



2026 年 8 月 7 日

各 位

上 場 会 社 名  藤倉化成株式会社
代 表 者 代表取締役社長 栗原 進
(コード番号 4620 東証スタンダード市場)
問合せ先責任者 取締役 管理本部長
土谷 豊弘
電 話 番 号 (03) 3436-1101

第 12 次中期経営計画策定に関するお知らせ

「信頼に応え、新たな価値創造」

2026 年 5 月 14 日にお知らせいたしました通り、中東情勢の悪化に伴う石油化学製品の調達面及び価格面の不確実性を踏まえ、第 12 次中期経営計画の策定を見合わせておりましたが、その後の事業環境の精査及び業績前提条件の再検証を進めた結果、現時点で入手可能な情報及び合理的と判断される前提から計画策定が可能と判断し、下記の通り公表することといたします。

1. 対象期間

2027 年 3 月期～2029 年 3 月期（2026 年 4 月 1 日～2029 年 3 月 31 日）

2. 第 12 次中期経営計画の基本方針

・基本方針 「信頼に応え、新たな価値創造」

当社は経営理念である「ともに挑み ともに繋ぐ」常にお客様目線で上質な価値を創出するものと、「化学の力で未来を創り、技術と信頼で社会に貢献する」ことを存在意義として定めています。第 12 次中期経営計画は、2030 年のありたい姿である「共創×進化×化学の力で新たな価値を提供する」の実現に向けた重要な成長ステージとして位置付けています。

3. 重点戦略

当社は事業領域・経営領域・財務資本領域の 3 つの視点から、以下の重点戦略を推進します。

(1) 事業領域

「技術開発の拡充」「注力事業の強化」「基盤事業の収益性拡大」

(2) 経営領域

「サステナビリティの取り組み」「経営基盤の強靱化」

(3) 財務・資本領域

「収益性の強化」「資本効率の改善」「企業価値の向上」

4. 業績計画

(単位:百万円)

区分	2027/3 計画	2028/3 計画	2029/3 計画
売上高	58,800	60,000	62,200
営業利益	2,300	2,400	2,800
ROE	5.5%	6.5%	8.0%

5. 株主還元・資本政策

当社は、株主還元と成長投資の両立を図りながら企業価値向上を目指します。

基本方針

- ・年間配当金 20 円以上を維持
- ・総還元性向 60%以上を目指す
- ・機動的な自己株式取得の実施
- ・収益性及び資本効率向上を通じた ROE 改善

また、第 12 次中期経営計画期間中は約 125 億円の設備投資及び成長投資を実施し、研究開発、工場リニューアル、DX 推進及び将来的な成長機会獲得に向けた投資を積極的に推進いたします。

6. おわりに

当社グループは、前中期経営計画で顕在化した課題に真摯に向き合い、「技術の藤倉化成」として培ってきた研究開発力をさらに進化させることで、持続的な成長と企業価値向上を実現してまいります。

引き続き、株主・投資家の皆さまをはじめとする全てのステークホルダーの皆さまのご期待に応えられるよう努めてまいります。

(注)本資料記載の業績予想ならびに将来予測は、本資料作成時点において入手可能な情報に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は今後様々な要因により異なる結果となる可能性があります。

以上



第12次中期経営計画

信頼に応え、新たな価値創造

2026年8月7日

スタンダード市場 4620
藤倉化成株式会社

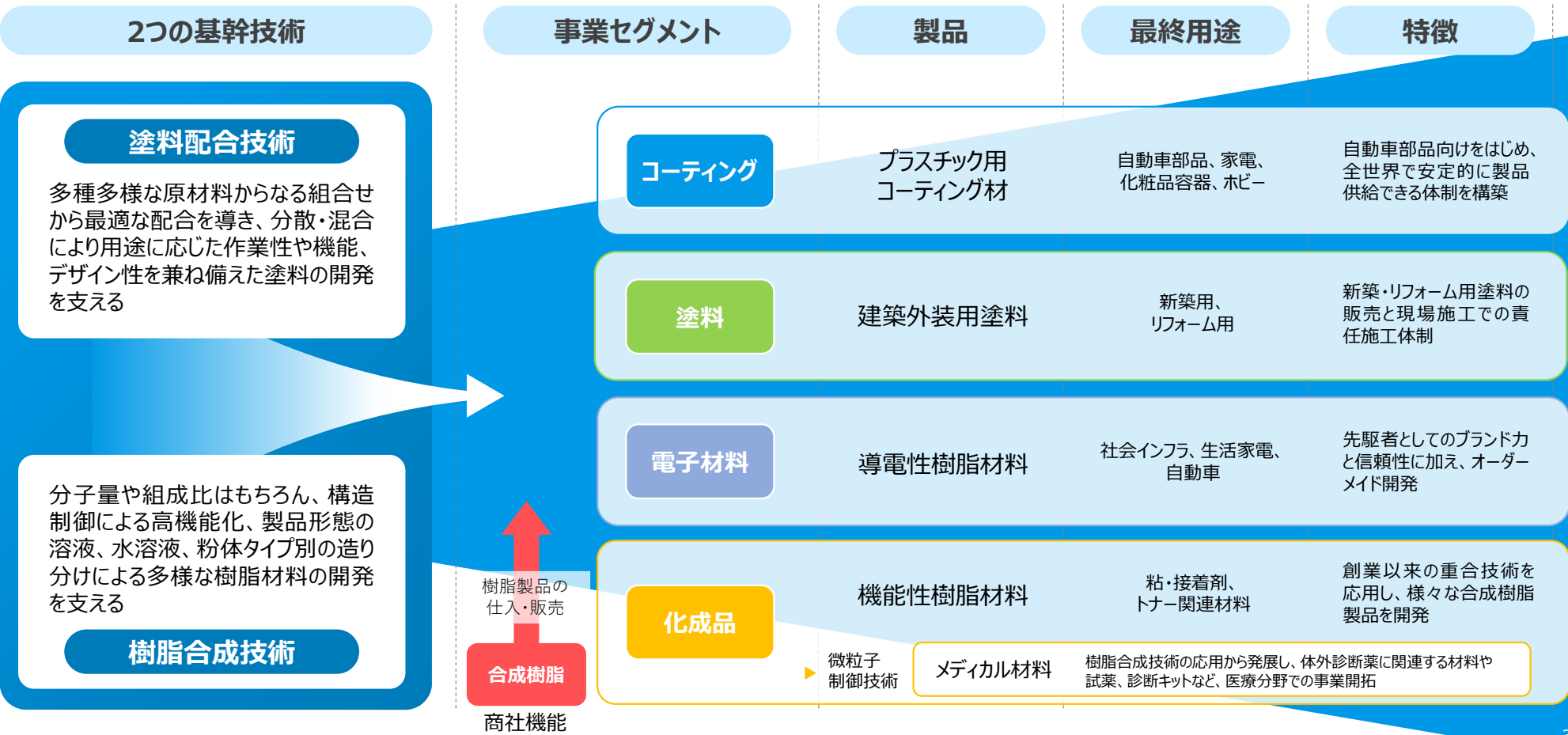
 FUJIKURA KASEI CO.,LTD.

