

中期経営計画「SMART 2030」説明資料

第162期:2026年3月期 ～ 第166期:2030年3月期

第一工業製薬株式会社

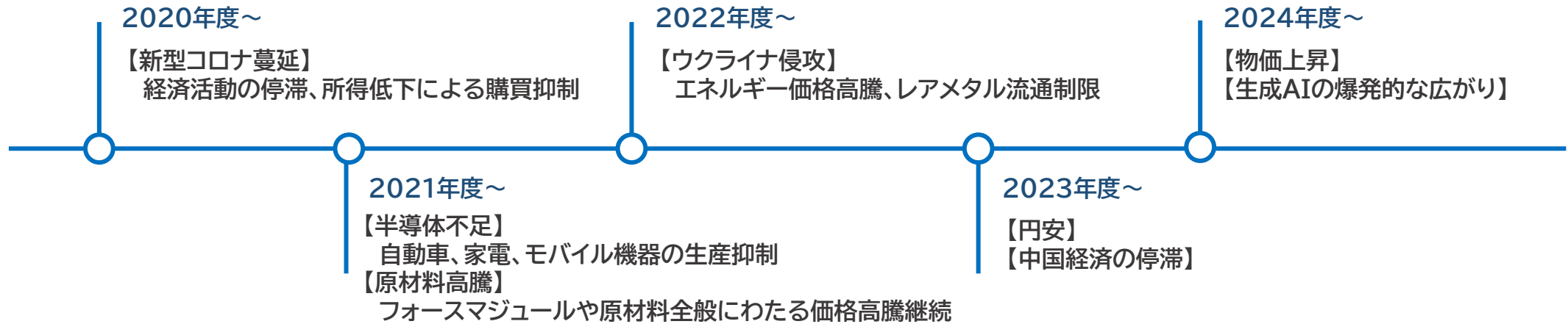
東証プライム：4461

01_{/03}

前中期経営計画 FELIZ 115 振り返り

1-1. 外部環境の変化

● 当社を取り巻く直近の外部環境



● 2030年に向けて 【キーワード：サステナビリティ】

世界経済の変化



- 人工知能（AI）、自動化、再生可能エネルギーの台頭
- 持続可能性や環境配慮の高まり
⇒ 環境技術/クリーンエネルギー産業の成長
- 環境貢献における企業価値評価軸

化学産業動向の変化

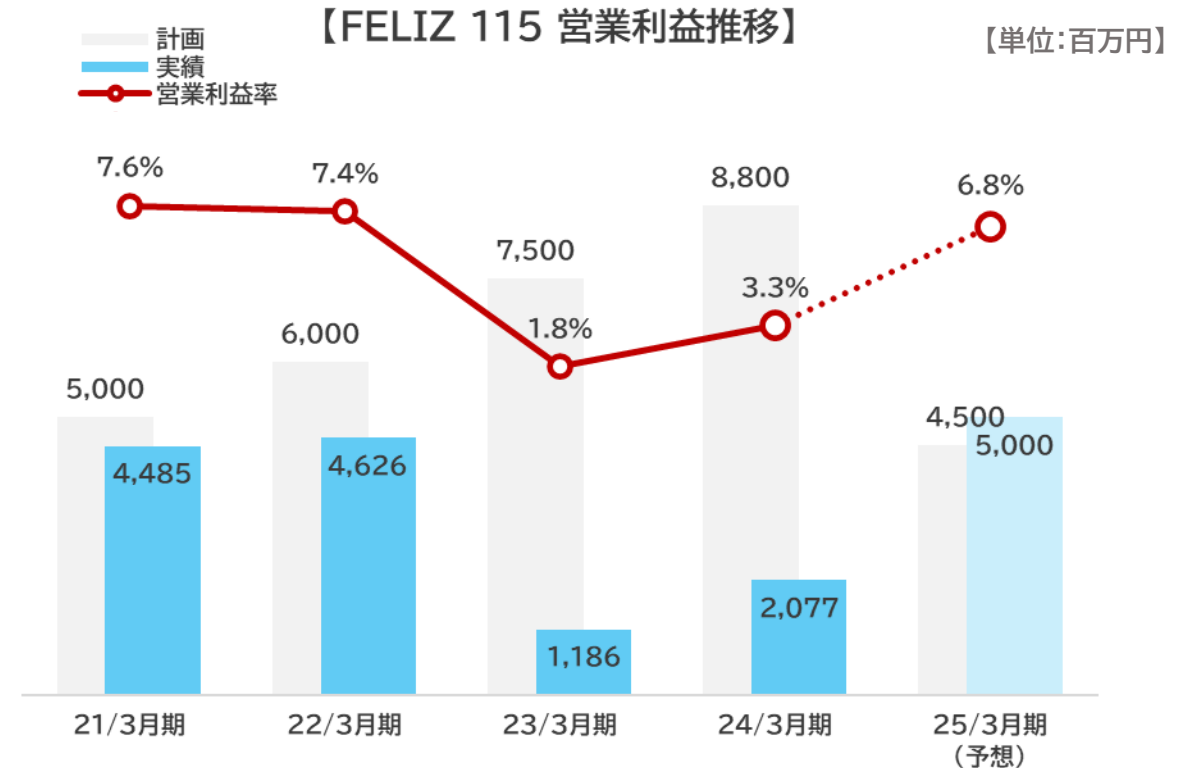
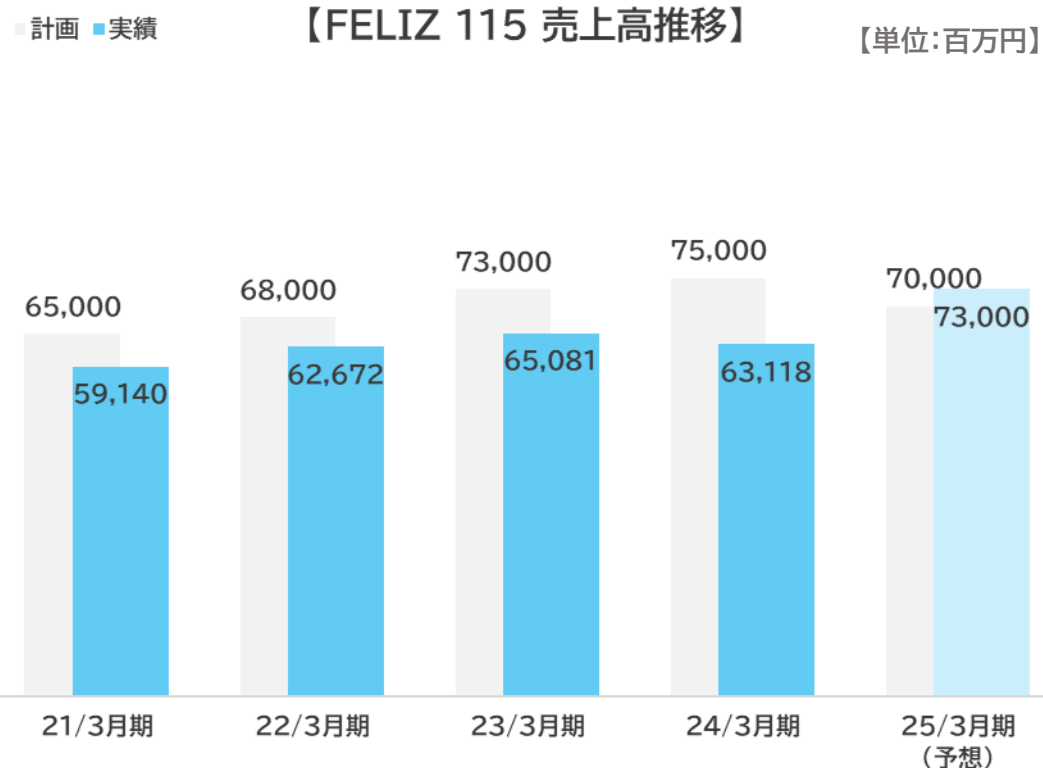


- グリーンケミストリーへのシフト
- 植物由来の原料や廃棄物リサイクル、アップサイクル
- バイオプラスチック、高機能材料などの新素材への注目

✓ 持続可能性に対する要求の高まり

1-2. 業績推移

- 2021年3月期～2022年3月期は、事業ポートフォリオ見直しによる選択と集中により利益改善
- 2023年3月期は、売上高が過去最高も、新型コロナウイルスやウクライナ侵攻による経済の停滞、原材料・エネルギーコストの上昇などにより利益が圧迫され目標未達
- 2024年3月期以降は、ハイエンドサーバ向け光硬化樹脂材料の好調や販売回復により業績は回復基調



1-3. 重点プロジェクト振り返り

DKSに貢献しない 製品からの撤退



【貢献度優先の経営】

- ・見直しによる収益基板の構築
- ・事業ポートフォリオの再構築

老朽化工場の 貢献度向上



【リソースの最大活用】

- ・在庫削減、製造業務DX化などを実施
- ・工場のショールーム化達成

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



【待ちから攻めのビジネス】

- ・価格改定の実施による利益性向上
- ・さらなる市場情報の収集が必要

製品開発への集中 による製品開発期間 の短縮



【営業・研究・生産一体化】

- ・開発テーマの集約を実施
- ・営業/研究/生産の連携不足

儲けるパターンの構築 と隠れた損失の撲滅



【ビジネスプロセスの改善】

- ・顧客活動の行動管理実施
- ・デジタルマーケティングの開始

顧客・DKSに貢献しない 作業の排除 (働き方改革)



【働き方改革】

- ・健康経営銘柄維持
- ・DX促進による標準化/自動化

適正人財の マネジメント強化、 評価制度見直し



【企業風土改革】

- ・目標管理制度の運用開始
- ・報奨制度の改定

開発・技術 と 人事・組織 に課題継続

02_{/03}

ありたい姿・めざす姿



社是

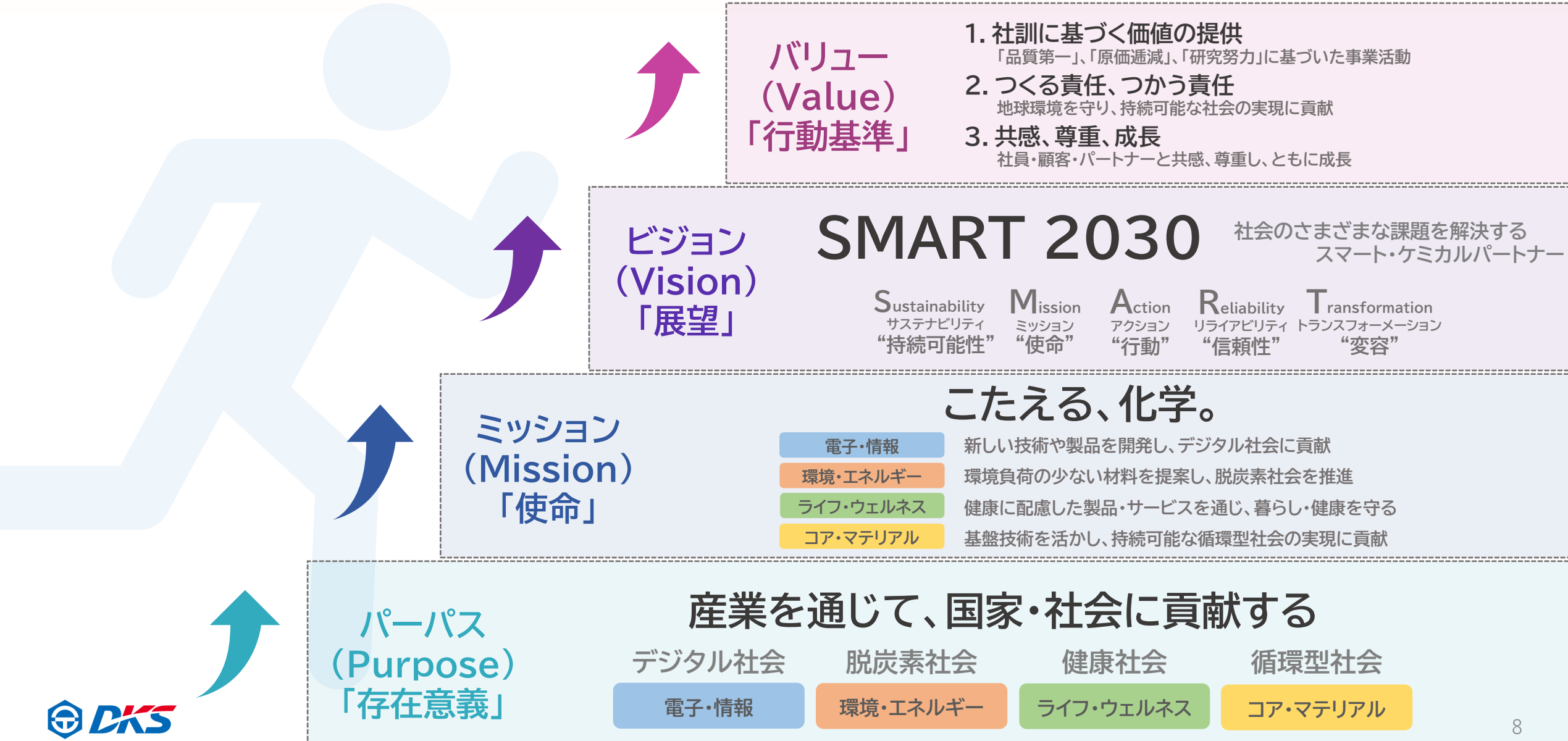
産業を通じて、国家・社会に貢献する

社訓

品質第一
原価削減
研究努力

2-2. DKSがめざす「2030年のありたい姿」

Uni・Top / Sustainability / Challenge



2-3. DKSがめざす行動・人財

Uni・Top / Sustainability / Challenge



項目	方針
ユニ・トップ	規模を追わず独自性でトップになる
サステナビリティ	環境・社会・ガバナンスに配慮し、持続可能な成長を促す
チャレンジ	協働力と柔軟性を持ち、技術革新と環境対応に挑む

