

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 (アップデート)

2025年10月1日

日本精化株式会社

NFC
VISION
2030

「キレイ」のチカラで みんなを笑顔に

第14次中期経営計画（2023-2026年度）経営目標

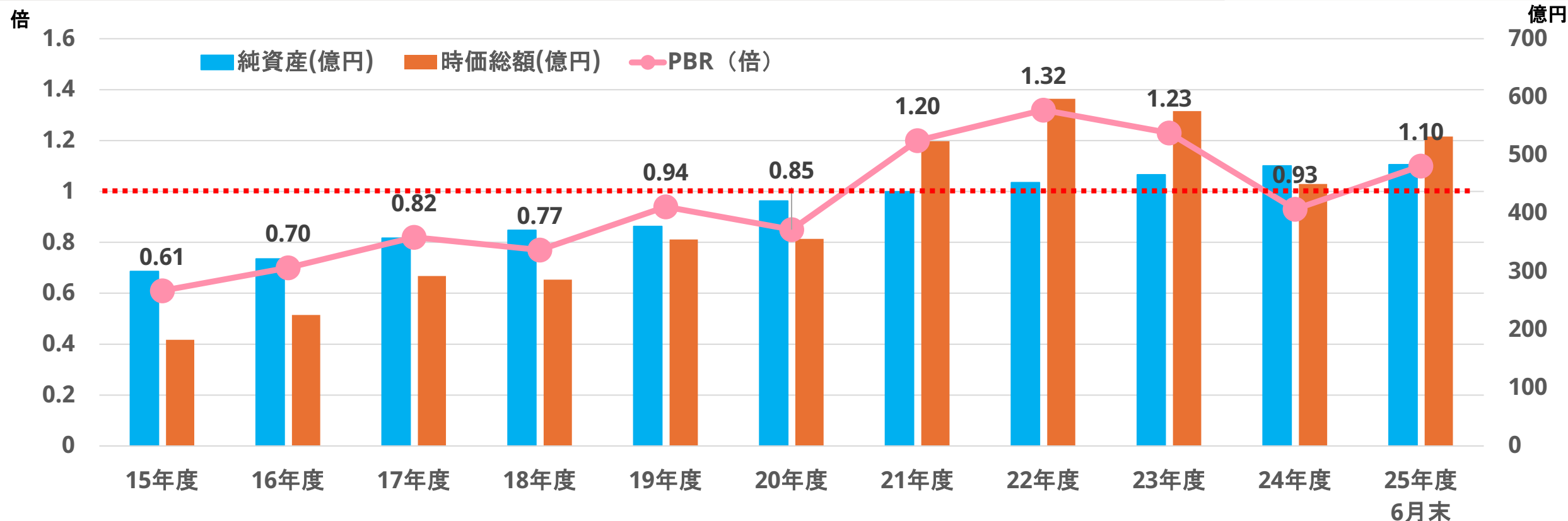
	第14次中期経営計画					
	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	
	実績	実績	実績	予想	当初目標	見直し後
売上高(億円)	368.4	335.3	356.6	342.0	410.0	380.0
営業利益(億円)	50.6	42.0	49.0	50.0	57.0	58.0
EBITDA（億円）	60.1	55.0	62.5	64.9	77.9	75.1
ROIC	7.9%	6.3%	7.1%	7.2%	8.0%	8.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益（億円）	40.8	33.3	38.7	40.0	—	49.0
設備投資	(*1)	4年間で120億円から160億円へ				
売上高研究開発費率	2.4%	2.7%	2.7%	2.9%	2.7%	2.7%
研究開発費(億円)	8.9	9.0	9.7	10.0	11.3	10.2

