

第4次中期経営計画

2026年3月期～2028年3月期

2025年5月9日

ステラケミファ株式会社

目次

会社方針

1 経営理念・社訓	3
-----------	---

第3次中期経営計画の総括

2 経営指標の推移	4
3 第3次中期経営計画の振り返り	5

第4次中期経営計画の概要

4 第4次中期経営計画の位置付け	9
5 第4次中期経営計画の基本方針	10
6 第4次中期経営計画の数値目標（連結）	11
7 事業戦略	12
8 資本コストと株価を意識した経営の実現に向けた対応	17
9 財務・資本戦略	18
10 キャッシュ・アロケーション	19
11 新たな株主還元方針	20
12 デジタル化に向けた取り組み	21
13 サステナビリティ	22
14 人的資本経営	23
15 IR活動強化	24

1. 経営理念・社訓

経営理念

- **健全で信頼される企業**
従業員の安全と健康に最大限配慮し、健全な企業を築き、信頼される企業で有り続けます。
- **技術の追求**
技術を限りなく追求する姿勢を持ち続けます。
- **知恵と創造**
広い視野を持ち、知恵をもって創意工夫し、新しい価値の創造に努めます。
- **挑戦の精神**
全従業員一体となり、目標を成し遂げようとする意志を強く持ちます。