ユニ・トップ

Unique × Top

規模を追わず独自性でトップになる

～技術・品質・サービス含めて総合提案力でお客さまに選ばれる企業～

■ 新しい価値の創造

独自の視点で新しい製品やプロセスを開発し、市場に新しい価値を提供

■ 持続可能な技術

環境に配慮した持続可能な技術を採用し、長期的な社会と環境の調和をめざした製品を提供

■ 安定した品質

高い品質基準を維持し、信頼性とパフォーマンスに優れた製品を提供

■ お客さま中心のアプローチ

お客さまの課題を探り出し、解決に向けたソリューションを提供

■ トrendに合った製品とサービス

業界の先を見据え、他社に先駆けて革新的な製品とサービスを提供

サステナビリティ

Sustainability



環境・社会・ガバナンスに配慮し、
持続可能な成長を促す

■ カーボンニュートラル

2050年カーボンニュートラルに向けてGHG排出量削減の取り組みを加速

■ 環境貢献型製品の拡大

顧客の環境課題解決に貢献する製品の開発と提供

■ 人権の尊重

企業が求められる人権尊重の責任を果たし、持続可能な社会の実現に寄与する

■ 人的資本の強化

戦略的人財投資による人財の価値最大化を図り、長期的な成長と企業価値向上を実現する

■ ガバナンスの深化

社外役員による監督強化と成長支援による公正で透明な経営体制の確保

チャレンジ

Challenge

協働力と柔軟性を持ち、
技術革新と環境対応に挑む

■ チームワークと協力

対話を通じ、共に価値を創造し、より良い未来をめざして協力する

■ 柔軟な思考と適応力

新たな知識や技術を共有・活用し、革新的なソリューションを提供し続ける

■ 技術革新の推進

外部とのコラボレーションを通じ、最先端のイノベーションとともに生み出す

■ 環境への責任と持続可能性

社会との足並みを合わせ、環境保全に向けた新たな取り組みを推進する

■ 学びと成長の文化

情報共有や協力体制の構築、共同研究を通じて、産業の発展に貢献する

03_{/03}

新中期経営計画 SMART 2030 概要

3-1. 中期経営計画 SMART 2030

Uni・Top / Sustainability / Challenge



SMART 2030

既 存

再生  生存

Revival
Phase 1

Survival
Phase 2

新 規

創成  成長

Creation
Phase 1

Growth
Phase 2

社会のさまざまな課題を解決する

スマート・ケミカルパートナー

Sustainability

サステナビリティ
“持続可能性”

Mission

ミッション
“使命”

Action

アクション
“行動”

Reliability

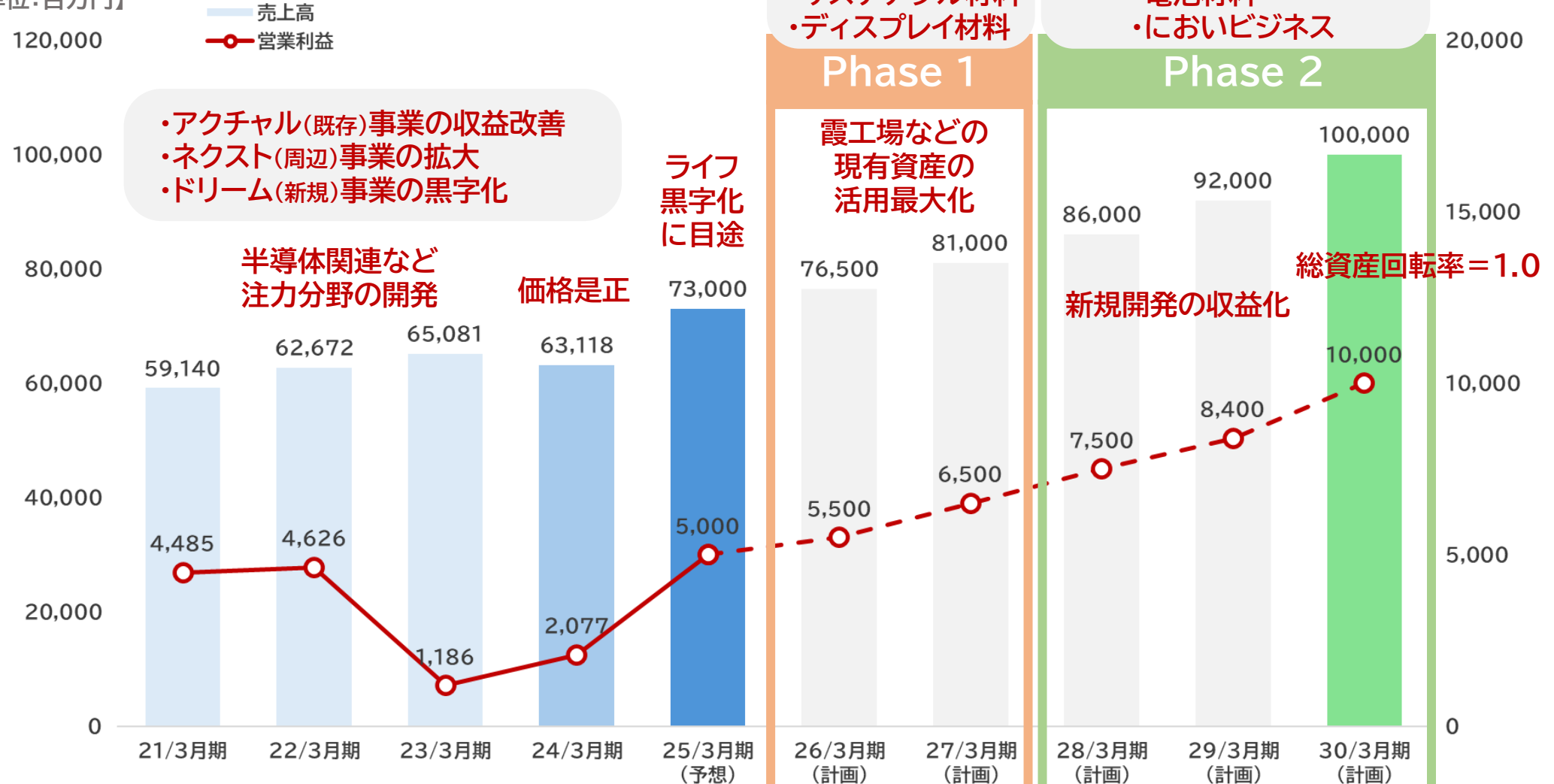
リライアビリティ
“信頼性”

Transformation

トランス
フォーメーション
“変容”

3-2. 2030年に向けたシナリオ

【単位:百万円】



3-3-1. 2030年に向けた成長戦略

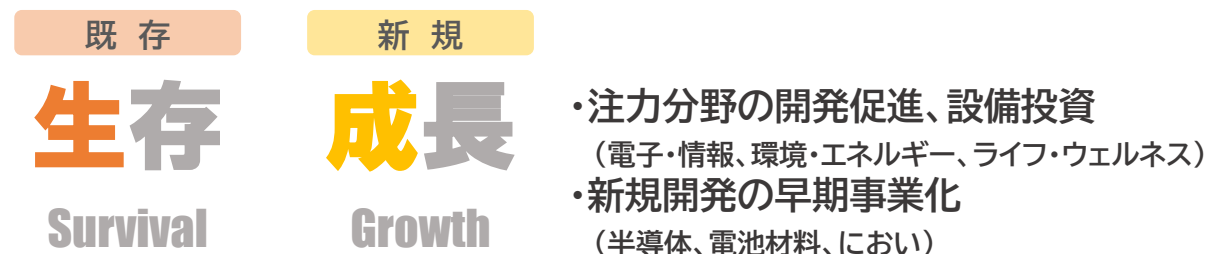
Uni・Top / Sustainability / Challenge



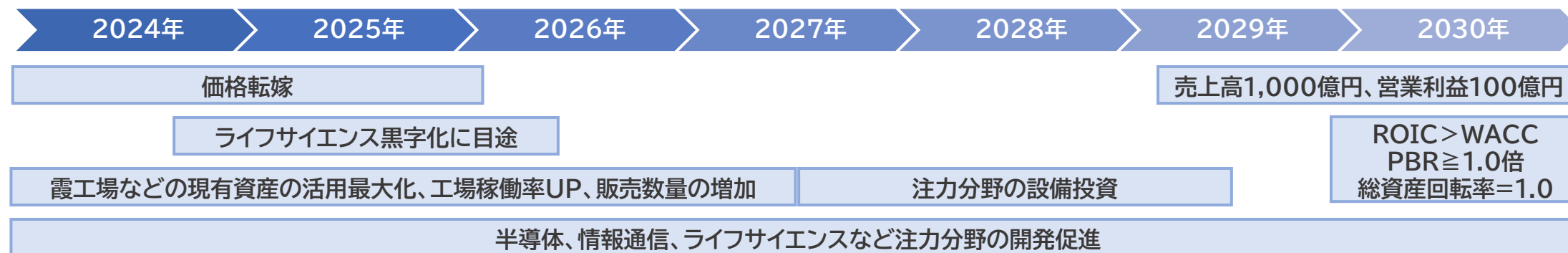
● 過去を超える 1+2年間 24年4月～27年3月（1+2年間）



● 未来へ翔ける 3年間 27年4月～30年3月（3年間）



2030年に向けた成長戦略



非財務戦略

① ステークホルダーエンゲージメント

- ・投資家と経営層との建設的な対話の促進（決算説明会や工場見学会など年間4回以上）
- ・株主還元の実施
- ・開示の拡充と認知度アップ

② ESG・サステナビリティ戦略の促進

- ・環境貢献型製品の拡大
- ・GX戦略の推進による脱炭素社会、環境負荷低減への対応
- ・気候変動や人的資本、知的財産など非財務関連情報の積極的開示

③ 従業員エンゲージメント向上施策

- ・人事制度刷新（等級、評価、賃金）
- ・キャリア形成醸成に向けた仕組みと教育体制の構築
- ・社内表彰制度の見直し
- ・健康経営戦略マップに基づく施策の実行（従業員の健康維持、向上）

④ DE&I推進による労働生産性の向上

- ・直間比率適正化に向けた経営資源の再配分
- ・多様な採用手法確立によるスペシャリスト人財の獲得
- ・女性管理職比率15%の達成（2030年目標）

3-3-2. 2030年に向けた成長戦略 ～トピックス～

Uni・Top / Sustainability / Challenge



開発促進

新製品化率向上

組織改革

■ 事業本部制の導入

- ・開示セグメント変更
- ・テーマ導入の簡略化

■ 生産技術研究所の設置

- ・開発の確度とスピードの向上
- ・研究と生産の連携強化

新人事制度
導入

労働生産性向上

人事制度改革

■ 評価制度の再構築

- ・従業員エンゲージメント向上
- ・組織風土変革

■ 教育制度の充実

- ・人財育成
- ・企業文化醸成

サステナ
ビリティ

企業価値向上

GX戦略推進

■ 環境貢献型製品の拡大

- ・目標およびインセンティブの設定
- ・環境・エネルギー分野への注力

■ GHG排出量の削減

- ・省エネ設備導入、生産プロセス改善
- ・太陽光発電導入、再エネ電力調達

3-3-3. 2030年に向けた成長戦略 ～開示セグメント変更～

Uni・Top / Sustainability / Challenge



- 開示セグメントの変更により、DKSがめざすべき姿の明確化を図る

FELIZ 115

材料別

6つの事業セグメント

界面活性剤

アメニティ材料

ウレタン材料

機能材料

電子デバイス材料

ライフサイエンス

SMART 2030

分野別

4つの事業セグメント

電子・情報

情報通信関連材料、半導体周辺分野

環境・エネルギー

電池用材料、電子制御材料（モビリティ分野等）

ライフ・ウェルネス

生活、QOL向上に関する材料分野

コア・マテリアル

DKSの基盤技術、注力3分野への展開

3-3-4. 2030年に向けた成長戦略 ～組織図:2025年4月～

Uni・Top / Sustainability / Challenge



経営層

管理本部

戦略統括部

戦略企画部
広報IR部
人財戦略部
(サステナビリティ)

