

2024年5月13日

各 位

会 社 名 デ ク セ リ ア ル ズ 株 式 会 社
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 新 家 由 久
(コード番号：4980 東証プライム)
問 合 せ 先 経 営 管 理 本 部 広 報 ・ I R 部 統 括 部 長
富 田 真 司
(TEL.0285-39-7950)

中期経営計画 2028「進化の実現」とパーパスの策定について

デクセリアルズ株式会社（本社：栃木県下野市、代表取締役社長：新家 由久、以下、「当社」）は、このたび、パーパス、および、2024年度からの5年間を計画期間とする新たな「中期経営計画 2028『進化の実現』（以下、「本計画」）」を策定しましたので、お知らせします。

当社は、2019年4月に中期経営計画「進化への挑戦」を計画し、新規領域である自動車事業の成長や、自動車に次ぐ事業の柱としてフォトニクス事業を立ち上げました。既存領域においても、技術トレンドを先回りして開発・提供した高付加価値製品の拡大によりスマートフォン市場の成長を上回るペースでの事業成長を実現し、過去最高の営業利益を4期連続で更新するなど、持続的成長と企業価値の向上の礎を築くことができました。

また、新型コロナウイルス感染症の流行、ウクライナ侵攻、そして自然災害などを背景に、世界的なサプライチェーンの混乱を経験するなかで、経営基盤の強化施策として、栃木県への本社移転、従業員への自社株式給付、そして、リモートワークやジョブ型人事制度の導入といった改革を行いました。

一方で、外部環境の変化が激しく、複雑化するなかで、企業には社会課題の解決を通じた事業成長への取り組みが社会から求められています。当社は、先行き不透明な事業環境において、社員が一体となり、さらなる成長と持続可能な社会の実現に貢献していくための起点として、新しくパーパス「Empower Evolution. つなごう、テクノロジーの進化を。」とステートメント^{※1}を策定し、パーパスを体現し続けた先にある、自社のありたい姿の実現への第一歩として、5カ年の本計画を策定しました。

会社としてのさらなる進化・成長を実現するフェーズと位置づける本計画では、地政学リスクやESGへの社会的要請などの潮流を見据え、事業ポートフォリオ拡大を進展させつつ、事業環境変化に柔軟に適応しながら成長を果たすため、「成長領域での事業拡大」、「既存領域における事業の質的強化」、「経営基盤の進化」の3つを基本方針として取り組みます。

デクセリアルズは、これからも、変化する社会・環境において、経営理念である「Integrity 誠心誠意・真摯であれ」という姿勢を貫きながら、社会課題の解決を支えるデジタル・テクノロジーの進化に不可欠な高付加価値製品、技術・ソリューションを提供することで、持続可能な社会の実現への貢献と、持続的成長、そして、企業価値向上を目指します。

※1：[デクセリアルズ、新たにパーパス・ステートメントを策定「Empower Evolution. つなごう、テクノロジーの進化を。」 | デクセリアルズ株式会社 \(dexerials.jp\)](#)

以 上

中期経営計画 2028「進化の実現」概要

1. 計画期間

2024 年度から 2028 年度（2025 年 3 月期から 2029 年 3 月期）の 5 カ年計画としています。

2. 本計画の位置づけ

前中期経営計画「進化への挑戦」を通じて持続的成長の礎を築くことができたと考えていますが、一方で、同計画で取り組んでいた事業ポートフォリオの拡大はまだ途上であり、地政学リスクの高まりなど、ますます複雑化する事業環境において、変化を先取りする速度で進化を続ける必要があると認識しています。

こうした状況を踏まえ、本計画を会社としての進化を実現するステージと位置づけ、事業ポートフォリオの拡大をさらに推し進め、変化に強い経営基盤の構築に向けた取り組みを進めます。

