

■営業利益・経常利益は過去最高を更新

売上高： **8,327** 億円 対前期比 $\triangle 0.6\%$

情報電子事業が減収、他事業は増収

営業利益： **261** 億円 対前期比 $+ 1.3\%$

情報電子事業が減益、化学品・生活産業事業は大幅増益

経常利益： **277** 億円 対前期比 $+ 6.2\%$

為替差損の減少等により増益

親会社株主に帰属する
当期純利益： **206** 億円 対前期比 $+ 4.0\%$

投資有価証券売却益が減少も、経常利益の増加により増益

横田：財務・IRを担当しております横田でございます。それでは、まず私から決算の計数の概要についてご説明させていただきます。

終わりました2026年3月期の連結決算でございますが、営業利益・経常利益につきましては過去最高を更新しました。まず売上高ですが、8,327億円、対前期比では微減、0.6%の減少でございます。主として情報電子事業が減収となりましたが、他の事業については増収になっております。

営業利益でございますが、261億円、これは対前期比1.3%の増益でございます。情報電子事業が減益でございましたが、化学品・生活産業事業につきましては大幅な増益となり、結果的に営業利益については対前期比1.3%の微増になったということでございます。

続きまして、経常利益ですが、277億円、対前期比で6.2%の増益でございます。営業利益の増加に加えまして、特に為替差損の減少等がございまして、営業外損益が改善したというところで、経常利益段階では6.2%の増益となりました。

当期純利益でございますが、206 億円、対前期比で 4.0%の増益となりました。投資有価証券売却益が減少しましたが、経常利益の増加があって、全体としては増益になったということでございます。

2026年3月期 連結決算総括



(億円)

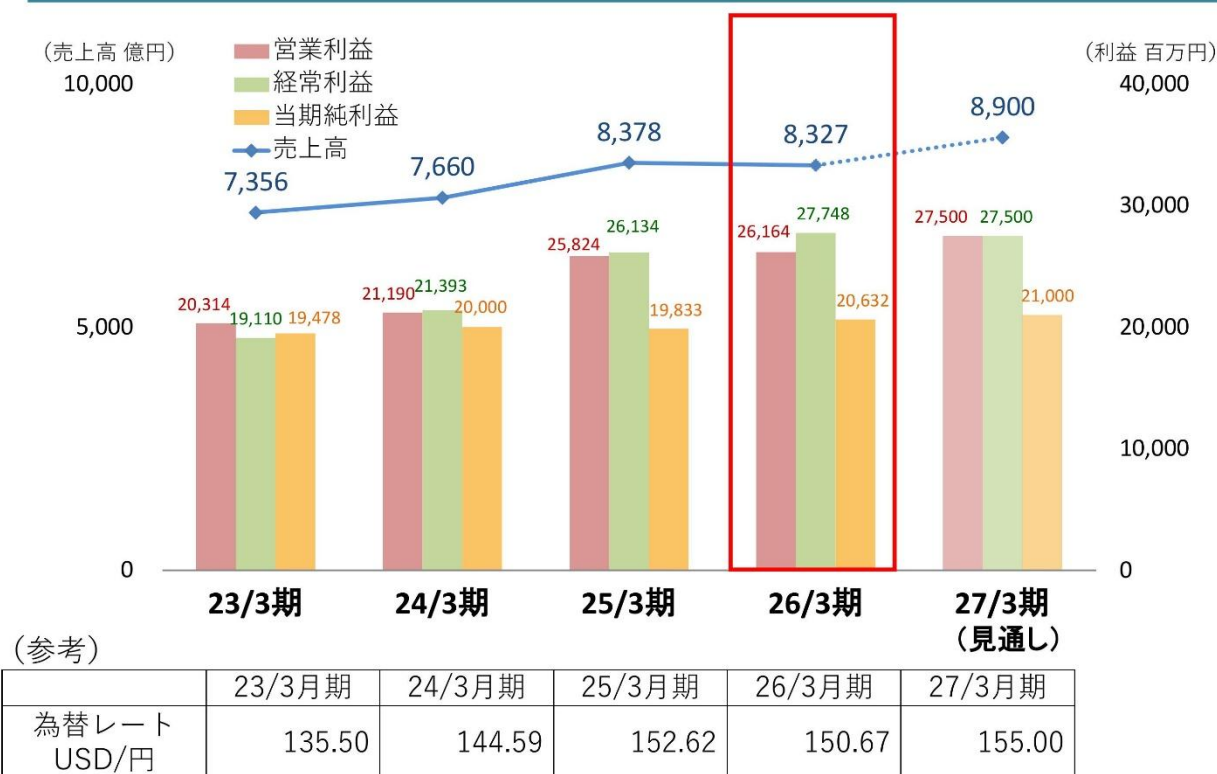
	25/3期	26/3期 (A)	対前期比増減		2025年5月9日 公表 通期見通し(B)	達成率 (A)/(B)
			金額	%		
売上高	8,378	8,327	△50	△0.6%	8,700	95.7%
営業利益	258	261	+3	+1.3%	255	102.6%
経常利益	261	277	+16	+6.2%	255	108.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	198	206	+7	+4.0%	195	105.8%
為替レート USD/円	152.62	150.67	△1.95		143.00	

あらためまして、連結総括として表にしております。左側の黄色いマーカーが、終わりました26年3月期の決算数字でございます。対しまして、右側の黄色いマーカーの部分が、括弧Bと書いていますが、昨年5月9日に公表しました通期の見通し数字でございます。

この当初の通期見通しに対しましては、売上高については95.7%でやや未達になりましたが、利益につきましては、営業利益では102.6%、経常利益では108.8%、当期純利益では105.8%ということで、利益については増益となりました。

ちなみに為替レートにつきましては、昨年5月9日時点では、現時点よりかなり円高でございまして、当時は143円でレートを想定しておりましたが、終わりました期は、期中平均にしますと150円67銭という形で、前期に比べるとやや円高でございしますが、通期見通しに対しては円安になったということでございます。

業績の推移



※投資有価証券売却益を計上 23/3期86.6億円、24/3期37.6億円、25/3期36.1億円、26/3期26.9億円
 ※24/3期 負ののれん発生益 34億円

続きまして、業績の推移です。これは終わりました期を含めた4期の数字と、それから現在進行しております27年3月期の見通しの数字の5期間を並べたものになります。まず棒グラフに色がついておりますが、これは利益でございます、ピンク色が営業利益、緑色が経常利益、黄色が当期純利益という形になっておりまして、上の折れ線グラフが売上高になっております。

終わりました期については、先ほど申し上げたとおり、売上高については若干前期比で減りましたが、利益については、基本的には増益になったところでございます。来期につきましては、売上高については増収を見ておりまして、8,900億円、利益につきましては、経常利益、営業利益で275億円、当期純利益で210億円という見通しを立てております。ちなみに、現時点での為替の状況を踏まえまして、通期見通しにつきましては、為替は155円で見通しを立てております。

B/Sサマリー



- 円安の影響等により、現金及び預金や売上債権、仕入債務が増加
- 利益剰余金の増加により、株主資本が増加
- 為替換算調整勘定の増加等により、その他の包括利益累計額が増加

(億円)

(資産)	25/3末	26/3末	増減	(負債/純資産)	25/3末	26/3末	増減
現金及び預金	598	768	+169	支払手形及び買掛金	1,211	1,249	+37
受取手形 +電子記録債権	296	255	△41	短期借入金	283	371	+87
売掛金	1,738	1,794	+56	その他流動負債	189	224	+34
棚卸資産	867	965	+97	社債	250	250	-
その他流動資産	99	156	+57	長期借入金	202	277	+74
有形固定資産	197	284	+87	その他固定負債	116	149	+33
無形固定資産	93	137	+43	株主資本	1,694	1,804	+109
投資有価証券	362	426	+63	その他の包括利益累計額	387	553	+166
その他固定資産	167	193	+25	非支配株主持分	84	101	+17
資産合計	4,419	4,981	+561	負債純資産合計	4,419	4,981	+561
流動比率	213.7%	213.6%		自己資本比率	47.1%	47.3%	

受取手形及び電子記録債権：25/3末 受取手形 75億円、電子記録債権 221億円
26/3末 受取手形 30億円、電子記録債権 225億円

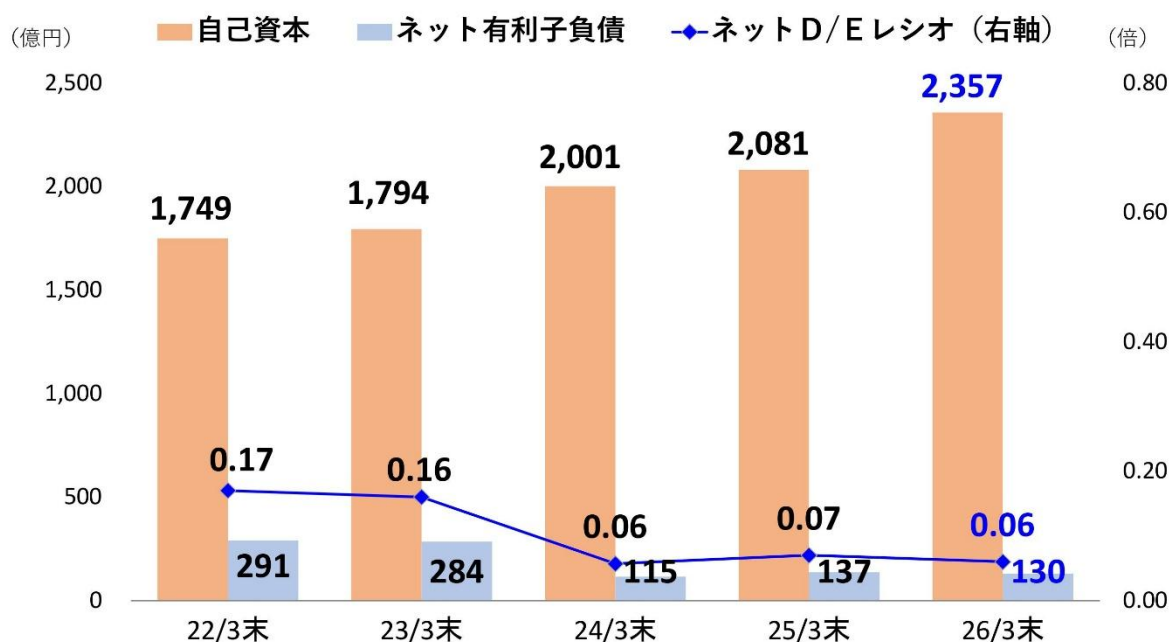
5

Copyright © INABATA & CO., LTD. 2026

続きまして、貸借対照表のサマリーになります。

上のほうに少しコメントを書いておりますが、全体的に期末時点で見ると円安になっておりますので、現預金、それから売上債権、仕入債務等が増加しております。それから、利益剰余金が増加しておりますので、株主資本が増加しています。その他の包括利益累計額は、為替換算調整勘定が円安に伴って増加したため、増加しました。自己資本比率については、前期とほぼ変わらず47.3%という形になっております。

自己資本・ネット有利子負債・ネットDER推移



※自己資本＝純資産－新株予約権－非支配株主持分
 ネットD/Eレシオ＝(短期借入金＋長期借入金＋社債－現預金) / 自己資本

続きまして、自己資本と有利子負債、それから現預金を除きましたネット有利子負債とその比率でありますネットD/Eレシオの推移を記載しております。

棒グラフのオレンジが自己資本、薄い青の棒グラフがネット有利子負債、折れ線グラフがその比率でありますネットD/Eレシオになります。ご覧のとおり、今期末につきましても0.06という形で、かなり低い数字で維持されているということでございます。