管理統括部

総務法務部
デジタル戦略部
財務管理部

グループ統括部

事業管理部
四日市合成・京都エレクトクス・ゲンブ・
第一建工・第一セラモ・K&DF
晋一化工・DKR・システルナ・帝開思・
蘇州開翼・DDFR

事業本部

電子・情報事業部

電子・情報営業部
電子・情報研究部

環境・エネルギー事業部

環境・エネルギー営業部
環境・エネルギー研究部

コア・マテリアル事業部

コア・マテリアル営業部
コア・マテリアル研究部

市場開発部
資材部
事業サポート部
国際攻略部

生産本部

滋賀工場

製造部

四日市工場(千歳・霞)

製造部

大湊工場

製造部

生産管理部
品質保証部

京都中央研究所

コーポレート研究部
価値創造研究部
知的財産部
研究管理部

生産技術研究所

生産技術部
製品技術部

ライフサイエンス本部

製造部(棚倉)
研究部
営業部
企画部
バイオコクーン研究所
池田葉草

秘書室
内部監査室
新規事業開拓部



3-4. 経営目標

Uni・Top / Sustainability / Challenge



	FELIZ 115	SMART 2030	
	【見通し】 2025年3月期	【Phase1】 2027年3月期	【Phase2】 2030年3月期
売上高	730億円	810億円	1,000億円
営業利益	50億円	65億円	100億円
営業利益率	6.8%	8.1%	10.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	25億円	35億円	50億円
総資産回転率	0.7	-	1.0
ROE	6.5%	8.0%	10.0%
ROIC	4.8%	5.5%	8.0%
売上高研究開発費率（連結）	5.2%	5.3%	5.3%以上
新製品化率（単体）	3.3%	12.0%	25.0%
労働生産性（単体）	2.2百万円/人	4.7百万円/人	9.7百万円/人
GHG排出量削減（対2013年）	12%削減	18%削減	30%削減

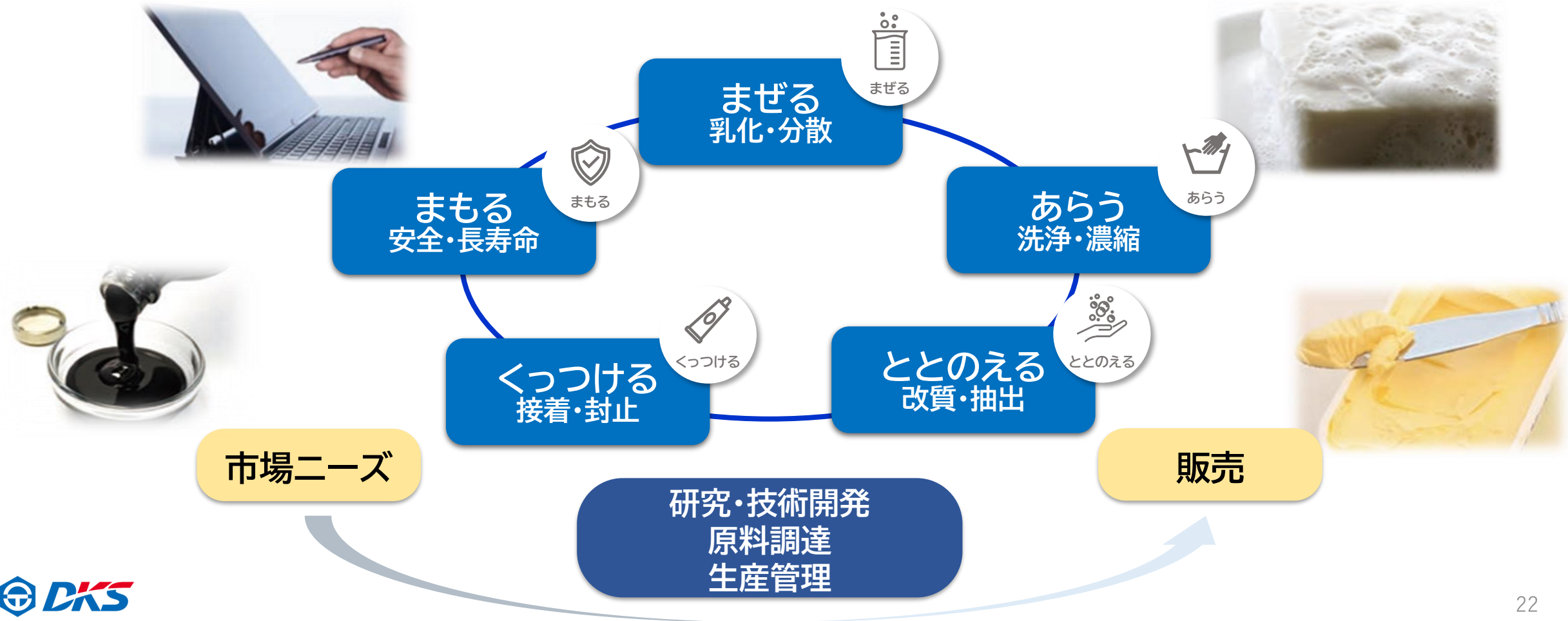
3-5. 各戦略でめざす行動・人財

● 各戦略にてめざす行動・人財を策定

	ユニ・トップ	サステナビリティ	チャレンジ
全社	差別化製品で業界トップシェアをめざす	長期的成長を視野に環境価値を創出する	新興市場に積極参入し成長の機会を掴む
営業	ユニークな技術でお客さまとともに未来を拓く	環境配慮の製品で持続可能な社会へ貢献する	未来を見据え、新たなテーマへ挑戦し続ける
生産	独自技術で高品質と差別化を実現する	エネルギー効率化で生産の環境負荷を低減	持続的改善を推進し生産性向上をめざす
研究	先進技術で業界の先頭を走り続ける	環境負荷低減技術の研究開発に注力する	未踏分野へ挑みイノベーションを創出する
人事	専門分野で輝くトップ人財の創出	人財の力で築く持続可能な成長	挑戦を称賛し失敗を許容する変革風土の醸成
財務	万全の資金調達と指標管理で独自の価値創出	持続可能な社会貢献と投資回収の両立	経営基盤を固める財務体質の強化

3-6-1. DKS技術の強み

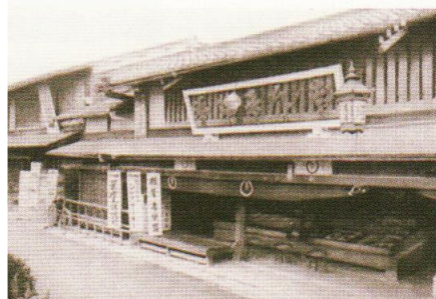
顧客が求める機能や製法にカスタマイズし、最適な組み合わせで提案できる技術力



3-6-2. DKS技術の系譜

第一工業製薬の歴史

1909年 創業



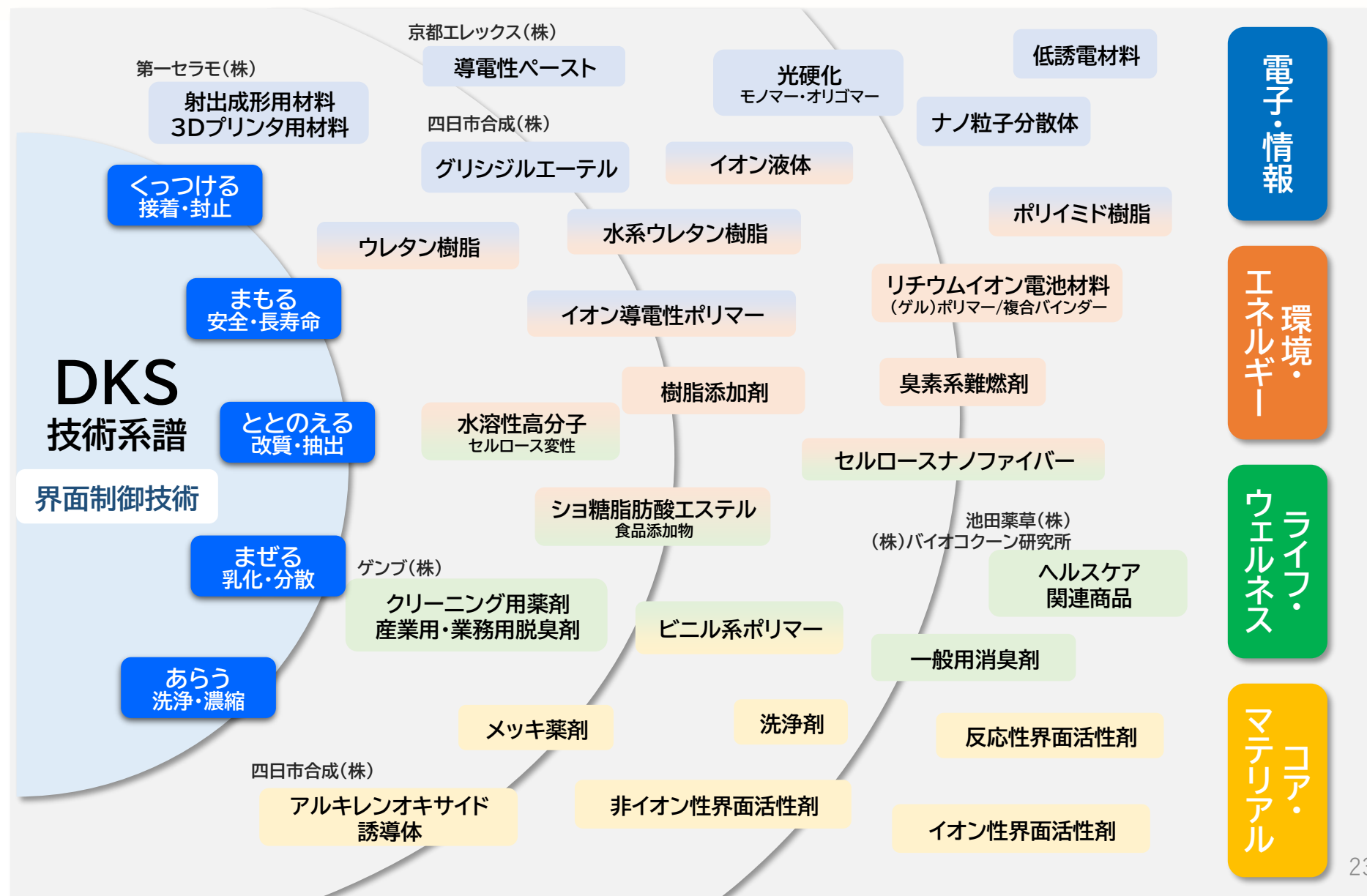
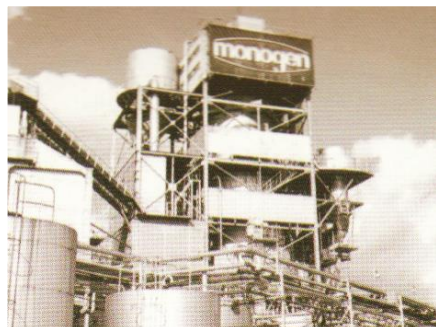
1912年 西本願寺前
負野薫玉堂にて創業
「蚕繭解舒液
シルクリーラー」製造