- 事業概要
- 第11次中期経営計画の振り返り
- 第12次中期経営計画 信頼に応え、新たな価値創造
- セグメント別事業戦略

目次

事業概要

事業概要



当社の成り立ちからみるコアコンピタンス

コアコンピタンスの起源

価値創造の原点であるアクリル樹脂合成技術を基点とすることで、
様々な事業へ拡大できたことが当社のコアコンピタンスの成り立ちであり、
他社との違いに繋がっている

アクリル樹脂

航空機
風防ガラス



民需用アクリル板

仕入販売

合成樹脂

アクリベース

溶液

微粒子

化成品

アクリルラッカー塗料

建築用

塗料

MMAモノマー
価値創造の原点

旧MMA合成プラント



プラスチック用

コーティング

導電性
樹脂材料

電子材料

基幹技術

樹脂合成技術

基幹技術を応用
することで顧客ニ
ーズに応える

塗料配合技術

各事業で確立した
技術を基に新たな
価値を創出

ばける【合成】

まぜる【配合】

なじませる【界面】

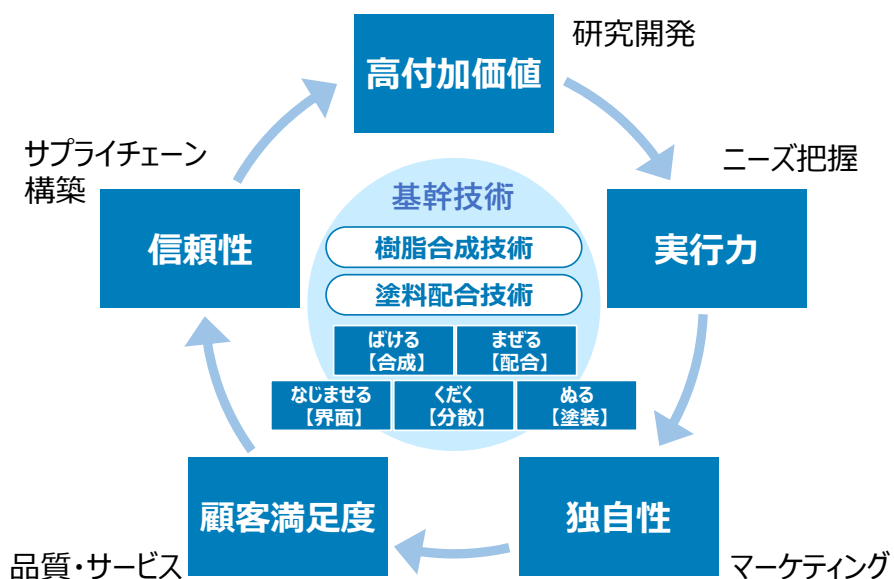
くたく【分散】

ぬる【塗装】

「技術の藤倉化成」をささえる私たちの強み

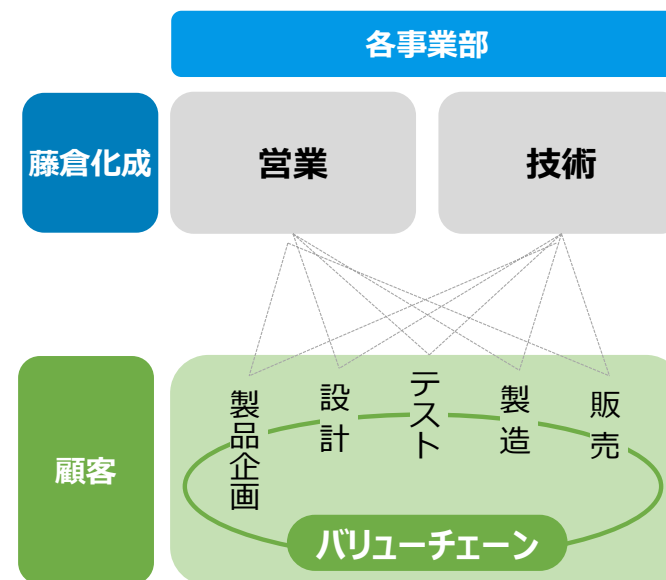
ビジネスモデル

コアとなる基幹領域において長年培ってきた強みを発揮することで
高付加価値な製品を世に送り出すビジネスモデルを構築



組織体制

営業・技術の一体体制により
顧客のニーズに即した製品開発をサポート



2030年のありたい姿

私たちが将来的に目指す
会社の姿

共創×進化×化学の力で
新たな価値を提供する

経営理念

私たちが大切にしている仕事に向き合う姿勢

ともに挑み ともに繋ぐ

常にお客様目線で
上質な価値を創出する

存在意義

私たちが社会において存在する意義

化学の力で未来を創り、
技術と信頼で社会に貢献する

第12次中期経営計画の概念

信頼に応え、新たな価値創造

社会課題への取り組み

社会課題

モビリティ環境の変化

DX社会の実現

豊かで安心なインフラ

快適便利な暮らしと住まい

健康増進と余暇の充実

気候変動への対応

提供できる価値

コーティング

高機能、CO₂削減（省工程、省エネ、バイオマス）、高意匠、グローバル

塗料

高意匠、高耐久、環境（省工程、水系化、乾式化）、施工品質

電子材料

5G、IoT、EV、自動運転、医療、介護

化成品

環境（低エネルギー、バイオマス、脱VOC）、高機能樹脂、体外診断薬（診断新項目）、試薬原料

合成樹脂

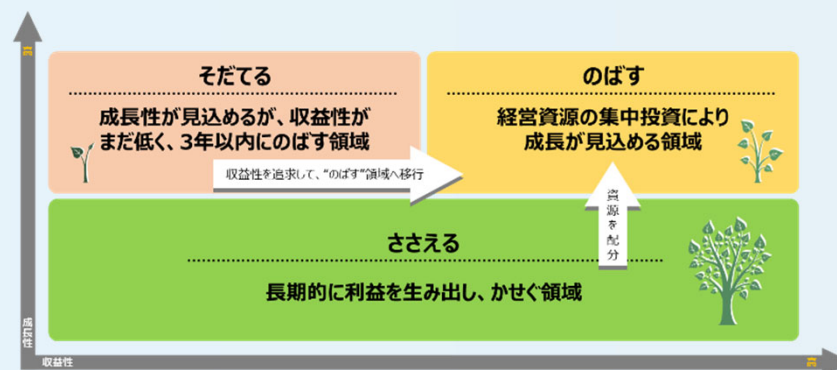
カーボンニュートラル素材、マテリアルリサイクル・ケミカルリサイクル

課題解決のための取り組み

事業ポートフォリオの導入

「次世代に繋げる新しい姿の構築」の達成と事業の持続的成長のため、事業ポートフォリオを導入し推進する

当社の事業ポートフォリオの考え方



事業領域
3つの戦略

技術開発の
拡充

注力事業の
強化

基盤事業の
収益性拡大

経営領域
2つの戦略

サステナビ
リティの
取り組み

経営基盤の
強靱化

第11次中期経営計画の振り返り

経営目標との乖離

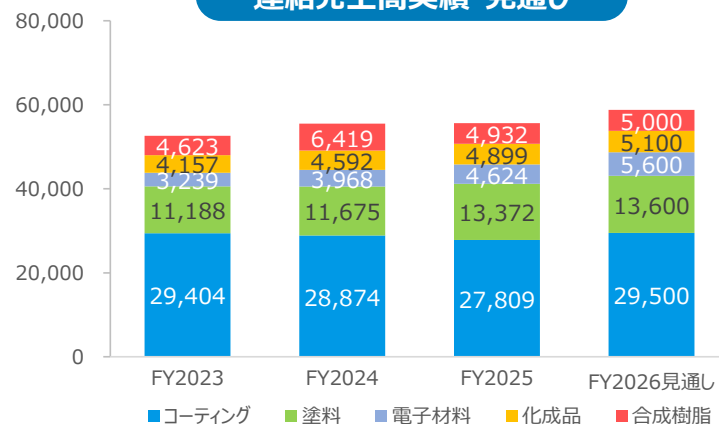
- 原材料高騰、エネルギーコスト上昇の影響
- シェア拡大策の未達
- 市場環境の変化

重点戦略における成果

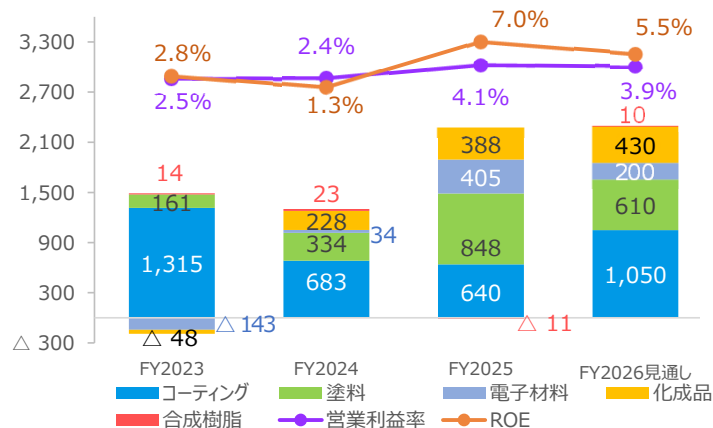
- 収益性への意識向上の全社浸透
- 新製品の拡販による収益性向上
- 全社的なサステナビリティ課題の明確化

第11次中期経営計画の振り返り（業績）

連結売上高実績・見通し



連結営業利益実績・見通し



(単位：百万円)	FY2023		FY2024		FY2025		FY2026 見通し
	実績 (1年目)	中計目標 (1年目)	実績 (2年目)	中計目標 (2年目)	実績 (最終年度)	中計目標 (最終年度)	
売上高	52,612	55,000	55,528	59,000	55,636	63,000	58,800
営業利益	1,299	1,300	1,306	2,900	2,271	4,000	2,300
経常利益	1,846	—	2,033	—	4,210	—	3,800
当期純利益	1,075	—	511	—	3,134	—	2,650
ROE	2.8%	3.0%	1.3%	6.0%	7.0%	8.0%	5.5%



第11次中期経営計画（FY2023～2025）の総括

第11次中計から抽出された重点課題

収益性
向上

新商品開発
の推進

シェアアップと
新規開拓

業務・
生産効率

生産体制
強化

第11次中期経営計画の振り返り（課題分析：戦略）

前中期経営計画で明確となった藤倉化成グループの課題を認識し、再チャレンジする

重点戦略	成果	課題
技術開発の拡充	独自の樹脂合成技術による高付加価値製品の上市	新規事業領域の探索
注力事業の強化	新商品の拡販による収益性向上	シェア拡大のための取り組み
基盤事業の収益性拡大	収益性の意識向上による利益率改善	資本効率性に基づく行動
サステナビリティの取り組み	全社的課題の明確化と取り組みを実施	人的資本経営実現に向けた取り組み
経営基盤の強靱化	- 株価向上 - 自己株式の有効活用	さらなる企業価値向上に向けた施策

第11次中期経営計画の振り返り（課題分析：セグメント）

第11次中期経営計画 3年目実績 (2026.3期)	売上高 (対計画 達成率)	セグメント利益 (対計画 達成率)	成果	課題
コーティング	278億円 (87%)	6.4億円 (28%)	- 新規デザイン承認獲得 - 海外市場での顧客承認獲得	- 収益性改善 - 高付加価値分野チャレンジ - 生産性向上
塗料	134億円 (92%)	8.5億円 (73%)	- 収益性向上 - リフォームシェアアップ - 土木分野の開発体制確立	- 新築の市場縮小 - 新商品立ち上げ - 新分野開拓
電子材料	46億円 (102%)	4.1億円 (119%)	- 収益性向上 - 車載分野拡大 - 家電、PC拡大	- 銀建値高騰 - 電子部品新分野エントリー
化成品	49億円 (108%)	3.9億円 (647%)	- ファイン材料拡大 - 環境配慮型製品拡大 - 診断薬新市場開拓	- トナー市場動向 - 診断薬新製品開発
合成樹脂	49億円 (67%)	△0.1億円 (－)	- 北米市場での原料販売実績 - 照明分野参入	- 新商材の開拓 - 社会課題対応

