

新中期経営計画

「DK-One Next」の取り組み



第一稀元素化学工業株式会社



目次

1. 新中期経営計画の開始	・・・ 3
2. 経営理念・ビジョン・中期経営方針	・・・ 4
3. 新中期経営計画「DK-One Next」コンセプト	・・・ 5
4. 取り組むべき「6つの柱」と方向性	・・・ 6
5. 事業ポートフォリオの変遷	・・・ 7
6. 自動車排ガス浄化触媒の市場環境と販売見通し	・・・ 8
7. 戦略分野の市場環境と取り組み	・・・ 9
8. 主な経営数値・方針（2026年3月期）	・・・ 10
9. 主な投資（2023年3月期～2026年3月期）	・・・ 11

新中期経営計画「DK-One Next」を2023年3月期より開始

環境変化に対応し、旧中期経営計画「DK-One Project」終了年度を1年前倒し

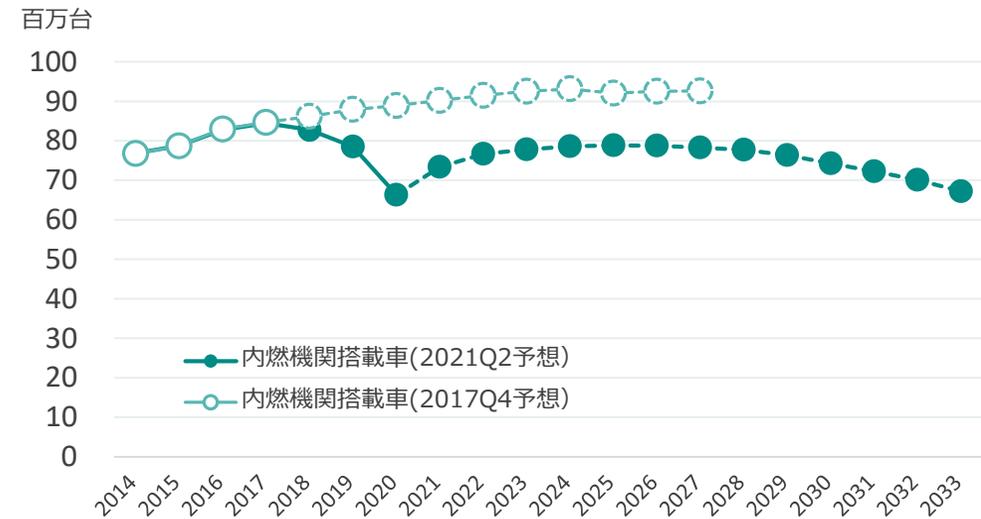
<環境変化>

世界各国でカーボンニュートラルへの取り組みが加速

各国のカーボンニュートラル達成目標年			
日本	2050年 総理所信演説 (2020年10月)	英国	2050年 長期戦略提出 (2020年12月)
米国	2050年 バイデン氏の公約 (2020年7月)	中国	2060年 国連総会一般討論 (2020年9月)
EU	2050年 長期戦略提出 (2020年3月)	韓国	2050年 長期戦略提出 (2020年12月)

出典：経済産業省HPより当社加工

内燃機関搭載車の販売台数が 想定水準に到達しない



出典：LMCA報告より当社試算

経営理念

世に価値あるものを供給し続けるには
価値ある人生を送るものの手によらねばならぬ
価値ある人生を送るためには
その大半を過ごす職場を
価値あるものに創り上げていかねばなるまい