1915年 石鹼製造開始



玄武印 マルセル石鹼

1934年 日本初の合成洗剤
(モノゲン) 開発



3-7-1. 分野別戦略

事業領域と規模

電子・情報



デジタル社会への貢献

売上高 400億円
営業利益 50億円
営業利益率 13%

ディスプレイ
5G/6G通信部材
パワー半導体封止材
光エレクトロニクス部材
エッジデバイス

環境・エネルギー



脱炭素社会への貢献

売上高 300億円
営業利益 30億円
営業利益率 10%

輸送機産業 電動車輛EV
センサー バッテリー
ソーラーパネル 環境対応樹脂
リサイクル バイオプラスチック
水系塗料・樹脂

ライフ・ウェルネス



健康社会への貢献

売上高 150億円
営業利益 10億円
営業利益率 7%

食品 食品添加物 健康食品
医薬品原料 植物抽出
におい(消臭・脱臭)
クリーニング
化粧品 石鹸・洗剤

コア・マテリアル



循環型社会への貢献

売上高 150億円
営業利益 10億円
営業利益率 7%

繊維・紙パ産業 鉄鋼 非鉄
農業 農薬 土木建築 塗料
インキ ゴム・プラスチック
トンネル崩落防止剤
難燃剤 分散剤 乳化剤

保有技術

低誘電樹脂変性 酸化重合
低熱膨張 低誘電 難燃化 封止
光硬化 熱伝導・放熱
ナノ分散 屈折率制御
3Dプリント 有機アルカリ

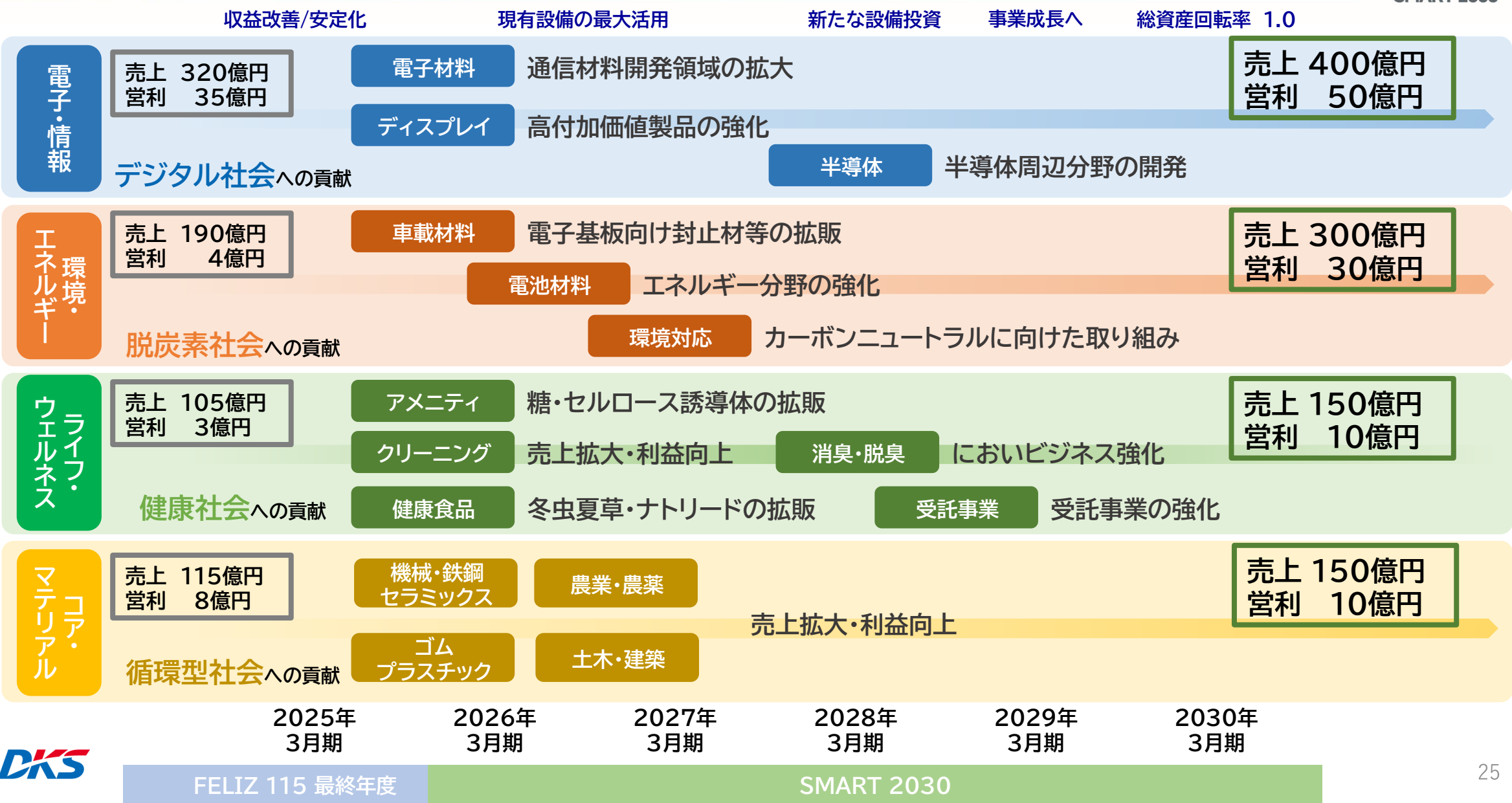
接着 剥離 複合 フィルム化
粒子表面改質 封止
電子伝導 イオン伝導
セルロース、糖・多糖誘導体
樹脂リサイクル 水系化

天然素材活用 乳化 分散
可溶化 粉末化 抽出
消臭 脱臭 除菌
バイオセンサー・診断
糖・セルロース誘導体

界面活性剤/設計・合成・配合
乳化重合
アルキレンオキサイド付加
水溶性高分子合成
ウレタン化 難燃化

強化技術：省エネルギープロセス 低環境負荷 バイオマス原料活用 フロー合成 計算法学・予測・機械学習

3-7-2. 注力分野 戦略ロードマップ



3-7-3. 戦略ロードマップ ～電子・情報～

Uni・Top / Sustainability / Challenge



電子・情報

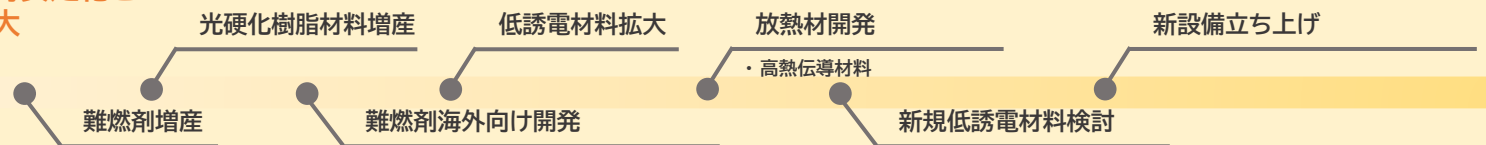


デジタル社会への貢献

- 次世代高速通信に対応した**低誘電材料**の拡販
- 技術トレンドに沿った**ディスプレイ向け先端材料**の開発促進
- 独自技術を生かした**次世代半導体材料**への新規参入

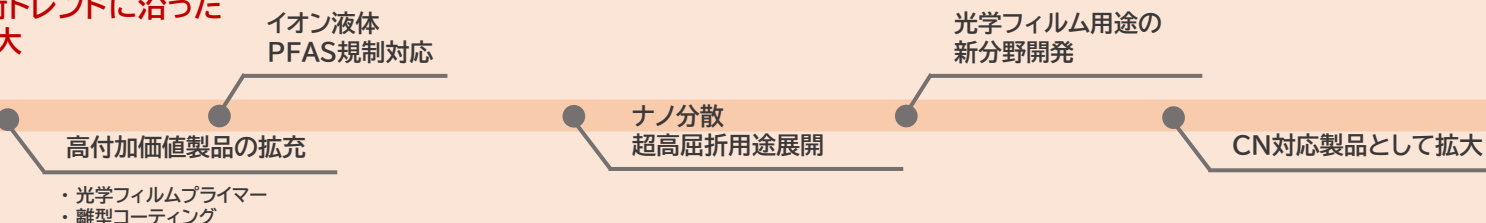
電子材料

収益基盤の維持安定化と開発領域の拡大



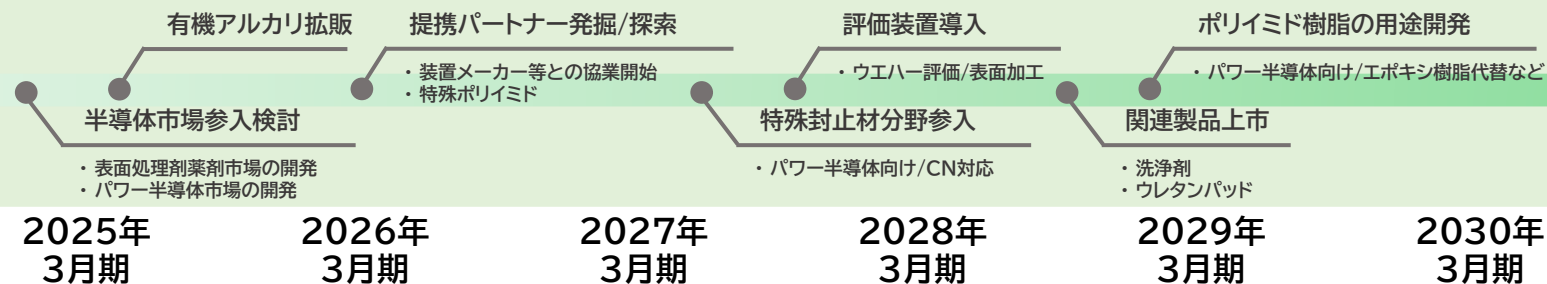
ディスプレイ

社会課題・技術トレンドに沿った開発領域の拡大

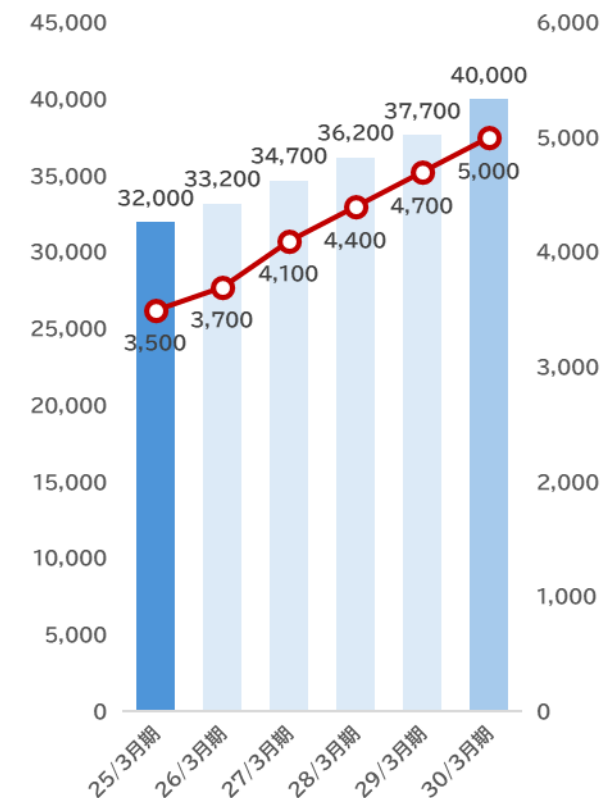


半導体

新たな高収益事業の確立



売上高/営業利益推移 (百万円)



3-7-4. 戦略ロードマップ ～環境・エネルギー～

環境・エネルギー

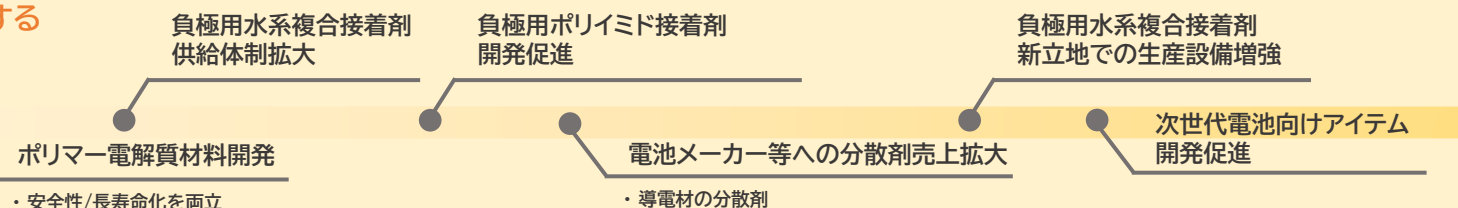


脱炭素社会への貢献

- サステナブル社会実現に貢献する**LiB関連材料**の開発
- 電動化/電装化とともに循環型社会に貢献する**樹脂材料**で拡大
- 再生可能エネルギーの推進に貢献する**太陽電池用材料**の拡大

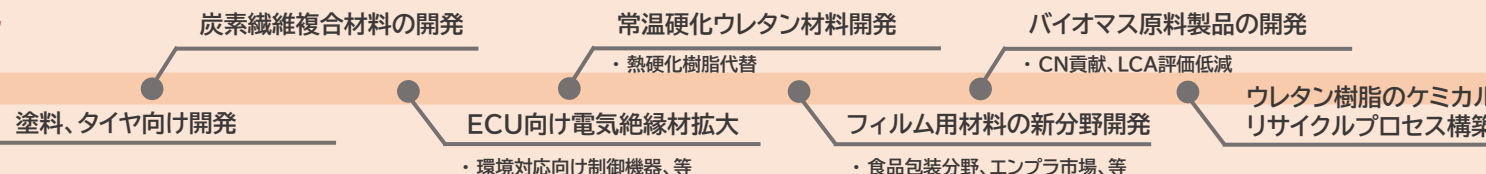
LiB関連材料

脱炭素化に貢献する電池材料開発



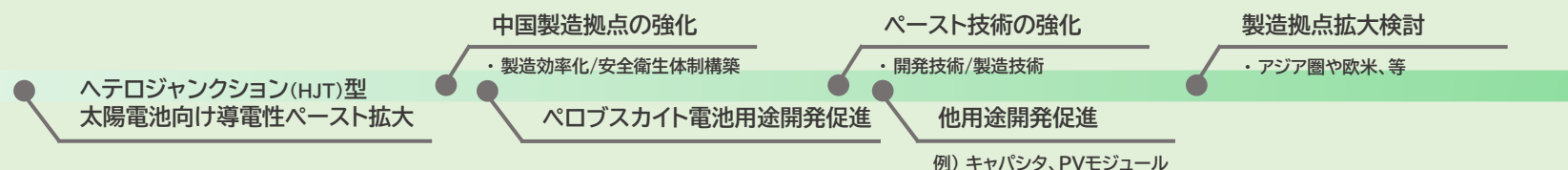
樹脂材料

電動化/電装化で快適社会を実現

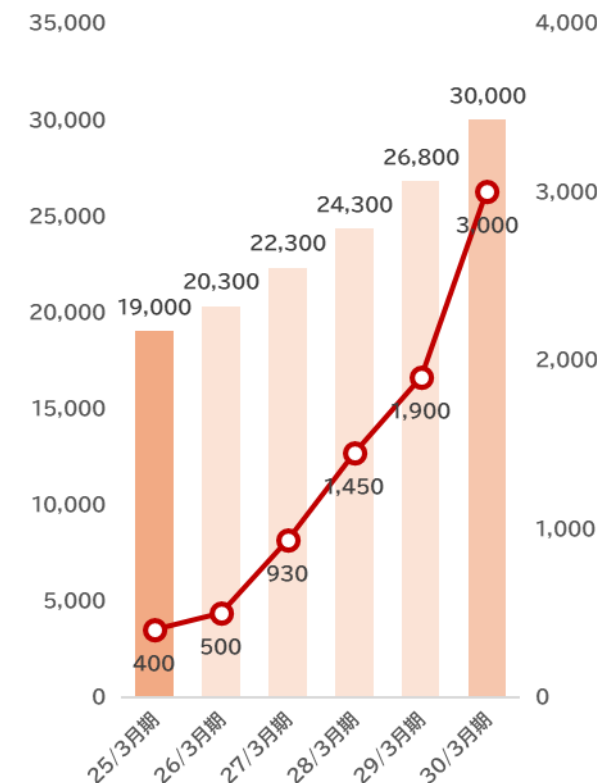


太陽電池材料

無機・有機ハイブリッド材料で革命を



売上高/営業利益推移(百万円)