第12次中期経営計画 信頼に応え、新たな価値創造

第12次中期経営計画の前提となる事業環境認識（外部環境）

市場環境認識

- 国内景気は足踏みも緩やかに回復
- インフレ（物価・賃金上昇）の加速
- 利上げトレンドの継続
- 地政学リスクが拡大
- 原油をはじめとする原料価格の高騰

事業環境認識

- 市場・ユーザー別
 - ・ 自動車：生産台数微増、環境対応が進展
 - ・ 住 宅：新築市場低調、リフォーム市場横ばい
 - ・ 電 材：車載・情報端末需要は増加
 - ・ 化成品：粘着剤用途の拡大が進展
- 原料価格高騰・エネルギーコスト増加
- 物流費・人件費増
- 環境規制強化による原料代替対応の増加

内部環境 テーマ

「進化」のための新たな行動



売上高拡大

既存市場のシェア向上

新規市場開拓



利益率向上

高付加価値製品の上市

業務効率、生産効率の向上

事業戦略の方向性

- 事業ポートフォリオの最適化
- 技術戦略の推進
- 国内外子会社との連携強化

経営・生産基盤戦略の方向性

- 工場リニューアルによる生産効率向上
- 人的資本経営の実現
- ガバナンスの強化

第12次中期経営計画の位置づけ

第11次中期経営計画
 次世代に繋げる
 新しい姿の構築
 2023.4～2026.3

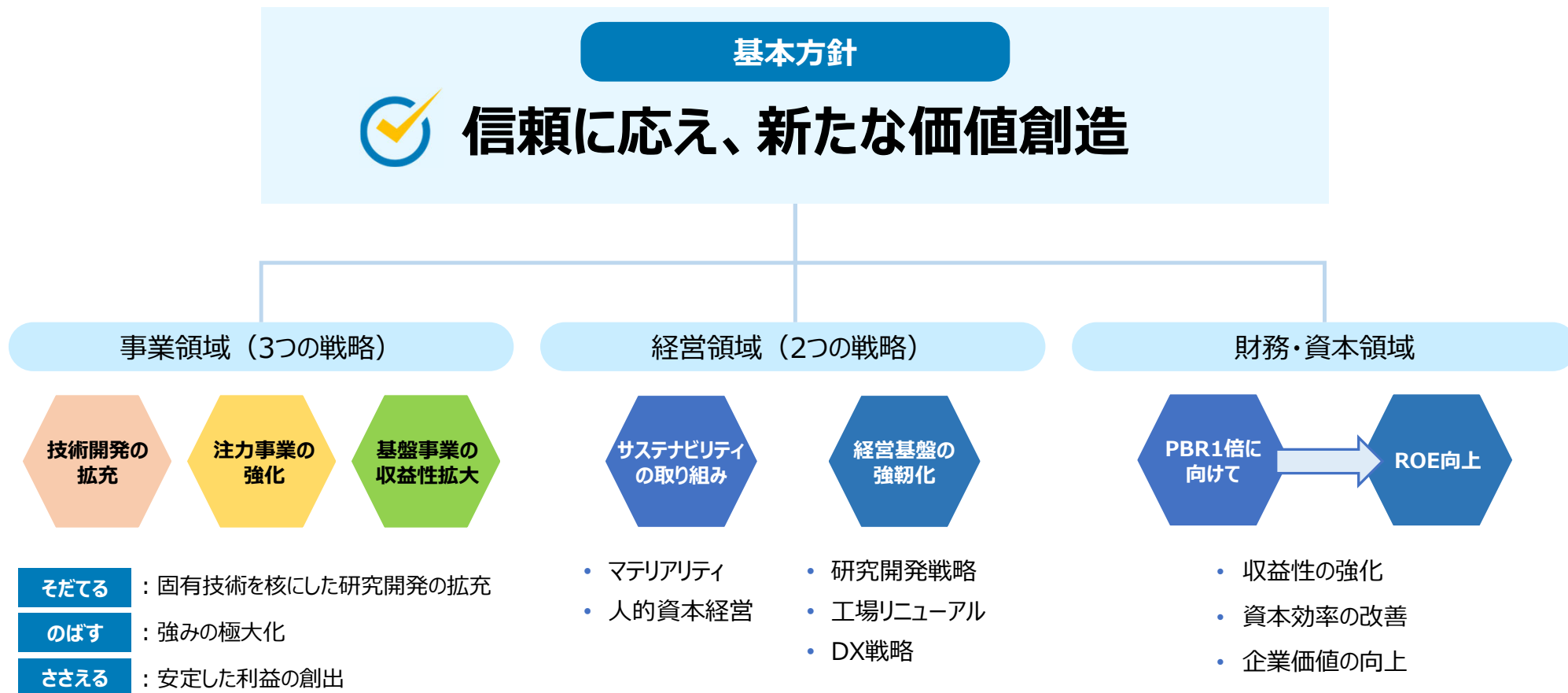
第12次中期経営計画
 信頼に応え、新たな価値創造
 2026.4～2029.3

2030年の
 ありたい姿

成長事業へ
 投資を促進し極大化

共創×進化×化学の力で
 新たな価値を提供する

		第12次中期経営計画（2028年度まで）	～2030年度
事業ポートフォリオ	そだてる	 新たな領域の創出	 収益化
	のばす	 そだてる領域からの移行	 成熟化
	ささえる	 事業の効率化	
ROE		8%	10%
株主還元		60%以上（総還元性向）を目指す	40～50%（配当性向）



戦略テーマ



「技術の藤倉化成」の強みを最大化

KPI

R&D投資
売上高比率

連結

約5%

単体

約10%



事業評価

- 事業ポートフォリオの最適化
- 資本効率改善
- 健全な財務体質



組織体制の強化

- 技術・開発体制の強化
- 人材育成制度の整備
- 関係会社、海外ネットワーク強化
- エンゲージメント向上



注力事業への投資
次世代シーズの育成

- 技術戦略に基づく投資
- 共創による開発推進
- 成長ドライバーの見極め
- 新規技術導入



投資計画

- 工場リニューアル計画の実行
- 基幹システムの切り替え
- 人的資本経営の実現
- M&Aの検討



目指す姿

- 顧客・社会から技術と信頼で求められる存在へ
- 「技術の藤倉化成」として次の成長を支える価値を創出

価値創造の原点



旧MMAモノマー合成プラント（昭和40年代頃）

価値創造の拠点

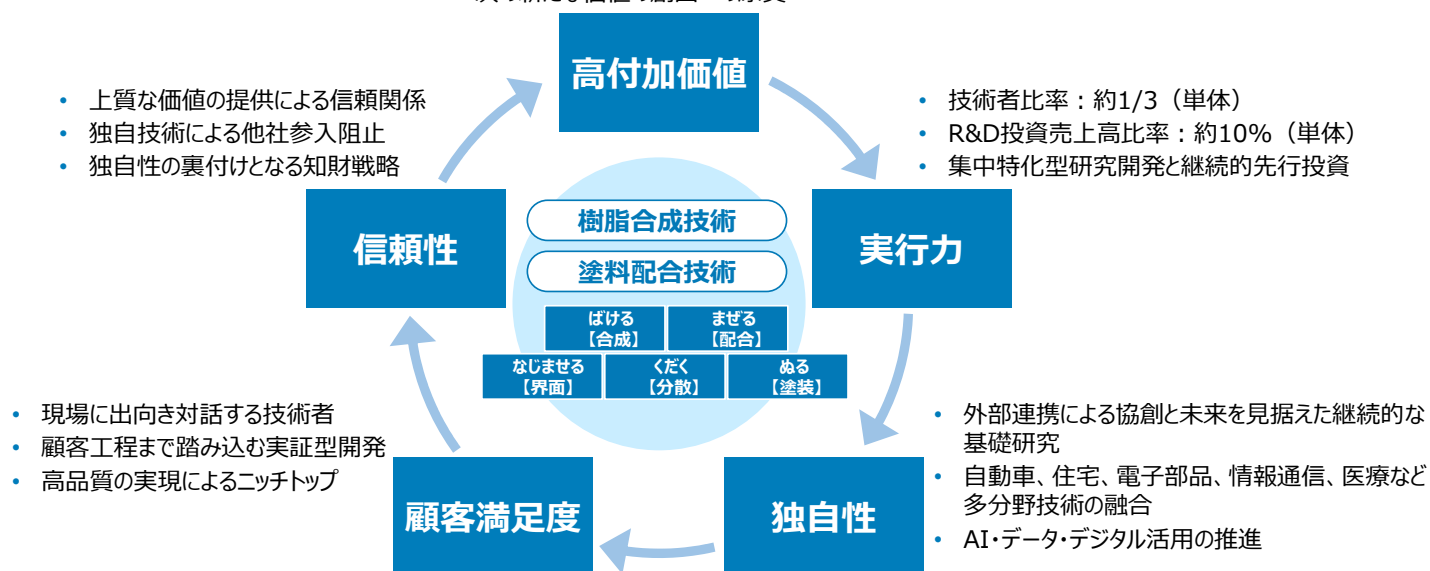


価値創造の拠点：開発研究所



藤倉化成の「勝ち筋」は研究開発力

- 環境、社会課題解決に貢献する製品
- 製品の長期継続採用による安定した利益の創出
- 次の新たな価値の創出への原資



組織文化

全技術者が集う開発研究所での切磋琢磨

まずやってみる
⇒ **機動力**

失敗を恐れない
⇒ **挑戦**

尖りの推奨
⇒ **独創性**

広い視野
⇒ **複眼的発想**



勝ち筋である『研究開発力』の強化

分野	概要	目的・効果
顧客工程まで踏み込む実証型開発	評価・分析機器の導入	顧客工程で求められる性能の代替評価 → 顧客評価との相関性向上、顧客からの信頼獲得
AI・データ・デジタル活用の推進	人材育成と仕組みの構築	実験データの整理、共有化、活用 → 効率的な開発、属人化の解消
独自性の裏付けとなる知財戦略	仕組みの強化と技術員への動機づけ	戦略的な特許調査、出願 → 製品、技術競争力の強化
外部連携による共創	社外機関への出資・提携・共同開発	社外知見・技術の導入 → 新たな技術領域の獲得、効率的な技術開発
技術者比率 約1/3（単体）	継続的な人的資本への投資	人材採用、教育への継続投資 → 人的資本の質・量両面からの充実