・EBITDA：減価償却前営業利益（営業利益＋減価償却費）

・ROIC：投下資本利益率（税引後営業利益÷（有利子負債＋自己資本））

（*1）：第13次中期経営計画（2018－2022年度）5年で109億円

現状の評価・分析① 株価純資産倍率（PBR）の推移

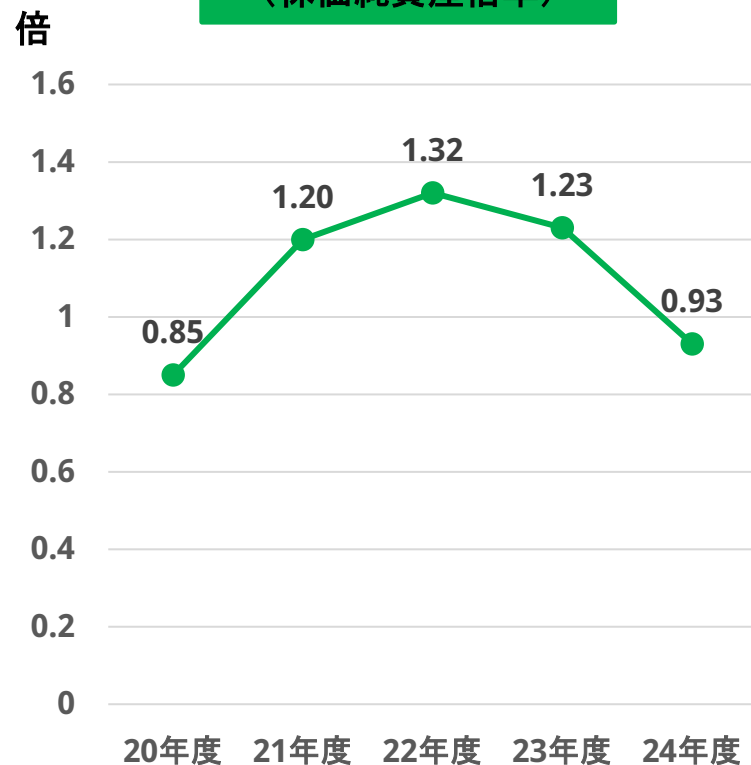


- ・2020-2021年度：一株当たりの配当額を35円から54円へ増配
- ・2021年度：配当方針の数値基準を明確にするためにDOEを導入
- ・2021-2023年度：自己株式を取得、増配などでPBRは1.20-1.32へ
- ・2024年度：8年連続の増配も、3月に株価下落しPBRは1.00を下回る水準へ
- ・2025年4月30日：自己株式の取得、および、中期計画見直しを公表し、PBR1.00を超えへ

現状の評価・分析② ROEとPERの推移

PBR

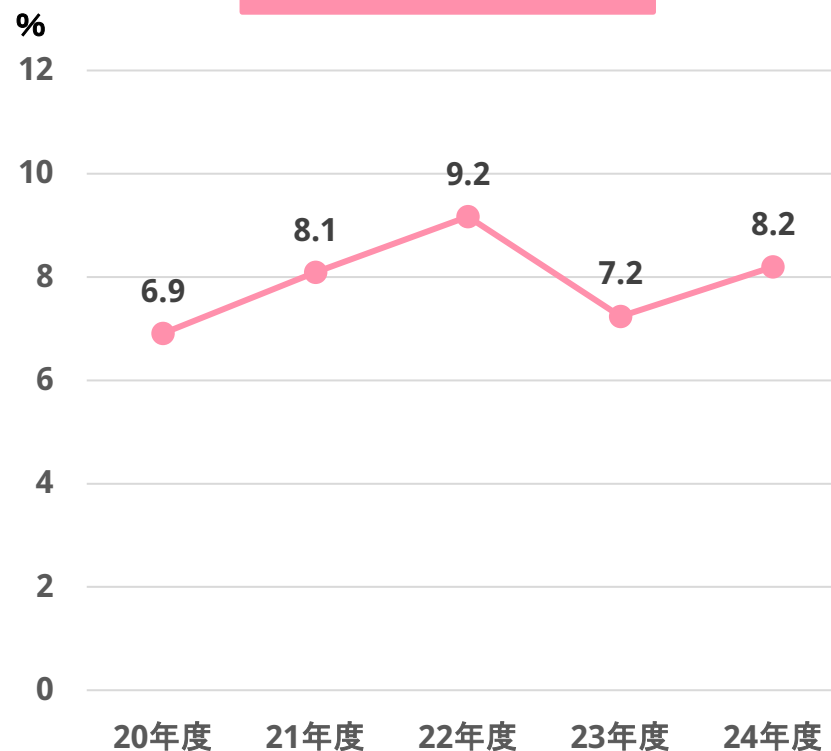
(株価純資産倍率)



・2023-2024年度 下降 ↓
PBR1.00を下回る

ROE

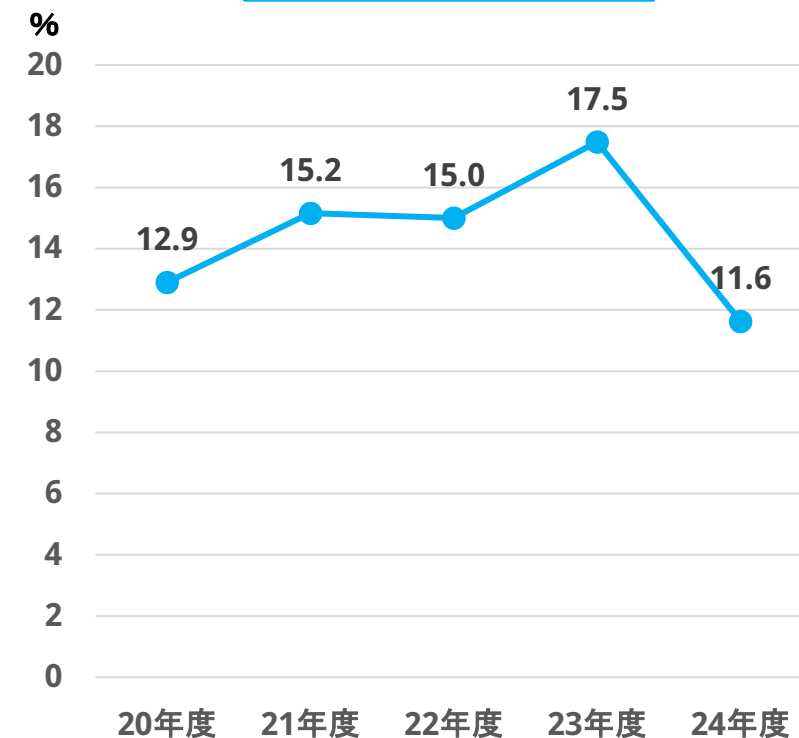
(自己資本利益率)



