



— 2020 - 2025 —

# 中期経営計画説明資料

第一工業製薬株式会社  
代表取締役会長兼社長  
坂本隆司

1. **高収益のユニ・トップ中間材料製造企業**
2. **進取・革新を追究する技術開発企業**
3. **企業価値とステークホルダーの満足を両立させる企業**



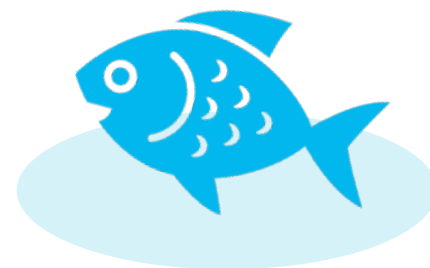
ユニ・トップ企業として、  
4つのステークホルダーと  
**ハピネスを共有する経営**を行う。

つまり、  
独自性で評価をされ、  
**ワクワク感を共にして**  
企業価値を高める。

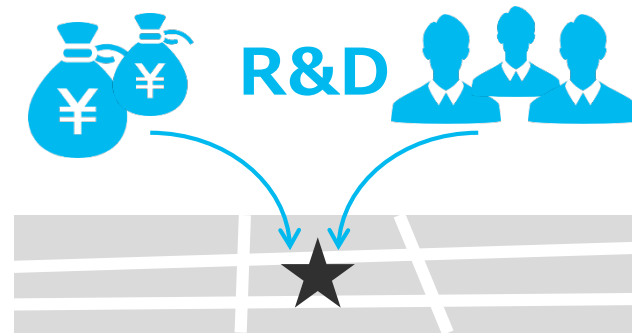


FELIZ : ハッピーを意味するスペイン語

## 1. 対象市場の限定 (小さな池の大きな魚)



## 2. 課題に対するピンポイントの R&D投資

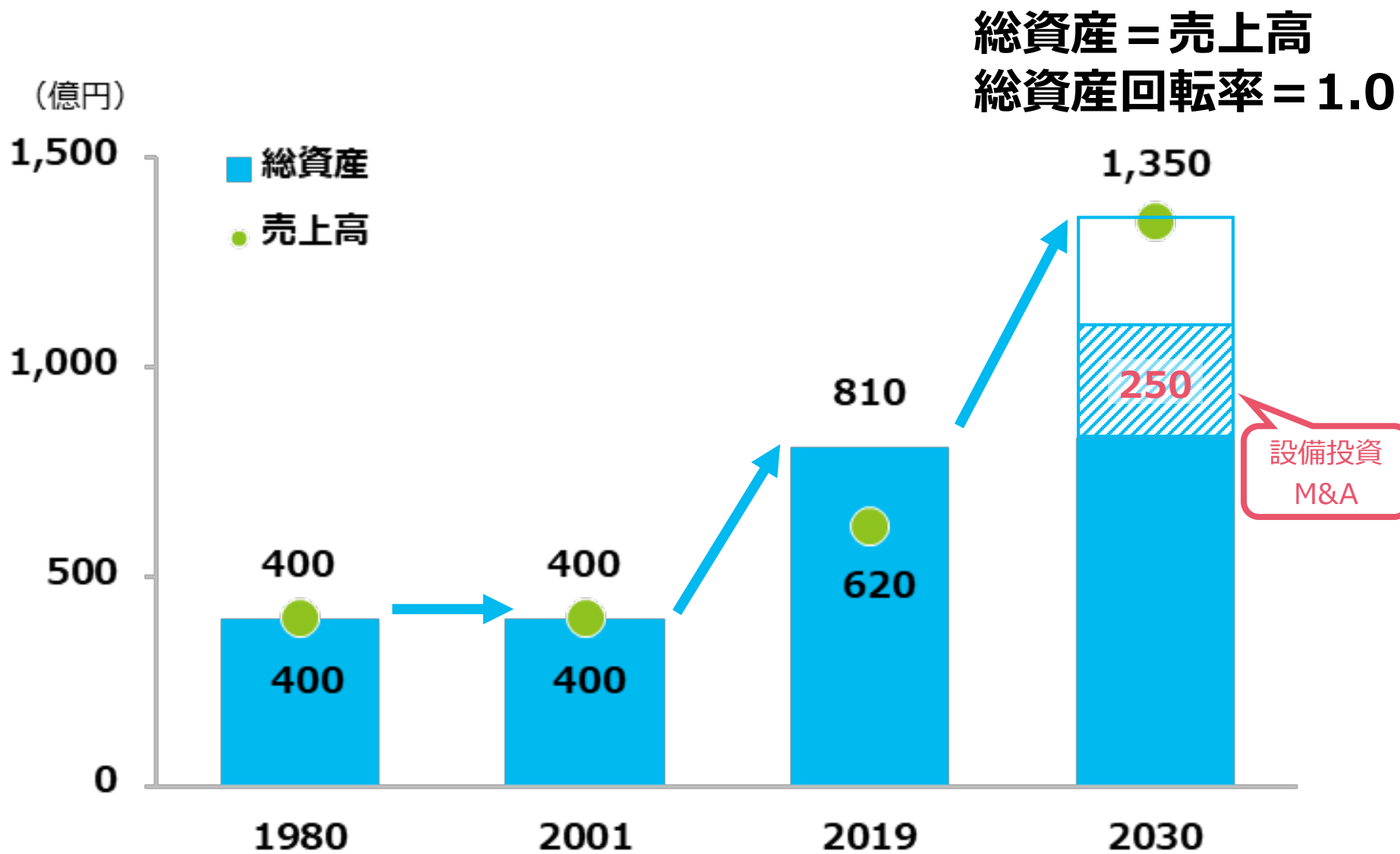


