

2024年11月18日  
2024年度(2025年3月期)中間期 決算説明会 要旨

2024年度(2025年3月期) 中間期  
決算説明資料



2024年11月18日



証券コード：4611 東証プライム

当社説明者：

代表取締役社長 里隆幸(以下、「里」)

取締役常務執行役員管理本部長兼財務部長 永野 達彦(以下、「永野」)



## 2024年度 中間実績及び通期業績予想

## 中間決算のポイント

### 2024年度 中間実績

- 前年同期比では、**減収減益**(営業利益・経常利益)。  
国内塗料は不適切行為による影響からは回復基調も途上段階、  
海外塗料は東南アジアにおける自動車部品向け塗料需要が低調。
- 中間予想比では、国内塗料及び照明機器における高付加価値製品の拡販、  
価格是正の進展により、**利益面で上回る**。
- 特別利益では、政策保有株式の縮減を図り、投資有価証券売却益を計上。

### 2024年度 業績予想

- 2024年度通期の業績予想は、中間実績を踏まえ**各段階利益を上方修正**。
- 原材料価格相場は高止まり。価格是正を継続し、影響緩和に注力中。

### 2024年度 配当予想

- 2024年度の配当は、5月予想から**9円増額の49円配当へ上方修正**(前期比+14円)。
- 2026中計で掲げた目標値である「2026年度までにDOE3.0%」を今年度決算において早期実現する。



(永野) 中間決算のポイントです。こちらのスライドでは、キーワードのみをご説明します。

まずは中間実績についてです。前年同期比では減収減益ながら、中間予想比では利益面が上回りました。また、政策保有株式の縮減を図りました。そのような中、通期業績予想において、各段階利益を上方修正しています。

配当予想は、前回5月予想から9円増額の49円配当へ上方修正しました。これらの背景について、この後簡単にご説明します。

## 連結損益計算書

(金額単位：百万円)

	2024年度	2023年度	前年同期比		2024年度	中間予想比	
	中間実績	中間実績	増減額	増減率	中間予想	増減額	増減率
売上高	36,135	36,371	△ 235	△ 0.6%	36,000	+ 135	+ 0.4%
売上総利益	11,149	11,140	+ 9	+ 0.1%	-	-	-
販売費及び一般 管理費	8,625	8,424	+ 200	+ 2.4%	-	-	-
営業利益	2,524	2,715	△ 191	△ 7.0%	1,900	+ 624	+ 32.9%
営業利益率	7.0%	7.5%	△ 0.5pts	-	5.3%	+ 1.7pts	-
経常利益	2,764	2,961	△ 196	△ 6.6%	2,050	+ 714	+ 34.9%
親会社株主に帰属 する中間純利益	2,716	1,956	+ 759	+ 38.8%	1,800	+ 916	+ 50.9%
国産ナフサ(円/KL)	77,950	65,550	+ 12,400	+ 18.9%	69,000	+ 8,950	+ 13.0%

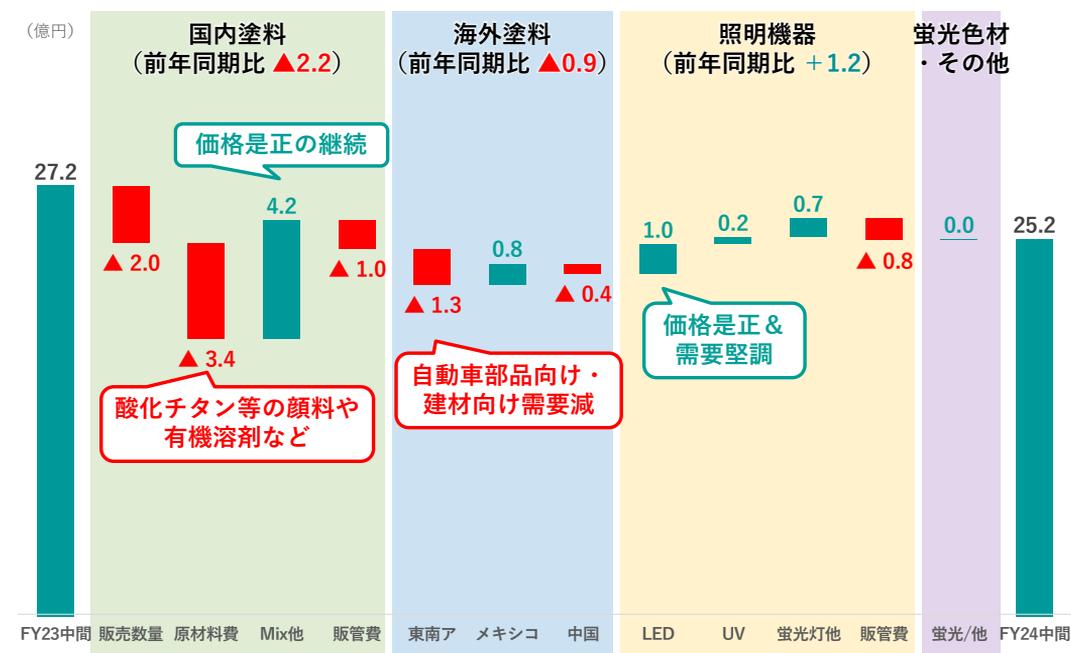


P/Lについてです。

スライド中央の前年同期比の列をご覧ください。売上高は235百万円の減収、営業利益は191百万円の減益、経常利益は196百万円の減益、親会社株主に帰属する中間純利益は759百万円の増益です。こちらは、政策保有株式の売却益が寄与しています。

スライド右側から2番目の列は、中間予想比の増減額を示しています。売上高はほぼ横ばいでしたが、営業利益は624百万円、経常利益は714百万円、親会社株主に帰属する中間純利益は916百万円と、予想を上回りました。

