

## CFO MESSAGE

研究開発(R&D)投資に力を入れるとともに、  
株主の皆様への積極的な利益還元を進めていきます。



取締役副社長 CFO

宮崎 純一

## 財務・資本戦略について

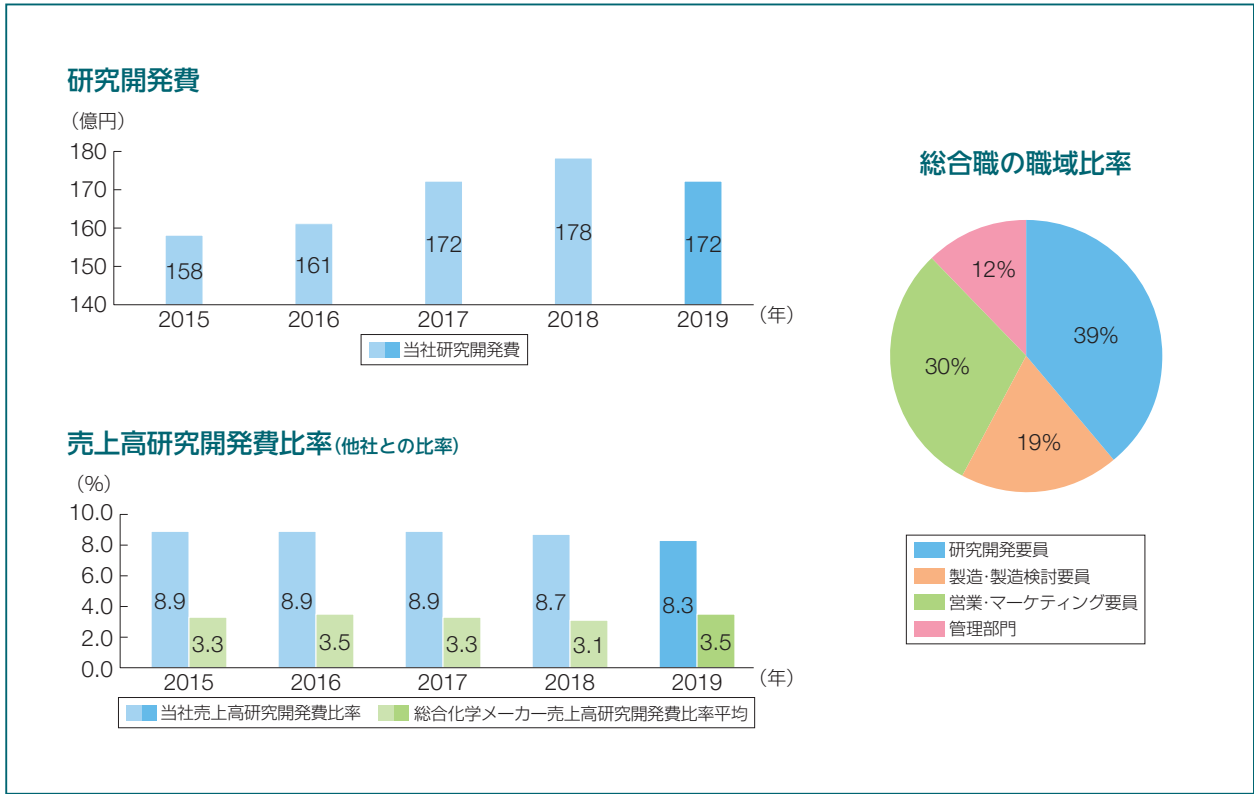
経営指標としてのROEを最重視し、16%以上の水準を継続していきます。

当社の財務戦略の基本は、経営指標としてROE(自己資本利益率)を最重要視することにあります。この方針を2000年代半ばから続けており、現中期経営計画「Vista2021」(2019-2021)では「ROE16%以上」を掲げていますが、2019年度の実績では16.9%と目標を達成し、一般的に合格点とされる8%の倍にあたる高水準を維持しています。

当社がROEを重視する理由は「優れた技術と商品・サービスにより、環境との調和を図りながら、社会に貢献する」という企業理念に根ざしています。その実現のためには、他の多くの総合化学企業のように「より安いものを大量に」という考え方ではなく、付加価値の高い製品を作ってニッチなマーケットに提供していく戦略を取ることにあります。

この事業戦略を反映する経営指標として、エクイティ(株主資本)という限られた資源を用いて高付加価値製品を生産して利益を上げるという事業コンセプトに合致するROEを重視することにしたのです。当社のROEは、2011年度に9.5%を記録して以降ずっと右肩上がり続けています。

なお、2019年度の後半から始まった、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大による財務面への影響については、現状では比較的小さいと見ています。当社の事業分野のうち、農業化学品や医薬品は景気動向に左右されにくく、また半導体やディスプレイ材料などの機能性材料の需要が現在好調なためです。ただし終息見通しが立っていないことから、今後の動向を注視していく必要があると考えています。



## 投資計画について

### 独自の革新的技術の開発を進め、社会の要請に応えていきます。

当社は、常に革新的技術を生み出して製品に反映させることで、社会をより良く変えていくことを目指しています。そのため研究開発(R&D)への投資を積極的に行っており、化学業界の売上高研究開発費比率が平均3~4%なのに対し、当社の2019年度における数値は8.3%(年間投資額約170億円)で、ここ約10年は8~9%台の高水準で推移しています。内訳としては、主に機能性材料と農業化学品への投資が大きな部分を占めています。

また、人的資源の面でも総合職の約40%が研究開発要員(単体ベース)として配分されています。このように、当社は研究開発投資を最優先したうえで、各種の財務政策も十分実行できる水準にあると言えます。