## 3. インスパイアード・パートナー (連携による新市場・技術の立ち上げ)

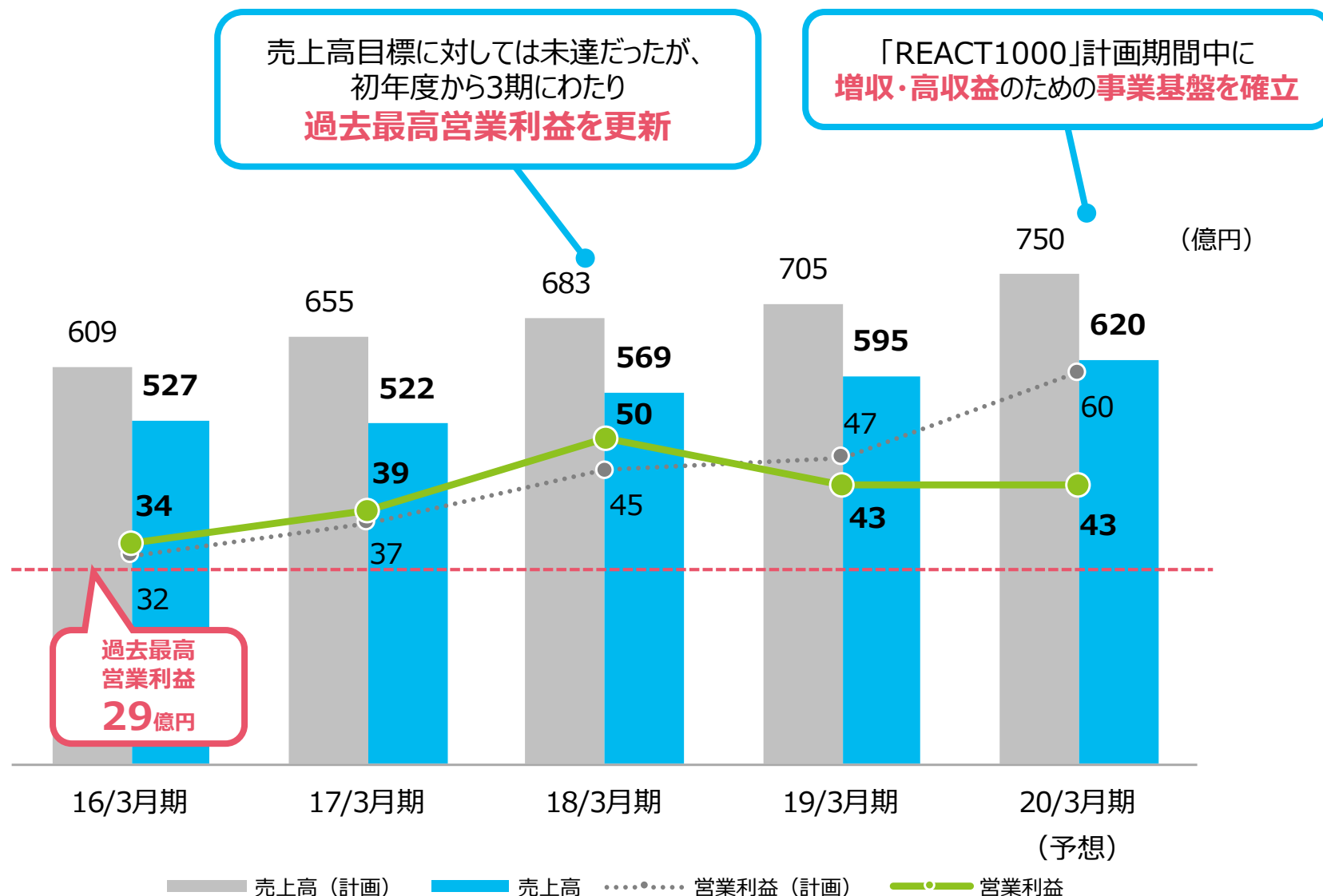


WIN - WIN

# (4) 2030年までの歩み

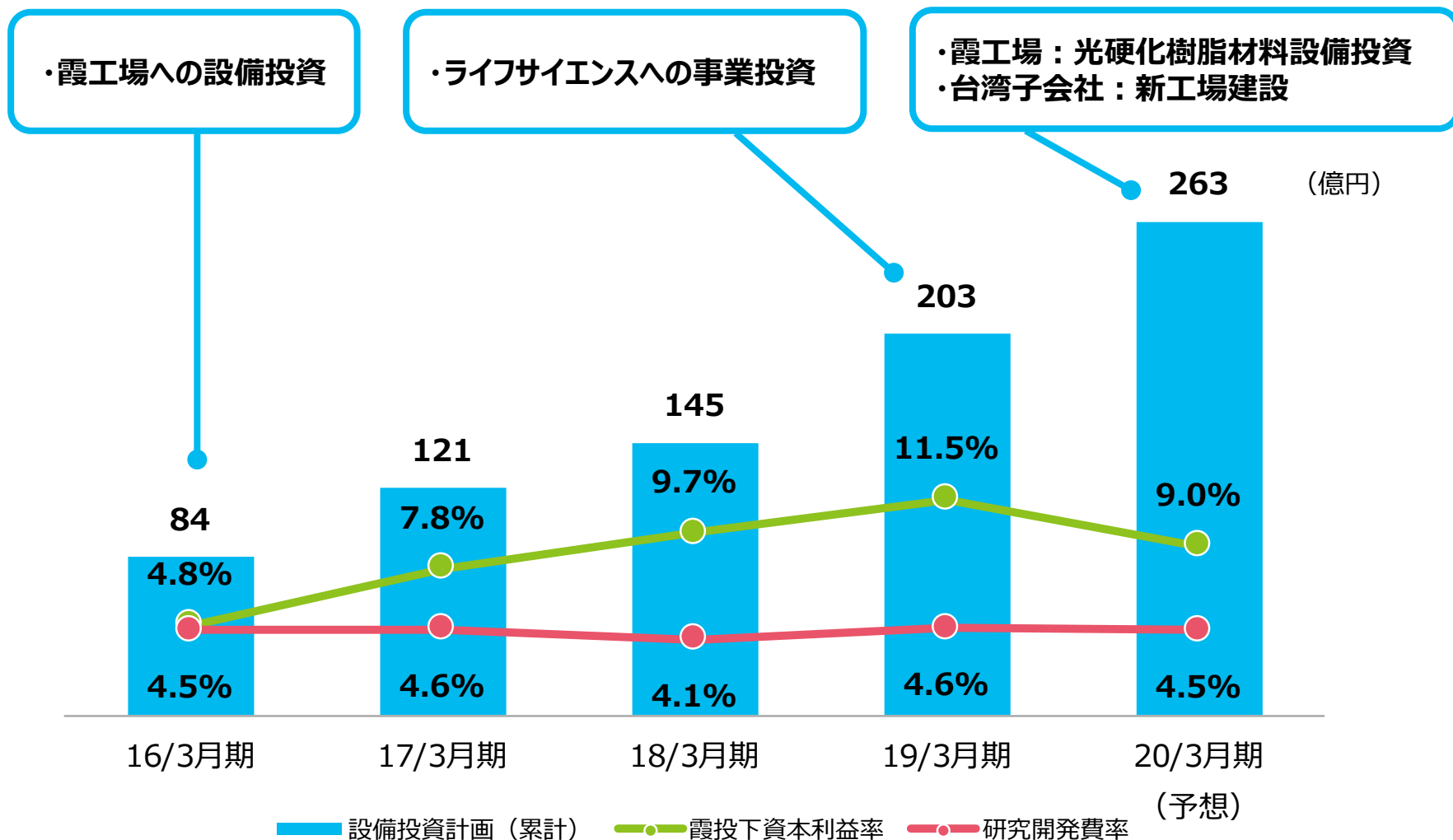


## 2. REACT 1000計画の振り返り (1) 業績推移



## (2) 事業投資推移

### 霞工場とライフサイエンス事業へ集中投資



## 売上高

現在の業績を牽引する光硬化樹脂材料などの**ネクスト事業**が巻き返し、18/3月期から20/3月期にかけて**増収基調**に転じる。ただし、修正目標には及ばず。

## 営業利益

16/3月期から18/3月期にかけて目標数値を上回り、**3期連続で過去最高益を更新**。19/3月期以降、**将来に向けた設備投資や新規事業開発などを積極化**したため利益を圧迫。修正目標に及ばず。