## 連結営業利益の増減要因（前年同期比）



こちらのスライドは、営業利益の増減要因を視覚化したものです。2023年度中間期の27.2億円に対し、2024年度中間期は25.2億円と前年同期比でマイナス2億円になっています。

内訳についてご説明します。国内塗料は、前年同期比でマイナス2.2億円です。販売数量は前期に比べ4%前後落ち込み、マイナス2億円となりました。中でも建材が伸び悩みました。

原材料費も赤色でお示ししています。マイナス影響額3.4億円のうち、酸化チタン等の顔料と有機溶剤の2つで8割程度を占めます。

一方で、Mix他はプラス4.2億円となっています。そのうちの約8割が価格是正による効果です。昨年に比べ、1単位当たりの粗利益が約10%増加しました。販管費は、人件費やシステム関係のコストアップによりマイナス1億円です。

海外塗料は、前年同期比でマイナス0.9億円です。後ほどまたご説明しますが、自動車部品向けが不調でした。

照明機器は、LED、UVが好調を継続しています。特にLEDは、数量、単価ともに伸びました。

これらの結果、営業利益は前年同期比でマイナス2億円となりました。

## 主要セグメントの状況：国内塗料

- 一般用分野は不適切行為影響からの回復は想定を上回るペースで推移。前年同期比では減収。
- 工業用分野は、粉体塗料の新規顧客の獲得等が進展したが建材用塗料の低調により、前年同期比ではわずかに増収にとどまる。
- 付加価値の高い製品群へのシフトや価格是正が進展。営業利益は前年同期比では減益も、5/10公表の通期予想に対して高い進捗率で着地。

(金額単位：百万円)

	2024年度 中間実績	2023年度 中間実績	前年同期比 増減額 増減率		2024年度 通期予想(5月)	通期予想 進捗率
売上高	25,602	25,935	△ 332	△ 1.3%	52,650	48.6%
一般用分野	10,694	11,234	△ 540	△ 4.8%	22,400	47.7%
工業用分野	9,134	9,076	+ 57	+ 0.6%	18,900	48.3%
その他分野	2,111	2,055	+ 55	+ 2.7%	4,500	46.9%
子会社/調整	3,661	3,567	+ 94	+ 2.6%	6,850	53.5%
営業利益	1,128	1,352	△ 223	△ 16.5%	1,820	62.0%
営業利益率	4.4%	5.2%	△ 0.8pts	-	3.5%	-



主要セグメントである国内塗料の全体感について、スライドの表に沿ってご説明します。

スライド中央の前年同期比の増減額をご覧ください。売上高はマイナス332百万円、一般用分野はマイナス540百万円です。マイナス要因のほとんどは、構造物用塗料でした。ただし、スライドのコメントにも記載のとおり、回復ピッチは期初の想定以上になっています。工業用分野はプラス57百万円ですが、建材関係は弱含みとなっています。

営業利益はマイナス223百万円です。スライド右側に記載している、営業利益の通期予想進捗率は60%を超えている状況です。

## 主要セグメントの状況：海外塗料

- 東南アジアは、日系メーカーを含む自動車生産台数の減少及び建材用塗料の需要減少により、減収。
- メキシコは、自動車生産台数の増加及び新規取引の獲得により、増収。
- 中国は、日系自動車メーカーの低迷影響により需要減。為替換算の影響により、増収。
- 営業利益は、売上高の伸び悩みにより減益。5月予想に対しても低位水準。

(金額単位：百万円)

	2024年度	2023年度	前年同期比		2024年度	通期予想
	中間実績	中間実績	増減額	増減率	通期予想(5月)	進捗率
売上高	4,121	4,239	△ 117	△ 2.8%	8,650	47.7%
東南アジア	2,684	3,074	△ 389	△ 12.7%	6,100	44.0%
メキシコ	950	685	+ 265	+ 38.7%	1,430	66.5%
中国	486	480	+ 6	+ 1.3%	1,120	43.4%
営業利益	154	242	△ 88	△ 36.4%	500	30.8%
営業利益率	3.7%	5.7%	△ 2.0pts	-	5.8%	-



同様に、海外塗料の全体感についてお伝えします。スライド中央の前年同期比の増減額をご覧ください。

売上高はマイナス117百万円、東南アジアはマイナス389百万円です。当社の旗艦現法はタイですが、1月から9月のタイ国内全体の自動車販売台数は、マイナス20%となっています。これには中国系の電気自動車メーカーが伸びてきたこと、自動車ローンにおける審査の厳格化等が背景にあると考えています。

一方でメキシコは、プラス265百万円です。メキシコは100%自動車部品用塗料であり、消費者の新車に対する購入意欲が回復していると聞いています。

しかし、営業利益はマイナス88百万円です。また、スライド右側に記載している、営業利益の通期予想進捗率は、ようやく3割に届いたレベルにとどまっています。

## 主要セグメントの状況：照明機器

- LEDは、インバウンドや都市部の再開発需要を背景に商業施設や宿泊施設向けに堅調な需要。
- UVは、紫外線殺菌用途の需要は堅調なものの一部製品の需要が減少し、前年同期比で減収。
- 蛍光灯は、市場縮小が継続も販売価格の改善により、収益性は大きく向上。
- 営業利益は、増収に伴い増益。5月予想に対しても高位水準。

(金額単位：百万円)

	2024年度	2023年度	前年同期比		2024年度	通期予想
	中間実績	中間実績	増減額	増減率	通期予想(5月)	進捗率
売上高	4,933	4,678	+ 254	+ 5.4%	9,750	50.6%
LED	3,531	3,359	+ 172	+ 5.1%	7,430	47.5%
UV	531	573	△ 41	△ 7.2%	1,130	47.0%
蛍光ランプ他	870	746	+ 124	+ 16.6%	1,190	73.2%
営業利益	1,030	914	+ 116	+ 12.8%	1,600	64.4%
営業利益率	20.8%	19.5%	+ 1.3pts	-	16.4%	-