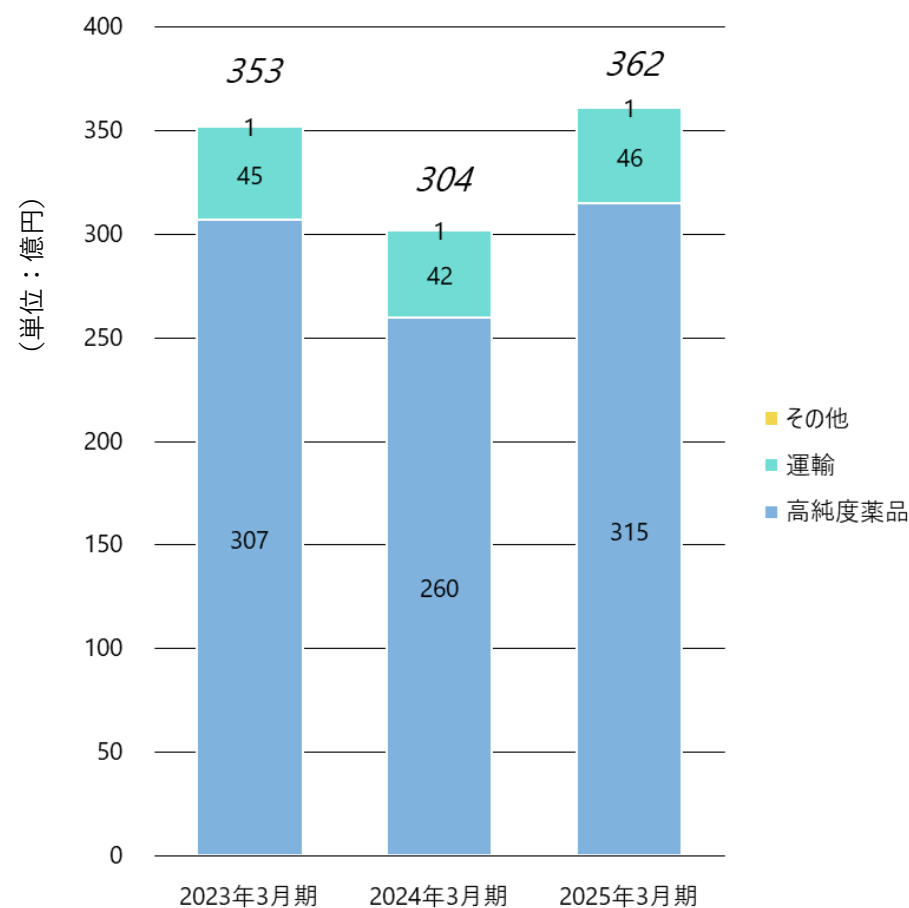
社 訓

1. 健康であれ
2. 誠実であれ
3. 勇気をもて
4. 知恵をみがけ
5. 責任感をもて

2. 経営指標の推移

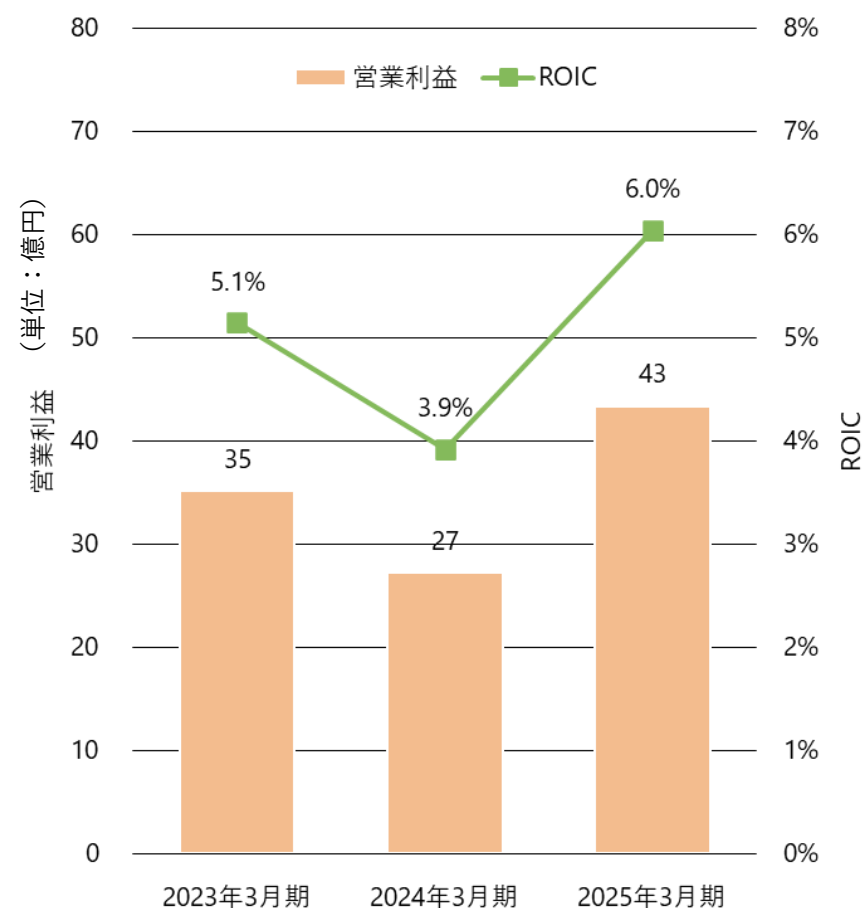
売上高の推移

2025年3月期目標
売上高：355億円



営業利益／ROICの推移

2025年3月期目標
営業利益：42億円 ROIC：6.2%



※目標数値は、2024年12月26日付で修正した数値となります。

3. 第3次中期経営計画の振り返り：高純度薬品事業

半導体関連

■ 第3次での主な取り組み

販売

韓国市場の変化に伴う重点販売地域の再編

韓国市場から、日本およびアジア・欧米市場へ販売構成をシフトし、商権を獲得

製造拠点における充填能力の強化

中小型容器の需要が高まっているため、充填能力を増強
(既存設備の充填能力と比較して約4倍) ※2025年度 竣工予定

生産

工場間の生産バランス調整の推進

北九州工場への設備投資により、三宝工場と同等種の製品が生産可能
⇒顧客に応じて複数拠点からの供給が可能

原材料の調達先分散

主に中国から調達している原材料を他地域より調達 ⇒ 欧州やメキシコから原材料の評価または調達を実施

開発

半導体製造プロセスに求められる次世代エッチング溶液の開発

既存製品と比較して選択比が向上する選択エッチング液を開発

■ 第4次に向けて

エリア別・顧客別アプローチによる取引の拡大

- ① ユーザーの投資計画に合わせた取引の拡大
- ② 国内シェア堅持

生産体制の強化および調達の効率化

- ① 生産数量増に合わせて新規生産拠点を検討

さらなる高機能化による顧客訴求力の向上

- ① 研究開発への人的リソース・ファシリティを強化

3. 第3次中期経営計画の振り返り：高純度薬品事業

その他製品

■ 第3次での主な取り組み

濃縮 ホウ酸

原子力関連施設向けの需要拡大

- ・ 設備投資を行い、需要量に応じた生産設備の整備
- ・ 中国を中心とした需要拡大に伴い、2025年3月期に売上高が過去最高を更新

フッ化 スズ

世界オーラルケア市場での販売拡大

- ・ 顧客の世界展開が実現し、世界オーラルケア市場での販売が拡大
- ・ 2025年3月期に出荷量が過去最高を更新

開発

中性子遮蔽複合材料の開発

- ・ 大学と共同で濃縮ホウ酸を添加した透明中性子遮蔽材を開発
⇒ 照射試験により中性子遮蔽効果を確認