## 未達要因

**市場予測の精度不足、不採算事業顧客軸の欠如、事業部制の弊害**



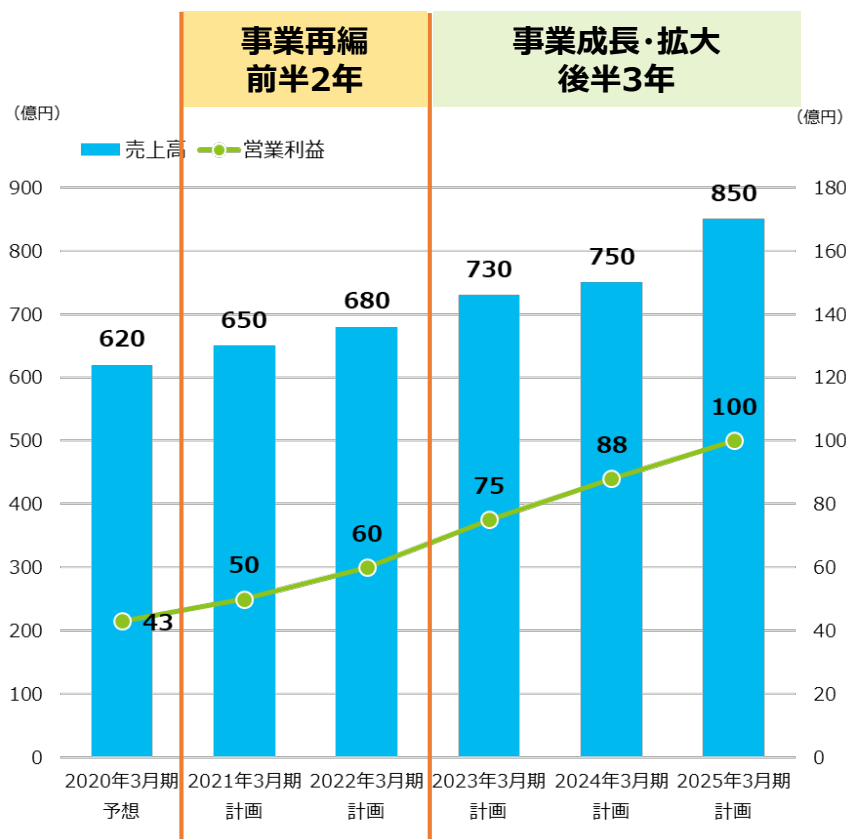
**未達要因の解決策を次期中期経営計画に反映**



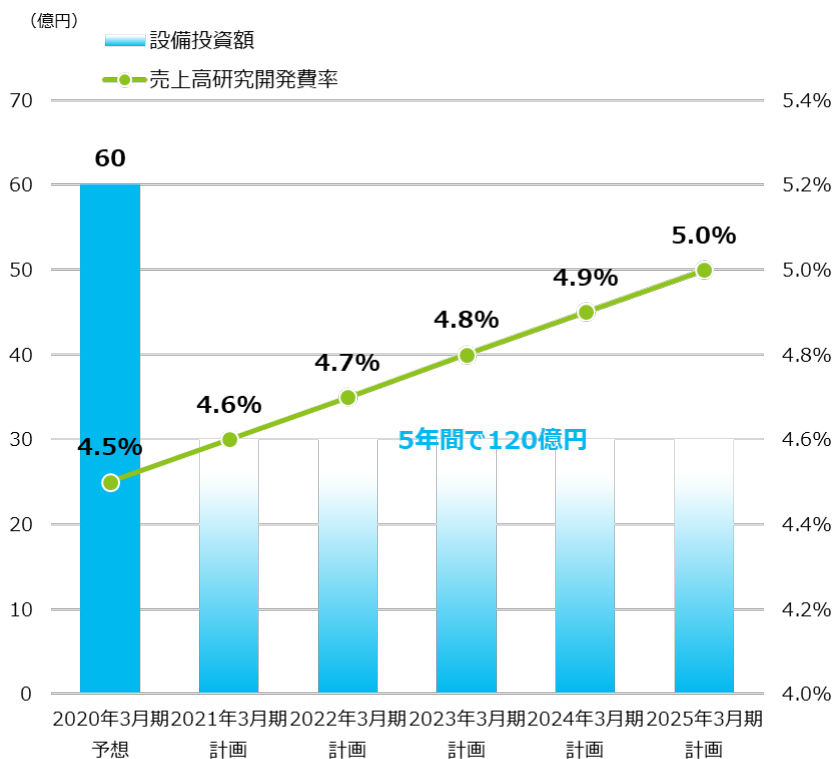
# 3. FELIZ 115の概要 (1) 5カ年計画

- ◆ 前半2年は不採算事業の見直し。後半3年は投資事業の刈り取りと拡大。
- ◆ 120億円の設備投資：アクチャル事業・関係会社の増強、既存設備の更新、M&Aなど