・2023-2024年度 上昇 ↑
利益率改善(継続課題)

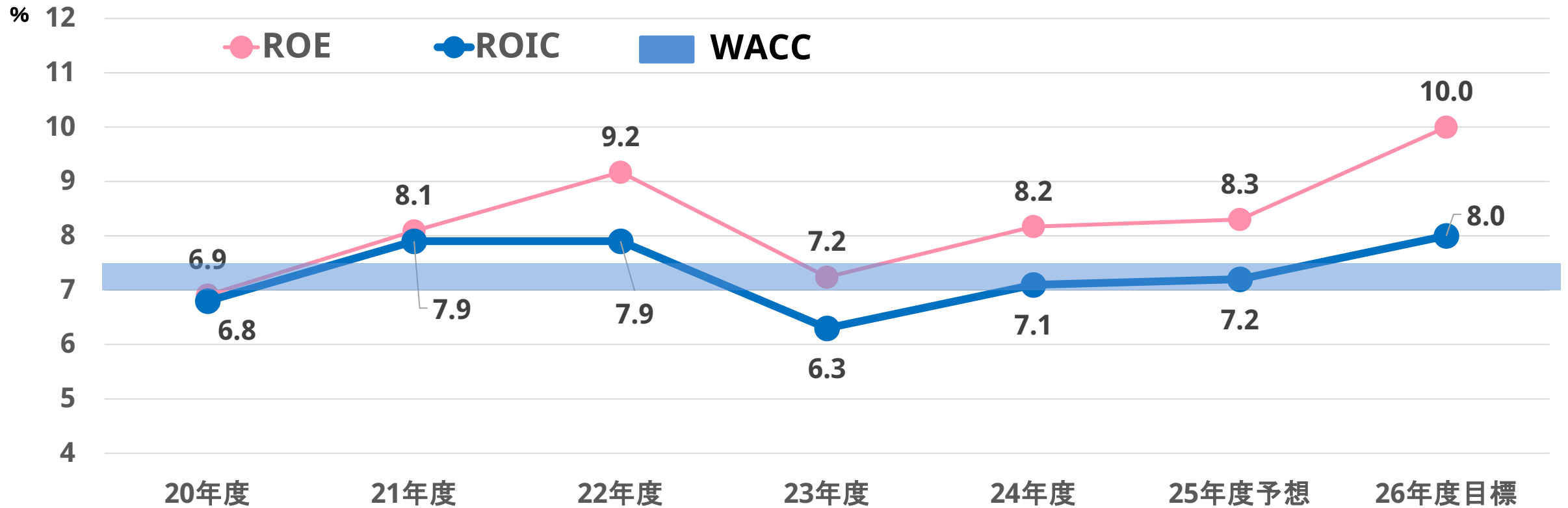
PER

(株価収益率)