照明機器の状況についてです。スライド中央の前年同期比の増減額をご覧ください。

売上高はプラス254百万円 です。LEDはインバウンドや再開発需要が引き続き堅調です。

UVはマイナス41百万円で、半導体関連は引き続き好調ですが、コロナ禍にヒットした紫外線除菌装置「くりんクリン」の需要が落ち込んでいます。

蛍光ランプ他はプラス124百万円 で、残存者利益が効いてきたと考えています。

営業利益はプラス116百万円で、スライド右側に記載している、営業利益の通期予想進捗率は64%です。

## 連結貸借対照表

(金額単位：百万円)

	2024年3月末	2024年9月末	増減額	主な増減要因
<b>資産合計</b>	<b>101,618</b>	<b>101,804</b>	<b>+ 186</b>	
流動資産	40,198	40,526	+ 327	
有形固定資産	26,321	27,250	+ 928	DNライティング新本社竣工
無形固定資産	898	1,394	+ 496	
投資その他の資産	34,200	32,632	△ 1,567	投資有価証券の売却
<b>負債合計</b>	<b>39,128</b>	<b>37,927</b>	<b>△ 1,200</b>	
<b>純資産合計</b>	<b>62,490</b>	<b>63,877</b>	<b>+ 1,386</b>	
<b>負債・純資産合計</b>	<b>101,618</b>	<b>101,804</b>	<b>+ 186</b>	
自己資本	59,550	60,780	+ 1,230	
自己資本比率	58.6%	59.7%	+ 1.1pts	

連結貸借対照表については記載のとおりです。ご説明は割愛します。

## キャッシュフロー計算書

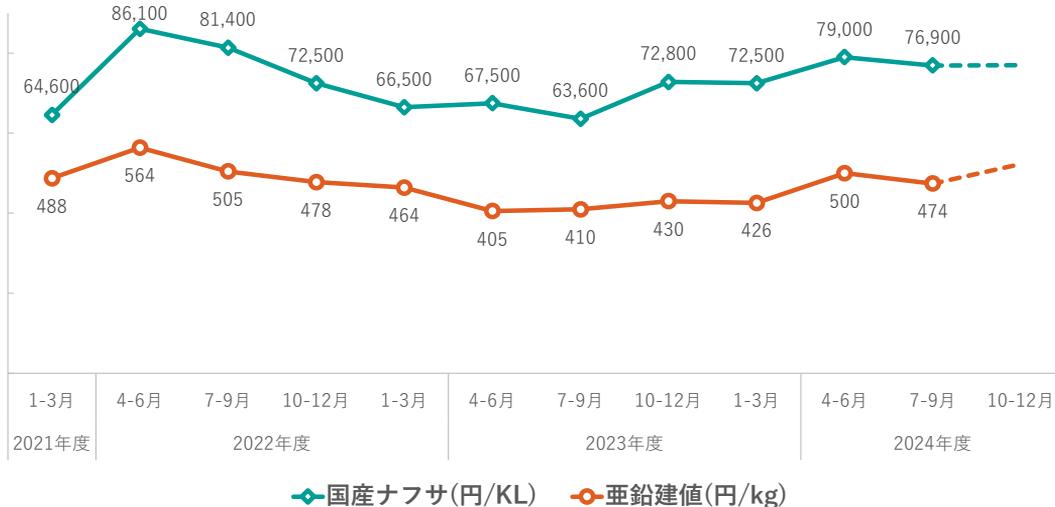
(金額単位：百万円)

	2023年度 中間実績	2024年度 中間実績	増減額	主な増減要因
営業活動による キャッシュ・フロー	1,361	2,430	+ 1,068	債権流動化の増加
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 1,574	155	+ 1,730	投資有価証券売却、DNT上海株式譲渡 設備投資に伴う支出の前期比減少
財務活動による キャッシュ・フロー	315	△ 1,300	△ 1,615	借入調達の前期比減少
現金及び現金同等物に 係る換算差額	446	216	△ 230	
現金及び現金同等物の 増減額	549	1,502	+ 953	
現金及び現金同等物の 期首残高	6,340	7,867	+ 1,526	
現金及び現金同等物の 期末残高	6,889	9,370	+ 2,480	

キャッシュフロー計算書については記載のとおりです。こちらもご説明は割愛します。

## 主要原材料価格の推移

- 国産ナフサ価格や亜鉛建値は、7月からの円高の動きによりやや下落したものの、中東情勢などの地政学的リスクは高まっており、先行きが見通しにくい状況。



主要原材料価格の推移です。

青色の線が国産ナフサでオレンジ色の線が亜鉛建値です。  
国産ナフサ、亜鉛建値ともに、高止まりしています。

## 2024年度 業績予想

### 通期業績予想の修正

- 中間実績における業績の上振れを踏まえ、利益面の通期予想を上方修正（前回予想：5/10付）。
- 国産ナフサは年度内は高止まりで推移する見通し。引き続き適切な価格への是正に取り組む。

(金額単位：百万円)

	2024年度	2023年度	前年同期比		2024年度	前回予想比	
	修正予想	通期実績	増減額	増減率	前回予想	増減額	増減率
売上高	74,000	71,940	+ 2,059	+ 2.9%	74,000	+ 0	+ 0.0%
営業利益	4,800	4,901	△ 101	△ 2.1%	4,250	+ 550	+ 12.9%
営業利益率	6.5%	6.8%	△ 0.3pts	-	5.7%	+ 0.8pts	-
経常利益	5,000	5,336	△ 336	△ 6.3%	4,500	+ 500	+ 11.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	4,300	4,600	△ 300	△ 6.5%	3,800	+ 500	+ 13.2%
国産ナフサ(円/KL)	77,000	69,100	+ 7,900	+ 11.4%	69,000	+ 8,000	+ 11.6%

