

2025年の株主還元は、前年比5円増加となる1株当たり年間配当65円、自己株式70億円の取得を計画しています。これらにより、2023年から2025年までの中期経営計画期間の目標である自己株式200億円の取得、期間総還元性向100%は達成できる見込みです。2026年以降の株主還元については、

次期中期経営計画の投資計画や資本構成と合わせて検討いたします。

TOPICS

自己資本コントロール

2025年4月に「社債の発行」を発表しました。

中長期的な収益向上を目指したモビリティおよび半導体関連製品などの成長分野への設備投資資金に充当するために発行するものです。

また、今般の社債発行は、資金調達手段の多様化により財務の安定を図るとともに、加重平均資本コストの低減による資本効率の向上を目的としたものです。

ROE向上に向け、自己資本コントロールを行い、資本構成の最適化を図っていきます。

最後に

これらの施策を着実に進めながら、長期的に健全なキャッシュフローが継続するよう、資金調達の多様化による自己資本のコントロール、将来のコスト削減を見据えた戦略的投資も行っていきます。例えば、当社グループを応援していただく方法については、株式保有という形ばかりではなく、経済動向やバランスを見ながらではありますが、社債の購入や長期融資という形も検討していただこうと考えています。

また、今まで以上に当社グループの認知・評価を向上させる活動も積極的に行っていきたくと考えています。事業説明会をはじめとして今後の成長や充実した株主還元を知っていただく機会を増やし、当社グループの評価を高め、ROEの向上と合わせてPBR1倍超えを目指していきます。

投資家の皆様には、当社グループの取組みと将来の成長にご期待いただきたいと思います。