・2023-2024年度 下降 ↓
成長性の評価が不十分

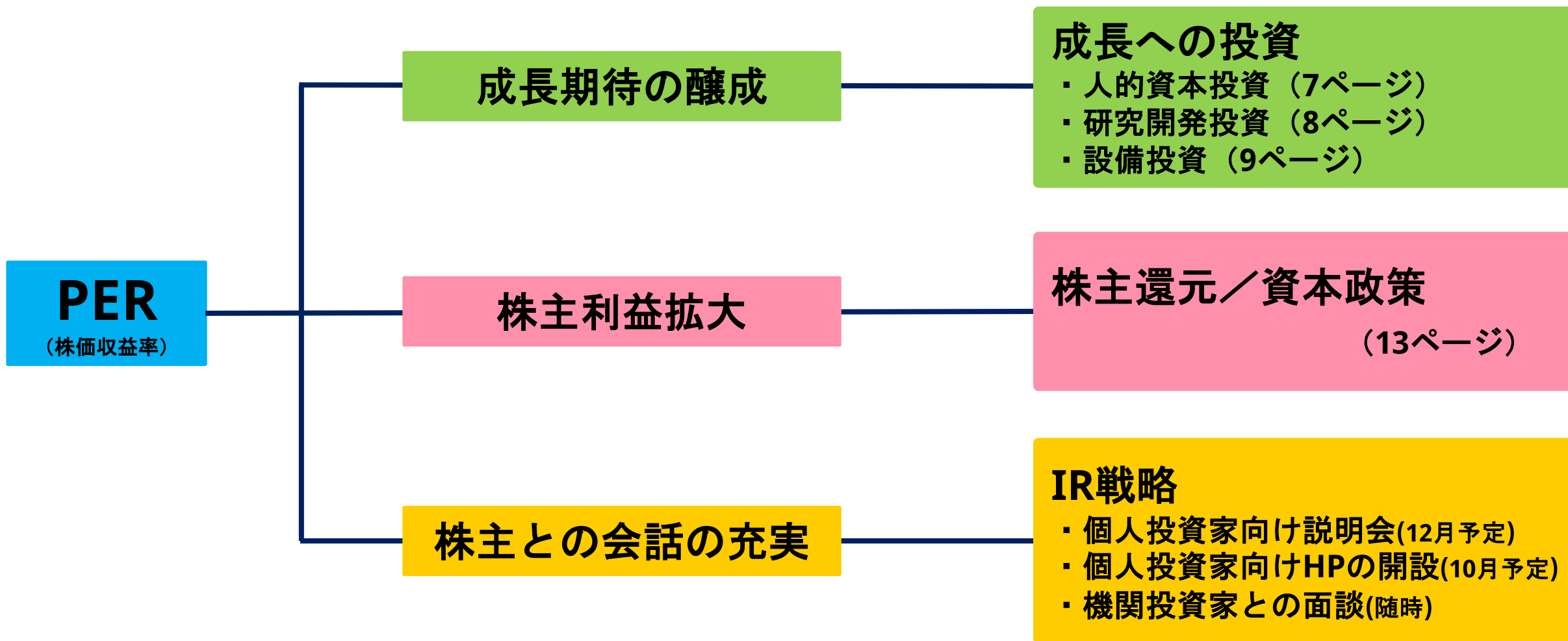
現状の評価・分析③ ROE／ROICの推移



- ・株主資本コスト：CAPMモデルより7ー7.5%程度
- ・WACC(加重平均資本コスト)：7ー7.5%と認識(2024年度は5ー6%)
- ・2025年度予想：ROE8.3%>ROIC7.2%
→ WACCを上回るためにはさらなる収益性の改善が必要 (10ー12ページ)

・政策保有株式の縮減を進める計画としており、保有株式の売却により特別損益が発生するため、当社の収益性を図る指標としては、営業利益を基準とするROICを採用しています。

$$\text{PBR} \downarrow = \text{ROE} \uparrow \times \text{PER} \downarrow \rightarrow \text{PERの向上が課題}$$



人的資本 基本方針

経営理念

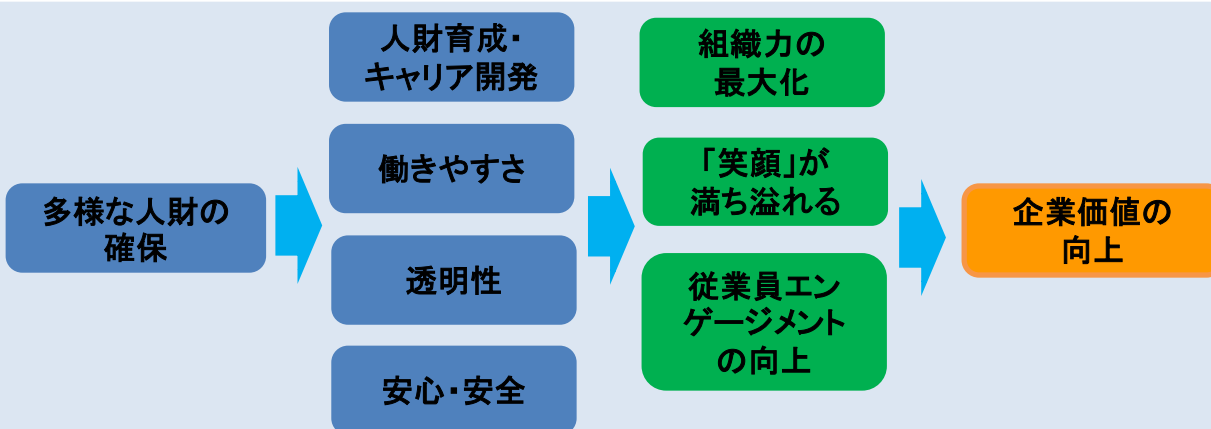
- ・ 日本精化は社員の自己実現に貢献する

NFC VISION 2030のゴール

- ・ いろんな人が活躍できる会社になろう
- ・ 働きやすい仕組みで仕事の効率化を図ろう
- ・ 働きがいと人と社会の成長に繋げよう

➡ **「人財育成」・「社内環境整備」**
の両面で継続的な取組み

人財戦略マップ



取組み例（詳細は有価証券報告書に記載）

①エンゲージメント

- ・ 従業員のエンゲージメント調査を実施

②多様性

- ・ 従業員に占める女性の割合
- ・ 正社員に占める管理職及び管理職候補の女性の割合
- ・ 正社員採用者に占める女性の割合
- ・ 正社員採用者に占める中途採用者の割合
- ・ 障がい者雇用率

③人財育成

- ・ 1人当たりの教育訓練費
- ・ 管理職に占める女性の割合
- ・ 仕事へのエンゲージメント

④働きやすさ

- ・ 1人当たり年間総実労働時間
- ・ 正社員の有給取得率
- ・ 男女別育児休業取得率
- ・ 加古川東事業所事務厚生棟新設

⑤安全安心

- ・ コンプライアンス研修受講率
- ・ ストレスチェック受検率
- ・ 職場の心理的安全性

第14次中期経営計画 研究開発戦略（戦略品目と重点実施項目）

- ・化粧品用・医薬品用リン脂質素材
- ・サステナブル社会に貢献する製品
- ・プロセスシミュレーターを活用したサステナブル生産
- ・ペロブスカイト太陽電池用素材
- ・フローリアクター（連続合成）技術の確立