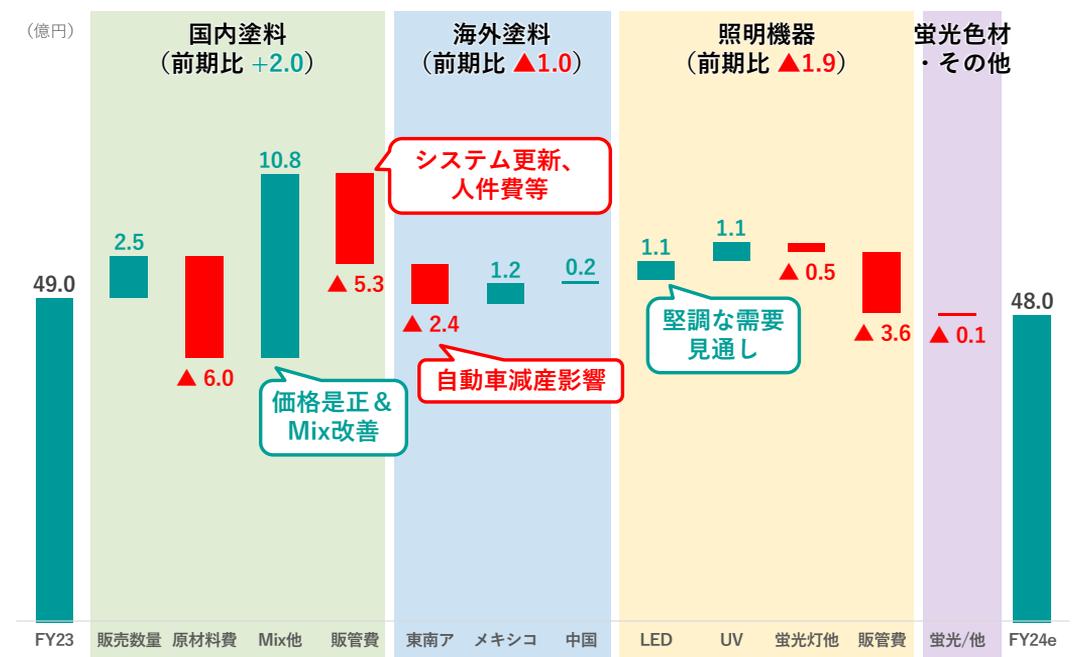


通期業績予想の修正です。このような状況を踏まえて、利益面の通期業績予想を上方修正しました。

スライド右側から2列目が前回予想比における増減額です。営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益を、5億円から5.5億円の範囲で上方修正しています。

上期予想比のプラス分の範囲内になっている、というご意見もあるかもしれませんが、国産ナフサの高止まりに加え、建材料塗料や海外の不安要因などを総合的に勘案した結果、このようなかたちとさせていただきます。

## 連結営業利益予想の増減要因（前期比）



スライドは、連結営業利益予想の増減要因を視覚化したものです。2023年度実績は49億円、2024年度業績予想は48億円と、前期比でマイナス1億円となっています。

内訳についてご説明します。国内塗料は前期比でプラス2億円を見込んでいます。原材料費は下期も国産ナフサや亜鉛、酸化チタンにおいて価格上昇圧力があると読んでいます。一方で、価格是正とミックス改善は、引き続き今の調子で進むと考えています。年明けに基幹システムの更新があるため、販管費は増加を予測しています。

海外塗料は自動車関係の調子があまり良くないことから、通期でもマイナス1億円の予想です。

照明機器はLEDとUVの半導体が引き続き好調です。しかし、10月に神奈川県伊勢原市に社屋を移転したため、これに伴う引っ越し費用や償却、システム経費などにより、通期ではマイナス3.6億円を見込んでいます。この経費を吸収し切れないことから、照明機器は前期比でマイナス1.9億円の着地とみています。

## 2024年度 業績予想

### 主要セグメントの状況：国内塗料

- 一般用は構造物用塗料の数量回復、工業用は価格是正によって前期比増収を見込む。
- その他分野では、当年度内の売上寄与は限定的も、ライフサイエンス領域では新製品を発売したほか、アスベスト調査事業等の塗料周辺領域における売上が増加。一方で子会社売上が減少。
- 下半期には基幹システム更新に伴う一過性費用を予定するが、Mix改善による利益率向上により前期比増益を見込む。

(金額単位：百万円)

	2024年度 修正予想	2023年度 通期実績	前期比		2024年度 前回予想	前回予想比	
			増減額	増減率		増減額	増減率
売上高	52,650	50,551	+ 2,098	+ 4.2%	52,650	+ 0	+ 0.0%
一般用分野	22,600	21,233	+ 1,366	+ 6.4%	22,400	+ 200	+ 0.9%
工業用分野	18,780	18,122	+ 657	+ 3.6%	18,900	△ 120	△ 0.6%
その他分野	4,460	4,038	+ 421	+ 10.4%	4,500	△ 40	△ 0.9%
子会社/調整	6,810	7,155	△ 345	△ 4.8%	6,850	△ 40	△ 0.6%
営業利益	2,400	2,200	+ 199	+ 9.0%	1,820	+ 580	+ 31.9%
営業利益率	4.6%	4.4%	+ 0.2pts	-	3.5%	+ 1.1pts	-