3. 目標とする経営数値・指標

(年度) (億円)	2023 年度実績 (日本基準)	2024 年度予想 (IFRS)	2026 年度計画 (IFRS)	2028 年度計画 (IFRS)
売上高	1,052	1,070	1,200	1,500
営業利益（日本基準）	334	—	—	—
事業利益（IFRS）	—	335	360	500
当期純利益※2	214	230	250	350
為替レート	144.6 円/米ドル	140 円/米ドル	135 円/米ドル	135 円/米ドル

経営指標				
EBITDA※3	400	395	480	640
ROE※4	27.1%	25.5%	本計画期間を通じて約 25%	
ROIC※5	22.3%	18.8%	本計画期間を通じて約 14%	

注) 2025 年 3 月期（2024 年度）第 1 四半期より 国際会計基準（IFRS）を適用しております。当社では、事業利益を本業から創出される利益と位置づけ、日本基準の営業利益に相当する利益として設定しています。

※2: 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益（2023 年度）、および、親会社の所有者に帰属する当期利益（2024 年度以降）に読み替えます。

※3: 支払利息や税金、減価償却費を差し引く前の利益であり、自社の稼ぐ力を示す指標として使用。2023 年度は、営業利益+営業費用として計上される減価償却費+のれん償却費。2024 年度以降は、事業利益+営業費用として計上される減価償却費。

※4: 自己資本利益率。株主資本に対する利益の割合、資本効率性を図る指標。2023 年度は、親会社株主に帰属する当期純利益÷自己資本×100。2024 年度以降は、親会社の所有者に帰属する当期利益÷自己資本×100。

※5: 投下資本利益率。投下した資本から得られた利益の割合、投資効率性を図る指標。2023 年度は、（営業利益×（1-実効税率））÷（自己資本+有利子負債）×100。2024 年度以降は、（事業利益×（1-実効税率））÷（自己資本+有利子負債）×100

4. 本計画の戦略

本計画における目標実現のため、今後成長が見込まれる「自動車」「フォトニクス」領域において、これまで培った強みを生かして新たな価値創造に挑戦し、本計画期間で、自動車事業の売上高を 300 億円（年平均成長率 16.5%）、フォトニクス事業の売上高を 150 億円（同 16.5%）までそれぞれ成長させます。成長領域全体の売上高を 2 倍強の 450 億円、売上高構成では、2023 年度の 20%から 30%に引き上げます。

また、収益ドライバーの幹をさらに太くするために、高付加価値製品の拡大を通じて既存事業の深

掘と質的強化を実現します。異方性導電膜（ACF）や表面実装型ヒューズを中心とした高付加価値製品の売上高を、本計画期間で約 1.2 倍となる 1,050 億円に拡大させる計画です。さらに、今後も変化が激しく、先行きが見通しづらい事業環境が続くと考え、変化に左右されない持続的成長を支える、強固な経営基盤を持つ会社に進化する取り組みを進めます。以上を通じて、2028 年度の売上高として 1,500 億円、事業利益 500 億円、ROE 約 25%の達成を目指します。