## 売上高・営業利益



## 設備投資額・売上高研究開発費率



## (2) 基本方針

# 1.

- ◆ アクチャル： 質的充実
- ◆ ネクスト： 拡大増強
- ◆ ドリーム： 開発・育成



2030年の事業構成



# 2.

- ◆ 計画的設備投資の結果である総資産を最大活用
- ◆ 製品別管理と並行して、顧客別のマーケティングを強化



2025年の総資産回転率目標

**1.0**回 (年間売上高に匹敵)

# 3.

- ◆ 営業、研究、生産、管理の本部
  - 経営資源の最適配分
- ◆ 貢献に報いる業績評価体系
  - 社員幸福度経営を継続



企業を取り巻く4つのステークホルダーの期待に応え、企業価値を高める



# (3) 計画を実現する組織/体制

## (2) 取締役の権限・責任の強化

会長兼社長

取締役会

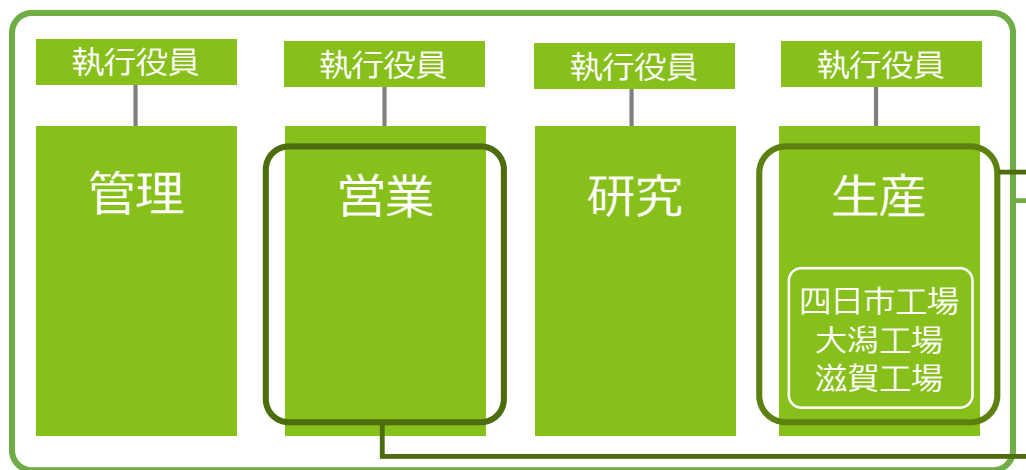
- 計画/管理の徹底、議論する取締役会の充実
- 意思決定の迅速化
- 役員数減少による報酬総額の削減