セグメント戦略 成長ドライバー

	成長ドライバー	主な施策
コーティング	- 自動車用コーティング材 - 機能性コーティング材 - 海外市場	- 光輝塗料の開発 - 防曇塗料拡販、開発 - 北米、インド市場拡大
塗料	リフォーム市場	- 営業体制強化によるシェアアップ - 塗装を含めた複合工事強化
電子材料	- 電子部品市場 - 情報・通信市場	- PC/センサー用ペースト拡大 - 伸縮ペースト拡大 - 銀メッキ銅粉ペースト拡大
化成品	- ファインケミカル市場 - 粘接着剤市場 - 体外診断薬市場	- 高機能微粒子拡大 - 高機能粘着剤拡大 - 体外診断薬海外展開
合成樹脂	- 材料 - 照明 - 部品	- 基礎原料の取り扱い拡大 - LEDへの切り替え関連材料 - 環境関連分野

セグメント別業績計画

コーティング

セグメント別 売上高
31,400百万円
前中計末比 +12.9%

セグメント別 営業利益
1,210百万円
前中計末比 +89.1%

塗料

セグメント別 売上高
14,000百万円
前中計末比 +4.7%

セグメント別 営業利益
730百万円
前中計末比 △13.9%

電子材料

セグメント別 売上高
5,400百万円
前中計末比 +16.8%

セグメント別 営業利益
220百万円
前中計末比 △45.7%

化成品

セグメント別 売上高
5,800百万円
前中計末比 +18.4%

セグメント別 営業利益
560百万円
前中計末比 +44.3%

合成樹脂

セグメント別 売上高
5,600百万円
前中計末比 +13.5%

セグメント別 営業利益
80百万円
前中計末比 黒字転換



※すべて第12次中期経営計画最終年度の数値

マテリアリティ

化学の力で未来を創る

気候変動への対応

健康増進と余暇の充実

快適便利な暮らしと住まい

豊かで安心なインフラ

DX社会の実現

モビリティ環境の変化

環境【E】

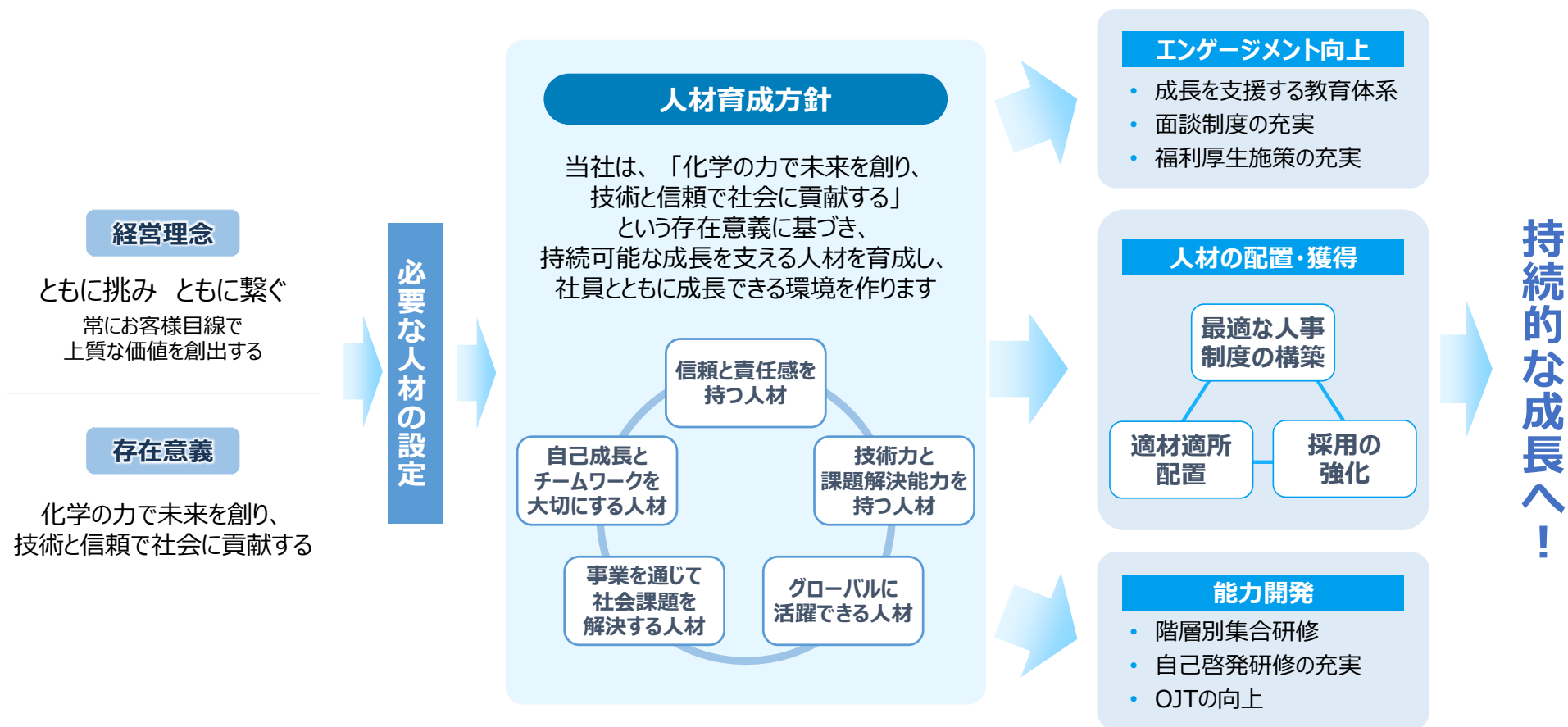
- 脱炭素
- 廃棄物低減
- 省エネ
- 水資源の保全
- 化学物質管理

社会【S】

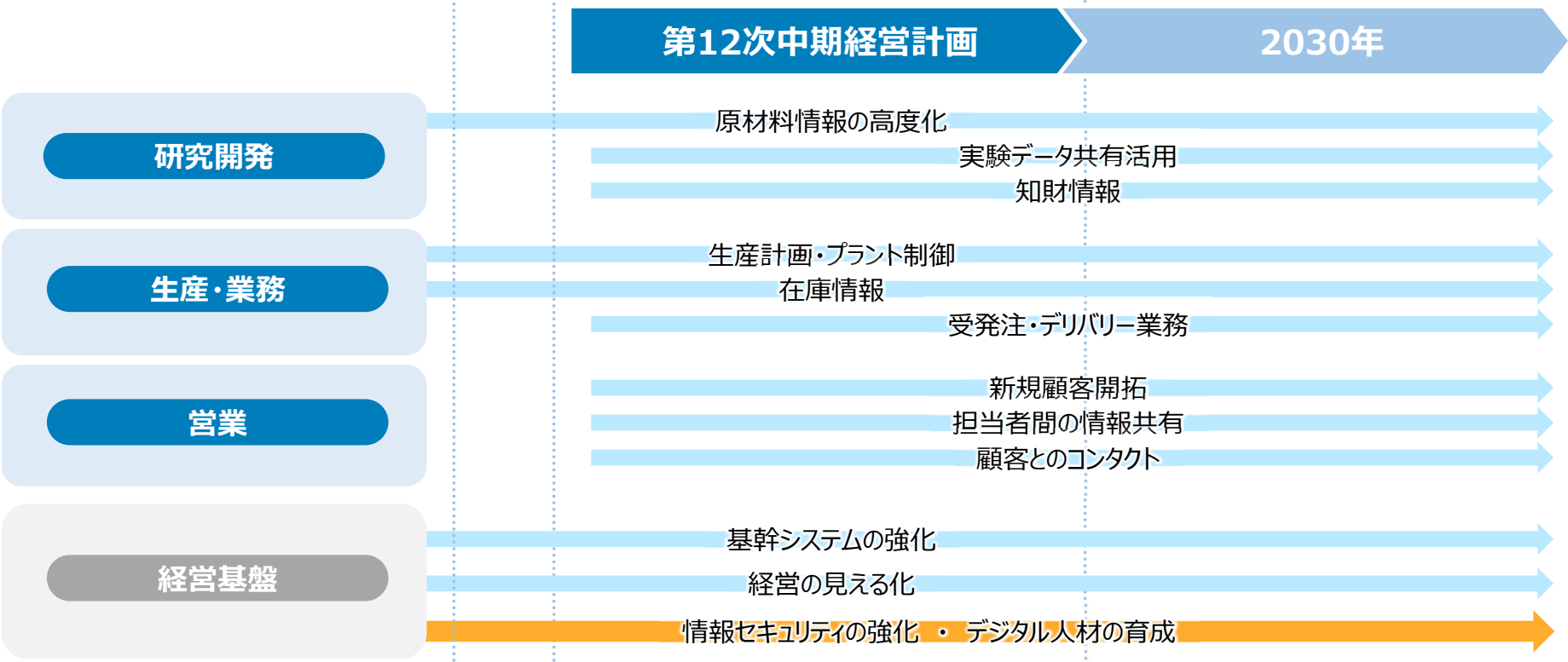
- 人的資本経営の実現
- 従業員の働き方と健康
- 人権の取り組み
- 労働安全衛生
- DXの推進