当社の過去の売上高営業利益率を見ると、2003年度から2019年度まで、17年連続で10%以上を維持しています。これは化学業界では、当社以外ではもう1社だけしか持っていない記録です。それだけ、化学業

界というのは、業績が景気など事業環境の変化の影響を受けやすい業種なのです。

しかし当社の場合は、医薬品に始まり、続いて農薬、さらに液晶向け材料、動物薬などその時々においてあらたな成長エンジンが次々と生み出されることで、外部環境に影響されることなく、収益を確保してきました。現在はそれらがすべて咲き誇った段階で、次の成長を支える新たなエンジンがまだ育っていないことが大きな課題となっています。

当社は再生医療材料や、新規ディスプレイ、センサー向け材料などを次の成長エンジンとして位置づけておりますが、今はまだ蕾の段階です。

今後これらの新規事業が立ち上がってくれば、ある程度の設備投資が必要となります。現在の成長エンジンもすべて地道な研究開発から生まれたものであり、その意味で研究開発投資に関しては、売上高の9%程度の水準をしっかりと確保していきます。

## 資本効率・株主還元について

### 配当と自己株式取得を合わせた株主総還元性向75%を実現しました。

当社では、株主の皆様に対する利益還元を重要視しています。配当性向(配当／一株当たり当期純利益)については、2015年度までは30%前後でしたが、2016年度以降は段階的に引き上げを図り、2019年度には42.8%となりました。

また、資本効率についてはすでに述べた通りROEを重視し、株主資本の金額をコントロールしています。ROEの向上のため自己株式の取得を積極的に進めてきました。その金額は2019年度には100億円に達しましたが、取得済み株式は基本的に取得年度内に消却しています。これにより、配当と自己株式取得を合わせた株主の皆様への積極的な利益還元が可能になっています。

その結果、株主総還元性向((配当総額+自己株式取得額)／当期純利益)は、2015年度以降は70%台で推移しており、2019年度は75.1%となっています。これ

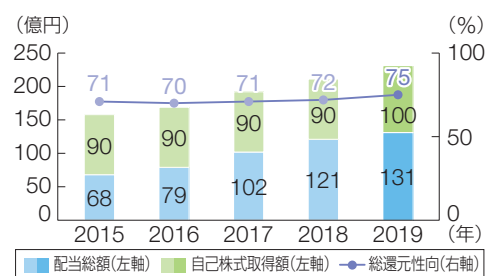
は日本企業の平均が45%程度であることを考えると、かなりの高水準にあると言えます。「Vista2021」では、2020年、2021年の総還元性向目標を75%(配当45%、自己株式取得30%)として、開示しております。

また、自己資本比率に関しても、現在は70%を超えており、財務の安定性は十分確保されていることから、これ以上さらに大きな自己資本を積んでいく必要はないものと考えています。現預金とも十分な水準を保っており、キャッシュフロー的には非常に恵まれた状態にあり、これを投資や株主還元などに、必要に応じて引き続き活用できる状況にあると言えます。

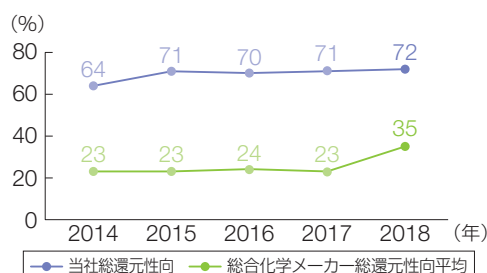
株主還元の重要さを謳いながら、総還元性向などの面でなかなか投資家にコミットしない企業も見受けられます。当社ではお約束している通り、今後もずっと変わらず投資家に対してコミットしていくという方針を堅持していきます。



配当総額／自己株式取得額／総還元性向



総還元性向(他社との比率)



## 2019年度に実施したステークホルダーダイアログの回数

機関投資家向け
306回
個人投資家向け
2回
アナリスト向け
49回
ESGに関する対話
2回



決算説明会

## ステークホルダーとの対話について

対話を通じていただいたご意見を参考に、経営の意思決定を行ってまいります。

当社は機関投資家やアナリストなどステークホルダーとの対話の機会を可能な限り設けて、中・長期の成長戦略や、事業を通じた社会課題解決の取り組みに関する説明や意見交換を積極的に行っています。

個人投資家向け説明会などでは、当社の事業ポートフォリオが、化学品、機能性材料、農業化学品、医薬品など多様な分野にわたることから、その内容を投資家の方に十分理解していただくため、多くの時間を割いて各事業の詳細な説明をいたします。事業の特性から季節による業績の変化が大きいため、上期・下期ではなく四半期毎の詳細な業績を開示することも、あまり他社の説明会にはない特徴です。また、決算説明会では財務戦略、資本政策、株主還元や研究開発に関する方針等をまとめた形で開示し、ご理解いただくようにしています。

投資家との対話の回数については、2019年度に私

自身が行っただけでも290社(国内180社、海外110社)あり、さらに別の担当者が行った分も合わせるとかなりの数にのぼります。

さらに国内・海外の投資家に対して、公平な情報提供を行うことを心がけています。多くの会社は決算説明会資料をウェブサイトで公開したあと、数日後に英文のサマリー(概要版)をアップします。これに対し当社は、約90ページのボリュームがある和文と英文の資料を、それぞれ同時にアップします。このように同じ情報を提供する、フェアディスクロージャーの姿勢は非常に重要で、海外の投資家からも高く評価されています。

当社はこれからもステークホルダーの皆様に対して、より多くの対話の機会を設けるとともに、情報発信のさらなる充実に努めてまいります。