通期業績予想における国内塗料の全体感です。スライド中央の前期比の列をご覧ください。

売上高はプラス2,098百万円、一般用分野はプラス1,366百万円です。ここは、構造物用塗料の数量回復を見込んでいます。

一方で、工業用分野はプラス657百万円です。こちらは逆に、価格是正により販売単価が昨年より数%上がると考えています。

営業利益はプラス199百万円です。国内塗料ではシステムなどの費用を吸収し、前回予想に対し、580百万円の増益を予想しています。

## 2024年度 業績予想

### 主要セグメントの状況：海外塗料

- 東南アジアはタイやインドネシアにおける自動車生産台数が減少基調。非日系顧客や自動車部品以外の分野での顧客獲得を進めるも、前期比、前回予想比ともに減収の見通し。
- メキシコは自動車生産台数が増加基調をうけ、前期比、前回予想比ともに増収の見通し。
- 中国は日系自動車メーカーの減産影響、金属建材向けの需要減により、前回予想比で下振れる見通し。

(金額単位：百万円)

	2024年度	2023年度	前期比		2024年度	前回予想比	
	修正予想	通期実績	増減額	増減率	前回予想	増減額	増減率
売上高	8,400	8,529	△ 129	△ 1.5%	8,650	△ 250	△ 2.9%
東南アジア	5,450	6,050	△ 600	△ 9.9%	6,100	△ 650	△ 10.7%
メキシコ	1,950	1,493	+ 456	+ 30.6%	1,430	+ 520	+ 36.4%
中国	1,000	986	+ 13	+ 1.4%	1,120	△ 120	△ 10.7%
営業利益	320	416	△ 96	△ 23.1%	500	△ 180	△ 36.0%
営業利益率	3.8%	4.9%	△ 1.1pts	-	5.8%	△ 2.0pts	-



通期業績予想における海外塗料の全体感です。スライド中央の前期比の列をご覧ください。

売上高マイナス129百万円です。東南アジアはマイナス600百万円で、厳しい環境は変わりません。一方、メキシコはプラス456百万円と好調です。

営業利益はマイナス96百万円です。前回予想比に対する増減額はマイナス180百万円、増減率はマイナス36%です。

## 2024年度 業績予想

### 主要セグメントの状況：照明機器

- LEDは、商業施設や宿泊施設等の既存市場における需要は堅調な見通し。加えて住宅市場の開拓を図る。
- UVは、半導体製造装置向け需要が堅調なもの、前回予想に対しては弱含む見込み。
- 下半期は本社移転(10月) や基幹システム更新に伴う一過性費用や償却費増加を見込む。

(金額単位：百万円)

	2024年度	2023年度	前期比		2024年度	前回予想比	
	修正予想	通期実績	増減額	増減率	前回予想	増減額	増減率
売上高	9,950	9,686	+ 263	+ 2.7%	9,750	+ 200	+ 2.1%
LED	7,450	7,120	+ 329	+ 4.6%	7,430	+ 20	+ 0.3%
UV	1,000	1,071	△ 71	△ 6.7%	1,130	△ 130	△ 11.5%
蛍光ランプ他	1,500	1,494	+ 5	+ 0.4%	1,190	+ 310	+ 26.1%
営業利益	1,700	1,890	△ 190	△ 10.1%	1,600	+ 100	+ 6.3%
営業利益率	17.1%	19.5%	△ 2.4pts	-	16.4%	+ 0.7pts	-



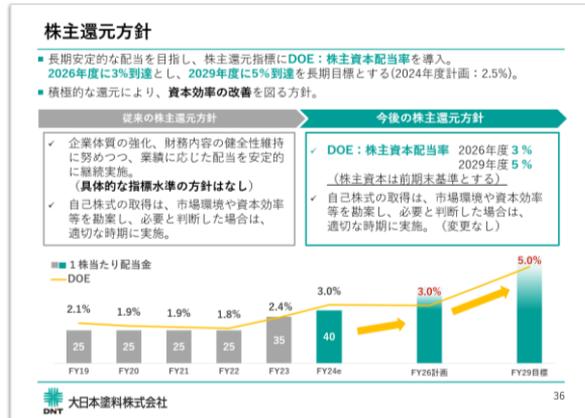
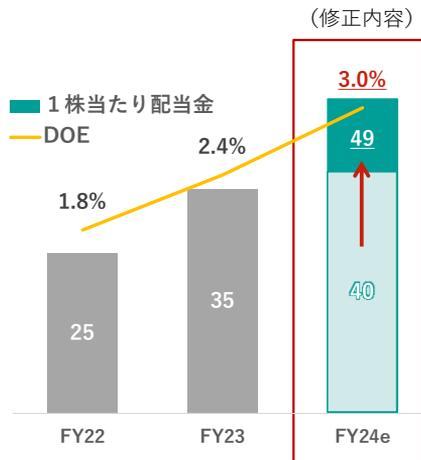
通期業績予想における照明機器の全体感です。スライド中央の前期比の列をご覧ください。

売上高はプラス263百万円、うちLEDはプラス329百万円と引き続き堅調です。UVも半導体関係が好調ですが、先ほどお伝えした分の影響から前期比マイナス71百万円となっています。

営業利益はマイナス190百万円です。しかしながら、前回予想比ではプラス100百万円とみています。

## 株主還元（配当予想の修正）

- 2024年度配当は、今中間期における当社業績や財務状況、経済情勢等を総合的に勘案し、**1株当たり49円へ増配**（期初予想から+9円、前期実績から+14円）。
- これによる**DOE（株主資本配当率）は3.0%**となり、2026中期経営計画で掲げた株主還元方針「2026年度にDOE 3%到達を目標」を**前倒しで実現**（株主資本は前期末実績を基準）。



株主還元についてです。

1株当たり49円へ増配としました。これによるDOEは3%となります。

DOE3%到達は、向こう3年間で達成しようと考えていましたが、前倒しで実現することとなりました。直近の配当額では10億円ほどでしたが、今回は14億円ほどに上がる見通しです。