ガバナンス【G】

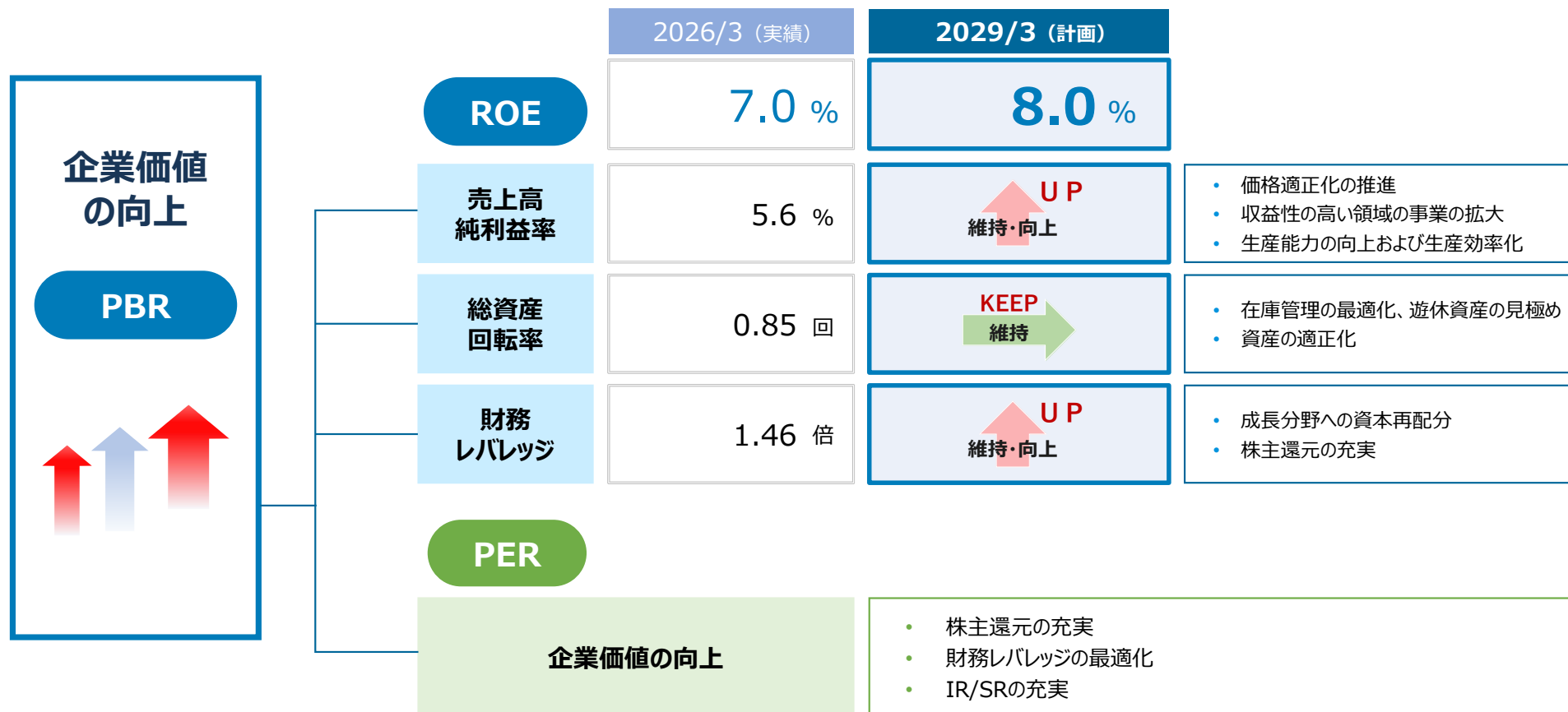
- コンプライアンス
- リスクマネジメント



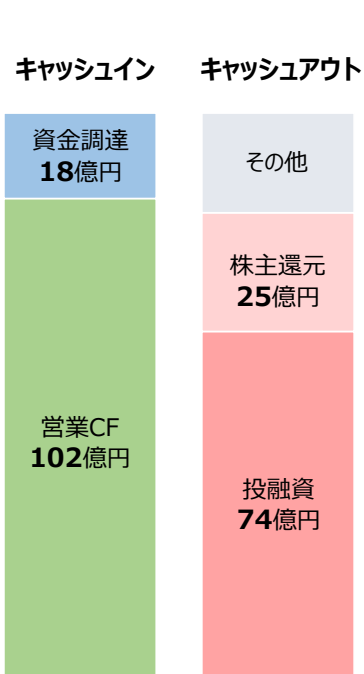
✓ 各部門の業務特性に応じたDXを推進し、変化と持続的な成長を支える



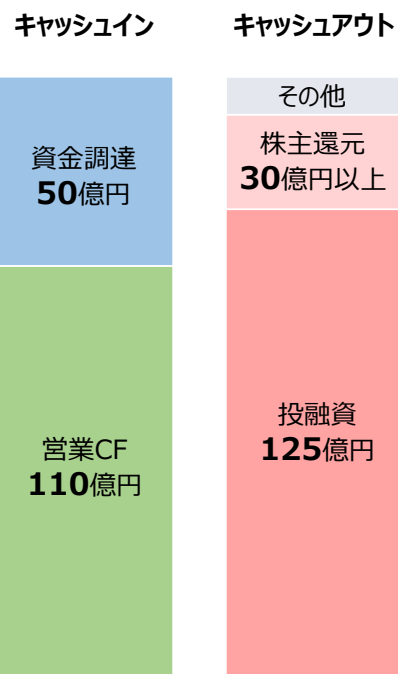
企業価値向上への取り組み



第11次中期経営計画



第12次中期経営計画



● 株主還元

- 安定配当の観点から、1株当たり年間配当額**20円**以上は維持
- 業績推移により株主還元を増額の方向で見直していく
- 総還元性向**60%**以上を目指す

● 成長投資

- 投融資総額は約**125億円**の見込み
- 成長につながる戦略投資（研究開発含む）を中心に、外部資金を調達
 - 工場リニューアル計画の実行
 - 基幹システムの切り替え
 - 人的資本経営の実現
 - M&Aの検討

株主還元

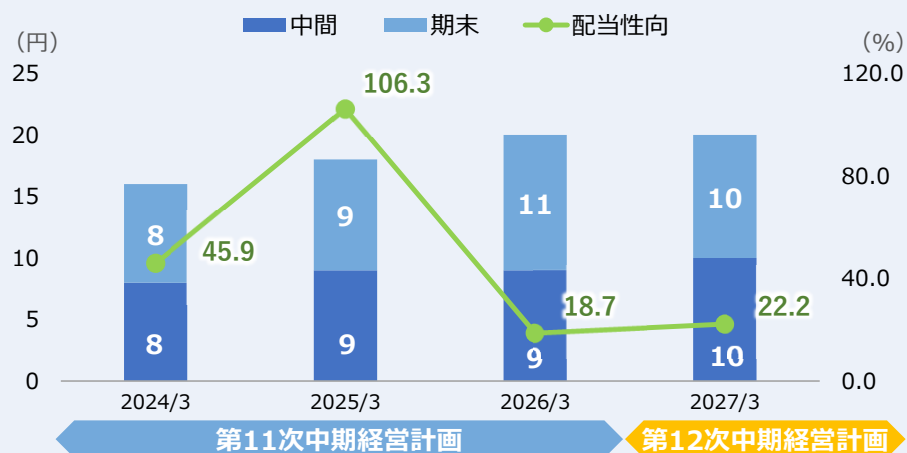
基本方針

- 安定配当の観点から、1株当たり年間配当額20円以上は維持
- 業績動向を踏まえ、株主還元の充実を検討していく
- 総還元性向60%以上を目指す
- 機動的な自己株式取得の実行