第14次中期経営計画 知的財産戦略

知的財産 基本方針

- ・積極的な特許出願により当社製品や技術の権利保護
- ・他者の知的財産の尊重

知的財産 ガバナンス体制

- ・サステナブル経営委員会の下に「知的財産推進委員会」を設置
- ・各研究開発部門と全社の事業戦略部門とで連携したガバナンス体制を構築
- ・特許・商標出願に当たっては、同委員会と研究開発部門が連携して戦略の立案と実行

ビューティケア

- ・オリジナル素材の権利化
 - ・化粧品用リン脂質素材の新規用途の権利化
 - ・当社素材を活用するアプリケーションまで包括的な権利化
 - ・オープンラボ：The Design & Creation Lab.* から生まれるオープンイノベーションの権利化
- *2024年4月、本社ビル1階に開設

ファインケミカル

- ・ペロブスカイト太陽電池用素材に関する自社技術の権利化
- ・太陽電池周辺の技術開発状況の把握、公開情報の監視

ヘルスケア

- ・核酸医薬品向け医薬品用リン脂質の権利化
 - ・新規物質の物質の権利化、効率的生産を指向した製法の権利化
 - ・湘南ラボ*から生まれるオープンイノベーションの権利化
- *2023年4月より湘南ヘルスイノベーションパークに参画

ハイジーン

- ・環境衛生製品、特に除菌洗浄剤の新製品の権利化
- ・「エコフェッショナル」「あったかいご」のブランド力強化

当初計画（2023年5月12日公表）

○化粧品用リン脂質素材設備増設

- ・ 増設場所：高砂事業所
- ・ 投資額：23億円
- ・ 完成目標：2026年度



見直し計画（2025年4月30日公表）

○化粧品用リン脂質素材

→ 現有設備の有効利用で生産力増強

○化粧品用機能性油剤プラント（CIP）の新設

- ・ 新設場所：高砂事業所
- ・ 投資額：約86億円
- ・ 営業稼働：2029年

見直しの背景①

○化粧品用リン脂質素材

- ・ 中国景気減速により販売が計画未達。
- ・ 戦略品目は変わらず、
→ 研究開発・拡販に注力は継続。

見直しの背景②

○化粧品用機能性油剤

- ・ サステナブル対応により海外での販売進展で当初目標を上回る販売。
- ・ 海外を中心に更なる需要拡大を予測。

*CIP : Cosmetic Ingredients Plant

ROIC向上の取組み 事業ポートフォリオ

収益基盤安定

- 【収益のタイミング】
・ 2022年度より前から発現
【経営資源の配分】
・ 基盤安定のための追加投資

重点成長

- 【収益のタイミング】
・ 2026年度までに発現
【経営資源の配分】
・ 最優先事項

戦略的育成

- 【収益のタイミング】
・ 2030年度までに発現
【経営資源の配分】
・ 重点成長に次ぐ優先事項

ビューティケア

- 化粧品用リン脂質素材（国内）
 - 生理活性物質（医薬部外品）
 - 化粧品用WG誘導体
- *WG:ウールグリース

- 化粧品用リン脂質素材（新用途）
- 化粧品用機能性油剤（サステナブル対応）

- 化粧品用リン脂質素材（海外）

ヘルスケア

- 医薬品用リン脂質/WG誘導体
 - ・ Gilead社向け
 - ・ 基本脂質 既存ビジネス
- 医薬品中間体
- 薬理／安全性試験

- 医薬品用リン脂質
 - ・ CDMO開発支援（基本脂質）
 - ・ 新設プラントのオペレーションの最適化による収益の最大化

- 医薬品用リン脂質
 - ・ CDMO開発支援（独自素材）
 - ・ イオン性脂質
 - ・ フローリアクターによる合成
 - ・ イノベーション（湘南ラボ）

ファインケミカル

- 各種WG誘導体
- 各種酸クロライド
- 脂肪酸アマイド
- コーティング剤

- PSC太陽電池用素材
- *PSC:ペロブスカイト

- PSC太陽電池用素材（継続）
- 新たな事業での収益化

ハイジーン

- 手指消毒剤
- 手洗い石鹼液
- 公衆衛生用品

- 食品衛生用品
- 医療用衛生用品
- ODM事業

- アルボースブランド強化
 - ・ 産学官共同研究とグループシナジー

ROIC向上の取組み サブセグメント別収益計画

単位: 億円

2022年度

2023-2024年度

2025-2026年度

2026年度計画

2030年度 見通し

ビューティケア

成長(投資検討)

売上高: 71.7
営業利益: 19.5
(利益率: 27.2%)

海外売上比率:
24.2%

- ・サステナビリティ／グローバル品質対応による国際競争力の強化
- ・化粧品用リン脂質素材の収益拡大
- ・海外売上高比率の向上

- ・新プラント投資計画の推進

- ・新プラント建設開始
投資額86億円／稼働は2029年度

売上高: 98.0
営業利益: 24.7
(利益率: 25.2%)

海外売上比率:
49%

- 【収益テーマ】
- 化粧品用機能性油剤
 - ・CIP完成し収益貢献
 - ・償却負担で利益減少
 - 化粧品用リン脂質素材
- 海外売上比率: 52%

ヘルスケア

成長(投資回収)

売上高: 56.6
営業利益: 7.0
(利益率: 12.4%)

- ・Gilead社への安定供給による収益基盤の構築
- ・医薬品用リン脂質素材の収益の拡大
- ・製法のサステナビリティ対応
(フローリアクター、酵素合成、溶媒低減など)