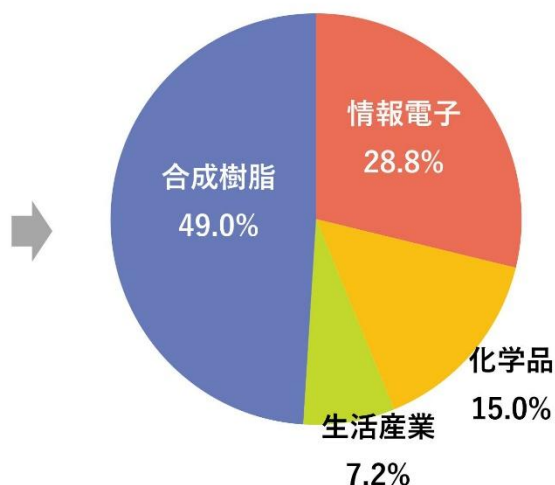
事業セグメント別 売上高

- 情報電子事業は、大型装置の販売が当期は無く、太陽光発電関連の販売が減少したこと等もあり減収
- 化学品事業は、自動車用原料と塗料・インキ・接着剤関連の販売が増加し増収
- 生活産業事業は、主に食品関連の新規連結や販売好調により増収

売上高

(億円)

	25/3期 通期	26/3期 通期	前期比 増減率
情報電子	2,640	2,393	△9.4%
化学品	1,182	1,251	+5.8%
生活産業	537	601	+11.8%
合成樹脂	4,015	4,079	+1.6%
その他	1	1	△0.0%
合計	8,378	8,327	△0.6%



続きまして、事業セグメント別の売上高でございます。当社は主として四つのセグメントに分けておりまして、情報電子・化学品・生活産業・合成樹脂・その他という形で順番に記載しております。

まず、情報電子につきましては、最初の説明でも申し上げましたとおり、減収になっております。大きな要因としては、前期にあった大型装置の販売が当期はなくなったこと、それから太陽光発電関連の販売が減少したことが大きく響いております、大きく減収でございます。

一方で、化学品・生活産業につきましては、概ね堅調に推移しまして、この二つと合成樹脂を合わせまして、情報電子セグメント以外については基本的に増収になった形でございます。

右の円グラフは、その四つのセグメントの比率になります。

(参考) 2026年3月期
事業セグメント別・所在地別売上高 分解情報



(億円)

	情報電子	化学品	生活産業	合成樹脂	その他	合計
日本	847	939	467	1,571	-	3,827
東南アジア	142	172	2	1,709	-	2,027
北東アジア	1,118	47	30	598	-	1,794
米州	167	44	70	175	-	456
欧州	117	47	30	24	-	220
顧客との契約 から生じる収益	2,393	1,251	601	4,079	-	8,325
その他の収益	-	-	-	-	1	1
外部顧客への 売上高	2,393	1,251	601	4,079	1	8,327

※顧客との契約から生じる収益は、販売元の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しています。

8

Copyright © INABATA & CO., LTD. 2026

次は、一応参考として記載しておりますが、事業のセグメントと所在地別をマトリックスにした数字でございます。

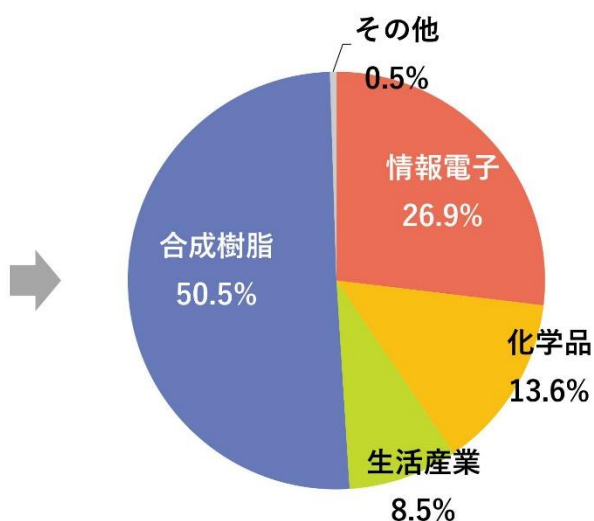
ご覧になっていただいておりますとおり、情報電子につきましては、やはり中国が主戦場になってきていることもありまして、北東アジアが最も大きな数字でございます。化学品と生活産業につきましては、まだやはり国内での販売が一番大きくなっております。合成樹脂は最も海外展開が進んでおりますが、東南アジアが一番大きな数字になっていることが見てとれるかと思っております。

事業セグメント別 営業利益

- 情報電子事業は、FPD関連や太陽光発電関連の販売減少等により減益
- 化学品事業は、自動車用原料と塗料・インキ・接着剤関連の販売が増加し増益
- 生活産業事業は、米国市場向け食品関連の収益改善及び国内での新規連結により大幅増益

営業利益

	25/3期 通期	26/3期 通期	前期比 増減率
情報電子	8,477	7,042	△16.9%
化学品	2,948	3,548	+20.3%
生活産業	1,175	2,215	+88.5%
合成樹脂	13,086	13,221	+1.0%
その他	136	136	+0.2%
合計	25,824	26,164	+1.3%



続きまして、事業のセグメント別の営業利益でございます。

情報電子事業につきましては、FPD 関連、それから太陽光発電関連の販売が減少しまして、減益となりました。一方で、化学品事業については、自動車用原料や塗料・インキ・接着剤関連の販売が増加し、増益となっております。

生活産業事業につきましては、売上も 11.8%増加しておりますが、利益面では米国市場向けの食品関連事業が大幅に収益改善したことや、国内で新たに M&A といいますか、買収により新規連結した子会社がございます、そういうことも手伝って、前期比で 88.5%という大幅な増益となりました。合成樹脂につきましてはほぼ変わらず、1.0%の微増という形になっております。

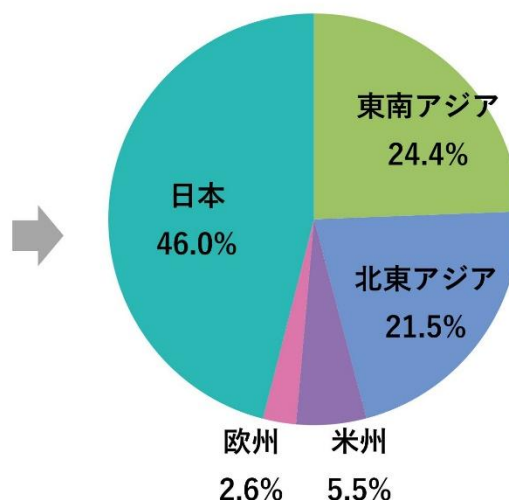
地域別 売上高

- 米州 情報電子事業のインクジェット関連や太陽光発電関連の販売減少等により減収

売上高

(億円)

	25/3期 通期	26/3期 通期	前期比 増減率
東南アジア	2,003	2,027	+1.2%
北東アジア	1,849	1,794	△3.0%
米州	540	456	△15.6%
欧州	201	220	+9.1%
日本	3,782	3,828	+1.2%
合計	8,378	8,327	△0.6%
海外比率	54.9%	54.0%	(△0.8%)



※「日本」区分には日本から海外への輸出を含む（26/3期通期は460億円）
これらを含む海外向け売上比率は（25/3期 通期）59.2% → （26/3期 通期）58.0%

続きまして、地域別の売上高でございます。

大きなところでは、米州におきましては、情報電子事業の特にインクジェット関連、それから全体のところで申し上げましたが、太陽光発電関連の販売が減少していることがございまして、これが一番大きな減収要因でございます。

欧州については9.1%という形で、金額が小さいですけども、増収幅としては大きくなっております。

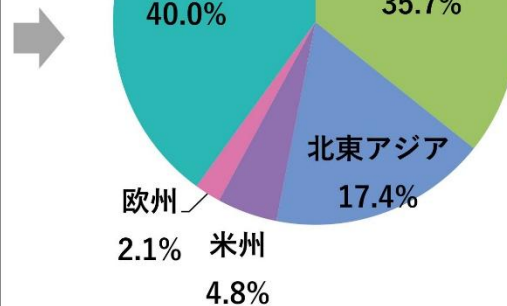
地域別 営業利益

- 東南アジア 化学品・合成樹脂事業が堅調に推移し、増益
- 北東アジア 主に情報電子事業のFPD関連の販売が減少し、減益
- 米州 情報電子事業が減益も、生活産業事業の収益改善により増益
- 日本 新規連結の効果もあり増益

営業利益

(百万円)

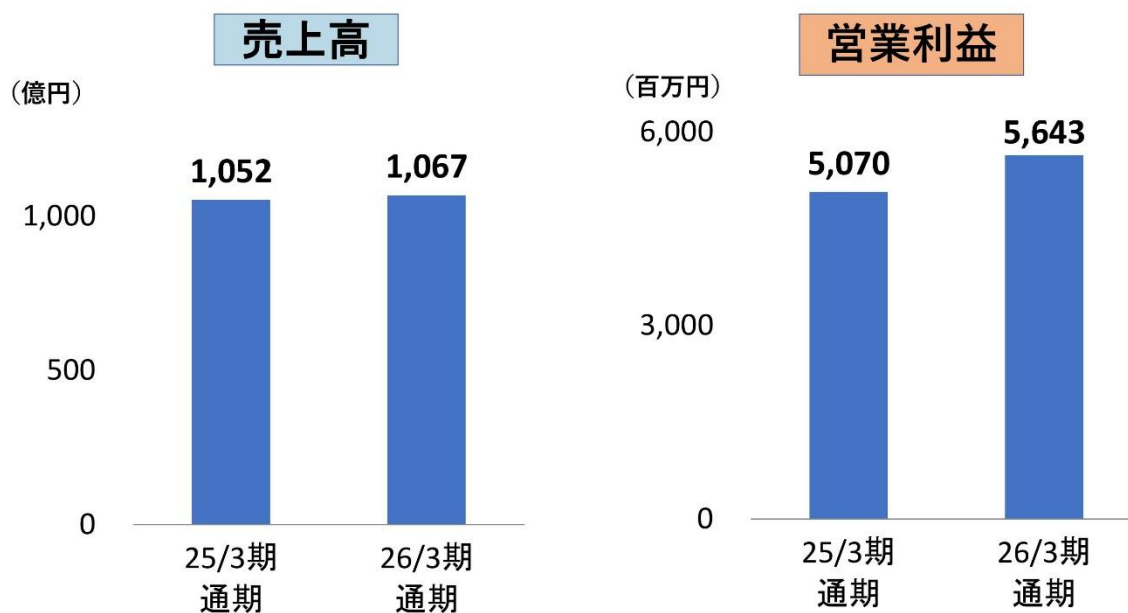
	25/3期 通期	26/3期 通期	前期比 増減率
東南アジア	8,874	9,285	+4.6%
北東アジア	5,122	4,519	△11.8%
米州	1,200	1,265	+5.4%
欧州	509	544	+6.9%
日本	9,566	10,405	+8.8%
小計	25,273	26,020	+3.0%
消去又は全社	551	143	
合計	25,824	26,164	+1.3%
(海外比率)	(62.1%)	(60.0%)	(△2.1%)