ビジョン

稀な元素とともに、「100年企業」へ

中期経営方針

新たな事業を創出し続け、
今後10年に起こる大きな環境変化を乗り越える

新中期経営計画「DK-One Next」のコンセプト

- ・カーボンニュートラルへの取り組みが加速
- ・内燃機関搭載車の減少

事業環境の大きな変化

「6つの柱」で変化に適応

⑥サステナビリティへの取り組み

⑤キゲンソらしさの更なる醸成

④成果を出し続ける組織づくりの実践

③革新的なものづくりの実現

②収益構造の改革

①新規事業の創出

DK-One Nextを足掛かりに
**100年企業への
飛躍**

稀な元素とともに、
「100年企業」へ

**100
期**

継続

76
期

挑戦と改革

小さな差が
100期には大きな差に！

収益源の減少
知識や技能継承の停滞

改革を継続しないと
世の中に必要とされない企業に

2023年3月期～
2026年3月期

2027年3月期～
2029年3月期

2030年3月期～
2032年3月期

2057年3月期

前期

中期

後期

取り組むべき「6つの柱」と方向性

革新的な ものづくりの実現

- ・ 製品開発プロセスの変革
- ・ 生産性の変革（DXなどの活用）

成果を出し続ける 組織づくりの実践

- ・ 持続的な成長を支える組織構造および制度の変革
- ・ 新規事業創出チーム、サステナビリティ推進室の設置

キゲンソらしさの 更なる醸成

- ・ チャレンジ精神をグループ全体へ浸透



新規事業の創出

- ・ 半導体・エレクトロニクス、エネルギー、ヘルスケア分野を中心にジルコニア化合物の開発を進め、特定産業に依存しない収益基盤を構築

サステナビリティへの 取り組み

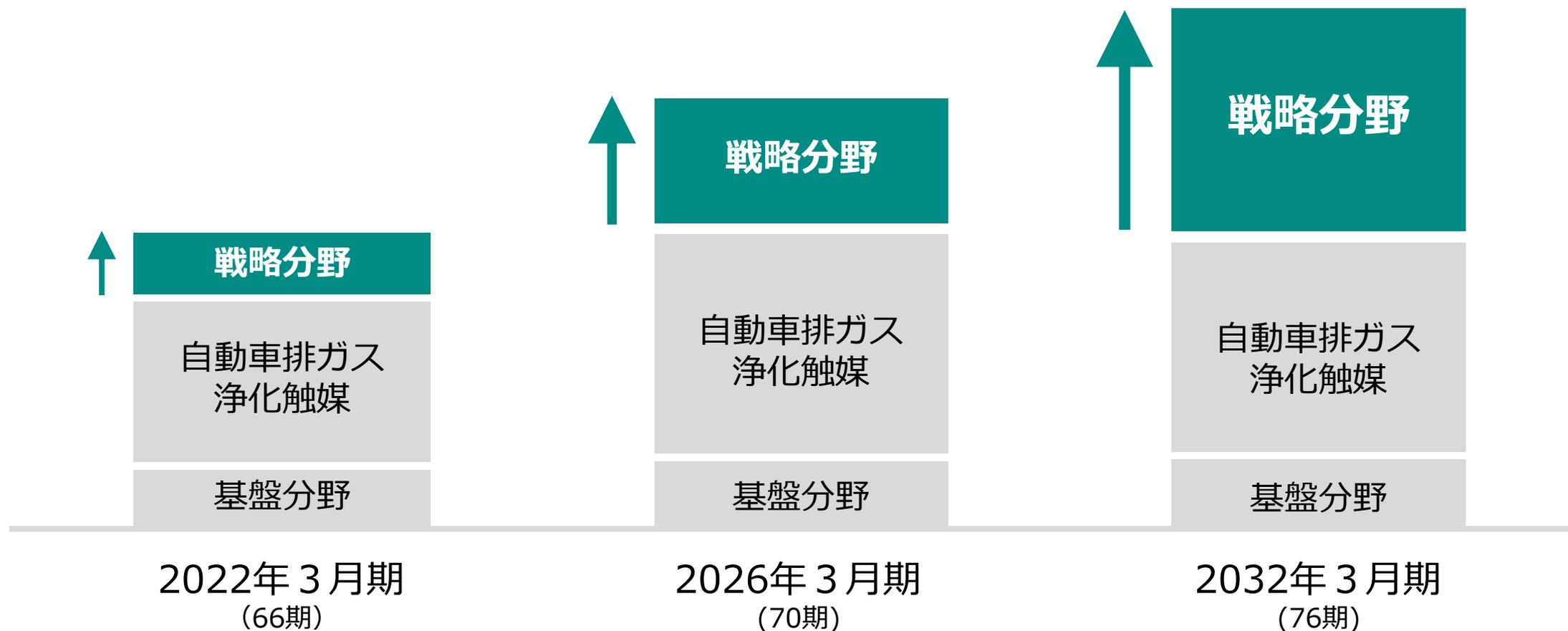
- ・ 社会課題に適応した製品・サービスの提供
- ・ 温室効果ガス削減
- ・ 資源の有効活用
- ・ 人材の国際化と多様化の推進