3-7-5. 戦略ロードマップ ～ライフ・ウェルネス～

Uni・Top / Sustainability / Challenge



ライフ・ウェルネス



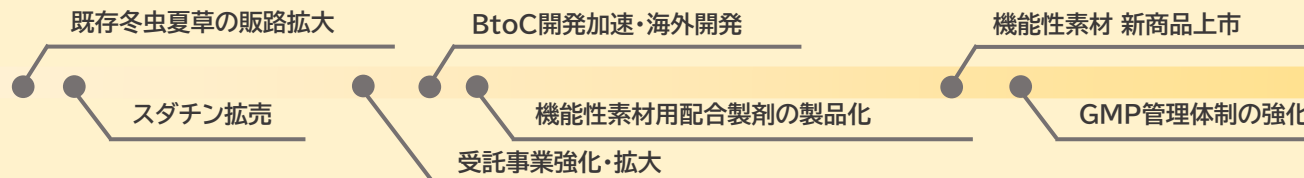
健康社会への貢献

■ 認知機能維持をサポートする機能性表示食品**冬虫夏草**の拡販

■ **界面活性剤**の技術を基盤に、食品添加物、香粧品、
クリーニング用薬剤、においビジネスの拡大を図り、新しい用途への素材開発を推進

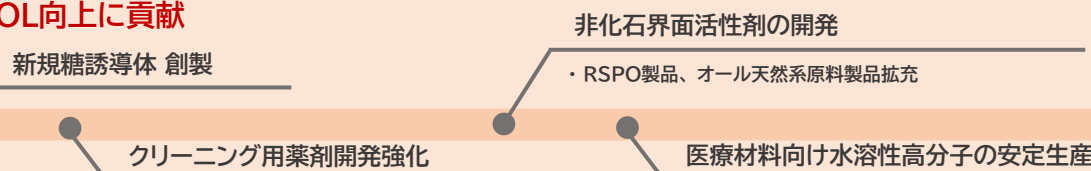
機能性素材

コア技術との融合による健康への貢献



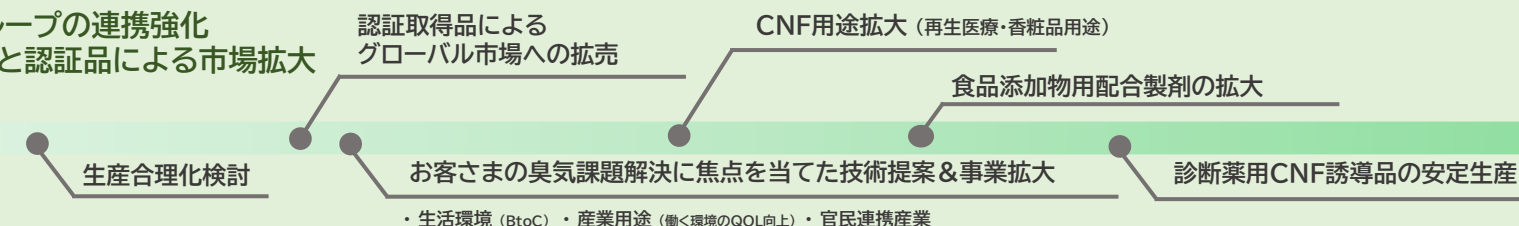
界面活性剤

基礎合成技術によるQOL向上に貢献



サステナブル材料

DKSグループの連携強化 販売拡大と認証品による市場拡大



2025年
3月期

2026年
3月期

2027年
3月期

2028年
3月期

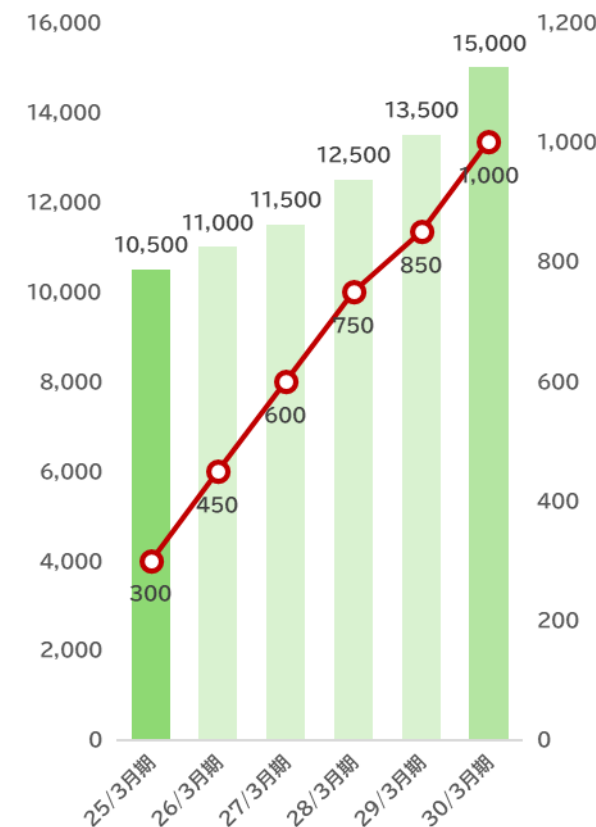
2029年
3月期

2030年
3月期

FELIZ 115 最終年度

SMART 2030

売上高/営業利益推移（百万円）



3-7-6. 戦略ロードマップ ～コア・マテリアル～

コア・マテリアル



循環型社会への貢献

- 脱炭素社会へ貢献する**環境負荷の少ない天然由来原料**の活用
- コア技術である界面技術を**注力分野3分野**へ展開
- 伝統ある製品・技術が**産業界の基盤強化と発展に寄与**