続きまして、地域別の営業利益になります。日本と、海外については四つのリージョンに分けております。

地域的には北東アジアが11.8%の減益ということで、主力である情報電子事業のFPD関連の販売が減少したことが大きな減益要因になっております。それ以外の地域については、利益としては増益という形になっております。

■ 全般的に稼働が堅調に推移し、利益率も向上。

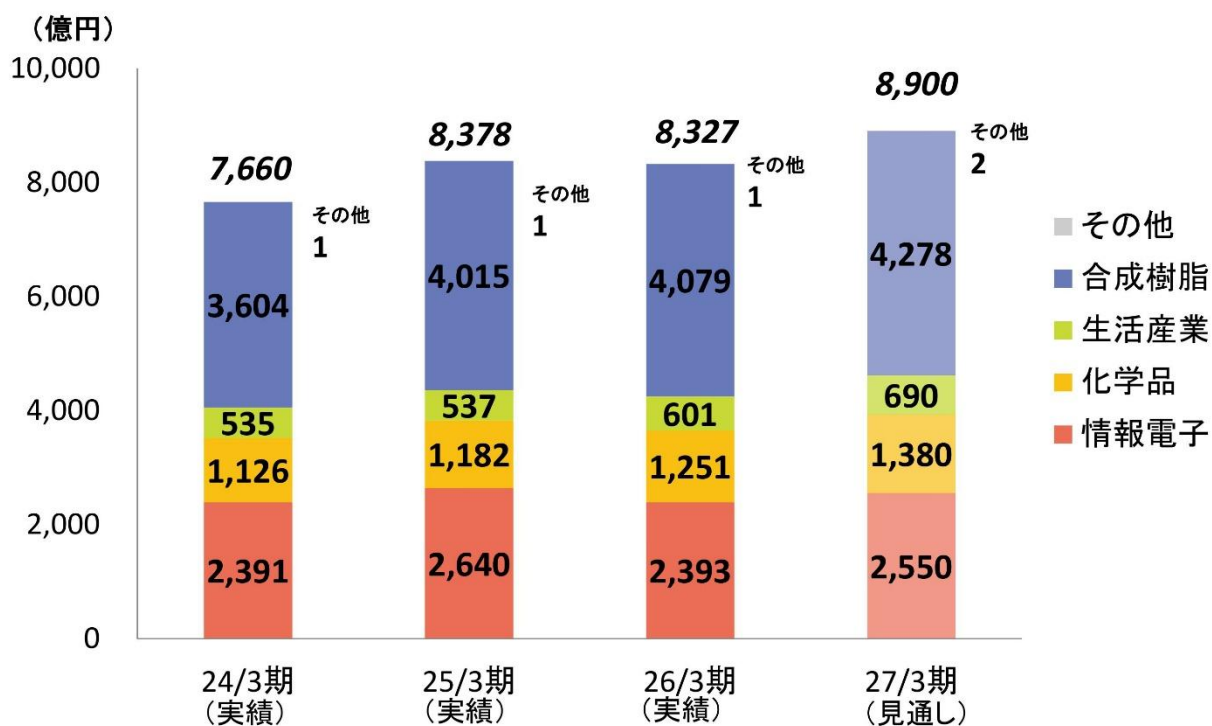


※25/3期の実績値は、26/3期決算レート（1USD= 150.67円）に置換えしております。

続きまして、製造業の売上高・営業利益でございます。

当社は基本的には商社でございますが、子会社の中には商社以外の事業を営んでいる会社が数としては半分ぐらいになっておりまして、その製造部門だけの売上高と営業利益を抜き出した数字になっております。前期と当期との比較になっておりますが、売上高については1,067億円で、前期に対しては微増です。営業利益につきましては56億4,300万円で、6億円弱前期に対して増益という形になっておりまして、全体の2割強ぐらいを占めるようになっていくということでございます。

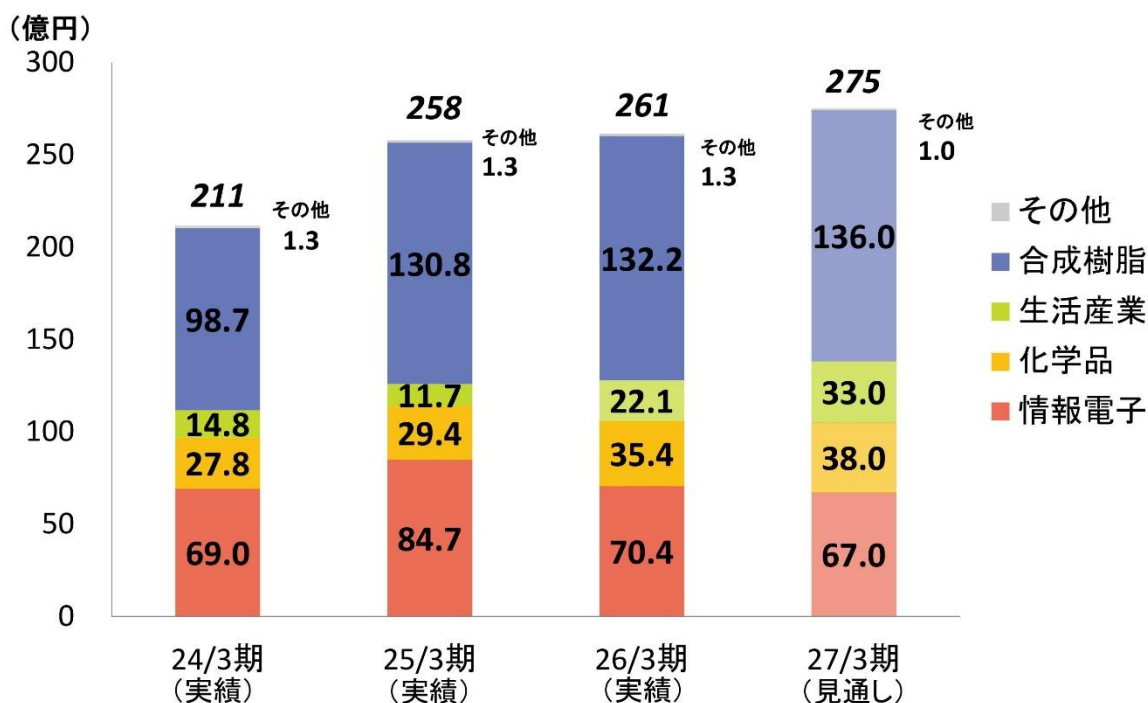
事業セグメント別 売上高（通期）



続きまして、事業セグメント別の売上高の3期の実績と現在進行中の27年3月期の見通しを並べたものになります。

終わりました26年3月期は、売上高としては8,327億円、進行期が8,900億円でございますが、全体的には、一応全てのセグメントで売上高については増収の見通しとなっております。

事業セグメント別 営業利益（通期）



続きまして、事業セグメント別の営業利益でございます。

情報電子は厳しい見通しになっておりますが、大幅な増益を見ておりますのが生活産業、それから化学品も増益を見ております。合成樹脂も微増ではございますが、一応増益を見ているというところで、全体としては275億円という形で、終わった期に対して14億円の増益の見通しをしております。

連結子会社等の状況

	社数		
	国内	海外	合計
連結子会社	13	38	51
(内 製造・加工業)	(8)	(18)	(26)
持分法適用関連会社	2	1	3
(内 製造・加工業)	(1)	(1)	(2)
合計	15	39	54
(内 製造・加工業)	(9)	(19)	(28)

※26/3期1Qより、株式会社佐藤園、マルカプ佐藤製茶株式会社、
Maruishi Chemical (Thailand) Co.,Ltd. の3社が新たに連結子会社となりました。

続きまして、連結子会社の状況です。

基本的に当社は商社でございますが、連結子会社・持分法適用関連会社は今全部で国内外を合わせて54社ございます。そのうち約半分の28社が商社以外の製造加工業を営んでおりまして、先ほどの製造業の売上高・営業利益というのは、連結子会社の製造加工業の会社の数字だけを抜き出した数字でございます。

主な連結子会社の状況



(百万円)

会社名	所在地	25/3期 通期			26/3期 通期			前期比増減率		
		売上高	営業利益	当期利益	売上高	営業利益	当期利益	売上高	営業利益	当期利益
Taiwan Inabata Sangyo Co.,Ltd.	台湾	31,059	757	476	31,849	459	298	2.5%	△39.3%	△37.3%
Inabata Sangyo (H.K.) Ltd.	香港	74,869	1,475	2,429	66,944	1,653	2,055	△10.6%	12.1%	△15.4%
Inabata Singapore (Pte.) Ltd.	シンガポール	67,621	1,040	1,413	61,493	848	1,355	△9.1%	△18.4%	△4.1%
Inabata Thai Co.,Ltd.	タイ	54,287	1,134	942	54,588	1,310	1,026	0.6%	15.5%	8.9%
Shanghai Inabata Trading Co.,Ltd.	上海	79,583	1,606	1,071	79,182	1,097	899	△0.5%	△31.7%	△16.1%
PT.Inabata Indonesia	インドネシア	37,751	1,653	1,204	37,885	1,815	1,479	0.4%	9.8%	22.8%
稲畑ファインテック	日本	19,628	682	467	26,914	990	689	37.1%	45.1%	47.4%