## (3) 社長室特命Gの役割強化

社長室特命グループ

- 不採算事業からの撤退
- インスパイアード・パートナーとの商品開発の加速
- 労働組合との対話推進

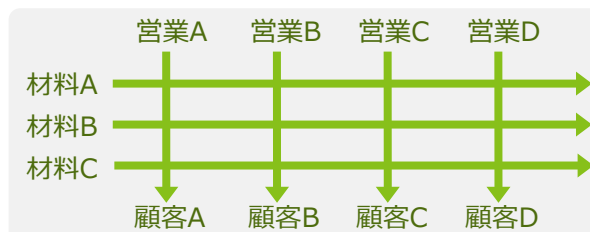
## (1) 事業部制から本部制への移行



1 -1 執行役員による工場の一元管理

1 -2 生販研管4人の執行責任者（本部長）間の連携

1 -3 材料軸と並行した顧客軸による事業推進



# (4) 重点分野

## ◆ 電子・情報、環境・エネルギー、ライフサイエンス分野に経営資源を集中投入

	重点分野		
界面活性剤	<b>特殊界面活性剤</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>霞工場の投資の早期回収</li> <li>設備稼働による事業拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・</li> <li>・</li> <li>・</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・</li> <li>・</li> <li>・</li> </ul>
アメニティ材料	<ul style="list-style-type: none"> <li>・</li> <li>・</li> <li>・</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・</li> <li>・</li> <li>・</li> </ul>	<b>機能性素材</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>機能性食品の展開推進</li> <li><b>CNF</b>(セルロースナノファイバー)</li> <li>設備稼働による事業拡大</li> </ul>
ウレタン材料	<b>機能性ポリウレタン製品</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>霞工場の投資の早期回収</li> <li>設備稼働による事業拡大</li> </ul>	<b>合成潤滑油</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>一貫設備による収益の安定化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・</li> <li>・</li> <li>・</li> </ul>
機能材料	<b>光硬化樹脂材料</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>霞工場の投資の早期回収</li> <li>設備稼働による事業拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・</li> <li>・</li> <li>・</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・</li> <li>・</li> <li>・</li> </ul>
電子デバイス材料	<ul style="list-style-type: none"> <li>・</li> <li>・</li> <li>・</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>電池材料</li> <li>京都エレックス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・</li> <li>・</li> <li>・</li> </ul>
	<b>電子・情報</b>	<b>環境・エネルギー</b>	<b>ライフサイエンス</b>

# (5) SDGs/ESG経営目標

**6 SDGs/ESG経営目標**を設定。事業活動を通じ**社会に貢献、企業価値向上**を目指す。

## SDGs (Sustainable Development Goals)

<p>3 すべての人に健康と福祉を</p>	<p>ライフサイエンス事業 売上100億円</p>	<p>12 つくる責任 つかう責任</p>	<p>自治体戦略特区との連携 ➔天然由来原料の積極展開</p>
<p>7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに</p>	<p>太陽電池、排ガス事業 売上100億円</p>	<p>17 パートナーシップで 目標を達成しよう</p>	<p>インスパイアード・パートナーと 価値創造</p>
<p>9 産業と技術革新の 基盤をつくろう</p>	<p>5G事業 売上100億円</p>	<p>SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS 世界を変えるための17の目標</p>	