界面活性剤

収益・技術基盤としての「強化」、将来技術への転換

天然由来工業用薬剤開発

法規制対応
反応性界面活性剤拡販

プラント稼働拡大促進

表面処理薬剤
市場開発

非化石界面活性剤の開発

・ RSPO製品、オール天然系原料製品拡充

バイオプロセスによる製品創製

農業用天然系薬剤開発

樹脂材料

社会インフラの効率化、老朽化対策

炭素繊維複合材料の開発

トンネル向け固結剤拡販

インフラ維持補修剤開発

トンネル向け材料海外展開

常温硬化ウレタン材料開発

地中埋設用注型材開発

都市土木向け
地盤改良材開発

ウレタン樹脂の
ケミカルリサイクルプロセス構築

NATM補助工法
への横展開

樹脂添加剤・難燃剤

リサイクル樹脂拡大と足並みを揃えた材料開発

PLA向け添加剤拡販

・ TRIBIO

主要原料調達先との連携

新規難燃剤の活用

リサイクル樹脂向け
難燃処方販売

新規難燃剤の海外製造拠点探索

リサイクル樹脂向け添加剤販売

2025年
3月期

2026年
3月期

2027年
3月期

2028年
3月期

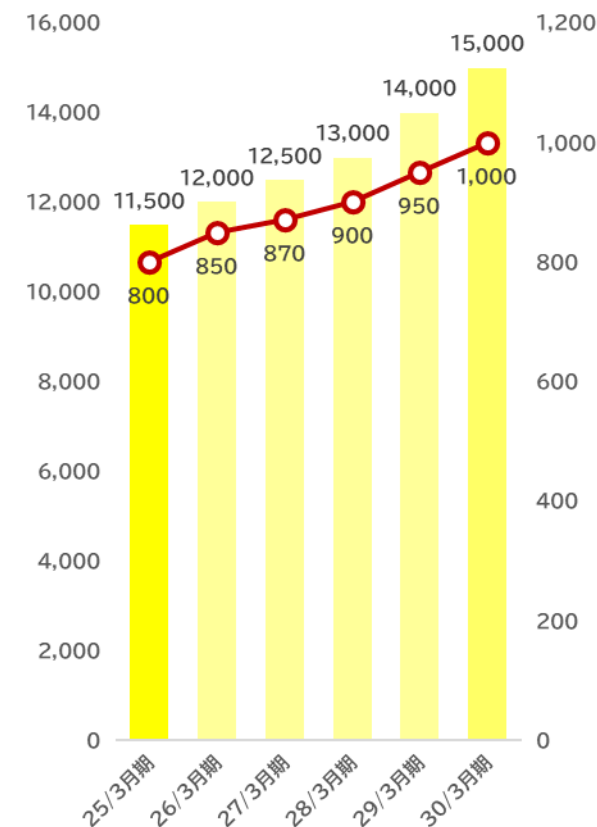
2029年
3月期

2030年
3月期

FELIZ 115 最終年度

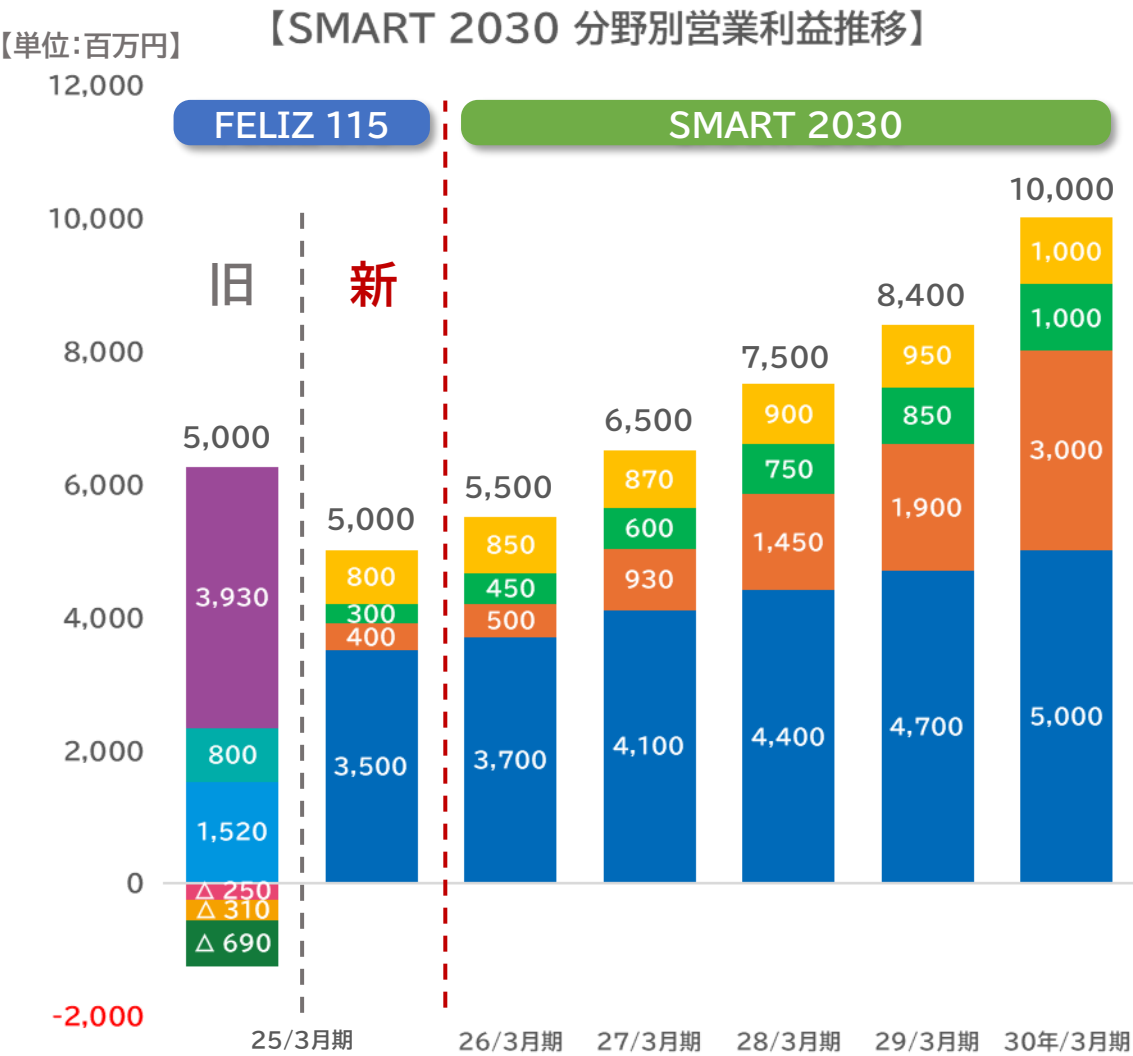
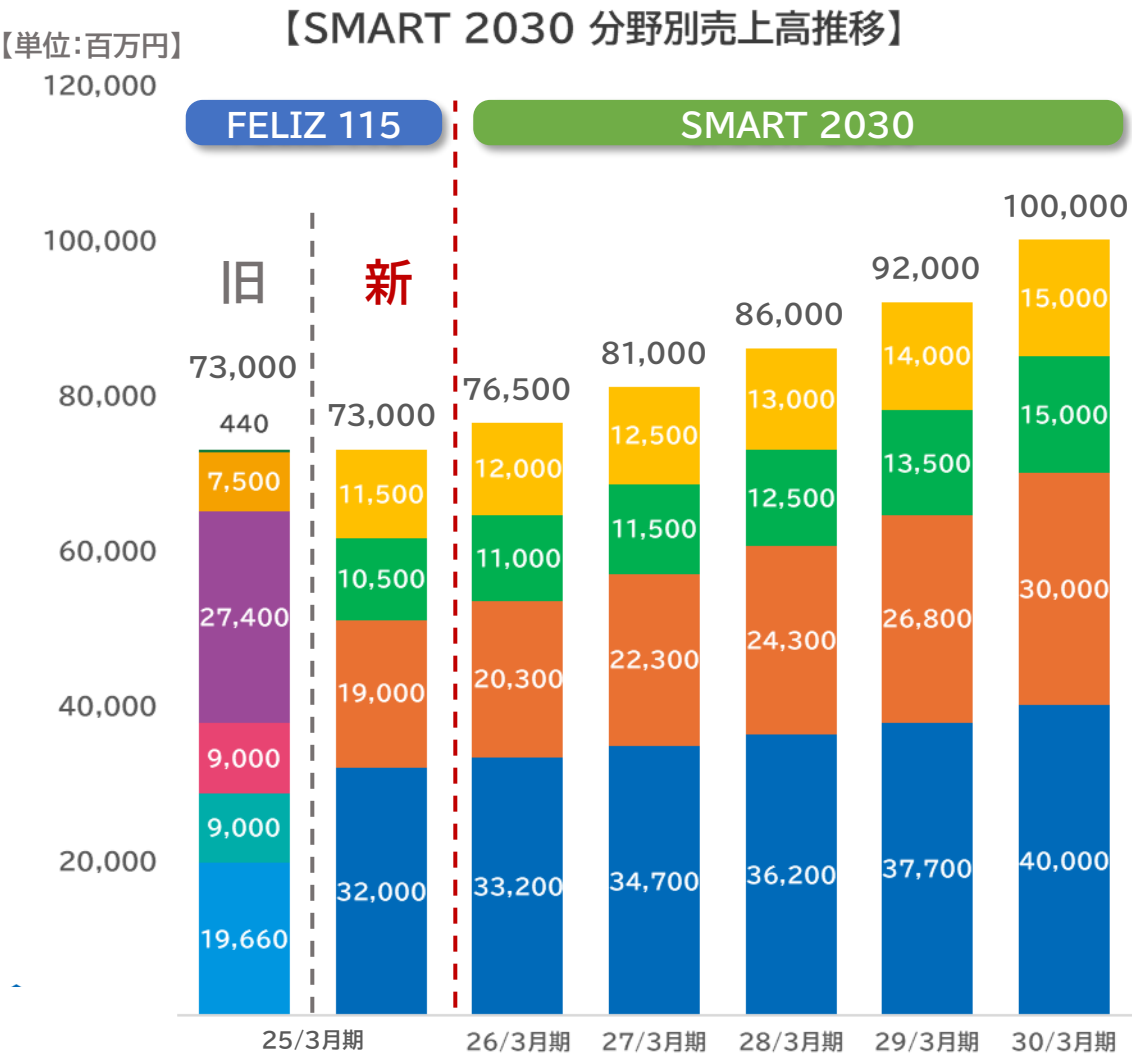
SMART 2030

売上高/営業利益推移(百万円)



3-7-7. 分野別売上高/営業利益推移

新セグメント	■ 電子・情報	■ 環境・エネルギー	■ ライフ・ウェルネス	■ コア・マテリアル
旧セグメント	■ 界面活性剤	■ アメニティ材料	■ ウレタン材料	■ 機能材料
	■ 電子デバイス材料	■ ライフサイエンス		