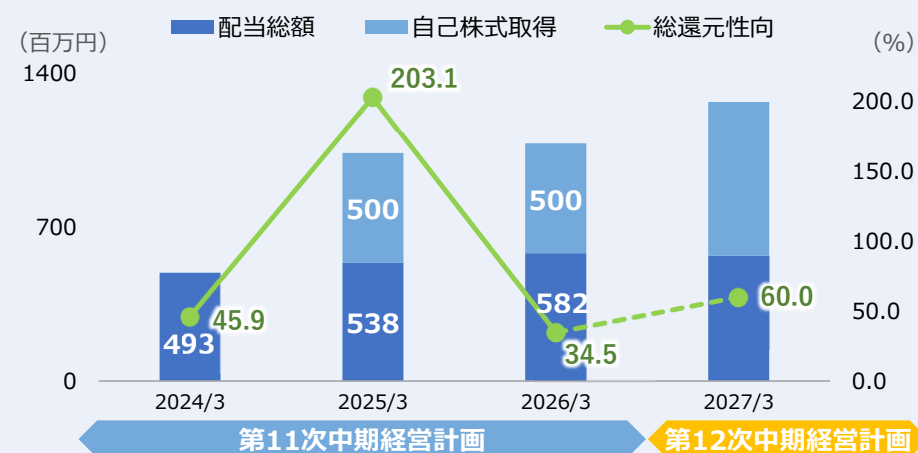
自己株式取得の実績

	2025/3 実績	2026/3 実績	2027/3 実行
自己株式の 取得額	5.0億円	5.0億円	7.0億円

1株当たり年間配当金の推移



総還元性向・配当総額推移





操業開始50余年の国内基幹工場である 佐野事業所の工場リニューアル計画

STEP 1

危険物倉庫および
非危険物倉庫の新設

STEP 2

第一次工場
リニューアル

STEP 3

第二次工場
リニューアル

STEP 4

第三次工場
リニューアル



- 2025年12月 : 本工事着工
- 2026年4月～5月 : 本体工場の上棟
- 2027年8月ごろ : 完工（コーティング新工場、新検査棟・新厚生棟）



新工場に関する考え方・基本構想

生産の効率化、安全性の確保を強化し、
より高品質な製品を提供することで、
事業競争力と収益力の向上を図る



生産面

- ・ 供給能力向上
- ・ 生産効率向上



安全面

- ・ 静電気防止策の強化
- ・ 作業者の職場環境向上



品質面

- ・ 異物混入防止策の強化
- ・ 防塵対策の強化



環境面

- ・ 脱臭装置の能力向上
- ・ 省エネ仕様の導入

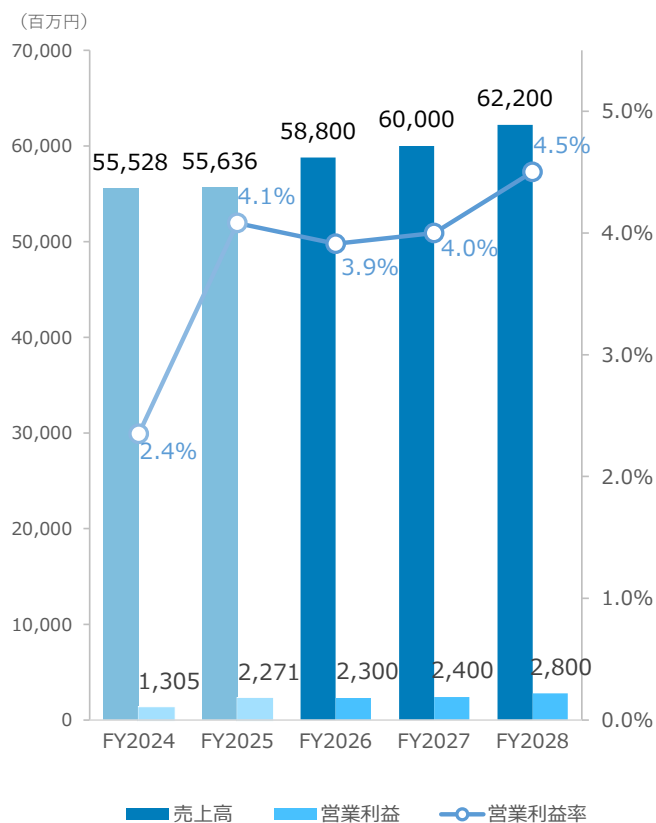
第12次中期経営計画 連結売上高・営業利益

(単位：百万円)	2026/3 実績	2027/3 計画	2028/3 計画	2029/3 計画
売上高	55,636	58,800	60,000	62,200
営業利益	2,271	2,300	2,400	2,800
営業利益率 (%)	4.1%	3.9%	4.0%	4.5%
ROE (%)	7.0%	5.5%	6.5%	8.0%

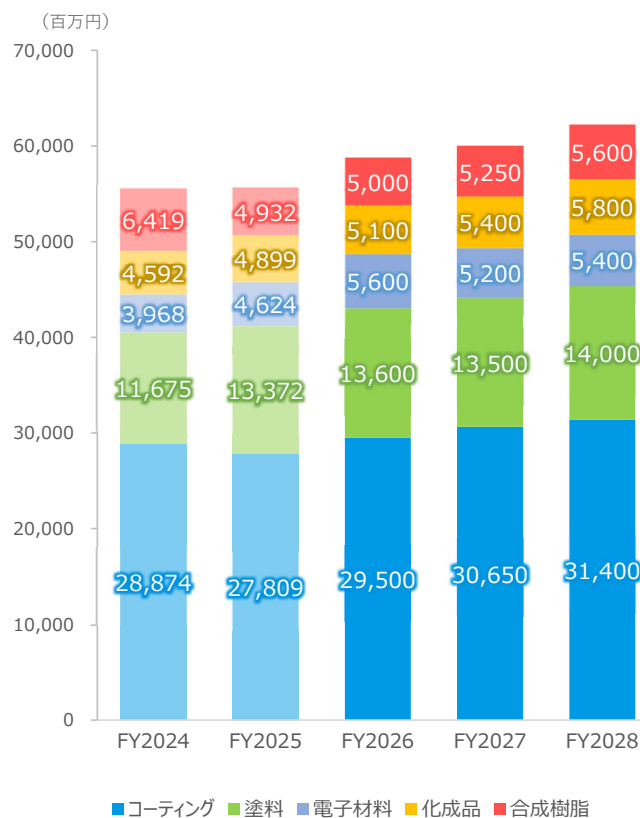
※中東情勢の影響による調達面の不確実性が低減したため、業績予想を開示することと致しました
 原材料コストの高騰については可能な限り調査を進め、本資料に反映しています