## ESG 環境 (Environment) 社会 (Social) ガバナンス (Governance)

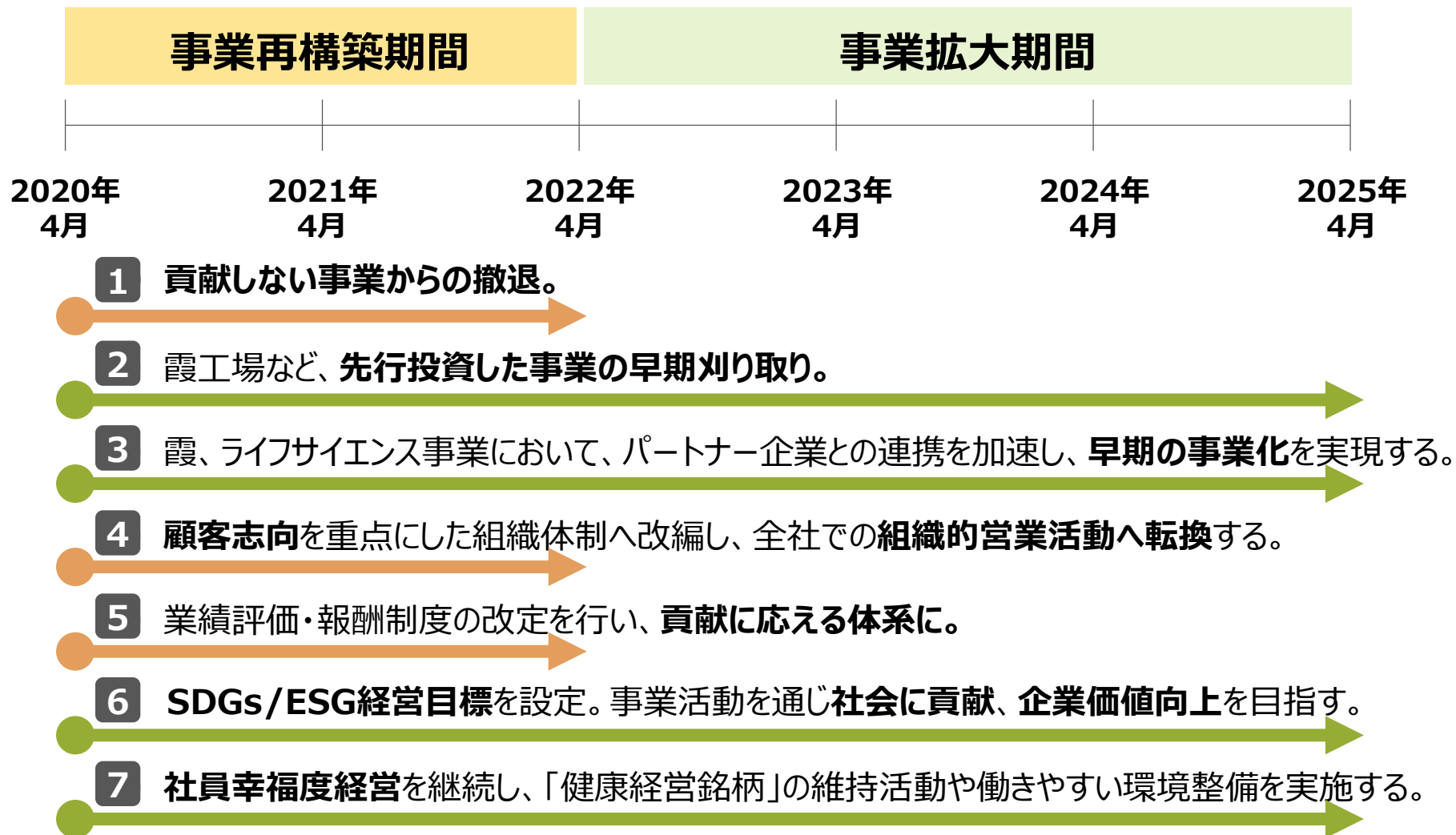


- 女性活躍推進**
- 雇用創出**
- 社外取締役数**

女性役員の登用  
外国人および他業種キャリアの採用  
全取締役の1 / 3以上

# (6) 重点施策のロードマップ

## ロードマップ



# (7) 全社7つのプロジェクト

## FELIZ 115計画実現のための7つのプロジェクト

### 経営資源の再構築

- ◆ DKSに貢献しない製品からの**撤退**プロジェクト
- ◆ **老朽化工場の貢献度向上**プロジェクト

### 稼ぐ力の強化

- ◆ **ソリューション営業**を核とする攻めのビジネスモデル構築プロジェクト
- ◆ 製品開発への集中による製品**開発期間の短縮**プロジェクト
- ◆ **儲けるパターンの構築**と隠れた**損失の撲滅**プロジェクト

### 経営基盤の強化

- ◆ 顧客・DKSに貢献しない**作業の排除（働き方改革）**プロジェクト
- ◆ **適正人財のマネジメント強化、評価制度見直し**プロジェクト

### 1. 地政力学等の変化による原料価格の高騰

➡販売価格への転嫁に注力

### 2. 金利の上昇

➡固定金利による資金調達実施済み

### 3. コロナウィルス等に見る経済の停滞

➡キャッシュコンバージョンサイクルの管理強化



## 4. 5G市場における価格競争の激化

→投下資本の早期回収とコストダウン

## 5. ネクスト・ドリームの次期新規開発の遅延

→研究開発体制の強化

ご覧いただき  
ありがとうございました

この資料に記載されている業績予想、事業計画は、本資料の発表日現在において入手可能な情報および種々の前提に基づき作成したものであり、実際の結果は、今後生ずる様々な要因によって、予想、計画と異なる場合があります。

第一工業製薬株式会社 総合企画本部 広報IR部 東京秘書IRグループ  
E-mail: d-IR@dks-web.co.jp URL: <https://www.dks-web.co.jp/>