3-8. 各戦略との連携

経営戦略【SMART 2030】

Vision「社会のさまざまな課題を解決するスマート・ケミカルパートナー」

ユニ・トップ

Unique × Top

Phase 1

過去を超える1+2年

【既存】再生
【新規】創成

Phase 2

未来へ翔ける3年

【既存】生存
【新規】成長

チャレンジ

【事業戦略】

売上高=1,000億円、営業利益=100億円、総資産回転率=1.0

電子・情報

売上高 400億円
営業利益 50億円
営業利益率 13%

環境・エネルギー

売上高 300億円
営業利益 30億円
営業利益率 10%

ライフ・ウェルネス

売上高 150億円
営業利益 10億円
営業利益率 7%

コア・マテリアル

売上高 150億円
営業利益 10億円
営業利益率 7%

【営業戦略】

販売強化・代理店

サプライチェーン

テーマアップ

【生産戦略】

資産活用

サプライチェーン

GX、DX

【研究戦略】

収益基盤拡大

開発

脱炭素

【人事戦略】

人財教育

人財キャリア

組織文化・コミュニケーション

【デジタル戦略】

デジタル教育

ビジネス投資

システムインフラ

データ活用

【財務戦略】

資金

投資

資産活用

サステナビリティ

ガバナンスの深化

環境・社会

【無形資産戦略】

ブランド

ノウハウ

知的財産

企業文化形成

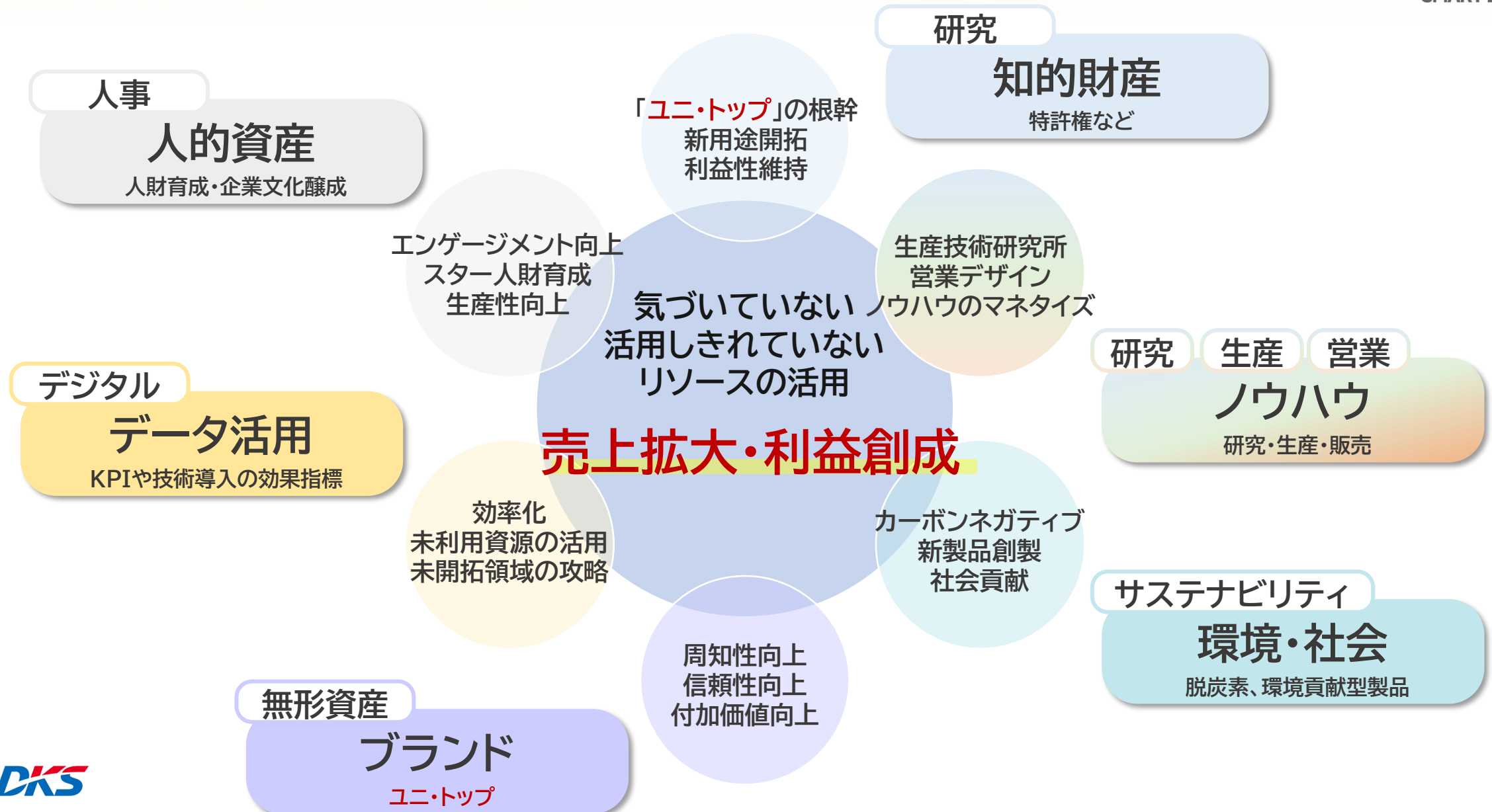
人財育成

知的資産
無形資産

人的資産

3-9. ユニ・トップ ～無形資産の活用～

Uni・Top / Sustainability / Challenge



3-10. サステナビリティ ～ESG課題解決による企業価値向上～

Uni・Top / Sustainability / Challenge



ESG基本方針

ESGに関する重要課題と向き合い、人々の環境や暮らしを守り、安全・快適性を高めるため、「こたえる、化学。」を追求し、持続可能な社会の構築に貢献する

E:環境

気候変動・循環型経済

■ 環境貢献型製品

売上高比率：30%以上

■ GHG排出量削減

GHG排出量：30%削減（対2013年）

■ モーダルシフト

モーダルシフト化率：40%以上

S:社会

人権尊重・人的資本

■ 人権尊重

人権を尊重した事業活動

■ 戦略的人財育成

年間研修時間：30h以上/人

■ DE&Iの推進

女性管理職比率：15%以上

G:ガバナンス

ガバナンスの深化

■ 経営・執行一体化経営

適切な距離感、信頼関係

■ 社外役員の役割

経営の監督と持続的成長支援

■ データガバナンス

データの信頼性と安全性強化

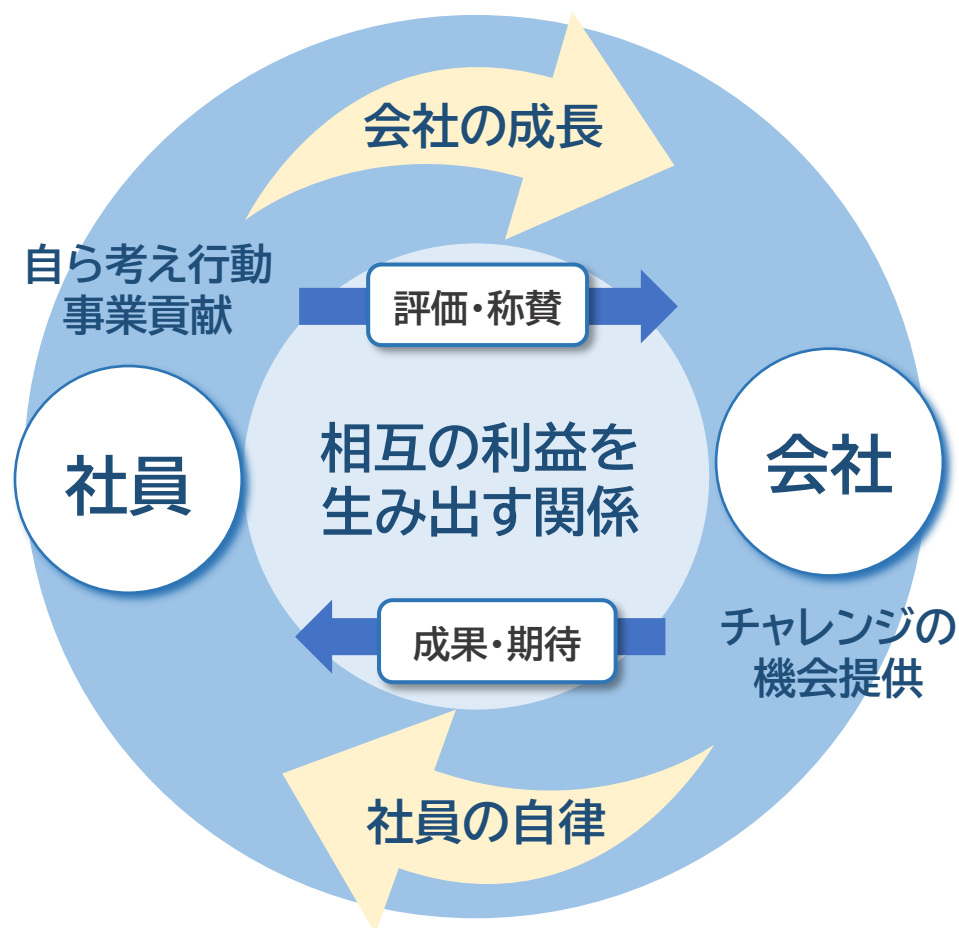
3-11. チャレンジ ～社員の自立 × 会社の成長～

DKS チャレンジサイクル

自律した社員が積極的にチャレンジし続け、
会社が成長を推奨・サポートし、相互に利益を生み出す仕組み

■社員に求める資質

- ・自ら学び続ける姿勢
- ・目標達成への責任感
- ・柔軟かつ前向きな対応
- ・チームを意識した行動
- ・変化を恐れない挑戦心



■会社に必要な意識

- ・挑戦を評価する制度
- ・スキル向上支援の充実
- ・失敗を許容する文化
- ・多様なキャリアパス
- ・プロジェクトへの参加機会

3-12. 研究戦略 ～新製品化率向上に向けて～

Uni・Top / Sustainability / Challenge



新製品
創製

【成長領域への集中投資による新製品創製】

情報通信、半導体、電池材料、ライフサイエンス分野への開発
応用評価力の強化、技術マーケティング強化、パートナー共同開発
新技術・低環境負荷プロセスの導入と実装

既存
拡大

【生産性向上と既存事業の拡大】

生産技術研究所の設置
セグメント管理の強化と技術転用・改良による拡大
マルチプラント化による工場稼働率向上

育成

【人財育成】

技術伝承とユニ・トップ・スペシャリスト人財の育成
デジタル化による開発期間短縮の取り組み強化

売上高研究開発費率 5.0%以上
新製品化率 25%以上
環境貢献型製品率 30%以上

売上高研究開発費率 5.0%以上
新製品化率 12%以上
環境貢献型製品率 認定委員会・公開

売上高研究開発費率 5.0%以上
新製品化率 5%未満
環境貢献型製品率 定義策定

【算出基準】新製品化率（単体）：過去3年間に製品化した製品の売上高/売上高
環境貢献型製品率（単体）：環境貢献型製品の売上高/売上高

2025年

2027年

2030年

3-13-1. 人財戦略 ～労働生産性向上に向けて～

Uni・Top / Sustainability / Challenge



採用

【多様な採用手法の確立】

キャリア採用強化、通年採用の実施、高専機構との関係強化

教育

【能動的に選択できる教育の仕組みおよび環境構築】

選抜型教育（デザイン思考研修、MBA）

選択型教育（オンデマンド、Udemy、リスキリング）

※教育投資額、研修時間はJPX150企業を目標

ポート
フォリオ

【適正な直間比率を意識した業務シフト】

間接業務の統合（DX,自動化）

人員のシフト 直間比率 直接6.0:間接4.0へ

連結人員 1,162名
単体人員 600名
労働生産性 2.2百万円/人
教育投資 13百万円/年
研修時間 8,322h/年

2025年

連結人員 1,232名
単体人員 635名
労働生産性 4.7百万円/人
教育投資 50百万円/年
研修時間 15,300h/年

【算出基準】労働生産性（単体）：営業利益/従業員数 = 1人当たりの営業利益

2027年

連結人員 1,275名
単体人員 668名
労働生産性 9.7百万円/人
教育投資 100百万円/年
研修時間 20,000h/年

2030年

3-13-2. 人財戦略 ～人事制度改革～

Uni・Top / Sustainability / Challenge



自律

リーダーシップ・高度な専門性

■ **チャレンジ**が評価される人事制度

【Ⅰ級職】 成長ステージ

DKSに必要な行動要件、
人財要件を満たす準備ステージ



【Ⅱ級職】 専門性の発揮

高めた人財要件と専門性を
発揮し活躍



【Ⅲ級職】 成果に執着し事業貢献

専門性と人格を兼ね備えリーダーシップ・
セルフリーダーシップ・オーナーシップを
発揮し事業貢献



【管理職】

M職コース（マネジメント）
SP職コース（スペシャリスト）

- ・個人の特性を活かす複線型キャリアコース
- ・成長のステージに応じた教育を実施

キャリア教育研修、自発的なキャリア・ビジョン形成

【自己啓発】通信教育,eラーニング:基礎スキル、高度な専門スキル

DX基礎研修

DX応用研修



- ・年功序列の廃止
- ・能力を重視した職能等級制度の採用
- ・貢献に報いる報酬体系

- ・各等級に応じた教育制度
- ・チャレンジする人財への積極的な教育投資
- ・自律型の人財を育成するためのキャリア教育

基本方針

拡大する海外市場へマーケットイン型の技術提供

① マーケットの見極め

- ・地域、分野、保有技術の活用
- ・適した保有技術の棚卸

② 顧客の選定

- ・分野に強い顧客との関係強化
- ・国内顧客の海外工場への現地提供

③ 生産拠点の先行整備

- ・海外メーカーとの連携模索
- ・スピード重視の海外生産対応

④ 人財育成

- ・グローバル人財育成
- ・既存拠点の活用

伸び行く海外市場

電子・情報	： AI、EV、自動運転、半導体
環境・エネルギー	： 再エネ、CN、LCA
ライフ・ウェルネス	： 食品、健康、医療
コア・マテリアル	： 界面活性剤、樹脂材料

顧客海外拠点

現地製造、コスト削減
BCP対策
供給安定性

代理店との協力

コネクション 現地拠点 市場知識
物流網 コミュニケーション力

DKS技術と現地生産

先端技術 既存技術 過去技術

【ヨーロッパ】

天然成分やオーガニック製品のパーソナルケア需要が増加
⇒ ショ糖脂肪酸エステル

【北米】

AIとクラウド需要の増加によりデータセンター建設加速
⇒ 潤滑油添加剤

【インド】

食品業界は富裕層を中心に高級志向化が進む
⇒ 食品添加剤

【中国】

LiB業界はEV市場の拡大にともない急成長し、技術革新も進む
⇒ 電池用材料、評価技術

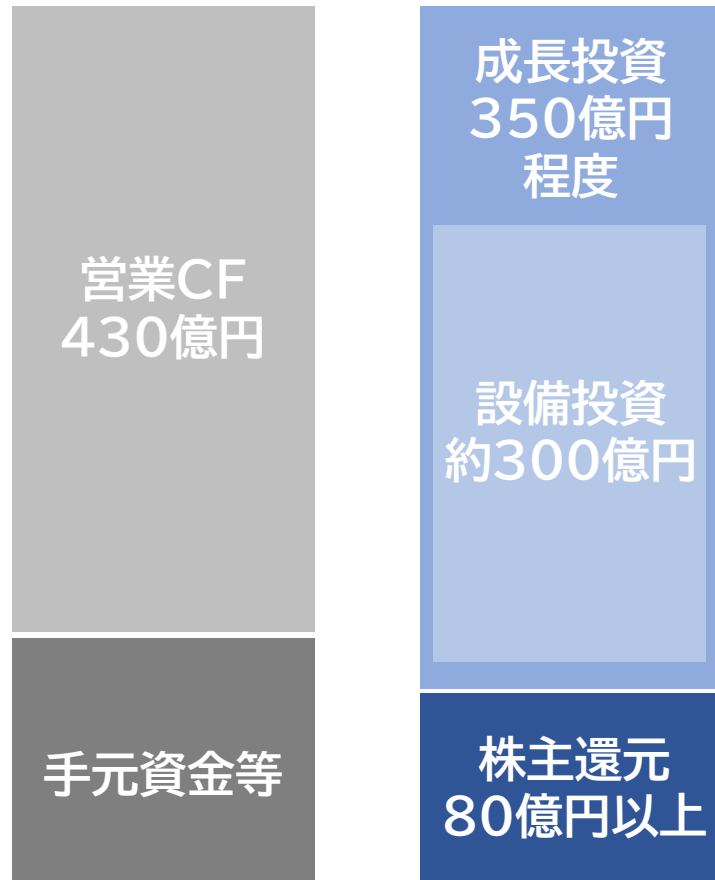
【東南アジア】

二輪・三輪市場が急成長し、日本企業の海外拠点も拡大
⇒ 基板用封止材

3-15. キャッシュアロケーション（2026年3月期～2030年3月期）

収益拡大のための成長投資（研究開発、人的投資含む）を行い、株主還元の向上をめざす

2026年3月期～2030年3月期(累計予想)