収益構造の改革

- ・ 組織に意識と行動の変容を促し、収益構造改革を浸透
- ・ ROIC目標 6.0%以上

主力分野に加え、戦略分野を伸張

戦略分野：半導体・エレクトロニクス、エネルギー、ヘルスケア



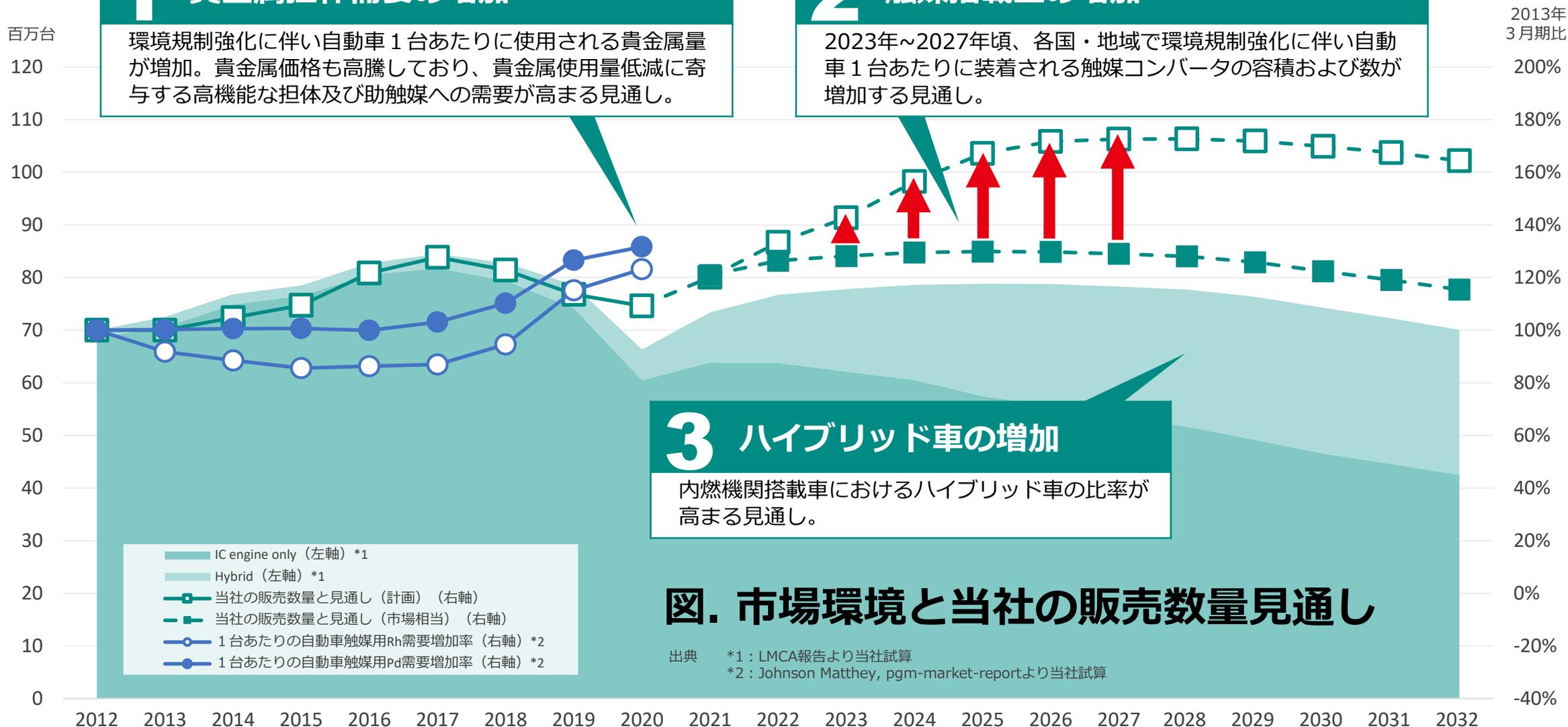
自動車排ガス浄化触媒の市場環境と販売見通し

1 貴金属担体需要の増加

環境規制強化に伴い自動車1台あたりに使用される貴金属量が増加。貴金属価格も高騰しており、貴金属使用量低減に寄与する高機能な担体及び助触媒への需要が高まる見通し。

2 触媒搭載量の増加

2023年~2027年頃、各国・地域で環境規制強化に伴い自動車1台あたりに装着される触媒コンバータの容積および数が増加する見通し。



3 ハイブリッド車の増加

内燃機関搭載車におけるハイブリッド車の比率が高まる見通し。

図. 市場環境と当社の販売数量見通し

戦略分野の市場環境と取り組み

カーボンニュートラル 省エネの拡大

- ・ 燃料電池
- ・ 水電解
- ・ 水素生成

先進国・地域での高齢化

- ・ 歯科材料
- ・ ヘルスケア

機能的材料の多様化

- ・ リソースの重点投入
- ・ 新規事業創出チーム設立
- ・ ネットワークの活用

DX、スマート化の進行 5G、IoTの普及

- ・ 半導体
- ・ エレクトロニクス

ハイブリッド車を含む 電池搭載車の増加

- ・ 二次電池

主な経営数値・方針（2026年3月期）

経営目標（2021年9月時点の原料価格と為替等で算出）

項目	2022年3月期 業績予想（2021年10月）	2026年3月期 目標
売上高	292億円	400億円
営業利益	30億円	40億円
EBITDA	56億円	90億円
ROIC	4.9%	6.0% 以上