売上高: 69.0
営業利益: 14.2
(利益率: 20.6%)

- 【収益テーマ】
- 医薬品用リン脂質
 - ・湘南ラボのテーマ
 - ・CROテーマ
 - ・連続生産実用化

ファインケミカル

再構築(選択と集中)

売上高: 70.5
営業利益: 12.4
(利益率: 17.6%)

- ・PSC太陽電池用素材の量産体制の確立

- ・選択と集中による事業再構築

- ・将来のコア事業の探索

売上高: 61.8
営業利益: 7.2
(利益率: 11.7%)

- 【収益テーマ】
- PSC用素材
 - 新規コア事業の立上げ

ハイジーン

マーケティング強化

売上高: 70.5
営業利益: 12.4
(利益率: 17.6%)

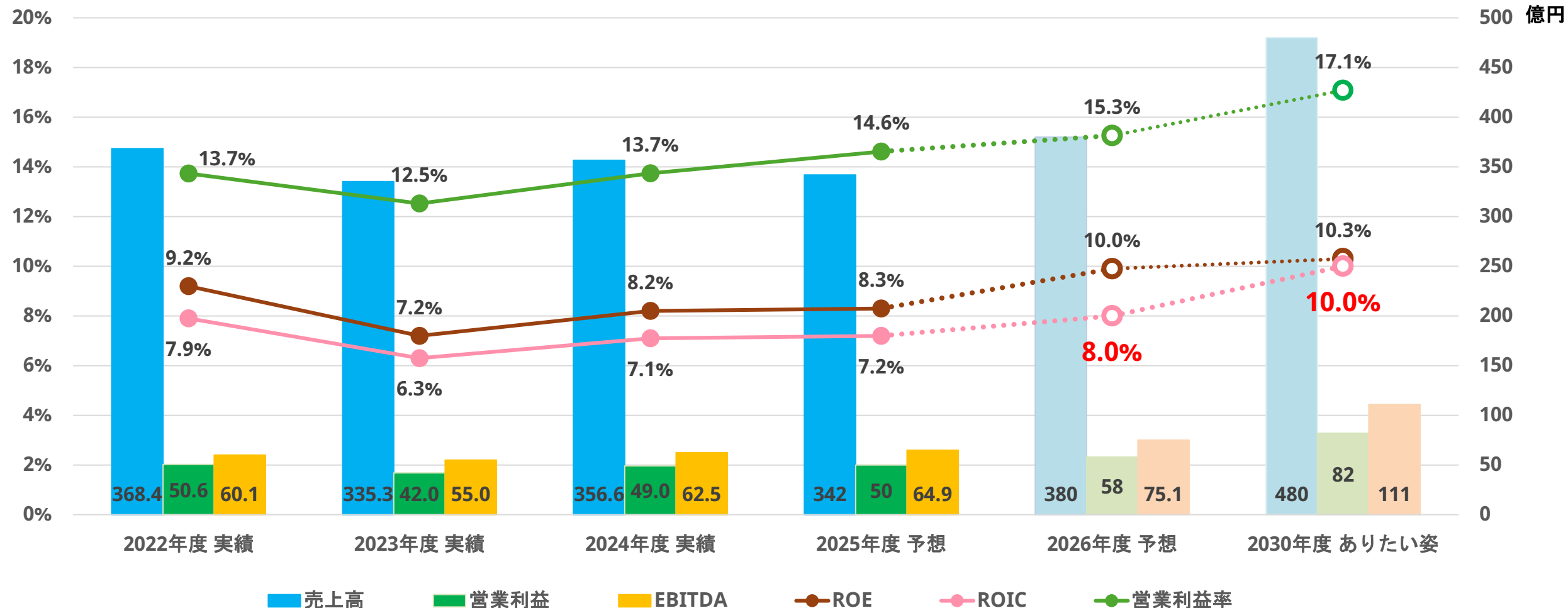
- ・コロナ禍後の戦略変更
- ・マーケティング体制の整備
- ・製品ポートフォリオの見直し

- ・マーケティングの強化
- ・フードビジネス分野の売上拡大
- ・メディカル分野でのSPDの活用
- ・アルボースブランドの強化
- ・グループ内でのシナジー開発

