

財務・資本戦略

◆ PBR 改善に向けた取組み

2023年8月4日に、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に関するお知らせを発表しました。

発表にあたり、2018年以降PBRが1倍を割る状態が継続していた状況について、営業利益と自己資本との不均衡によるROEの低迷が要因と分析しました。具体的には、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ること、自己資本の増加と利益の成長の不均衡が資本収益性に影響していることが課題であると認識いたしました。

これらの課題を解決するためには、研究開発力の強化と積極的な海外市場展開により収益性の高い高機能製品を増やす一方、自己資本をコントロールし、資本効率を向上させる必要があると考えました。そこで、収益力を強化する成長戦略、資本効率を向上させる財務戦略、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し、2027年にROE8%を実現した上で、PBR1倍超えの実現を目指すことにしました。

2027年にROE8%を実現した上で、PBR1倍超えの実現を目指す

<p>成長戦略</p>	<p>1 収益力の強化</p> <p>連結営業利益目標 2025年 200億円 2027年 240億円</p>	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 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)
<p>財務戦略</p>	<p>2 資本効率の向上</p>	<p>自己資本コントロール</p> <ul style="list-style-type: none"> 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%目途) 政策保有株式の売却 (2025年末 純資産比10%未満)
<p>非財務戦略</p>	<p>3 持続可能な社会への貢献</p>	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 多様な人財の活躍推進 (専門人財の積極採用、グローバル人事戦略推進) GHG 排出量削減 (2025年 2013年比▲35%)

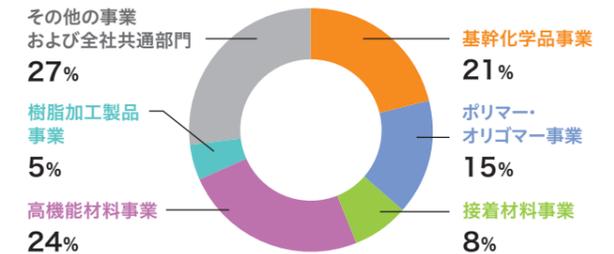
◆ 投資計画

高機能製品に関する設備と研究開発への投資を進め、当社グループの成長を加速します。

▶ 設備投資について

2025年中期経営計画では3年間の設備投資目標を680億円と定めています。初年度である2023年は、高純度液化塩化水素次世代技術実証、物流センター建設などの設備増強により、投資額は154億円となりました。モビリティ、半導体、電子材料関連高機能製品などの重点事業推進のための設備投資を進め、今後のさらなる収益拡大へとつなげていきます。

2023年設備投資実績(セグメント別)



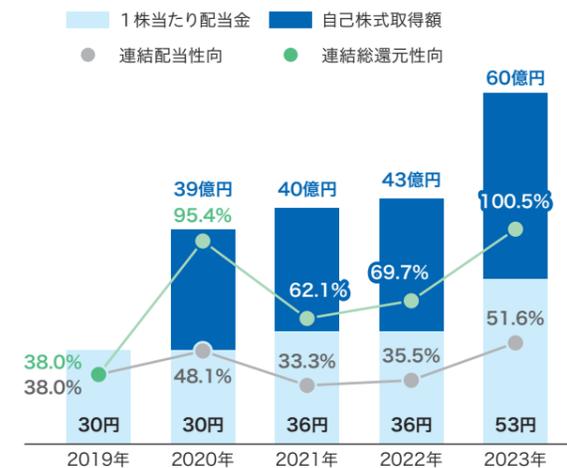
◆ 資本効率の向上

▶ 株主還元強化

当社は、連結配当性向30%程度・連結総還元性向50%程度を目途に、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%を目途に実施することとしています。

2023年は、本方針に基づき1株当たり配当を前年から大幅に引き上げ、53円(前年比+17円)としたほか、約60億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51.6%(2022年35.5%)、連結総還元性向は100.5%(2022年69.7%)となりました。

株主還元の実績



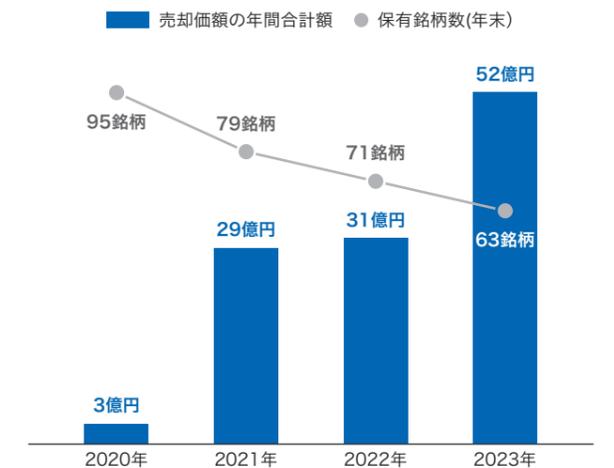
▶ 政策保有株式の売却

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。

2023年は、保有効果の薄れた政策保有株式を総額52億円で売却した結果、保有銘柄数は63銘柄となり、2020年末比で32銘柄減少しました。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。