※ 25/3期の実績値は、26/3期決算レート (1USD= 150.67円)に置換えております。

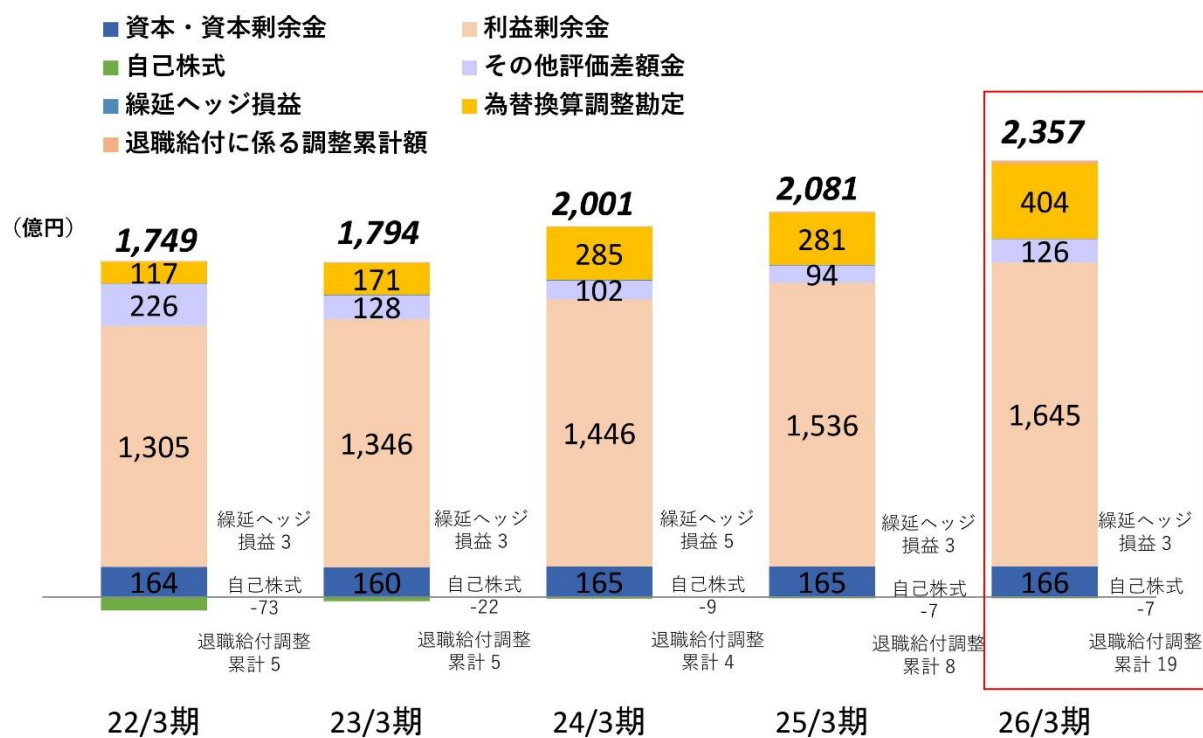
16

Copyright © INABATA & CO., LTD. 2026

最後は、主な連結子会社の状況になっております。

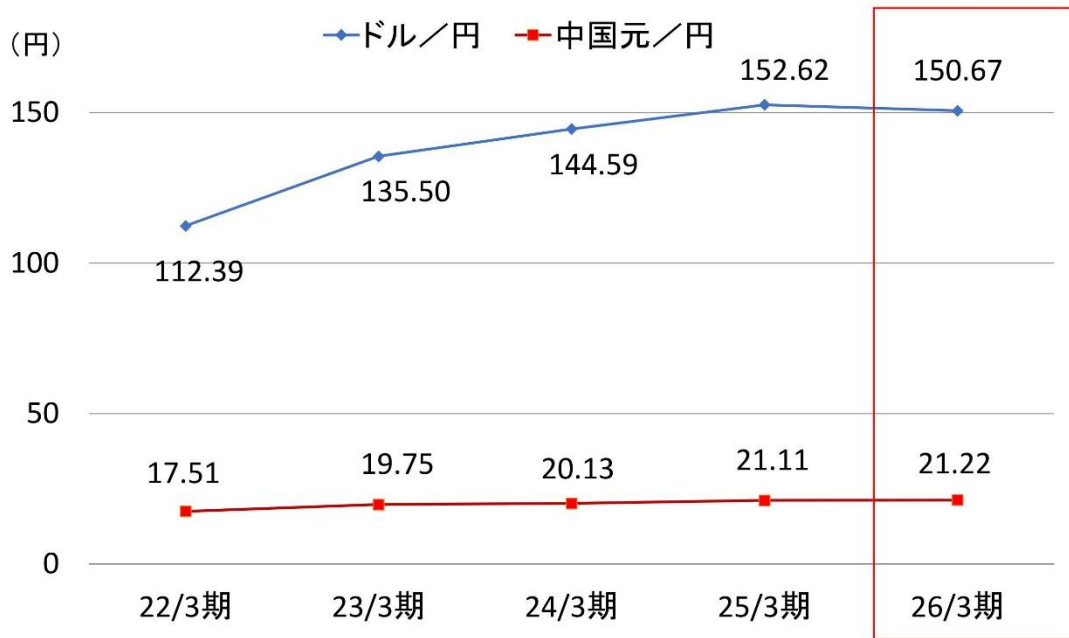
主な拠点の中核商社子会社の数字を記載しております。営業利益面で厳しかったのは、やはり中国の上海と台湾が前期に対して減少が大きくなっておりませんが、一方で、香港、タイ、インドネシアについては、対前期比で増益になっているというところがございます。

(参考) 自己資本の推移



あとは参考資料になります。自己資本の推移という形で、終わった期を含めて過去5期間の推移を記載したのになります。

(参考) 期中平均為替レート推移



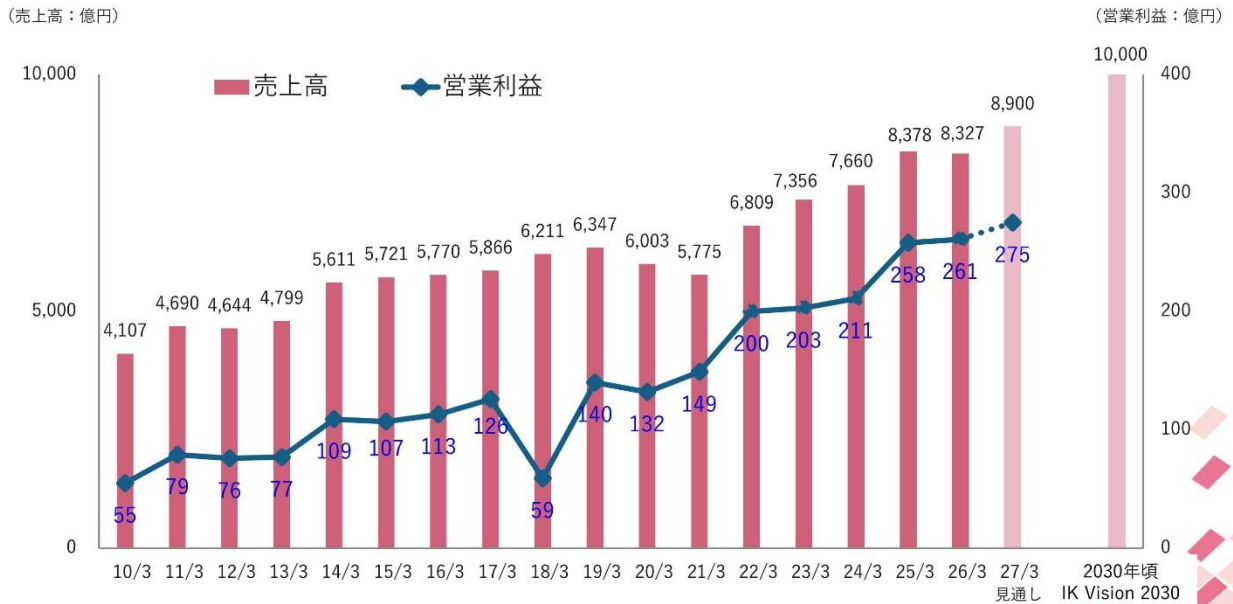
次のページは為替レートです。ここは、特に売上高や利益の換算に使用する期中平均為替レートの推移を記載しております。

簡単でございますが、私からの説明は以上とさせていただきます。

続きまして、社長の稲畑からのご説明に移らせていただきたいと思います。

稲畑産業の強み ～① 業績の拡大

■ 業績を順調に拡大し、営業利益は6期連続で過去最高を更新



© 2026 Inabata & Co., Ltd.

稲畑：それでは、私から中期経営計画 New Challenge 2026 の 2 年目になりますので、その進捗状況、および資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応についてのご説明を申し上げたいと思います。

最初に、当社の強みにつままして少し触れさせていただきたいと思います。

最初にお示ししておりますのは、当社の業績の推移をグラフで表したものになります。

棒グラフが売上高、折れ線グラフが営業利益になります。基本的に、過去 15 期ぐらいでしょうか、表現しているわけですが、順調に、一気にということではありませんけど、着実な成長を遂げていることがグラフの上からもご覧いただけるかと思えます。



稲畑産業の強み ～② 歴史・顧客基盤・人的資本など

■ 130年以上の業歴で構築した約10,000社におよぶ顧客基盤

- 1890年、京都において稲畑染料店として発足。その後、ケミカル分野を中心に時代に
応じて顧客ニーズに対応し、事業を拡大
- 化学メーカーだけでなく、取引先は電機、精密機器、自動車、日用品、住宅関連まで
多分野にわたり、安定収益の確保、および革新的な新製品や新用途の探索が可能

■ グローバルな情報網を有する化学品専門商社

- 海外19カ国に70拠点を展開する化学品専門商社。製品マーケットから原料需給に至る
グローバルな情報網と顧客サポート体制を構築し、顧客の現地生産など海外展開ニーズ
に対してタイムリーな対応が可能

■ 多品種少量製造やVMI機能*など付加価値の提供

- 顧客の調達・小口の生産等のアウトソーシングのニーズに応え、付加価値を提供。
例えば「顧客や需要家の近くに製造加工拠点を展開し、調達・物流コストを低減する」、
「多様な原材料を必要とする顧客の調達活動を代行し、在庫レベルの管理や補給までを
行う (VMI機能*)」など

*Vendor Managed Inventory

■ “人間尊重の経営”を体現する人材

- 商社にとって最も重要な資本である社員は、社是である「愛」「敬」の精神と、
高い専門性をもって仕入先や販売先との信頼関係を築き、高度な価値を提供

次に、当社の強みにつきまして、定性的な面から少しだけ説明を申し上げます。4点掲げております。

最初は、業歴130年余りになるわけですが、この業歴から来る1万社に及ぶ顧客基盤は、当社の強みを支える大変重要なファクターであると考えております。

2番目に掲げていますが、当社は現在、海外19カ国、およそ70拠点という拠点展開をしている商社ですが、グローバルな情報網を持っていることが当社の2番目に挙げたい強みでございます。

3番目に、多品種少量製造やVMI機能などの付加価値の提供を挙げさせていただいています。もちろん、トレーディングは当社の基本ではあるのですが、通常のトレーディングだけではなく、例えば物流機能を加えた点、それから先ほどの説明の中でも出てきましたが、当社はグループ会社の中に製造加工会社もいくつか持っておりまして、そういうものを駆使したサプライチェーンの中での機能の提供も当社の強みの一つではないかと考えております。

4番目に、当社の強みを何よりも支えているのは当社の人材であると考えています。

稲畑産業の強み ～③ アジアにおける強固な事業基盤

- 1976年 シンガポールに営業拠点を設立。以降、順調に拠点網を拡大し、北東アジア、東南アジア地域で強固な事業基盤を構築（日本を除く12カ国に60拠点）
- 北東アジアではFPD材料を中心に拡大。東南アジアでは、コンパウンド事業を差別化要素として、合成樹脂を拡大

拠点数の推移と人員数

1980年頃

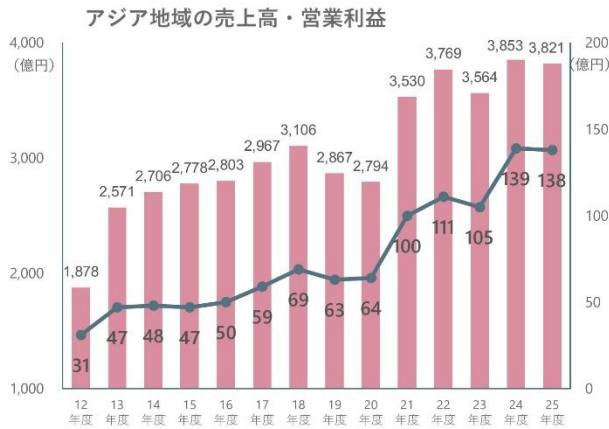
2カ国
3拠点



2026年3月

12カ国
60拠点

- ・ アジア地域の人員数（日本除く）：2,844名
（連結総従業員数に占める割合 60%）*2026年3月末



© 2026 Inabata & Co., Ltd.