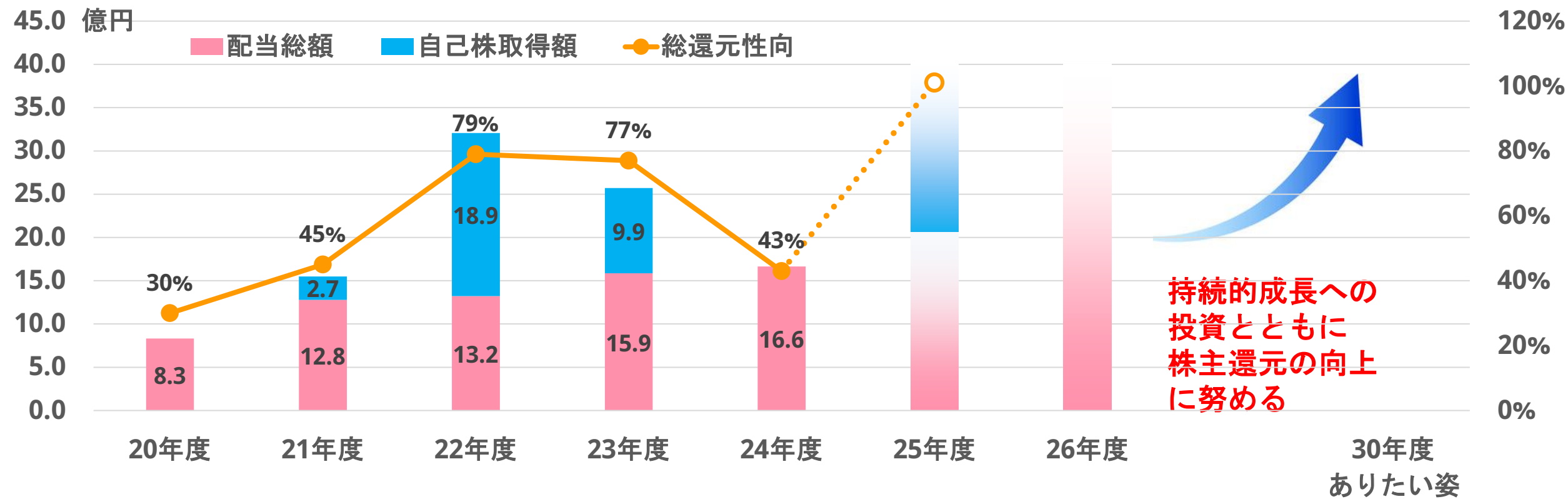
売上高: 99.0
営業利益: 8.3
(利益率: 8.4%)

- 【収益テーマ】
- 食品衛生用品
 - 医療用衛生用品

ROIC向上の取組み 連結収益計画



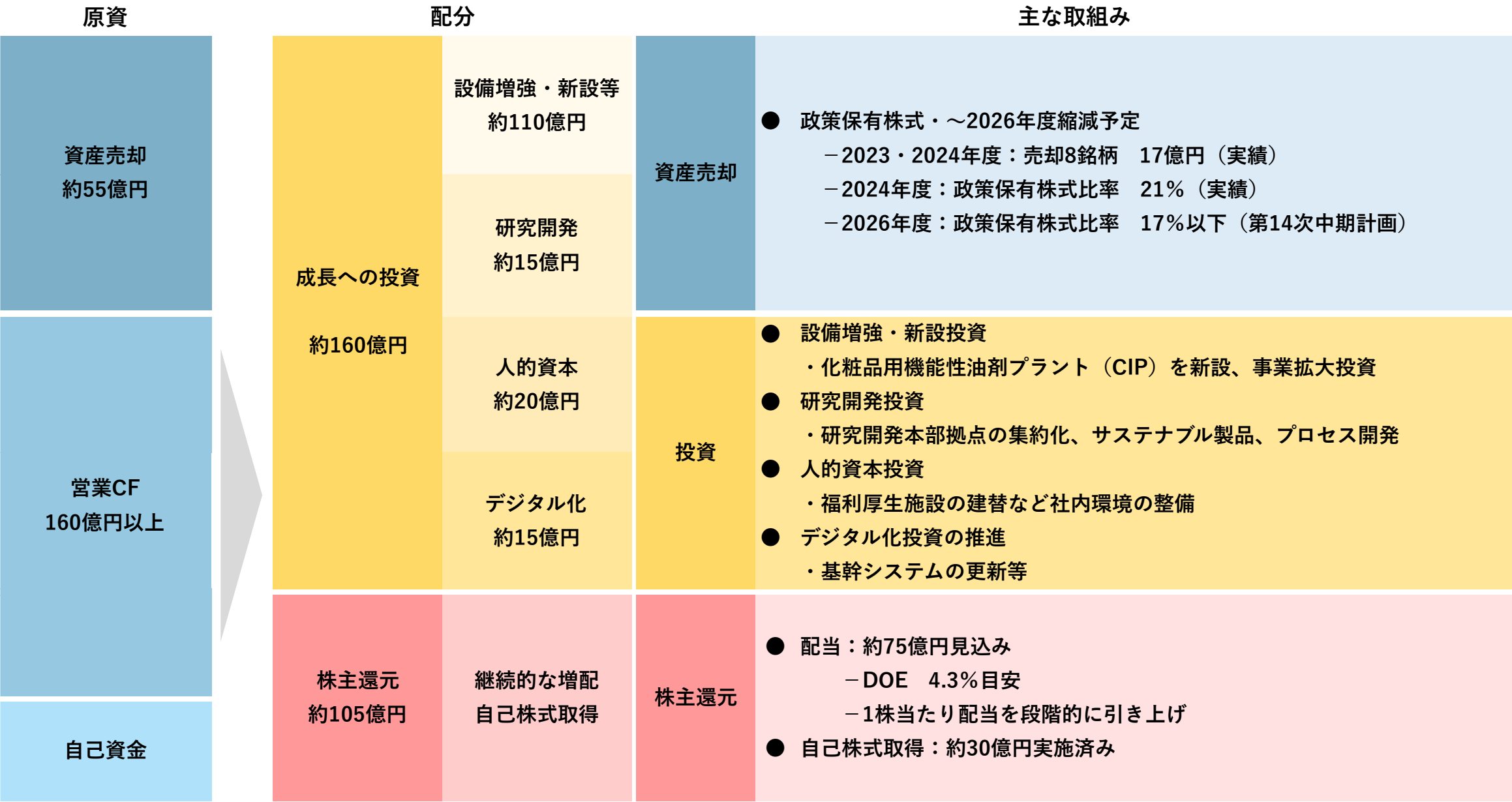
- ・事業ポートフォリオ(9ページ)に則り、経営資源を配分
- ・2030年度には、営業利益率:17%以上を目指す
- ・**ROICは、2026年度に8.0%、2030年度に10.0%を目指す**