## 設備投資・減価償却費・研究開発費

- 今期の設備投資は、職場環境改善及び基幹システム更新が中心。
- 減価償却費、研究開発費とともに概ね計画通りの進捗。

(金額単位：百万円)

	2024年度	2023年度	前年同期比		2024年度	通期計画
	中間実績	中間実績	増減額	増減率	通期計画	進捗率
設備投資	2,407	2,190	+ 217	+ 9.9%	4,000	60.2%
減価償却費	1,195	1,150	+ 44	+ 3.9%	2,550	46.9%
研究開発費	1,045	1,060	△ 14	△ 1.4%	2,200	47.5%

設備投資・減価償却費・研究開発費については概ね計画どおりの進捗です。

私からのご説明は以上です。ありがとうございました。



## 2026中期経営計画の進捗状況

18

(里) 社長の里です。

ここからは今年度よりスタートした2026中期経営計画の進捗状況についてご説明いたします。

なお、2026中計の概要については5月のIR説明会でご説明しましたが、本日の資料においても一部をスライド26以降に掲載しております。

## 2026中計実現に向けた立ち位置と取り組み

(金額単位：百万円)

	2023 実績	2024 予想	2026 計画	取り組み方針・今後の見通し
売上高	71,940	74,000	80,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業ごとに濃淡をつけつつ、全体としての数量は維持～増加を目指し、平均単価を改善していく。</li> <li>ビジョン2029(売上高1,000億円)に向けてはM&amp;Aを前提とする。</li> </ul>
営業利益 (営業利益率)	4,901 (6.8%)	4,800 (6.5%)	8,000 (10.0%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>付加価値の高い製品群へのシフト、成長ドライバに位置付ける事業の拡大による利益率改善。</li> <li>外部リソース活用を含めた事業構造の抜本的改善や生産性向上を推進。</li> </ul>
NOPAT -ROE	6.1%	5.5%	8.0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>積極的な株主還元と成長分野への投資、適切な設備刷新により、自己資本の過剰な蓄積を抑制。</li> </ul>

2029年度に売上高1,000億円、営業利益100億円、ROE8%という目標を達成するための通過点として、2026年度中期経営計画では、売上高800億円、営業利益80億円、ROE8%をクリアしなければいけない水準として設定しております。

今年度業績については、永野からの説明のとおり利益面は上方修正させていただき、最初の半年間は順調な経過と評価しております。

全般的な取り組み方針としましては、グループの主要マーケットである国内塗料市場や産業用LED市場がこれから先、大きな拡大が見込めないなか、事業ポートフォリオの見直しを随時図りながら、付加価値の高い製品群へのシフトを図りつつ、ボリュームは維持・増加を保つことで売上高と利益率の改善を進めております。

ただし、そのみでは成長性に限りがあるため、成長ドライバとして位置付ける事業領域、塗料であれば建築用市場と海外市場、そして分散技術を生かしたライフサイエンス領域の製品群、照明機器におけるUV製品といった事業に対して、グループのリソースを投入してまいります。組織の見直しには着手しており、会社全体としてのバックアップ体制を築いているところです。

資本効率の改善に向けては、まずは今回前倒しで実現するDOE3%に基づき株主の皆様への還元をしっかりと行いつつ、設備投資も適切に行ってまいります。

## 2026中計における重点施策の進捗（1/2）

重点施策	取り組み内容	国内	海外	照明	蛍光他
成長市場と先駆的領域への注力	①事業の位置づけ整理 <ul style="list-style-type: none"> <li>中国事業の見直し検討（海外）</li> <li>ハイグレード住宅市場への注力強化（照明）</li> </ul>	-	✓	✓	-
	②戦略投資の実行 <ul style="list-style-type: none"> <li>クマロン樹脂製造の収益率向上とBCP強化を目的とした蒸留塔更新（国内）</li> </ul>	✓	-	-	-
	③製品開発強化 <ul style="list-style-type: none"> <li>細胞外小胞を検出可能な試薬キットExorapid-qIC®の新製品発売（国内）</li> <li>技術開発センター立ち上げ（照明）</li> <li>染料、薬剤の安全性に関する国際認証（エコテックス®エコパスポート）取得（蛍光）</li> </ul>	✓	-	✓	-

【凡例】 - 検討中、✓ 着手、○ 完了

具体的な取り組み内容をいくつかご説明いたします。赤色の丸で囲っている内容は、個別にスライドを用意している項目です。検討中・着手・完了と凡例を設けており、まだ完了している項目はありませんが、今後このような形でセグメントごとの取り組み状況を示していきたいと考えております。

まず「成長市場と先駆的領域への注力」を進めるにあたり、目下の課題への対処として赤字状態の中国事業の在り方について社内で議論を行っております。さまざまな選択肢がありますが、5月にご説明したとおり年度内には結論を出します。

一方、収益率の高い照明機器事業においては、新たな取引基盤の拡大を目指し、住宅市場への展開に注力しております。われわれの特徴あるライン照明やフレキシブル照明を武器に、ハイグレード住宅を主なターゲットとして用途提案を強化し、ハウスメーカーやデザイナーへの認知度アップを通じて拡販につなげたいと考えております。

戦略投資としては、日塗化学という塗料と樹脂を製造販売している子会社における取り組みとなりますが、タイヤ用ゴムなどに使用されるクマロン樹脂の収益性改善と、安定的な原料調達を目的とした設備投資を行う予定です。

なお、クマロン樹脂とは製鉄の過程で得られる成分を蒸留することで生

成される樹脂で、粘着性や接着性、防食性に優れることからゴムや接着剤、塗料に使われるほか、吸水率や誘電率を低減する物性を活かし、電子材料等の改質剤としても使用されています。日塗化学はクマロン樹脂の国内唯一のメーカーであり、その強みを伸ばす投資です。