次は、先ほど少し触れましたが、当社の海外ネットワークを強みに挙げさせていただきましたが、その中でも特にアジアにおける基盤というのは強固なものがございます。海外約70拠点のうち、およそ60拠点、これは日本を除いて12カ国にわたるわけですが、アジアに集中しているということで、この部分につきましては非常に、特にシンガポールは今年で50年目を迎えますが、この期間を通して培ったネットワークは当社が特に強調したい強みでございます。

外部環境

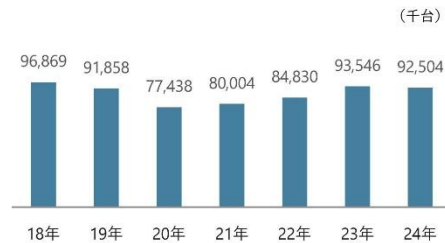
- 26/3期の為替レートは、上期はやや円高も、下期に入り円安が進行。27/3期の計画前提は155円/ドル



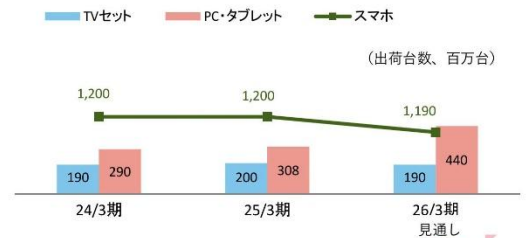
- 26/3期の国産ナフサ価格は、前期よりやや下落も、足元では中東情勢の悪化により急騰。27/3期は9万円/KLを超える水準となる見通し



- 世界自動車生産台数は、コロナ禍からの回復一巡も伸び悩み



- FPD関連は、26/3期後半より、パネルメーカーが稼働調整。スマホ、PC、タブレットのOLED化が進展



© 2026 Inabata & Co., Ltd.

では、2年目の進捗状況につきましてご説明申し上げます。

最初に、外部環境につきまして簡単に触れさせていただきたいと思います。

1番目、左上に書いていますのは為替の推移です。先ほど横田からもご説明申し上げましたので割愛させていただきます。その左下にあるのは、当社の合成樹脂セグメントの中でも非常に大きなマーケットになっている自動車関連です。生産台数は、24年までという数字が出ていますが、基本的にはコロナ禍から回復しましたけれども、ここ数年の自動車の生産台数はやや伸び悩んでいる状況であることをお示ししています。

次に右上のナフサです。ナフサにつきましては、ご存じのように、足元で急激に上昇を遂げているところです。昨年の26年3月期まではキロリッターあたり6万6,000円レベルということで、過去の推移の中でいきますとそれなりに低くもなく高くもなくという推移だったと考えていますが、これが足元では急に、このグラフでは書いていませんけれども、キロリッターあたり10万円を超えるようなレベルに急上昇しているところでございます。

次に、当社の情報電子セグメント、中でも主要なものであるフラットパネルディスプレイです。FPDというのはフラットパネルディスプレイの省略ですけども、この関連につきまして、マーケットの概況を簡単にグラフでお示したものです。全般申し上げまして、一番面積の大きいのがテレビになるわけですが、こちらは台数こそ1億9,000万台ということですので、どちらかというところ、やや微減、減少傾向ではありますが、全般にはまだ大型化がわずかずつですが進行しております、面積面ではあまり変わらないのがテレビのマーケットの状況です。

それに対しまして、パソコン・タブレットは、こここのところAI関連の需要もあると思いますが、比較的順調に伸びてきているというところではあります。一方で、スマホにつきましては、買い替えサイクルの長期化という影響がありまして、台数としましては12億台を少し割り込んできている状況で推移しているということがございます。

定量目標に対する進捗状況

- 「NC2026」2年目は、総じて順調に進捗。各段階の利益で見通しを上回り、
経常利益、当期純利益は最終年度目標を超過

	NC2026 初年度 2025年3月期	NC2026 2年目 2026年3月期			NC2026 最終年度 2027年3月期
	通期実績	通期実績	2年目見通し	2年目 当初計画*	目標*
売上高	8,378	8,327	8,700	8,900	9,500
営業利益	258	261	255	245	270
営業利益率	3.1%	3.1%	2.9%	2.8%	2.8%
経常利益	261	277	255	235	260
親会社株主に帰属する 当期純利益	198	206	195	175	190
ROE	9.7%	9.3%	10%以上	10%以上	10%以上
ネット D/Eレシオ	0.07倍	0.06倍	0.5倍以下	0.5倍以下	0.5倍以下
自己資本比率	47.1%	47.3%	概ね50%前後	概ね50%前後	概ね50%前後
為替レート (円/USD)	152.62円	150.67円	143.00円	145.00円	145.00円

© 2026 Inabata & Co., Ltd.

*2024年5月9日公表

8

次は、定量目標に対する進捗状況です。先ほどの説明と少しかぶりますが、ブルーで色付けしているところが、2年目の、見通しに対する終わった期の実績になります。一番右は、当初中期経営計画で目標としていた3年目の目標数値になります。ブルーのすぐ右が、当初の2年目の計画になります。

売上の面で申し上げますと、売上高は到達していないという状況になりますが、それに反しまして、利益面では当初の計画、さらには2年目の期初見通しも上回るところで、営業利益、経常利益、純利益と、利益項目は全てこれを上回っているのがご覧いただけるかと思います。ちなみに、為替はここに書いていますように、期初の段階で143円で見通していましたが、実際には150円67銭ということで、期初よりやや円安で推移したということがございます。

定量目標に対する進捗状況 ～セグメント別

- 化学品、合成樹脂は順調に進捗し、営業利益は最終年度目標に到達。生活産業は大幅に収益改善。一方、情報電子は事業環境悪化の影響を受ける

(億円)

セグメント	NC2026 初年度 2025年3月期		NC2026 2年目 2026年3月期						NC2026 最終年度 2027年3月期	
	通期実績		通期実績		2年目見通し		2年目 当初計画*		目標*	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
情報電子	2,640	84.7	2,393	70.4	2,640	66.0	2,830	72.0	3,120	84.5
化学品	1,182	29.4	1,251	35.4	1,325	32.0	1,320	30.5	1,390	32.5
生活産業	537	11.7	601	22.1	645	28.0	668	26.0	728	31.0
合成樹脂	4,015	130.8	4,079	132.2	4,088	128.0	4,080	115.5	4,260	121.0
その他	1	1.3	1	1.3	2	1.0	2	1.0	2	1.0
合計	8,378	258.2	8,327	261.6	8,700	255.0	8,900	245.0	9,500	270.0

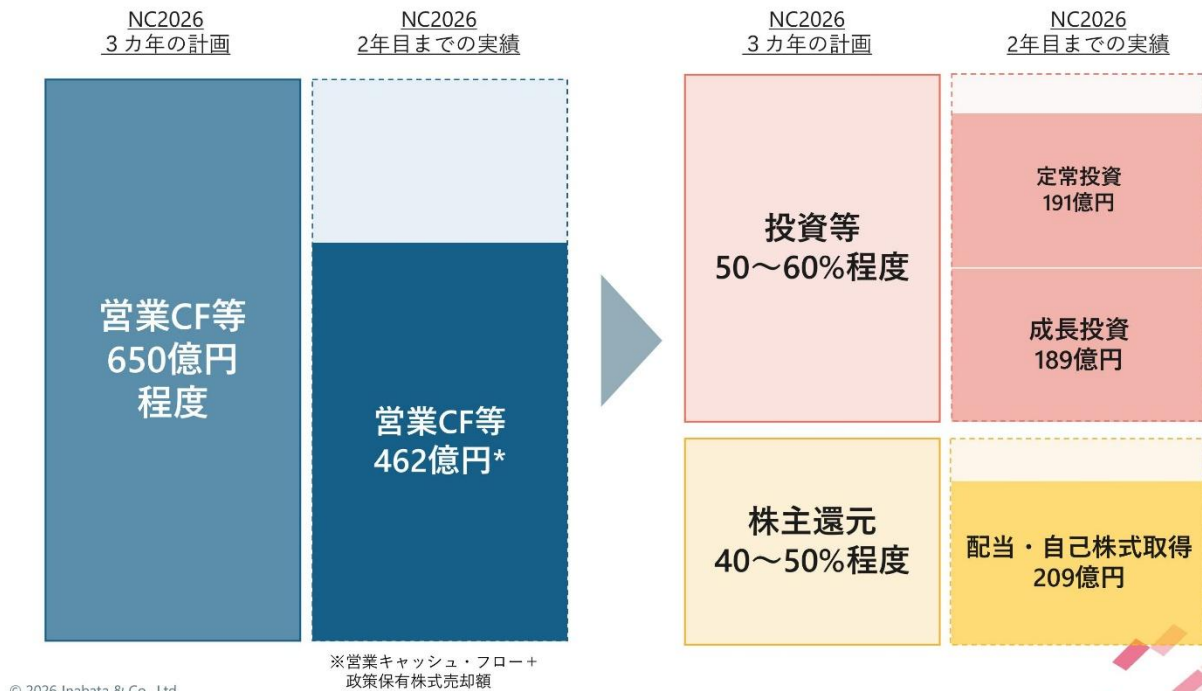
次は、2年目の状況をセグメント別に展開したものです。

ここの数字は先ほども説明したとおりですが、ご覧いただきますように、やはり情報電子セグメントが、左の欄、前期の売上が2,640億円、営業利益が84億円と書いていますけれども、これに対しまして、終わった期は70億円と、当初の66億円という見通しは上回っているのですが、昨年に比べるとマイナスで着地したというところが一番の大きな違いと言えます。

一方で、それを補ったのが化学品セグメント、それから生活産業セグメント、この二つが利益面では昨年を上回るというところで大きく推移いたしました。合成樹脂セグメントも好調を維持したということで、261.6億円という実績を上げることができたということでございます。

キャピタルアロケーションの状況

- 「NC2026」2年目まで、ほぼ計画通り成長投資と株主還元資金を配分



© 2026 Inabata & Co., Ltd.

10

次に、中期経営計画の中で、これも昨年も説明申し上げている点ですが、キャピタルアロケーションの状況についてのご説明になります。

一番左に、営業キャッシュフロー等 650 億円程度と想定しておりまして、この営業キャッシュフローをどう使うかというところが矢印の右になりますが、投資等で 50%から 60%、残りの 40%から 50%を株主還元にあてるという方針を説明しておりました。

それに対しまして、2 年間の実績はどうだったかを右に書いているわけですが、2 年間累計の営業キャッシュフローは 462 億円になっております。これに対しまして、投資をどれだけやったかという、定常投資と成長投資に分けていますが、大体ほぼ同じ金額で合計 380 億円という投資を実施いたしました。

株主還元につきましては、2 年合計で 209 億円実施しているということで、概ね方針の範囲の中で推移していることはご覧いただけるかと思っております。

■ 26年3月期は、M&A等の大きな投資案件はなかったものの、成長に向けた各種の取り組みを着実に実施

(億円)

	22年3月期 実績	23年3月期 実績	24年3月期 実績	「NC2023」 累計 (22/3～ 24/3期)	25年3月期 実績	26年3月期 実績	26年3月期の 主な成長投資
成長投資	12.0	28.6	88.1	128.8	137.8	52.0	<ul style="list-style-type: none"> 事業投資（バイオマス発電関連、自動車部品用原料関連、食品関連等）
定常投資	20.1	27.8	39.1	87.0	53.4	138.2	<ul style="list-style-type: none"> 設備投資（コンパウンド関連、インフレイフィルム関連） デジタル推進 東京本社建替え
合計	32.1	56.4	127.3	215.8	191.2	190.3	

※ キャッシュアウトベースで集計
DX関連投資は定常投資に含む

© 2026 Inabata & Co., Ltd.