キャッシュフロー計画

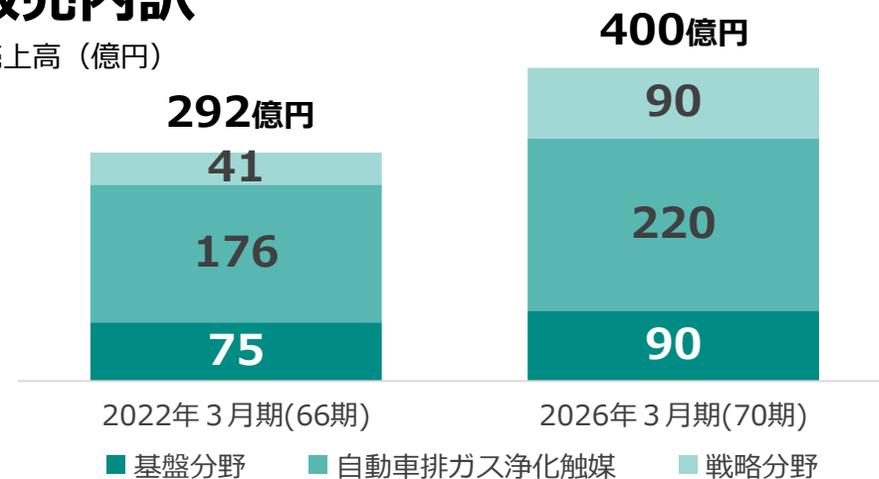
4か年累計の投資キャッシュフローと配当金の合計を
営業キャッシュフロー以内とする

株主還元方針

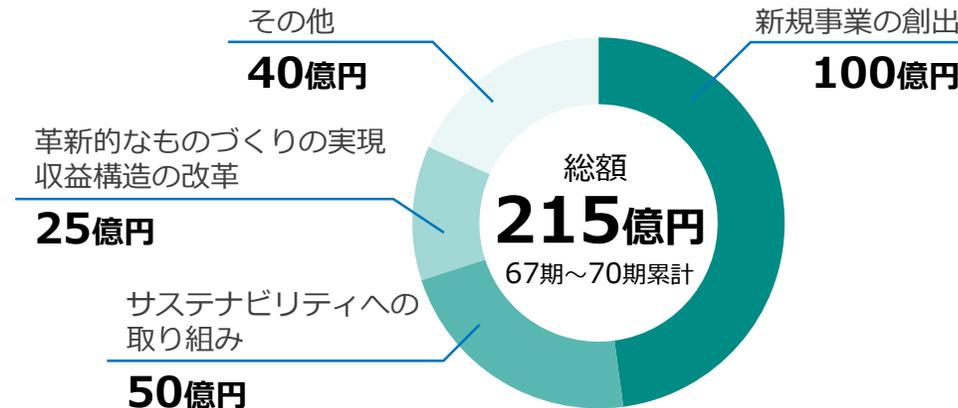
業績と戦略分野への投資推進等を総合的に勘案しながら積極的に
利益還元することを基本とし、配当性向30%を目指す

販売内訳

売上高（億円）



投資内訳（億円）



主な投資（2023年3月期～2026年3月期）

内訳	目的と取り組み内容	投資予定額
新規事業の創出	<p>戦略分野への増産対応およびイノベーション推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・半導体・エレクトロニクス、エネルギー、ヘルスケア分野への開発・供給 ・当社の知と技を集積、発信する一大研究開発拠点として、大阪事業所を刷新 ・新規用途・新製品開発に対応する最新鋭評価装置の導入 	100億円
サステナビリティへの取り組み	<p>持続可能な原料調達およびカーボンニュートラル対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・主原料であるジルコニウム中間体を鉱石産出国（ベトナム）で製造 ・環境に配慮したプロセス設計と設備導入 ・廃熱の再利用などによるCO₂排出量低減 	50億円
革新的なものづくりの実現 収益構造の改革	<p>生産性向上と業務効率化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・抜本的な生産プロセス見直しによる生産スループットの改善 ・デジタルトランスフォーメーション（DX）による省人化と生産性の向上 	25億円
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・販売・物流・生産拠点の強化 ・生産設備の改修 ・ITインフラの整備 	40億円

* 実行中の投資を含む



本資料に関する注意事項

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います。

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。