製品開発強化としては、成長分野に位置付けるライフサイエンス領域の取り組みとして、バイオ研究で注目が高まる細胞外小胞を検出可能なイムノクロマトキットの製品ラインナップを拡充しました。後ほどもう少し詳しくご説明いたします。

## 2026中計における重点施策の進捗（2/2）

重点施策	取り組み内容	国内	海外	照明	蛍光他	
外部リソース 獲得・活用による事業基盤 の拡大	④塗料事業の基盤拡大 ・個別案件の検討中	-	-	/	/	
	⑤事業の抜本的効率化 ・（同上）	-	-	-	-	
人材及び 事業活動の 全社最適化	⑥設備刷新・DXによる 生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>○独自開発の購買システムを活用した原材料調達コストダウン及びBCP強化（国内）</li> <li>○東京オフィス改装（国内）やDNライティング新本社建設（照明）等の職場環境改善</li> <li>・タイにおいて大規模な太陽光発電システム導入によるエネルギー効率の改善（海外）</li> <li>・グループ拠点集約と物流効率化（その他-物流）</li> </ul>	✓	✓	✓	✓
	⑦人と組織の全社最適化	・タレントマネジメントシステム導入（国内、照明）	✓	-	✓	-
	⑧組織間協働の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・インクやライフサイエンス領域の強化に向けた組織再編（国内）</li> <li>・プランニング機能強化を目的とした新組織立ち上げ（照明）</li> </ul>	✓		✓	-

【凡例】 - 検討中、✓ 着手、○完了

ビジョン2029の実現に不可欠な外部リソースの獲得に向けては、基盤拡大と収益力強化に資する個別事案をいくつか検討中です。公表できるタイミングが参りましたら、改めてご説明いたします。

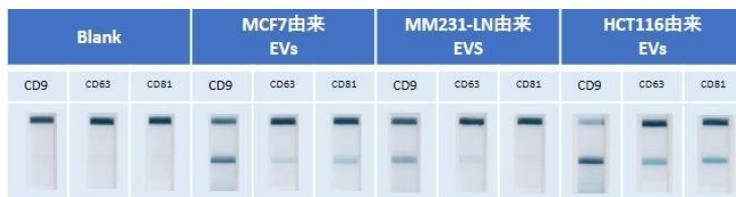
設備刷新やDXによる取り組みとして列挙しておりますが、このうち2つの取り組みを後ほどご紹介させていただきます。

ヒトや組織の強化に向けては、タレントマネジメントシステム導入や組織再編等の体制整備を進めております。今後、人事制度の見直しや教育の充実化等が課題と考えております。

## 細胞外小胞用イムノクロマトキット製品のラインナップ拡充

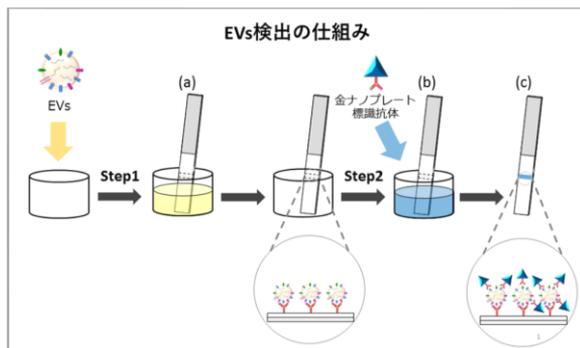
### Exorapid-qIC<sup>®</sup>細胞外小胞用イムノクロマトキット製品のラインナップ拡充（2024/7）

癌細胞由来エクソソームの評価



CD63、CD81タンパク質の検出可能なキットを追加

細胞ごとにCD9、CD63、CD81の検出強度が異なり、特徴があることが判明



- EVsを含む検体溶液を試験紙に展開すると、試験紙上に固定化された抗体によってEVsが捕捉される。
- 金ナノプレート標識抗体を展開すると、1のステップで試験紙上に固定化されたEVsと結合する。
- EVsが捕捉された部分に金ナノプレート標識抗体が集積することで、青色のラインが目視確認される。

事例紹介として、細胞外小胞用イムノクロマトキットについて、簡単にご説明いたします。

事業規模としてはまだまだ小さいですが、塗料製造における分散技術を応用して、異方性貴金属ナノ粒子の研究を行い、当社では銀ナノプレートや金ナノロッドの安定的な合成技術を有しております。

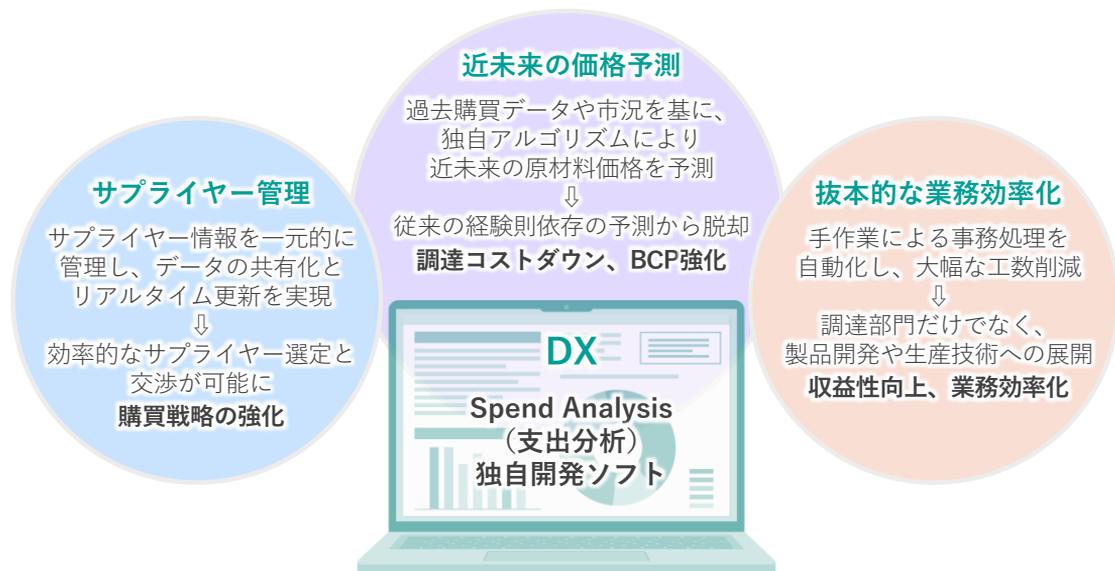
これら技術を活用し、2023年7月に島津製作所と共同でイムノクロマト方式による細胞外小胞用の診断キットを発売いたしました。そして本年7月には新たに2種類の膜タンパク質の検出が可能となるキットを発売いたしました。