11

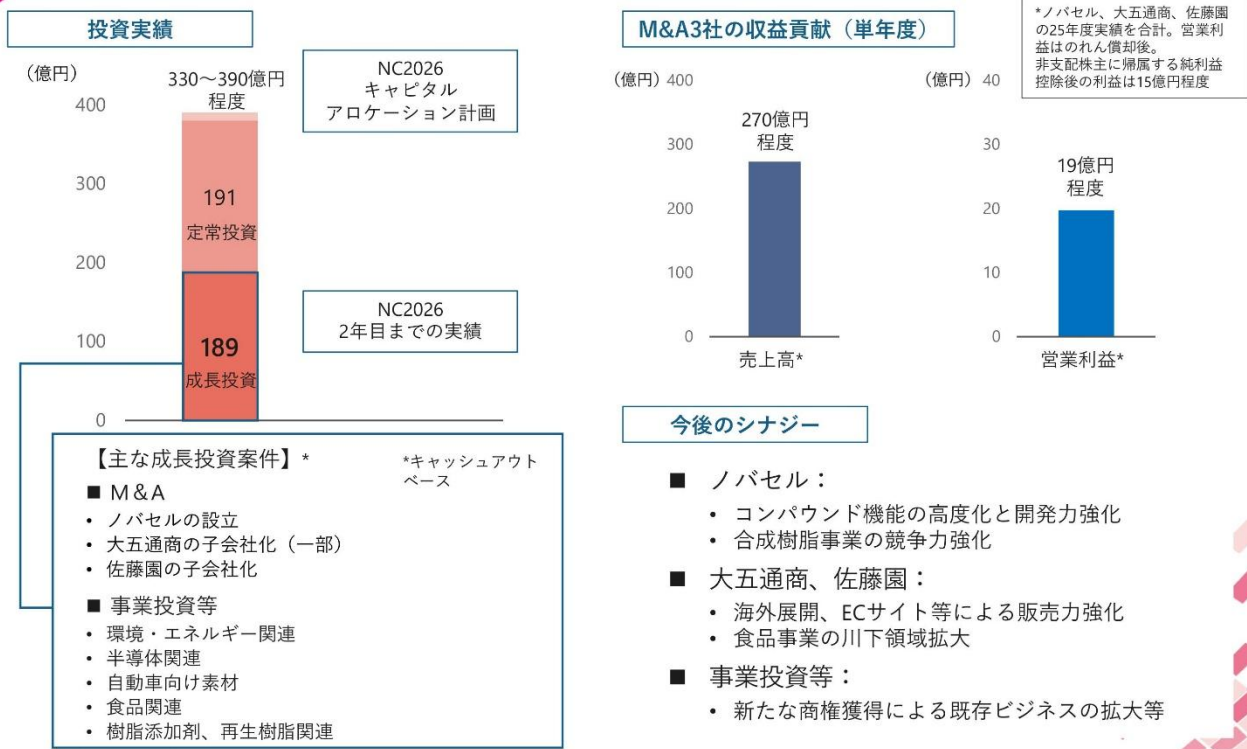
次は、投資の状況と内訳につきまして、もう少し説明したものです。

過去の推移と合わせて説明したのですが、2025年3月期、2026年3月期と2期を特にブルーで色付けして表示しています。金額の合計で申し上げますと、どちらも190億円ほど、昨年に続いて26年3月期もほぼ同額の投資を行ったことになります。

内訳になりますが、26年3月期につきましては、例えば基幹システムの入れ替えですとか、東京本社の建て替えといった定常投資の項目のほうが金額が大きくなっているのがこの期の状況でございました。

投資実績と収益貢献の状況

■ M&A案件は順調に収益貢献。今後のシナジーの早期発現に努める



© 2026 Inabata & Co., Ltd.

成長加速のための投資をこの中期経営計画の主要な柱に据えているわけですが、その投資がどういふふうの実績に結びついているのかをお示ししたのが次のスライドになります。

先ほども説明しましたように、この2年間、成長投資で189億円を使いました。主な投資案件の内訳は、下の四角の中で書いていますように、M&Aで大きいものを3社、それから事業投資とそれ以外のいろんな各分野におきまして投資を実施してきたわけですが、特にM&Aを実施した3社の収益の貢献状況を右半分にお示ししております。3社合計で、売上高でおよそ270億円程度という実績になっています。営業利益では19億円程度ということです。これはのれんの償却後の営業利益ということですのでネットになります。

このような状況で、投資に関しましては、当初の計画に沿った順調な実績を上げることができております。今後もこれに甘んじることなく、ノバセルにおきましては、コンパウンド機能のさらなる高度化と開発力の強化に取り組むことによって、合成樹脂全般の競争力の強化というシナジー効果を実現してまいりたいと考えています。

大五通商、佐藤園という食品分野の投資につきましても、特に大五通商の持つECサイト等のノウハウを商品の販売力に、既にいくつも実現しているものはございますけれども、さらにこれを強化

してシナジー効果を高めてまいりたいと思っています。これ以外にも、新たな商権獲得による既存ビジネスの拡大をさらに進めてまいりたいと考えています。

2025年3月期以降の主な投資案件

セグメント	案件	狙い等
情報電子	バイオマス発電事業への参画	環境・エネルギー関連ビジネスの拡大
	半導体ウエハの研究開発、製造、販売を行う企業への出資	半導体関連ビジネスの拡大
化学品	合成ゴム・シリコンゴム部品の生産能力増強	自動車向け素材の拡大
生活産業	茶の栽培・製造・販売を行う佐藤園の子会社化	食品ビジネスの拡大
	加水分解物の製造・販売を行う企業への出資	
	植物性代替肉商品の開発・企画・販売を行う企業への出資	
合成樹脂	ノバセルの設立	コンパウンド機能の拡充と高度化
情報電子・合成樹脂	高機能フィラー製造会社への出資	プラスチック製品の軽量化・再資源化を通じた成形材料拡販

次に表でお示ししましたのは、25年3月期以降の主な投資案件、具体的にどのような分野でどのような投資を行ったかを表現しています。

情報電子分野におきましては、いわゆる再エネ関連、バイオマス発電事業への参画でスタートしたものが、この中期経営計画期間中にもございますし、半導体ウエハの研究開発、製造、販売を行う企業への出資等、特に半導体関連に今後ますます力を入れて、投資案件も合わせて模索し続けたいと考えています。

化学品分野でも合成ゴム関連、生活産業では、先ほどありました佐藤園というお茶の栽培・製造・販売を行う子会社、これを大五通商の傘下に収める形で子会社化しました。それ以外にも、食品関連ではさまざまな、植物性代替肉ですとか、加水分解の製造販売を行う会社ですとか、割とテーマがたくさんある分野です。

合成樹脂はノバセルが最大の案件ですし、それ以外の情報電子・合成樹脂双方にまたがるものとしては、高機能フィラー製造会社ということで、やや分かりにくい表現ですが、特殊なタルクを製造する会社への出資を行っております。

株主還元の基本方針（2027年3月期より一部変更）

- 累進配当、総還元性向に加えて、株主資本の水準を踏まえて利益成長の成果を適切に分配する姿勢を明確にするため、DOE（株主資本配当率）を導入

指標等	2026年3月期まで	2027年3月期以降
DOE (株主資本配当率)*		【新たに導入】 配当総額について4~4.5%を目安とする
累進配当	1株当たりの配当額については前年度実績を下限とし、減配は行わず、継続的に増加させていくことを基本とする	【継続】 1株当たりの配当額については前年度実績を下限とし、減配は行わず、継続的に増加させていくことを基本とする
総還元性向*	総還元性向の目安としては概ね50%程度とする	【一部変更】 各年度の総還元性向は50%以上を原則とする

*DOE（株主資本配当率）= 配当総額 ÷ 株主資本 × 100（%）

*総還元性向 = (配当総額 + 自己株式取得総額) ÷ 連結純利益 × 100（%）

*下線部は変更点

次は、株主還元の基本方針についてです。27年3月期、今は既に新しい期に入っていますけれども、この期から一部方針を変更しましたので、それにつきまして少し説明させていただきたいと思っています。

従来から、累進配当と総還元性向という二つの指標を主な株主還元方針として掲げておりましたけれども、株主資本の水準を踏まえまして、利益成長の成果を適切に分配する姿勢を明確にするという目的のもと、DOEを導入しました。新たに導入した指標としまして、DOE、株主資本配当率ですが、配当総額についてはおよそ4%から4.5%を目安とする方針を導入いたしました。

累進配当につきましては従来どおりでございます。総還元性向は、従来総還元性向の目安としては概ね50%程度とすると表現してまいりましたけれども、この表現につきましてはもう少し明確に、50%以上を原則とし、プラスに補強した形になります。

株主還元の推移

■ 27年3月期の配当は、9期連続増配となる143円/株を計画（中間70円、期末73円）

【1株当たりの年間配当金と株主還元指標の推移】



自己株式	NC2020						NC2023				NC2026		
	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期	
取得額	604	707	891	679	936	425	-	7,499	2,635	2,229	4,079	3,208	百万円
取得株数	600	600	600	400	600	300	-	3,085	1,035	765	1,200	1,000	千株
消却数	1,660	-	-	-	-	-	-	2,700	3,685	1,200	1,200	1,000	千株

© 2026 Inabata & Co., Ltd.

次は、配当、株主還元の実績の指標でございます。

棒グラフの部分が配当総額です。折れ線グラフのブルーのラインが、先ほどから申し上げている総還元性向の推移になります。一番下のグレーのラインは配当性向です。それから、自己株式の取得額の推移も下の表で表現させていただいています。26年3月期におきましては、株数としましては100万株、32億円の株式取得および消却を行いました。

定量面の見通し

- 中東情勢悪化により、世界経済の見通しが不透明ななか、現場力発揮に努め「NC2026」最終年度目標を達成する

	NC2026 2年目 2026年3月期	NC2026 最終年度 2027年3月期		
	通期実績	通期見通し	目標*	差異
売上高	8,327	8,900	9,500	▲600
営業利益	261	275	270	+5
営業利益率	3.1%	3.1%	2.8%	+0.3%
経常利益	277	275	260	+15
親会社株主に帰属する当期純利益	206	210	190	+20
EPS (円)	384.84	393.39	-	-
ROE	9.3%	10%以上	10%以上	10%以上
ネット D/Eレシオ	0.06倍	0.5倍以下	0.5倍以下	0.5倍以下
自己資本比率	47.3%	概ね50%前後	概ね50%前後	概ね50%前後
為替レート (円/USD)	150.67円	155.00円	145.00円	+10.00円

© 2026 Inabata & Co., Ltd.