次世代の研究開発テーマへの取り組みを実施

- ・ 二次電池材料・細胞培養容器・蛍光体関連材料
低屈折率材料・低誘電率材料・ナノ粒子分散液

■ 第4次に向けて

特定地域への過度な 需要集中の見直し

- ① 欧米を含む先進国市場への対応を強化

能動的な顧客ニーズ獲得 活動の強化

- ① 営業・開発部門の連携強化により、
技術営業機能を強化

さらなる高機能化による 顧客訴求力の向上

- ① 開発品の顧客フォロー継続
- ② 各種用途へのさらなる適用性開拓および
高機能化

3. 第3次中期経営計画の振り返り：管理部門

管理部門

■ 第3次での主な取り組み

情報 開示

プライム市場として求められる情報開示の推進

- ・『マテリアリティ（重要課題）』および『気候変動への対応』を開示（2023年12月20日）
- ・「資本コストや株価を意識した経営の実現」の開示（2023年12月20日）
- ・以下の方針を制定および開示
 - 株主還元方針（2023年5月9日）
 - サステナビリティ基本方針（2023年6月27日）
 - 人材育成方針（2023年6月27日）
 - 社内環境整備方針（2023年6月27日）
 - 人権方針（2024年3月27日）
 - 自己株式の保有・消却に関する基本方針（2024年5月10日）
- ・適時開示文書の英文開示対応を実施

DX

業務のデジタル化の推進

- ・社内手続き、申請帳票等の電子化
 - ⇒承認時間短縮、ペーパーレス化（印刷コストの削減）
 - ⇒書類保管スペースの削減、検索性の向上

■ 第4次に向けて

企業価値向上に資する 情報開示の推進

- ① 情報開示内容の拡充と効率的・効果的な情報提供

業務プロセスのデジタル化による ビジネスモデルの変革に向けて

- ① 定常業務の自動化を検討

3. 第3次中期経営計画の振り返り：運輸事業

運輸事業

■ 第3次での主な取り組み

収益性 向上

収益性を重視した取り組みの推進

- ・ 既存輸送の運賃改定
- ・ 廉価取引の見直し（新規業務との入れ替え）
- ・ 新規案件獲得の取り組みを実施

基盤 構築

安定的事業基盤の構築

- ・ 人員確保・育成・定着に向け、外部研修を活用した技術・資格取得や管理者の計画的育成を実施

コンプライ アンス

コンプライアンス体制の継続強化

- ・ ドライブレコーダー、デジタルタコグラフの活用や運行管理業務の見直し等による危険運転・過重労働の防止などを徹底
- ・ 法令関連のホームページやセミナーを活用した教育の実施