細胞外小胞とは、血液や尿などに豊富に含まれており分泌元の細胞に由来する様々な情報を含むことから、一例としてガンの早期診断の可能性が期待されるなど、バイオ分野における研究対象として注目が高まっています。一方で従来の分析手法は煩雑で、かなりの時間とコストもが掛かっています。

弊社の診断キットは、インフルエンザ診断キットのようなイメージで、安価で迅速な診断を実現しており、今回の製品ラインナップ拡充により実用性や汎用性が拡大し、さまざまな分野での研究開発や品質管理における貢献が期待されます。

## 原材料調達におけるDX活用事例

原材料調達コストの削減とBCP強化を目的として、独自システムを開発



原材料調達におけるDXの活用事例をご紹介します。

当社では、塗料製造原価の約75%を占める原材料コストにメスを入れるべく、前中計から全社的な取り組みを進めてまいりました。その中で、属人的な経験やノウハウへの依存度の高さ、調達活動に対する客観的な評価の難しさ、中・小ロットで購入する原材料への対応が後手に回り網羅しきれていないといった課題が見えてまいりました。一方、これらを解決するツールは既製品にはありませんでした。そこで、弊社ではITベンダーと協力し、2年強の期間をかけて独自のソフトを開発しました。それが本件「Spend Analysis」です。

まさにこの上期から使い始めたところですが、ソフトが提案する価格を参考に、漏れなく各原材料の価格交渉を行う体制が整いつつあること、過去の購買実績や交渉履歴が見える化されただけでなく、各種条件設定を変えながら価格予測もできることから、実務の抜本的な効率化が図れており、手ごたえを感じております。

また、サプライヤーに対しても価格交渉だけではなく、サプライヤー比較等のフィードバックを行うことを通じて、よりよい関係を築くことを期待しております。

## 東京オフィスのリニューアル

### ABW×ヒトを集める仕掛け

- オフィス内の老朽化対策を契機として、**組織間や従業員同士のコミュニケーションの活性化を促す**ことを狙いとして全面リニューアルを実施。
- “仕事をする環境は自分で選ぶ”という考え方に基づいたワークスタイル**ABW (Activity Based Working)**を志向。



### 従業員エンゲージメントの向上

- オフィス内にはユニークでカジュアルなインテリアを採用。リビングテイストを取り入れ、**従業員の愛着心や満足度を向上**させる空間デザイン。
- **人材確保や定着化**にも繋がる有意義な取り組みであることを確認。今後もグループ内各拠点において順次実施予定。



事例紹介の最後に、組織間協働の強化にも資する取り組みとしての東京オフィスのリニューアルをご紹介します。きっかけは、前期から実施しているラウンドテーブル、経営層と従業員との対話機会のことですが、そこで出た老朽化したオフィス環境の改善という現場の声を吸い上げたものとなります。

歴史が古い会社の例にもれず、当社でも縦割り意識が強く、組織横断的なコミュニケーションが不足しているという根深い課題がありました。

リニューアルに際しては、写真にあるとおり、単にモノを新しくするだけでなく、組織間の物理的な障壁を取り除き、従業員同士がコミュニケーションを取りやすい環境を整えました。従業員からもポジティブな声が上がっており、生産性の向上に繋がる意味のある投資になったと評価しております。

今後も人材への投資の一環として、職場環境の改善をグループ内の各拠点において進めていく予定です。

## キャッシュアロケーションの状況

- キャッシュイン/アウトともに、2026中計における初年度計画に対してオンラインの推移。



2026中計の経過報告の最後として、上期実績を踏まえた今年度のキャッシュアロケーションの見通しをご説明いたします。「キャッシュイン」「キャッシュアウト」として示している中央の図は今年5月のIR説明会でご説明したキャッシュアロケーション方針であり、その左右にグレーのボックスで記載しているのが今期の見通しとなります。

営業キャッシュフローについては3年間の単純平均した50億円にはややビハインドしますが、今期、来期、最終年度と徐々に増加していく計画ですので、中計初年度としてはオンラインの状況です。

資産の効率活用としては、上期で政策保有株式の一部売却を行っておりますが、この下期も継続し通年で20-25億円をして参ります。借入についても今後活用してまいります。

右側の株主還元についてはすでにご説明した通り、次回の配当からDOE 3%の水準を実現予定です。

設備投資につきましては、足元では更新投資が先行しておりますが、DNライティング本社、東京オフィスにつづき滋賀での物流拠点など、積極的に資金投下を進めていきます。

まだ半年が経過した段階ではございますが、ここまでは総じて計画通りに進んでいる状況です。

以上、私からのご説明を終わります。ご清聴ありがとうございました。