政策保有株式の売却状況



財務・資本戦略担当取締役メッセージ



東亜合成グループの成長の鍵

財務・資本戦略の実行を通じ、
中長期的な企業価値の
向上を目指す

取締役 グループ管理本部長 芹田 泰三

投資家との対話

当社グループの経営に投資家の意見を反映させるため、従来から投資家との対話を行っています。2023年3月に開催した定時株主総会では、株主還元に関する株主提案がありましたが、その株主提案は否決されました。短期的な株主還元を行うのではなく、中長期的な企業価値の向上を目指していくという当社の考えを、多くの株主様にご理解いただいた結果と考えています。

しかし一方では、株主提案に対して一定数の賛成があり、投資家の意見に真摯に向き合うことの重要性を改めて認識させられました。今後も投資家の声に耳を傾け、建設的な対話を重ねていきたいと考えています。

PBRの改善に向けた取組み

2023年8月に当社グループのPBR(株価純資産倍率)改善に向けた取組みについて発表いたしました。収益力の強化、資本効率の向上、持続可能な社会への貢献の各施策を実行

することで、2027年にROE8%を達成し、PBR1倍超えを目指します。

発表後から、当社の株価は上昇しており、今後の当社グループの取組みについて株式市場から一定の評価をいただいたと感じました。成長戦略に軸足を置いた取組みであり、中長期的に企業価値を向上させようとしている当社の方針を理解してもらえたと考えています。

また、発表後は投資家との対話にも変化があり、具体的な成長戦略の施策、資本効率の水準など従来よりも議論の内容が深くなっていると感じています。今後は計画の実現のために着実に成果を積み重ねる必要があります。

▶ 株価を意識した経営

中長期的な企業価値の向上を目指した経営を進めるためには、株価を意識した経営を行う必要があります。2023年8月に目標として発表したROEは株価と相関性が比較的高い指標と考えており、ROE8%を達成することで、株価を上昇させていきたいと考えています。また、株価は投資家の期待を反映したものであるため、成長戦略だけでなく、株主還

元の面でも投資家の期待に応えていくことで株価の上昇につながると考えています。さらに、2024年からは、NISAの制度改正により個人投資家の増加が見込まれることもあり、個人投資家の期待にも応えられるよう、配当水準の向上が必要と考えています。成長戦略の実現により利益水準を向上させ、継続的に配当を増加できるよう取り組んでまいります。

▶ 当社グループの投資戦略

資本効率の指標であるROE8%を目標として発表しましたが、取締役会では投資ごとの資本効率を基に、様々な観点から議論を行っています。化学メーカーの投資として、短期的な利益は高くないが、中長期的には成長が期待できる投資が多いことが特徴の一つとしてあげられます。短期的な利益だけで判断するのではなく、将来的な事業の位置づけなどを含めて取締役会で議論を行い、投資を決めています。

投資の議論にあたり、取締役会に投資に対する適切な判断ができる情報を提供することが財務担当取締役の大切な役割の一つであります。中長期的な市場動向、技術革新などの情報を高い精度で提供することが投資に対するリターンを向上させる一因となると考えています。

また、成長している事業への設備投資を行う一方、人的資本やデジタルなど無形資産への投資が今後はより重要になっていきます。特に、従業員の多様性の促進、働く価値観の変化への対応などを通じた人的資本の充実は今後の経営に欠かすことはできません。当社では、人的資本を充実させるための費用を将来への投資と考え、賃上げだけではなく、働き方改革を進め、在宅勤務制度などのハード面の充実を図ってきました。今後はソフト面に比重を移し、従業員がより挑戦できる風土を根付かせていきたいと考えています。

▶ 当社グループの財務戦略

日本企業は、一般的に財務体質を良くすることを重視する傾向にあり、高い自己資本比率や無借金経営などの財務体質の良さが社会から評価される傾向にありました。しかしながら、日本社会の考え方は近年変化し、財務体質を良くするだけではなく、成長投資や株主還元などに対するキャッシュ・アロケーションをバランス良く行うことが求められようになっています。

当社グループの中期経営計画においても、中長期的な企業価値の向上を意識したキャッシュ・アロケーションを計画しています。長期的なキャッシュ・アロケーションでは、成長戦略に伴う投資を増やすため、外部からの資金調達も検討する必要があります。資本コストの引下げ、資本構成の見直しなどと併せて、資金調達方法は今後の課題と認識しています。

また、利益だけでなく、貸借対照表の資産・負債・資本の管理の重要性が一段と増しており、当社グループも資本の効率性を測るROEを新たな目標として導入しました。さらに、社内の事業判断基準としてROIC(投下資本利益率)を導入し、資本効率を上げていく予定です。

最後に

2023年は、中期経営計画の作成、株主提案の検討、PBR改善に向けた取組みなどを、取締役会で議論してきました。今後は、2027年にROE8%を達成し、PBR1倍超えの実現に向けての施策を進めていきます。容易な目標とは考えていませんが、着実に施策を実行していけば、実現可能な目標と考えています。投資家の皆様には、目標の達成に向けての当社グループの取組みに対して、厳しくも温かく見守っていただきたいと思っています。