*2024年5月9日公表

17

では、New Challenge 2026 最終年度の見通しについて、ご説明申し上げたいと思います。

まず、最初にも少し触れましたが、何といたしまして、この最終年度におきましては、中東情勢の悪化が非常に大きなファクターとしてくることは間違いないと考えています。社会経済の見通しの不透明感が非常に高まりまして、非常に影響の度合いもなかなか見積もることが簡単ではない状況でございますけれども、この中でも当社の現場力の発揮の中で何とかこの業績を上げたいという数字でございます。

通期の見通しとして既に公表しておりますが、売上高で 8,900 億円、営業利益で 275 億円、経常利益も同じく 275 億円、当期純利益は 210 億円と通期の業績見通しとしております。一番右に書いています当初の中期経営計画の数字は、売上高以外に関しましては、全ての項目で上回っていることがご覧いただけたと思います。

EPS につきましても、昨年度の 384.84 円から今年度は 393.39 円と少し上がる見通しでございます。ROE、ネット D/E レシオ、自己資本比率等々の数字は従来どおりの目標指標を持っております。既にご説明しましたが、為替の見通しにつきましては 155 円です。

定量面の見通し～セグメント別

- 化学品、生活産業、合成樹脂は、営業利益で最終年度目標達成を見込む。
情報電子は、総じて厳しい事業環境が継続する想定

(億円)

セグメント	NC2026 2年目 2026年3月期		NC2026 最終年度 2027年3月期					
	通期実績		通期見通し		目標*		差異	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
情報電子	2,393	70.4	2,550	67.0	3,120	84.5	▲570	▲17.5
化学品	1,251	35.4	1,380	38.0	1,390	32.5	▲10	+5.5
生活産業	601	22.1	690	33.0	728	31.0	▲38	+2.0
合成樹脂	4,079	132.2	4,278	136.0	4,260	121.0	+18	+15.0
その他	1	1.3	2	1.0	2	1.0	-	-
合計	8,327	261.6	8,900	275.0	9,500	270.0	▲600	+5.0

© 2026 Inabata & Co., Ltd.

*2024年5月9日公表

18

次の表は、セグメント別に分解したものでございます。

一番右の縦の列をご覧ください。一番早いと思いますが、特に情報電子事業の通期見通しが目標から比べますと一番大きくマイナスになっていることとなります。それに対しまして、それを補うのがその他3セグメントになります。化学品、生活産業、合成樹脂の三つのセグメントでこのマイナス分を挽回して、最終的には目標を少し上回る見通しを立てているというところでございます。

サステナビリティのトピックス

■ 国内連結ベースで、使用電力の実質再エネ化を実現

2021年10月	サステナビリティ委員会発足（委員長：社長、全取締役が参加）
2021年11月	サステナビリティ基本方針、行動指針制定
2022年3月	「稲畑産業グループ人権方針」を策定
2022年4月	「国連グローバル・コンパクト」に署名
2022年6月	「2050年カーボンニュートラル宣言」発表
	マテリアリティ特定
	TCFD提言に沿った開示を開始
2022年8月	「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」*構成銘柄に選定（以降、4年連続で選定）
2023年4月	TCFD提言への賛同を表明
2023年8月	「FTSE Blossom Japan Index」*構成銘柄に選定（以降、3年連続で選定）
2024年5月	「サステナビリティ中期計画 2026」を公表
2024年7月、12月	当社初のグリーンローンを締結、グリーンボンドを発行
2025年6月	「SOMPO サステナビリティ・インデックス」構成銘柄に選定
2025年8月	「JPX日経インデックス人的資本100」構成銘柄に選定
2025年9月	国内連結グループの使用電力を実質再エネ化（2024年度実績）
2026年3月	「健康経営優良法人2026 ホワイト500」に認定

ESG関連インデックス組み入れ状況(2025年8月時点)

- ・ FTSE Blossom Japan Index★
- ・ FTSE Blossom Japan Sector Relative Index★
- ・ MSCI日本株女性活躍指数(WIN)★*
- ・ S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数★
- ・ Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index (GenDII)★
- ・ SOMPOサステナビリティ・インデックス
- ・ JPX日経インデックス人的資本100

★ 年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が選定したESG指数

* 2025年12月より、「FTSE JPX Blossom Japan Index」、「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」に改称

次は、サステナビリティおよびデジタル戦略につきまして、少し簡単にですが触れさせていただきますと思います。

まず、サステナビリティ関連のトピックスを表で並べました。

全部ご説明はしませんが、特にブルーで色づけした部分、昨年の5月以降ですが、新しいトピックスとしまして、例えば SOMPO サステナビリティ・インデックスの構成銘柄に選定されたことですとか、JPX 日経インデックス人的資本 100 の構成銘柄に選定されたことですとか、こういったところで進展がございます。ご覧いただければと思います。

サステナビリティ中期計画の進捗状況

■ 環境関連ビジネスの売上高は進捗遅れ。その他の取り組みは順調に進捗

対応するマテリアリティ：
持続的な価値創出

脱炭素社会・循環型社会への貢献／自然資本の持続可能な利活用
安全・安心で豊かな生活への貢献
レジリエントな調達・供給機能を通じた価値提供

KPI	2026年度目標	2025年度実績 ※<>内は2024年度実績
<p>▶ 連結 GHG排出量（スコープ1,2）</p>	2022年度比25%削減	第三者保証取得のうえ、9月上旬に開示予定 <2022年度比12.9%削減>
<p>▶ 連結 環境関連ビジネスの売上高</p>	1,000億円	368億円<435億円>
<p>▶ 連結 国内外における化学物質規制の管理体制</p>	国内外における化学物質規制の動向をタイムリーに把握・共有し、管理体制を強化	<ul style="list-style-type: none"> 化学物質規制管理の研修コンテンツを整備 新規連結したグループ会社に対し、現地訪問による課題抽出を実施 新入社員（キャリア入社社員含む）を中心に研修実施
<p>▶ 単体 責任ある調達に関する当社姿勢</p>	当社姿勢を明確にし、社内外に浸透	<ul style="list-style-type: none"> 人権方針と持続可能なサプライチェーン方針について、社長メッセージを発信 ウェブサイトにも各方針を掲載（日/英/中）
<p>▶ 単体 人権DD</p>	選定した事業について人権DDサイクルをモデルケースとして確立	グループ各社の人権尊重の取組状況把握に関するアンケートを設計し、2026年度実施予定

次に、GHG 関連、サステナビリティ中期計画の中でも、環境関連の部分です。

対応するマテリアリティ、ここに書いていますけど、当社の重要としている指標をここに並べています。このページは、基本的に上のほうは環境関連です。GHG 排出量につきましては、現在第三者認証を取得しようとしています。その上で9月の中旬に開示したいと考えている次第です。

環境関連ビジネスの売上高の推移ですが、中期経営計画では売上高 1,000 億円を目指すとうたっていました。前期の実績としては、435 億円というところまでは来ていたわけですがけれども、残念ながらこの2年目で若干後退しておりまして、368 億円というのがこの2年目の状況です。

後ほど少しご説明する機会があるかと思いますが、これはご存じのように、EV 関連の大ブレーキといいますが、環境の大きな変化というもので、この分野で見込んでいた売上が達成できていない、後倒しになっているところが一番影響していると言えると思いますし、太陽光発電関連も同じでございます。あと、化学物質の規制関連、それから責任ある調達に対する姿勢、それから人権DDといったものも当初の計画どおり順調に進行しております。

サステナビリティ中期計画の進捗状況

- 実施対象範囲を拡大した従業員エンゲージメントサーベイは、肯定的回答率の向上を目指す。D&I関連項目は着実に進捗

対応するマテリアリティ：
事業継続の基盤

「愛」「敬」の精神に基づく人権尊重と地域社会との共生
価値創造を担う人的資本の育成・強化
ガバナンス・リスクマネジメントの強化

KPI		2026年度目標	2025年度実績 ※< >内は2024年度実績
連結 > 従業員エンゲージメントサーベイ (2025年)	回答率	90%以上	88% < 82% >
	以下の肯定的回答率 ①今の会社で働いていることに満足している ②会社の理念・ビジョン・経営方針に共感でき、その達成に参加したいと思える	80%以上	①69% < 69% > ②67% < 67% >
	全項目の肯定的回答率	70%以上	64% < 63% >
> 連結 人権DDサーベイの実施バウンダリー		グループまで拡大	2026年度に単体全社員を対象に実施予定
> 単体 女性管理職比率		2028年3月までに8%以上 2030年までに10%	7.3% < 6.0% >
> 単体 キャリア採用比率		50%程度を維持	51.7% < 60% >
> 単体 男性育休取得率		100%*1	100%*2 < 92.9% (13/14人) >
> 単体 障害者雇用率		法定雇用率(2.5%)を上回る状態の維持	6月に算出予定 < 3.2% >
> 連結 海外現地法人におけるナショナルスタッフの幹部登用		積極化	経営幹部登用プロセスの骨子を経営会議にて決議。2026年度中の導入を目指す

*1 当社では育休取得可能期間を「子どもが3歳になるまで」としていることを踏まえ、配偶者が出産した男性従業員のうち全員が、子どもが生まれた年度を含む3カ年度以内に育休を取得した場合を100%とする。

*2 2023年度に新制度として育休取得を義務化したことから、2025年度は新制度開始後3年間（23-25年度）の取得率を算定。算定式は次の通り。
2023年度に配偶者が出産した男性従業員数のうち2023-2025年度に育児休業取得した従業員数（14人）／2023年度に配偶者が出産した男性従業員数（14人）

© 2026 Inabata & Co., Ltd.

22

次のページは、主に人的、ソーシャルの部分の項目に関する進捗状況になります。

一番上で、従業員エンゲージメントサーベイで回答率そのものを上げるということ、その中でも肯定的な回答率を上げるといような指標の目標を出しております。回答率そのものは昨年度に比べてかなり大幅に向上しました。90%以上までは少し達していない状況ですが、回答率そのものは上がったということです。

全体の肯定的な回答率になりますと1%上がった程度ということで、あまり一気に著しく改善はしていない状況でございます。これも実際、数字そのものは指標ではございますけど、中身をよく分析した上で必要な対策を打っていくことを実施し続けたいと思います。あとは、人権DDのサーベイ関連も順調に計画どおりに実施しております。他はご覧いただければと思います。

サステナビリティ中期計画の進捗状況

■ 健康経営、人的資本投資関連項目は着実に進捗

対応するマテリアリティ：
事業継続の基盤

「愛」「敬」の精神に基づく人権尊重と地域社会との共生
価値創造を担う人的資本の育成・強化
ガバナンス・リスクマネジメントの強化

KPI	2026年度目標	2025年度実績 ※ < >内は2024年度実績
» 精密検査受診率 <small>単体</small>	100%	94.9% <85.3%>
» ストレスチェックの総合健康リスク* <small>単体</small>	現状維持	74 <76>
» 従業員一人当たりの教育研修費用 <small>単体</small>	毎年、前年度実績を上回る	89,124円 <82,763円>
» 海外駐在経験率 <small>単体</small>	40%程度を維持	38.5% <38.6%>

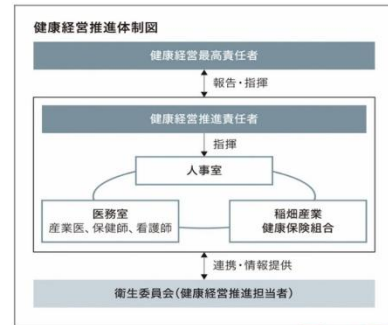
* ストレスチェックより算出し、職場環境が社員の健康にどの程度影響を与えるかを総合的に評価する指標。全国平均が100で、それを下回るとリスクが低いため、数値が低いほど高評価。

■ 「健康経営優良法人 ホワイト500」*に初認定

- 経営レベルでのコミットメントや健康経営推進体制が評価され、大規模法人部門の上位500法人に与えられる「健康経営優良法人2026 ホワイト500」に初めて認定
- 推進体制は、社長を最高責任者、担当役員を推進責任者とし、人事部・医務室・健康保険組合が連携。また都度、衛生委員会で推進担当者と意見交換・情報共有を行い、各施策について従業員と協議を行っている

※「健康経営優良法人」については、2023年から4年連続で認定

© 2026 Inabata & Co., Ltd.