第12次中期経営計画 連結売上高・営業利益（セグメント別）

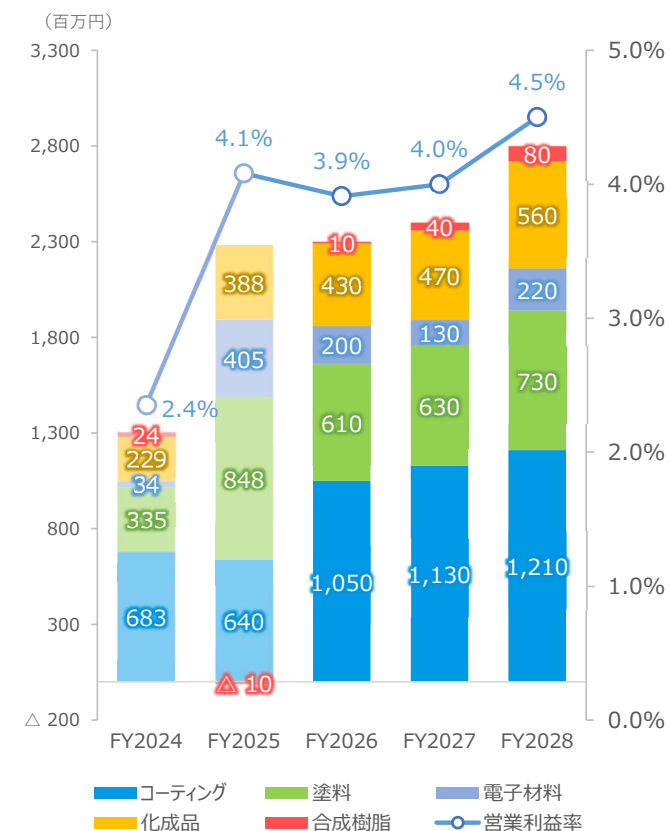
連結売上高・営業利益



セグメント別売上高



セグメント別営業利益



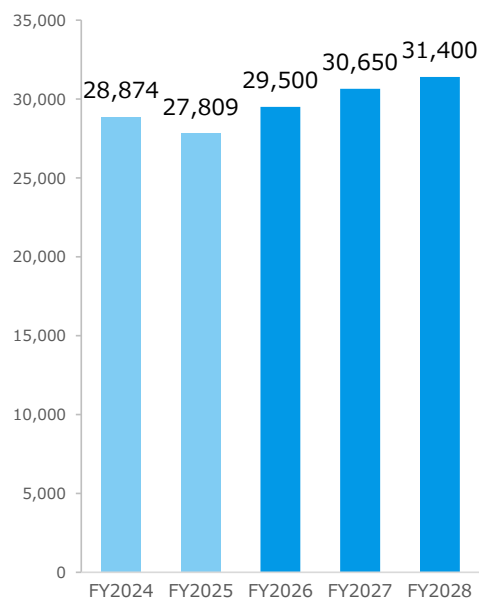
コーティング事業

プラスチック用コーティング材

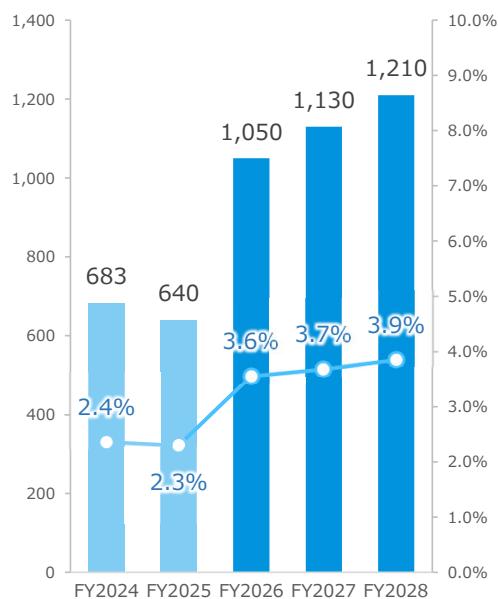
セグメント方針

次世代に繋ぐ機能を追求し、グローバルで新たな価値を提供する

売上高



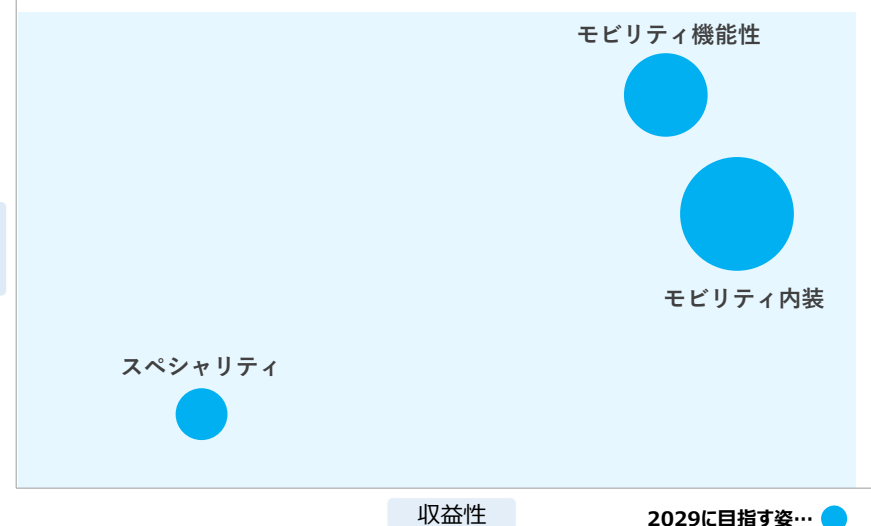
営業利益・営業利益率



分類

- モビリティ内装 : 自動車用内装用コーティング材
- モビリティ機能性 : 自動車用機能性クリアーコーティング材
- スペシャリティ : ホビー用、アメニティ用、家電用、フィルムなど新分野

成長性



施策

- 海外市場の拡大
- モビリティ内装コーティング材グローバルトップシェア
- モビリティ機能性コーティング材でのニッチトップ
- 次世代技術開発

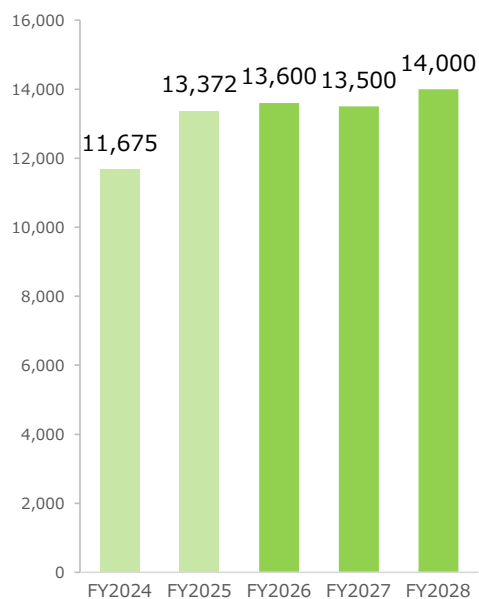
塗料事業

建築外装用塗料

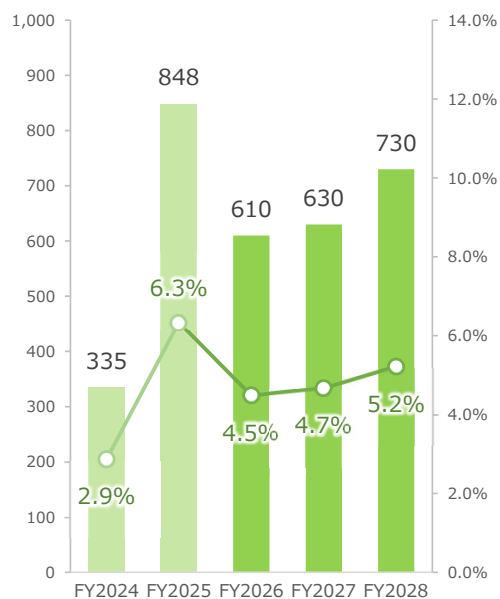
セグメント方針

材料力と工事力との共創で、社会の未来に貢献する

売上高



営業利益・営業利益率

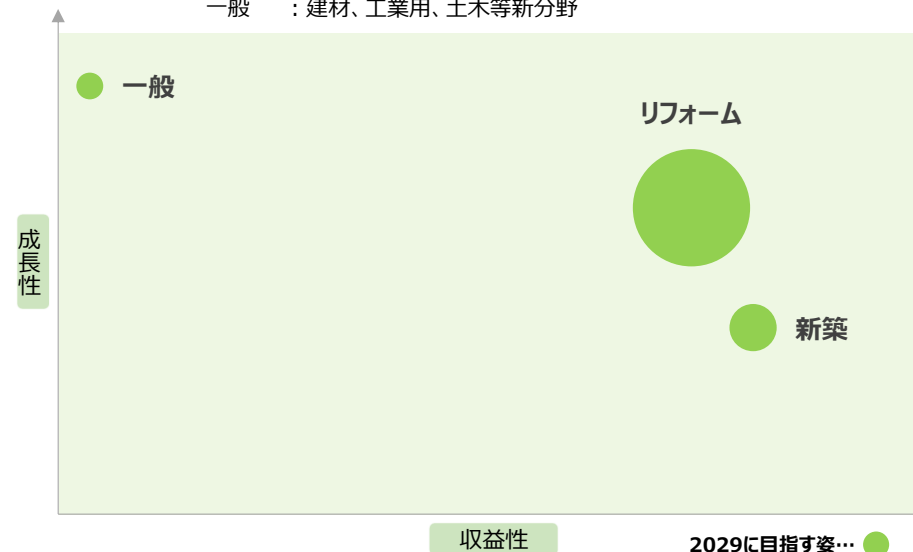


分類

リフォーム：住宅リフォーム用塗料および塗装工事

新築：住宅新築用塗料

一般：建材、工業用、土木等新分野



施策

- 住宅リフォーム市場向け塗料と塗装工事のシェア拡大
- 住宅新築市場向け塗料で、技術力を活かした維持拡大
- 差別化商品開発による土木等の新成長市場への参入

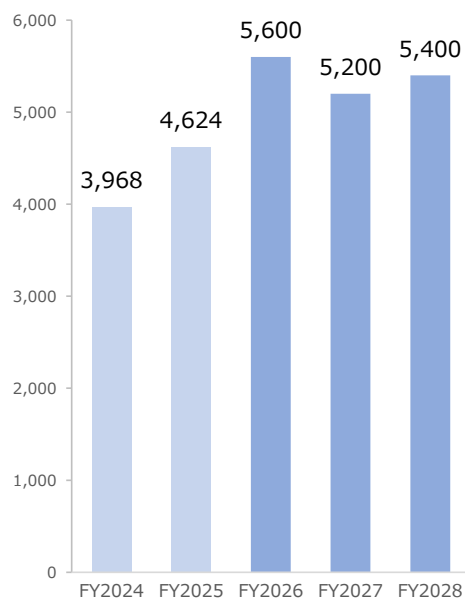
電子材料事業

導電性樹脂材料

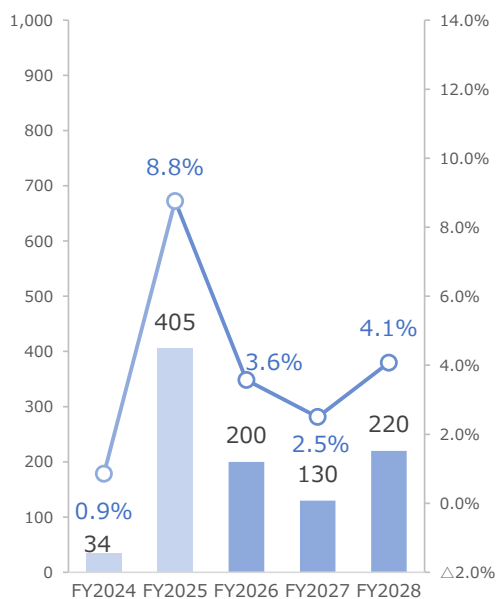
セグメント方針

ドータイト®の歴史と強みを活かし、最先端の電子材料分野で持続的に成長する

売上高

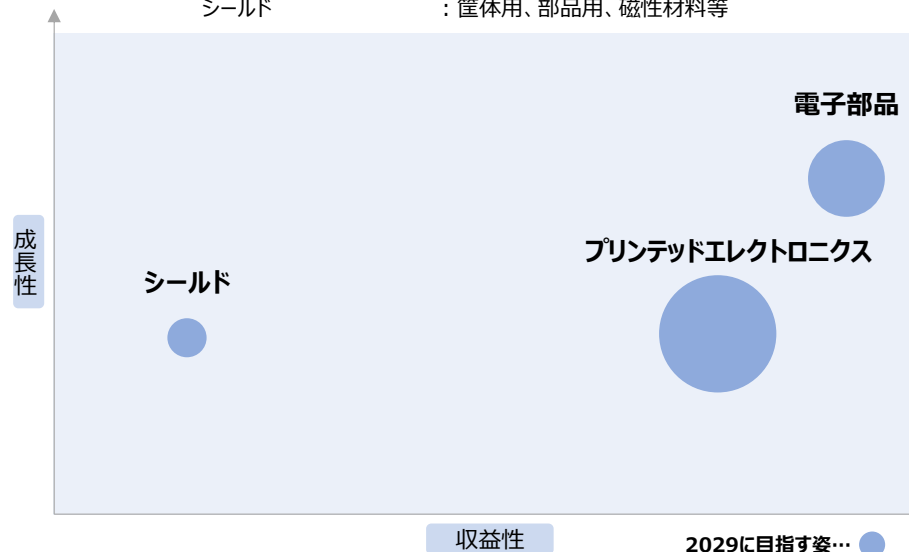


営業利益・営業利益率



分類

電子部品 : 圧電水晶、圧電セラミック、半導体関連等
 プリンテッドエレクトロニクス : PC、車載、家電、センサー等
 シールド : 筐体用、部品用、磁性材料等