5. 3つの基本方針と主要施策

①基本方針1：成長領域での事業拡大を通じた新たな価値創造に挑戦

■主要施策

＜自動車事業＞ 車載ディスプレイ向け 反射防止フィルム のさらなる成長 センサーモジュール向け ビジネスの拡大	・世界の自動車生産台数が大きく伸びないなか、自動車業界の変革を表す「CASE^{※6}」が進展。車の挙動をドライバーに伝える必要性などから、表示機能のデジタル化に伴い車載ディスプレイの搭載枚数増、面積の拡大が見込まれる。この動きを反射防止フィルムの事業機会と捉え、新しい製造ラインを4月より稼働させ、拡大が続く需要を着実に取り込む。 ・自動車のIoT化が進み、自動車が高い精度で情報・データを獲得するために高性能なセンサーデバイスの必要性が高まっている。既存のエレクトロニクス領域で培った技術・ソリューションと、車載向け反射防止フィルムで築いた顧客基盤やパートナーとの協業を通じて、センサーモジュール向け精密接合用樹脂、異方性導電膜の事業拡大を図る。
＜フォトニクス事業＞ 光トランシーバー向け 高速フォトダイオード （PD）の増産対応と、 次世代技術開発の加速	・生成AIの浸透による通信量の増大とデータセンターの増加に伴い、光トランシーバー向け高速フォトダイオード（PD）の需要が急拡大、高速通信技術の次世代化も求められている。 ・フォトニクス事業の核となる「デクセリアルズ フォトニクス ソリューションズ株式会社」^{※7}を2024年4月1日付で発足。大手顧客からの高速PDへの旺盛な需要に対して生産能力を拡充して事業成長を目指す。次世代の光トランシーバー向け高速PDの開発を加速するほか、高速通信技術における進化を先回りして、技術の掛け合わせによる複合半導体デバイスの開発構想に着手する。

※6:100年に一度ともいわれる、自動車業界の変革を象徴する言葉。自動車のIoT化、自動運転、共有、電動化の意味をもつ英語の頭文字からなる、自動車業界の先進技術とサービスを表現した造語。

※7：国内連結子会社であった Dexerials Precision Components 株式会社と、株式会社京都セミコンダクターを母体とする統合会社。[フォトニクス領域の成長をリードする統合会社「デクセリアルズ フォトニクス ソリューションズ株式会社」操業開始のお知らせ | デクセリアルズ株式会社 \(dexerials.jp\)](#)

②基本方針 2：既存領域における事業の深堀と質的強化

■主要施策

異方性導電膜 (ACF)	・有機 EL (OLED) ディスプレイは、スマートフォンでの採用拡大が続 き、アプリケーションでの採用も加わり需要拡大が続いている。 ・フレキシブル OLED ディスプレイ向けの実装材料としてデファクト 化した粒子整列型 ACF に対する需要も拡大、増産投資を実行して 2026 年に新ラインを稼働させ、中長期にわたる事業成長を目指す。 ・新アプリケーションとしてマイクロ LED ディスプレイへの採用に向 けて開発を加速するほか、センサーモジュール向けには設計自由度の 高い形状加工 ACF を提供し、アプリケーションの成長を上回る成長 を図る。
表面実装型ヒューズ	・カーボンニュートラルへの意識の高まりを背景に、リチウムイオン電 池を搭載するアプリケーションが増加するなか、安全上の理由から当 該アプリケーションに二次保護回路を搭載する流れが世界的に強まる と見込む。 ・こうした追い風を背景に、付加価値の高い大電流製品向け表面実装型 ヒューズにおいて、電動工具向けや電動バイク向けに、顧客基盤のグ ローバルな拡大を通じた事業成長を図る。

③基本方針 3：環境変化に左右されない、強固な経営基盤を持つ会社への進化

■営業機能強化

- ・当社のビジネスモデルをさらに強化するため、アジアをはじめとする海外においてデザイン・イン、スペック・イン※8活動を強化します。
- ・戦略的パートナーシップを通じて、ディストリビューション機能強化、為替変動への対応力の向上、および、運転資本圧縮に取り組みます。

※8：デザイン・インは最終製品を手掛ける顧客へのアプローチ。スペック・インは当社製品を使用する顧客へのアプローチ。

■技術と人財の強化

- ・当社にとって最も重要な経営課題（マテリアリティ）である、技術と人財の強化を通じて、技術で差異化を図ることができる企業への進化に継続的に取り組みます。
- ・フォトニクス領域を中心に研究開発活動を加速させるとともに、ジョブ型人事制度※9のグループ展開による技術人財とグローバル人財の獲得力、および、リテンション力向上を図ります。