23

次は、健康経営、それから人的資本投資関連の項目につきまして、簡単に実績値を示したものでございます。

この目標数値は非常に細かいものが多いので、ここの説明につきましては割愛させていただきますけれども、この期間中も着実に取り組みが進捗しているところをご覧ください。その結果としまして、健康経営優良法人ホワイト500に当社としまして初めて認定を受けることができました。

デジタル戦略の進捗状況

■ 経営情報インフラの高度化とグループ全体のセキュリティ強化が着実に進捗

戦略	進捗状況
基幹システムの刷新とグループ全体の営業情報の戦略的活用	<ul style="list-style-type: none"> ■新基幹システム刷新プロジェクトが計画通り進捗（2026年8月本格稼働予定） ■マスター統合（MDM^{*1}）・グローバル経営基盤システム（CDAM^{*2}）の稼働 ■グループの約9割の経営情報が即時に一元化、迅速な経営判断に寄与
セキュリティ強化に向けたスキーム構築とグループ全体への展開	<ul style="list-style-type: none"> ■グループ子会社向けプラットフォームの構築と各拠点の計画的移行実施 ■2024年1月に制定した「情報セキュリティガイドライン」に基づいて、国内外関連子会社へのセキュリティアンケートと監査・指導・往査を実施 ■連結子会社全社を対象としたサイバー保険への加入
社内向け生成AIサービス等を活用した生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> ■MS社 Copilotの業務効率化に向けた適用実施 ■OpenAIを用いた営業日報の分析システムの導入展開実施。2025年度に国内営業部門の導入完了。2026年度にマルチ言語化対応の実施予定

*1...MDM : Master Data Management / *2...CDAM : Consolidated Performance Data Management

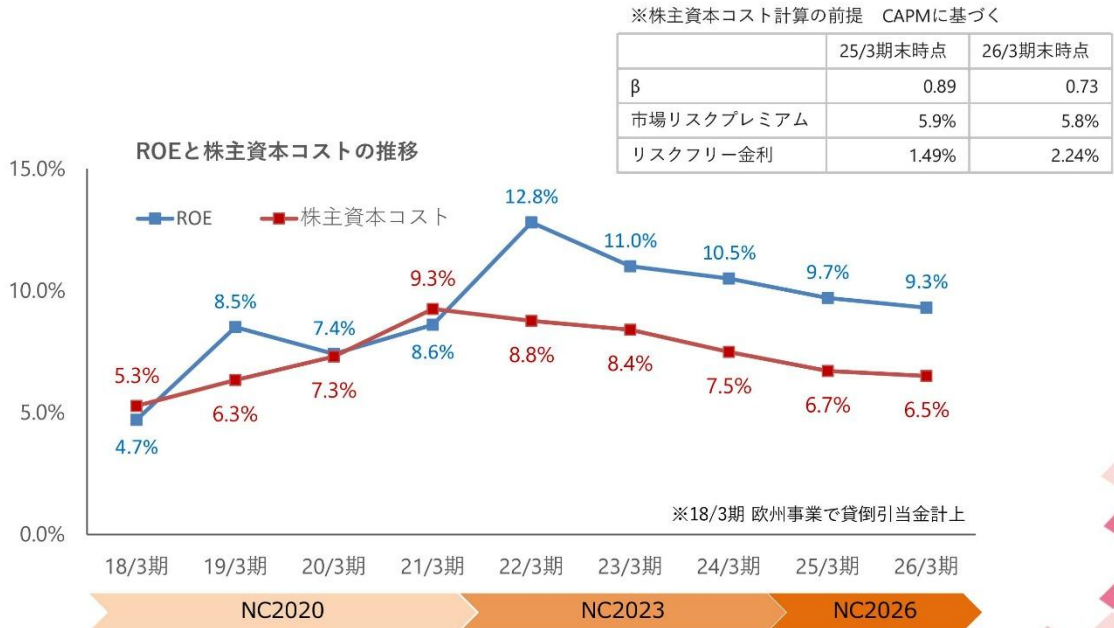
次は、デジタル戦略につきましての進捗状況です。

全部読んでいますととても細かくなってしまいますので、主な点だけ申し上げます。まず、今期非常に大事なものは、この8月に本格稼働を予定しております新たな基幹システムを順調に立ち上げることが、今期の中でも一番優先度の高いテーマになります。

そしていうまでもなく、この時期、本社だけではなくグループ全体でのセキュリティ強化に向けたスキームの構築にも、これまで以上に力を入れて進めてまいりたいと思っています。それから、社内向けの生成AIサービス等を活用したいいわゆるDXの推進につきましては、平均的かもしれませんが、Copilot等を活用し、社内の業務の効率化に向けた取り組みをずっと進めてきております。ここでも書いていますように、営業日報の分析システムも導入しまして、活用を進めております。あまり数値的に目に見えた成果まではもう少し時間がかかると思うのですが、着実に浸透を図っていますし、浸透していくものと考えています。

資本コストと資本収益性の比較

■ 26年3月期は、資本コストは低下も、ROEが低下し、スプレッドがやや縮小



それでは、次のご説明に移ります。資本コスト、それから株価を意識した経営についての進捗状況です。

最初は数値面です。数値面につきましては、若干、順調に利益が積み上がり、純資産が増えてきていることがあるわけですが、その結果として ROE がやや低下しているというところ。それに呼応しまして、株主資本コストも低下してきていますので、スプレッドはやや縮小しているものの、一定程度維持していることがグラフでご覧いただけるかと思います。

株価・市場評価の推移

- 株価、PERは上昇も、ROEがやや低下し、PBRは依然として1倍に届かず
- 成長投資の着実な実施等により、引き続き成長期待を高めるとともに、資本効率向上に向けた取り組みを強化する必要あり



※18/3期 欧州事業で貸倒引当金計上 ※数値はいずれも期末時点

© 2026 Inabata & Co., Ltd.

*26年3月末時点、時価総額加重平均


次は、四つほど指標を並べています。

まず、株価・時価総額の推移をお示ししています。全般に株価は最高値を更新しました。ただ、その下でご覧いただけるように、この中でも残念ながらまだPBRは0.89倍という実績ですので、前年度に比べますと改善はしているのですが、基準とする1倍にはまだ少し届いていない状況です。

その内訳になりますけれども、ROEが9.7%から今年は9.3%と、少しですが下がってきています。いわゆる目安とされる8%はクリアしているものの、目標としている10%超えにはまだ少し課題がある状況でございます。それからPERですが、PERは前期に比べて少し向上してきております。ただ、まだまだ十分と言える数字ではありませんし、こちらの向上にも引き続き取り組んでまいりたいと考えています。



対応方針・目標と計画期間



■ 取締役会での議論を経て、以下の方針を決定

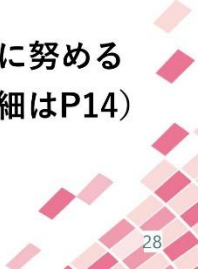
□ 方針

①～④を通じて、なるべく早期に、PBR1倍を常態的に超える株価水準を達成する

- ① 成長施策の着実な実行により、事業価値を継続的に向上させ、将来の利益成長への期待を醸成する（成長）
- ② ROE10%以上を維持する（資本効率）
- ③ 財務レバレッジの活用含め、資本コストを抑制・低減する（資本コスト低減）
- ④ 自己株式取得の継続実施（資本効率）

□ 新たな方針の追加（2027年3月期より）

DOE（株主資本配当率）の導入など株主還元策を強化し、資本効率向上に努める
（詳細はP14）



何をするかという方針、これは取締役会でもさまざまな議論を経まして、既に前期から公表している方針でございますけれども、1から4までの方針を決定しています。

なんと言いましても、成長施策を着実に実行する、それによって成長期待そのものを醸成することが1番目です。ROEとしましては、資本効率を高めてROE10%以上を維持すること。それから、財務レバレッジの活用も含め、資本コストを抑制、ないしは低減していくことが3番目、4番目としましては、自己株式の取得の継続的实施によりまして、先ほどの2番目とも重なりますけれども、資本効率を上げていく、この4点を掲げております。これに加えまして、27年3月期よりDOE、株主資本配当率という指標の導入など、株主還元策を強化して資本効率の向上に努めてまいります。

取り組みの経緯と今後の強化策

- 東証からの要請以前から取り組みを本格化し、一定の成果
- 取り組みをさらに強化し、PBR1倍を常態的に超える株価水準を早期に達成する

		～2022年度	2023～2024年度	2025年度～
		株主還元 の大幅拡充	資本コストや株価を 意識した経営の実践	資本コストや株価を 意識した経営の強化
成長	事業価値を高め、 成長期待を醸成する	<ul style="list-style-type: none"> ・主力ビジネスを中心に、収益基盤が拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・「投資の積極化」の方針のもと、M&A・事業投資を積極実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・M&A案件を中心として着実に収益貢献。さらなる投資の積極化を図る (P12)
資本効率	ROE10%以上を 維持する	<ul style="list-style-type: none"> ・業績水準向上や株主還元拡充により、資本コストを上回るROE水準に到達 	<ul style="list-style-type: none"> ・自己株式取得・消却により、ROE水準を維持 	<ul style="list-style-type: none"> ・自己株式取得・消却を継続実施 (P15) ・株主還元方針を強化し、資本効率向上にさらに強くコミット (P14)
資本コスト 低減	資本コストを抑制・ 低減する	<ul style="list-style-type: none"> ・コーポレート・ガバナンス体制を強化 (独立社外取締役が過半を占める体制に) ・政策保有株式を縮減 	<ul style="list-style-type: none"> ・業績水準向上や流動性向上により、資本コストを低減 	<ul style="list-style-type: none"> ・「JPX日経インデックス400」等各種インデックスへの採用や、発行体格付けの格上げ (A- → A) により信頼向上 ・機関投資家、アナリスト等との個別面談数増加

© 2026 Inabata & Co., Ltd.

29

次のページは、PBR 向上に向けた取り組みとして何をやってきたかを、項目に分けて過去の推移でお示ししたものです。

一番右をご覧くださいいただければと思いますが、2025 年度以降につきましては、資本コストと株価を意識した経営の強化を図ってまいりました。成長期待、特に M&A を中心とした収益化を加速すること、また自己株式の取得等も、この期も安定して進めてまいりましたということが書いてあります。



開示の形式・対話の方針等

■ 中期計画へのテーマアップ

- ・「NC2026」の財務戦略に掲げた『PBR1倍を常態的に超える株価水準の早期達成』に、強いコミットで取り組んでいきます

■ 開示の形式

- ・来期以降も、期末の決算説明会で、継続的に進捗を説明します

■ 対話の方針

- ・開示内容にもとづいて、担当役員・IR専任部署にて、投資家との個別面談による対話を積極的に実施します
- ・対話の内容は、ウェブサイト、コーポレート・ガバナンス報告書等で開示します（2025年度の「株主との対話の実施状況等について」は、5月11日にウェブサイトを開示済）
- ・対話の内容も参考にして、改善策を適宜アップデートしていきます。これまでの対話での議論も踏まえ、2026年度より株主還元方針の強化を決定しました

最後になりますけれども、こういった取り組みにつきましては、強いコミットメントで取り組んでいくことはもちろんですけれども、来期以降も期末の決算説明会で状況につきまして継続的に進捗を説明させていただきたいと思っております。

それとともに、IRの専任部署・担当役員による個別面談も積極的に実施してまいります。そして、実施の対話の内容につきましても公表してまいりたいということも、ここで示しております。

以上が私からの説明になります。ご清聴ありがとうございました。