DOE		3.0%	3.0%	3.5%	3.5%	4.3%	4.3%	5.0%
一株当たり 配当額(円)	35	54	57	70	74	94 (予想)	100 (予想)	135

- ・自己株式の取得(2025年度実績): 822,700株／約20億円 (取得期間: 2025年5月7日～2025年9月1日)
- ・総還元性向: 2023-2026年度 4ヶ年平均50%以上に設定
- ・政策保有株式比率: 2026年度までに17%以下を設定

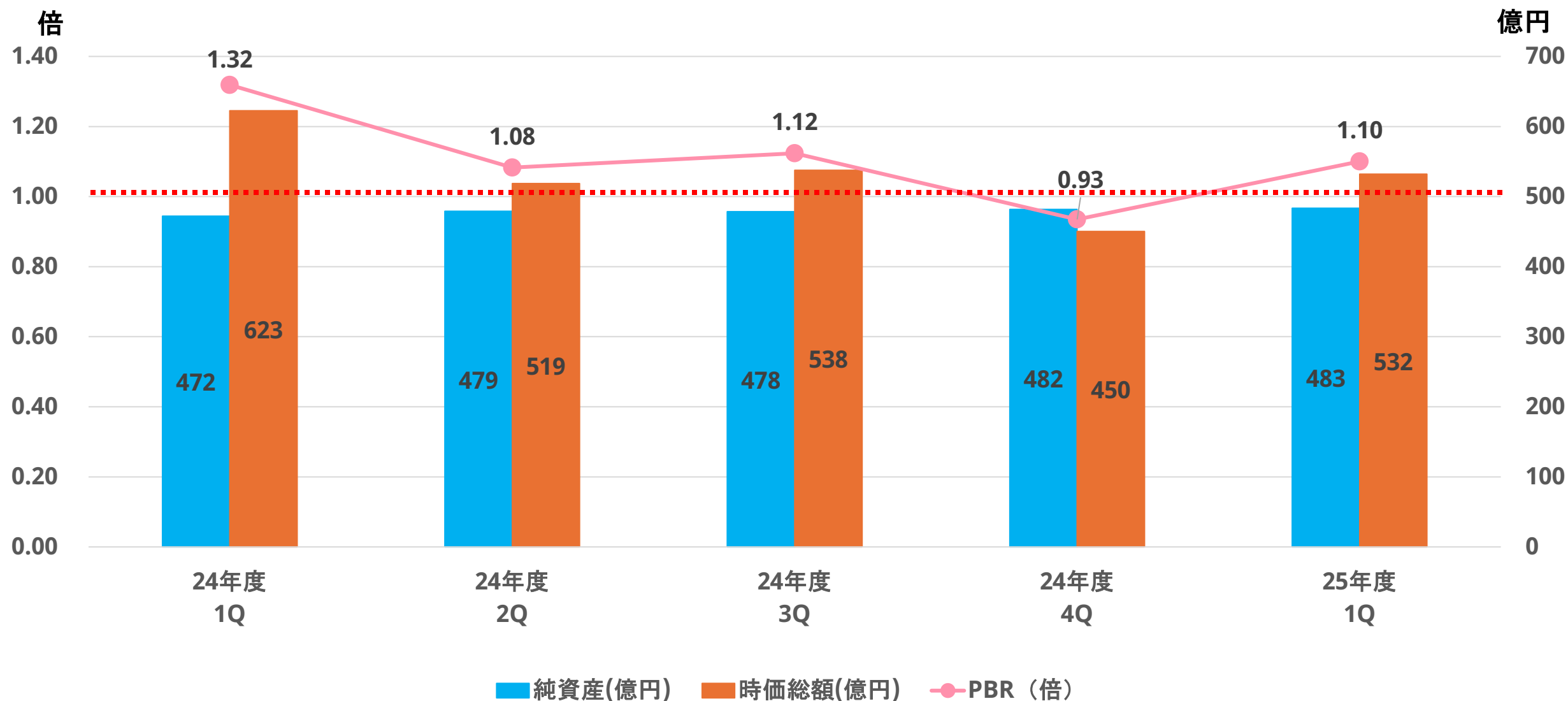
第14次中期経営計画（2023-2026年度）キャッシュ・アロケーション



本資料に記載している業績予想等に関する記述は各資料の作成時点において当社が入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。

実際の業績は、各種要因により、これらの業績予想とは異なる結果となり得ることをご承知おきください。

Appendix 2024年度 四半期ごとのPBR推移



Appendix 株価推移（2024.4～2025.6）