資金の源泉

資金の使途

● 成長投資

■ 設備投資

- ・既存設備の更新や増強
- ・新規開発案件投資

■ 人的資本投資

- ・能動的に選択できる教育の仕組みおよび環境構築

■ サステナビリティ、M&A等

- ・成長分野の技術取得と顧客基盤拡大を狙ったM&A推進
- ・省エネ設備の計画的な導入
- ・再生可能エネルギーの利用拡大（太陽光発電、再エネ電力）

● 株主還元

- 連結配当性向40%以上を最終目標とし、利益成長に合わせて積極的な株主還元を実施

基本方針

成長分野の技術取得と顧客基盤拡大を狙ったM&A推進

- 各事業毎に基本方針を策定
- 常に情報を入れつつ、機会があれば基準に則って実行

① 経営方針との整合性

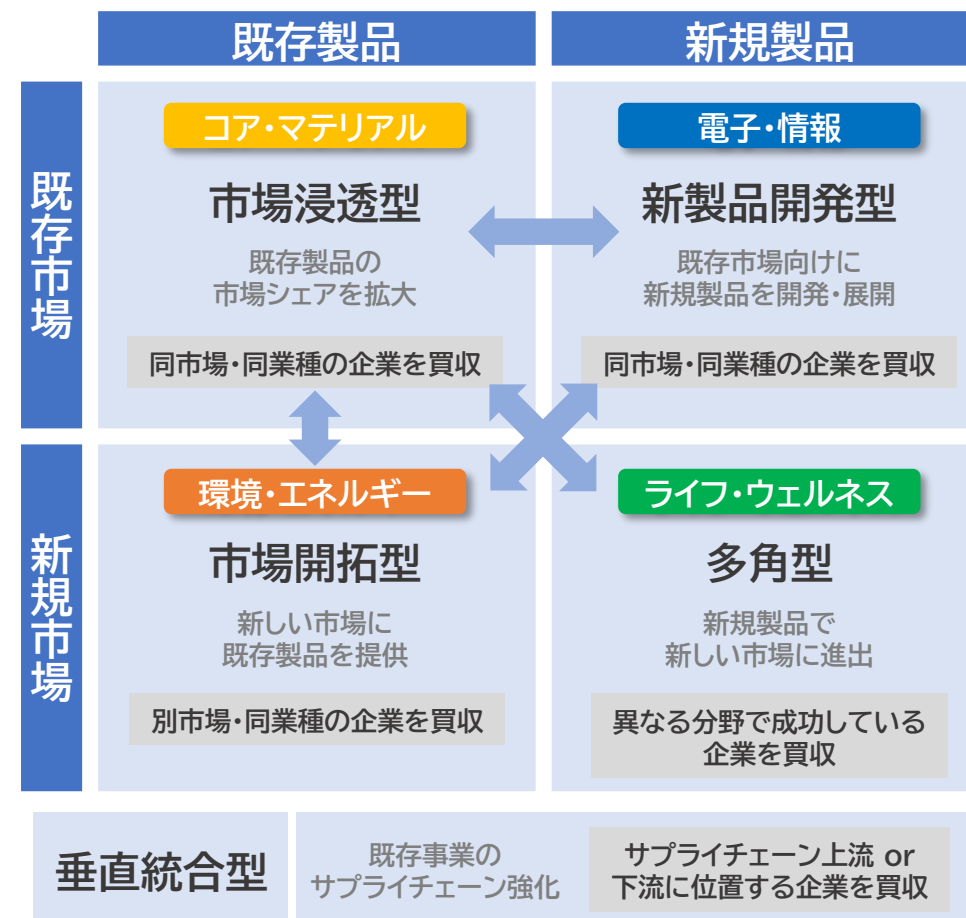
成長領域での競争力強化をめざす

② M&Aマネジメントルール

統合計画とリスク管理を徹底

③ ターゲット企業の選定基準

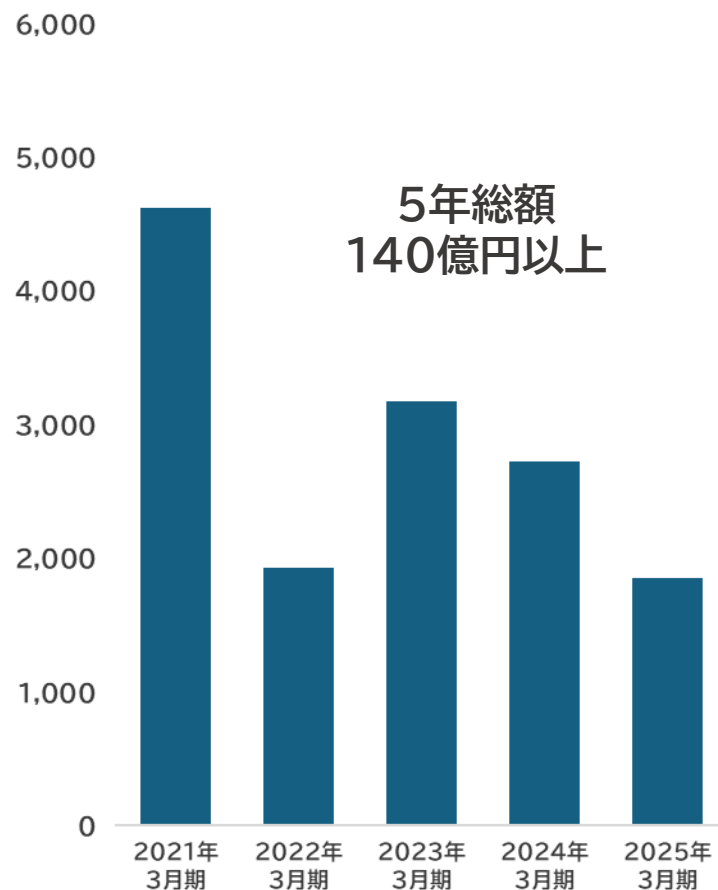
技術・顧客基盤が自社に適合する企業



3-17. 設備投資戦略

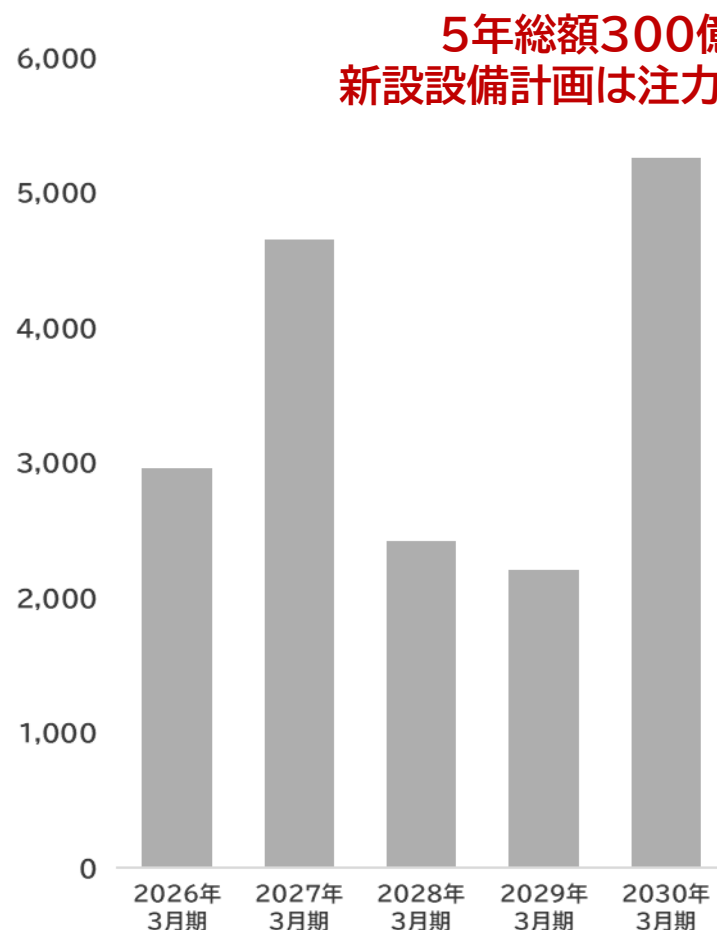
既存設備の維持・更新、増強に加え、新規開発の投資を実施し、5年間累計投資額は300億円以上を予定

FELIZ 115

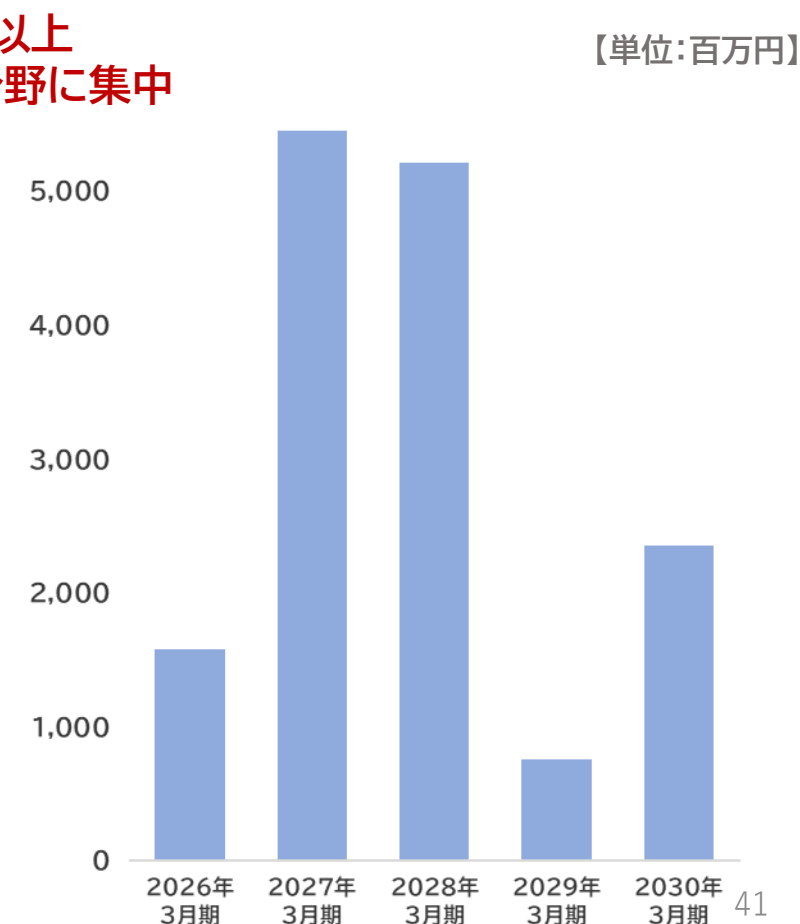


SMART 2030

既存設備の維持・更新計画



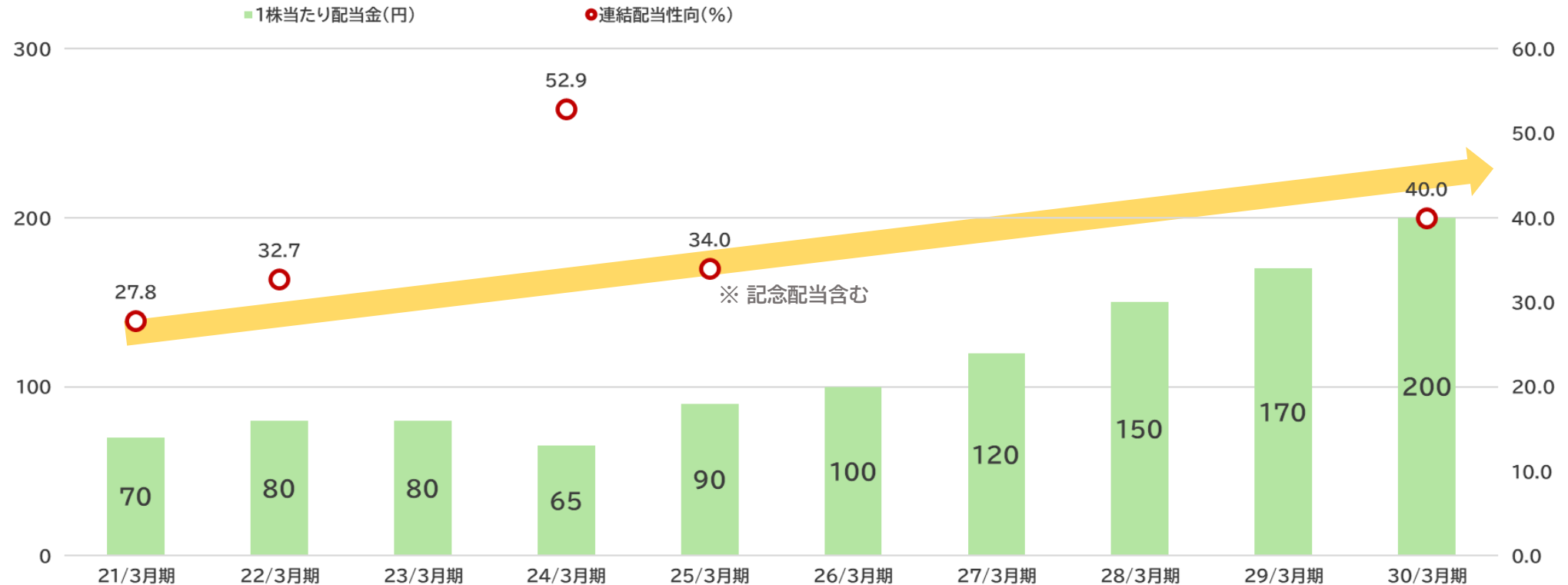
新設設備計画



3-18. 株主還元の方針

配当方針

- ・ 将来の事業展開に必要な内部留保の確保
- ・ 連結配当性向40%を最終目標とし、株主の皆さまへ積極的な株主還元を実施
- ・ 利益の成長とともに、配当も長期安定的な成長をめざす



3-19. PBR $\geq$ 1.0 に向けて

$$\text{PBR} = \frac{\text{株価}}{\text{1株純資産(BPS)}} = \frac{\text{ROE}}{\text{BPS}} \times \frac{\text{株価}}{\text{EPS}}$$

ROEの視点

<ROEの向上> 安定的に7.0%以上の維持

■ 短期

- ・収益性回復による当期純利益の増加
- ・在庫や固定資産の圧縮で総資産を圧縮

■ 中長期

- ・アクチャル(既存)事業の安定性
- ・ネクスト(周辺)事業の拡大
- ・ドリーム(新規)事業の収益化

PERの視点

<PERの向上>

株主資本コストの適正化と持続可能な成長期待の形成により、業界平均である15倍を目標に、株価上昇をめざす

$$\text{EPS} \times \frac{\text{PER}}{\text{化学平均15倍}} = \text{株価}$$

● 資本効率の向上

- ① ROE > 株主資本コスト (7~8%)
- ② PERの15倍程度(化学業界平均)への適正化
- ③ 持続的な成長に向けたキャッシュアロケーションによる企業価値向上

● 市場との対話を深耕

- ① 2030年に向けた事業戦略ロードマップの開示
⇒ 中長期的な成長ストーリーをステークホルダーに分かりやすく伝える
- ② 資本コストや株価を意識した経営の実現
⇒ PBR1.0倍超えに向けたROEおよびPERの向上
- ③ ESG情報開示の充実による企業価値向上
⇒ 社会課題の解決を通じた持続的成長の実現

3-20. 想定リスク

重要なリスク	リスクへの対応例	重要なリスク	リスクへの対応例
① 原料価格の変動	・原料、市場価格動向の調査 ・速やかな価格是正（収益確保） ・代理店、サプライヤー、顧客との連携	⑦ 法規制の強化	・法改正の情報収集 ・社内チェック体制強化 ・コンプライアンス強化
② 素原料は外部調達为中心	・原料調達先の複数化 ・計画的な製造とそれに応じた原料調達 ・BCP（事業継続計画）対策の推進	⑧ 厳格な品質管理	・PL保険による賠償リスクの回避 ・FSSC22000認証による食品分野での安全性担保 ・品質管理体制の強化
③ 環境・人権に関するリスク	・気候変動が及ぼす事業への影響と対策立案（シナリオ分析） ・GX戦略に基づく取り組み展開 ・「国連グローバル・コンパクト4分野10原則」に基づく取り組み展開	⑨ 設備の老朽化	・DXによる構造改革 ・定期修繕/予防保全の管理強化
④ 取引先の数が多い	・テーマの集中と選択 ・収益管理を含めたマーケット戦略の深化	⑩ 情報セキュリティ	・セキュリティリテラシー教育の実施 ・重大インシデントへの対応フロー作成 ・IT資産管理によるコスト確認
⑤ 製品構成が少量多品種	・製品別収益管理の徹底 ・生産効率/利益効率を考慮した品種構成の見直し	⑪ 感染症拡大による経済活動への影響	・BCPに基づく対策強化 ・製造/物流拠点の分散/見直し、在庫の分散保有
⑥ 新興国の成長にともなう競争の激化	・ソリューション提案、コストダウン、日本品質、カスタマイズによる差別化戦略の推進 ・知財部門の強化/知的財産の強化 ・オープンイノベーション	⑫ 雇用の多様化 ・人財市場の変化	・人財確保へ各団体、教育機関との連携強化 ・人事制度改革、人財教育の強化 ・働き方改革の推進



本資料には、戦略や見通しなど将来の業績に関する記述が含まれております。これらは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、リスクや不確実性を含んでいます。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ることをご了承下さい。

第一工業製薬株式会社

戦略統括部 広報IR部 IRグループ

TEL: 03-3275-0654 E-mail: d-ir@dks-web.co.jp