施策

- ・ 収益基盤の確立への注力
- ・ 電子部品等成長分野への集中投資
- ・ 次世代技術の開発

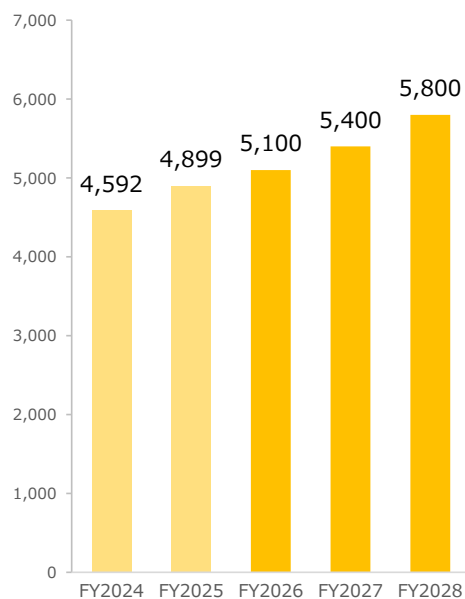
化成品事業

機能性樹脂材料・メディカル材料

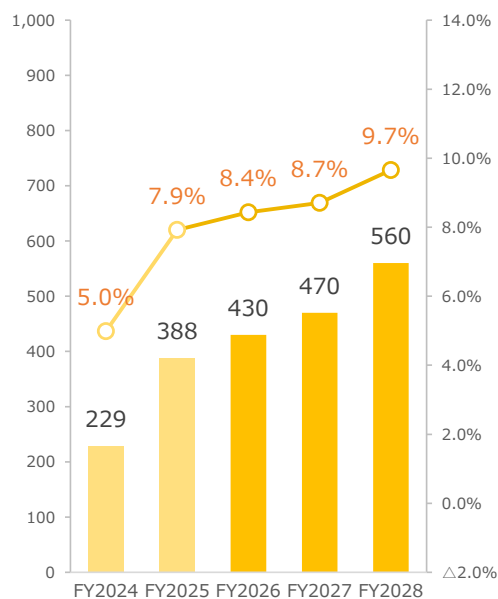
セグメント方針

創業からの樹脂重合技術を基盤として、ファインで高機能な技術で進化する

売上高

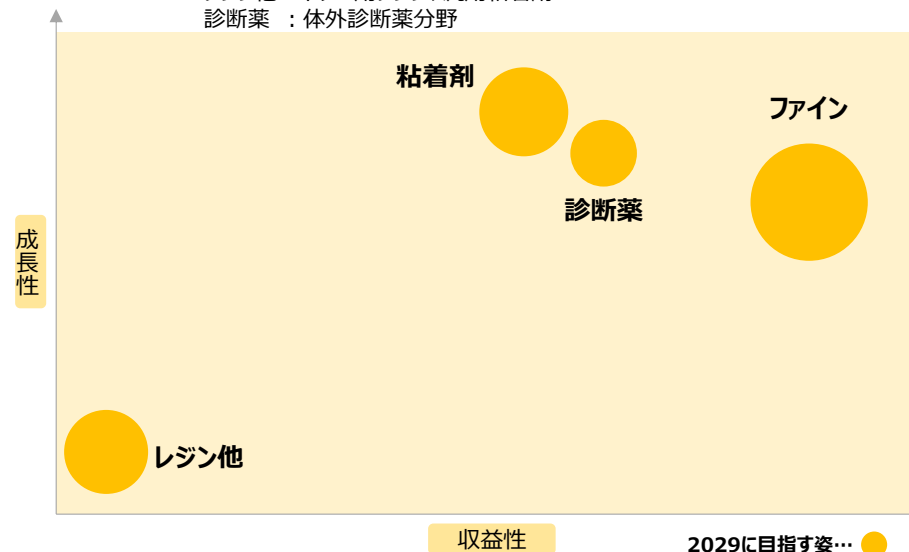


営業利益



分類

ファイン : 高機能トナー材料、半導体・通信分野向け新規微粒子等
 粘着剤 : 高機能粘着剤
 レジン他 : トナー用レジン、汎用粘着剤
 診断薬 : 体外診断薬分野



施策

- ・ ファインケミカル、粘着剤分野での伸長と差別化商品の開発
- ・ 診断薬新市場の拡大
- ・ 汎用製品の最適化

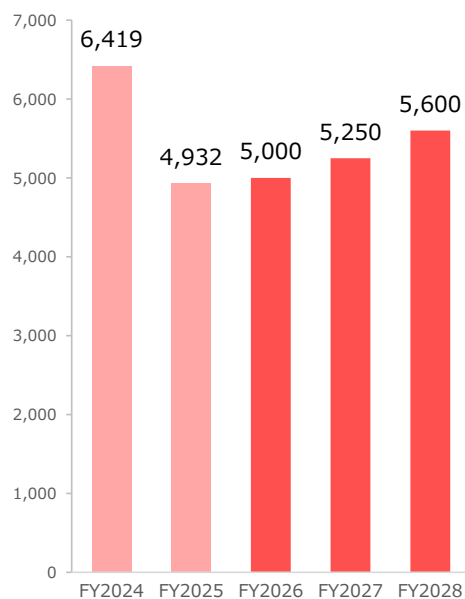
合成樹脂事業

樹脂製品の仕入れ・販売

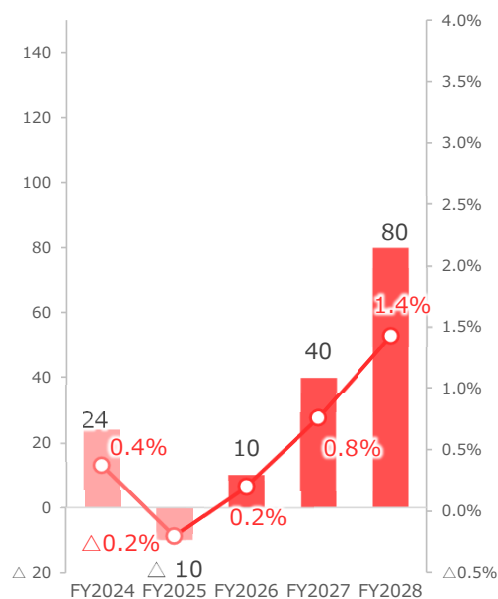
セグメント方針

幅広い顧客層への積極的提案で、社会的課題解決に貢献する

売上高

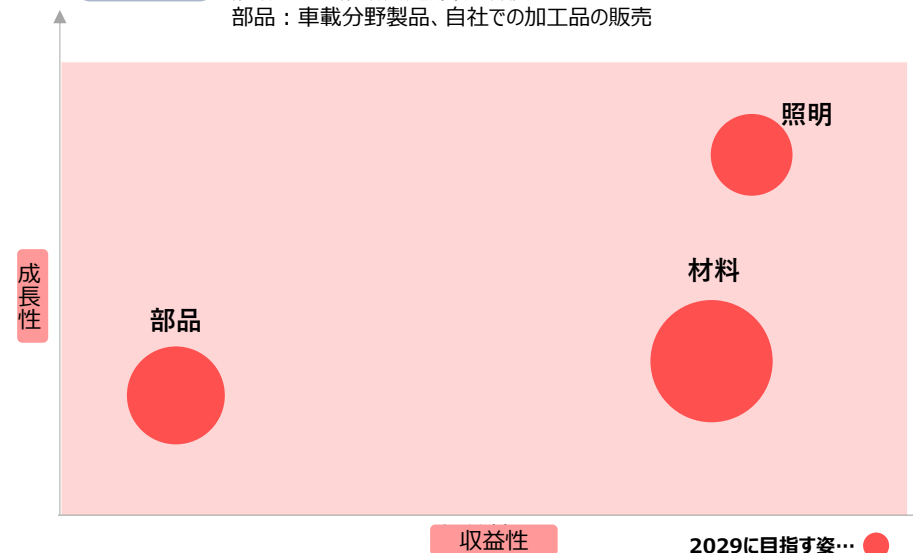


営業利益



分類

材料：化学品基礎原料、建材分野製品の販売
照明：LED照明周辺部材の販売
部品：車載分野製品、自社での加工品の販売



施策

- LED照明市場向け周辺部材の拡販
- 輸出入を活用した、基礎原料の取り扱い
- 半導体・工業用設備メーカー向け材料・部品の取り扱い



当資料で用いられている業績予想ならびに将来予測は国内および諸外国の経済状況、
当社の事業に関連する業界の動向についての見通し、その他当社業績へ影響を与える
要因について、現在入手可能な情報をもとにした予想を前提としております。

これらは、市況・競合状況・当社新製品の採用の可否など多くの不確実な要因の影響を受けます。
従いまして、当予測と実際の業績が大きく異なる場合があることをご了解いただきますようお願い致します。



IRお問い合わせ先 : fkkir@fkkasei.co.jp