※9：従業員の能力を最大限に活かせるよう、企業が用意した職務内容（＝ジョブ）に対し、必要とする能力や経験がある人を配置し、役割や仕事内容を決定する人事制度。[ジョブ型人事制度のグループ全体への導入に関するお知らせ | デクセリアルズ株式会社 \(dexerials.jp\)](#)

■製造機能の強化

- ・これからの日本においては生産年齢人口が減少すると考え、「鹿沼第 2 工場」の隣接地に新たに建築する新棟では、デジタルトランスフォーメーション（DX）化を通じたスマートファクトリーの構築を進め、人的資本の価値を最大化する戦略を推進します。
- ・各拠点において、BCP 機能を強化します。

6. 資本配分と財務戦略・資本政策、および、資本コストを意識した経営の考え方

持続的成長と株主還元の両立を通じて企業価値の最大化に取り組みます。具体的には、本計画期間のキャピタル・アロケーションにおいて、持続的成長のための成長投資と高水準の株主還元の両立を実現し、投資の性質に応じた資本コスト管理（2028年度 ネット D/E 0.45、自己資本比率 50%を目標）を通じて最適資本構成を実現します。また、株主還元方針においては、安定的な配当と資本効率を念頭に、DOE（株主資本配当率）を導入しております。

さらに、当社では、ROE を持続的な企業価値向上に関わる指標として位置づけており、事業成長と資本効率化を通じて、高水準の ROE の維持に努めてまいります。あわせて、事業ポートフォリオの拡大による持続的な成長と、為替感応度の低減による業績のボラティリティを下げることの両面で株主資本コストの低減を図り、中長期にわたりポジティブなエクイティスプレッドの維持・拡大を目指します。

■資本配分（キャピタル・アロケーション）方針について

- ・本計画では、前中期経営計画比約 2 倍となる営業キャッシュフロー約 1,700 億円を 5 年間累計で創出し、前中期経営計画比 3 倍を超える約 1,300 億円の成長投資を実行します。
- ・上記に加え、2029 年度以降の持続的成長に向けて、生産能力の増強やアライアンスなどの成長施策として約 500 億円の投資枠を確保。今後、投資確度が高まった段階で順次実行に移します。
- ・株主還元は、稼ぐ力の向上を背景に還元方針を見直し、前中期経営計画比 2 倍を超える約 800 億円の還元を 5 年間で実施します。

■新たな株主還元方針と資本政策について

- ・総還元性向（従来 40%）の拡充：5 年間累計の総還元性向で、純利益の 60%を目標に還元を実施。
- ・現金配当：長期安定配当を基本として、連結配当性向 40%を目標とし、かつ、DOE7%以上^{※10}を下限値として設定します。
- ・自己株式の取得：財務状況や株価水準、キャッシュポジションなどを勘案し機動的に実施します。
- ・資本政策として、投資単位当たりの金額を引き下げることにより、当社株式の流動性の向上と、幅広い投資家層の拡大を目的として、2024 年 10 月 1 日を効力発生日とする、1 対 3 の株式分割の実施を 2024 年 5 月 13 日に決議しました^{※11}。

※10：前期末純資産に対する 7 %

※11：[2024 年 5 月 13 日付適時開示「株式分割および株式分割に伴う定款の一部変更に関するお知らせ」](#)

（見直しに関する注意事項）

本資料に記載されている中期経営計画に関する記述中の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、将来に関する記述の正確性・完全性に関する責任を負うものではありません。実際の業績等は様々な要因により異なる可能性があり、当社として将来計画の達成を約束する趣旨のものではありません。なお、実際の結果等にかかわらず、当社は本資料の日付以降において、本資料に記載された内容を随時更新する義務を負うものではなく、かかる方針も有していません。これらの記述は投資家の皆様の判断のための参考情報の公開のみを目的としており、投資に関する最終決定はご自身の責任においてご判断ください。これらの記述に全面的に依拠して投資判断を下すことによって生じうるいかなる損失に関しても、当社は責任を負うものではありません。