■ 第4次に向けて

各部署・営業所との連携

- ① 収益性を重視した取り組みを各部署・各営業所と連携しながら、引き続き推進する

人材確保・育成・定着の 取り組みの強化

- ① 人員・設備投資計画に対応し、引き続き人材確保・育成・定着の取り組みを進める

コンプライアンス体制の 継続強化

- ① コンプライアンス体制の継続強化に向けた取り組みを引き続き推進する

4. 第4次中期経営計画の位置付け

真の成長に向け、地盤固めを経た“変革”の時



5. 第4次中期経営計画の基本方針

高純度薬品事業の伸張に牽引される収益拡大を基軸に、
2028年3月期の営業利益目標 55億円、ROE 8.0%以上を達成する

Beyond the Future

～変革の断行～

2028年3月期
財務目標

売上高
420億円

営業利益
55億円

ROE
8.0%以上

累計総還元性向※
100%以上

※ 2026/3期～2028/3期における株主還元の合計額を、同期間における親会社株主に帰属する当期純利益の合計額で除した比率



健全で信頼される企業としてあり続けるために、高純度薬品の
事業ポートフォリオ変革を推進し、持続的な成長を実現する

半導体関連

海外重点市場への販売
を強化

研究開発

フッ素化学を基礎とする
独自技術を活かした開発

その他製品

電子材料および
一般製品向けの販路を拡大

運輸

人材の確保・定着・育成
の取り組みを強化

経営基盤

事業成長と価値創造の
ための経営基盤を構築

6. 第4次中期経営計画の数値目標（連結）

	第2次 最終年度	第3次 最終年度	第4次 最終年度	(百万円)
	2022年3月期 (実績)	2025年3月期 (実績)	2028年3月期 (計画)	増減 (第4次-第3次)
売上高	37,296	36,288	42,000	+5,712
営業利益	4,583	4,338	5,500	+1,162
営業利益率	12.3%	12.0%	13.1%	+1.1%
ROE	13.7%	6.5%	8.0%以上	+1.5%～
総還元性向	30.1%	107.0%	中計期間累計 100%以上	—

7. 事業戦略：半導体関連 - 顧客ニーズを察知し、さらなる販売拡大を実施

国内シェア堅持と海外シェア拡大の両輪で、さらなる発展へ

販売

販売力の強化

- ユーザーの投資計画に合わせた取引の拡大
- 北米市場における販売の拡大
- 特定のエリア・顧客に依存しない多角化
- 既存の国内シェアの堅持

生産

生産体制の強化

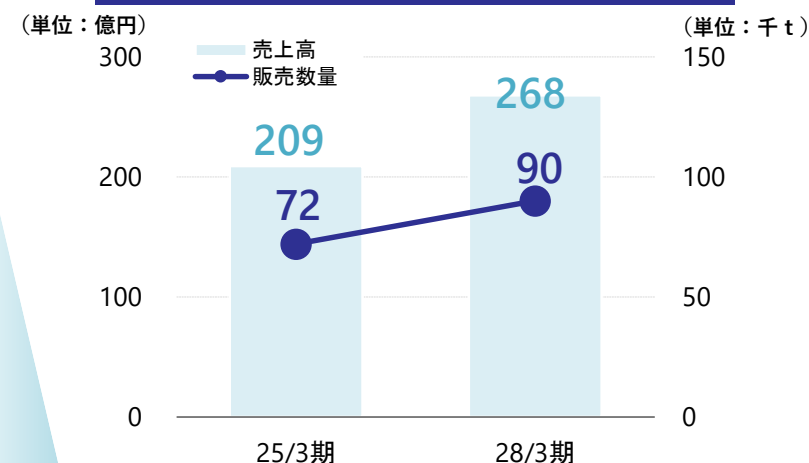
- 生産体制の強化および調達の効率化
生産数量増に合わせて新規生産拠点を検討

開発

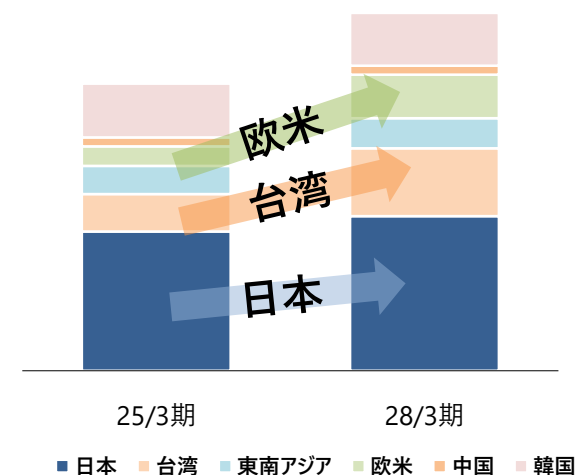
付加価値の向上

- 顧客ニーズに合った薬液の開発および改良
 - 高選択エッチング液・次世代DRAM向け薬液
 - 機能性薬液のさらなる高機能化
- 研究開発への人的リソース・ファシリティの強化

半導体関連の売上高・数量計画



市場別 販売数量割合のイメージ



7. 事業戦略：その他製品 - 電子材料・一般製品に注力し、 安定的な事業拡大を目指す

【エネルギー】
濃縮ホウ酸

注力エリアの拡大

- 日本・欧州・北米等のエネルギー政策において見込まれる需要に対応した販路拡大
- アジアを中心にした需要の確保

注力領域

【電子材料】
フッ化カリウム

販路の拡大

- データセンター・AI関連需要を見込んだ海外シェアの獲得
- 新規用途の開拓

注力領域

【一般製品】
高純度
三フッ化ホウ素

成長市場での用途拡大

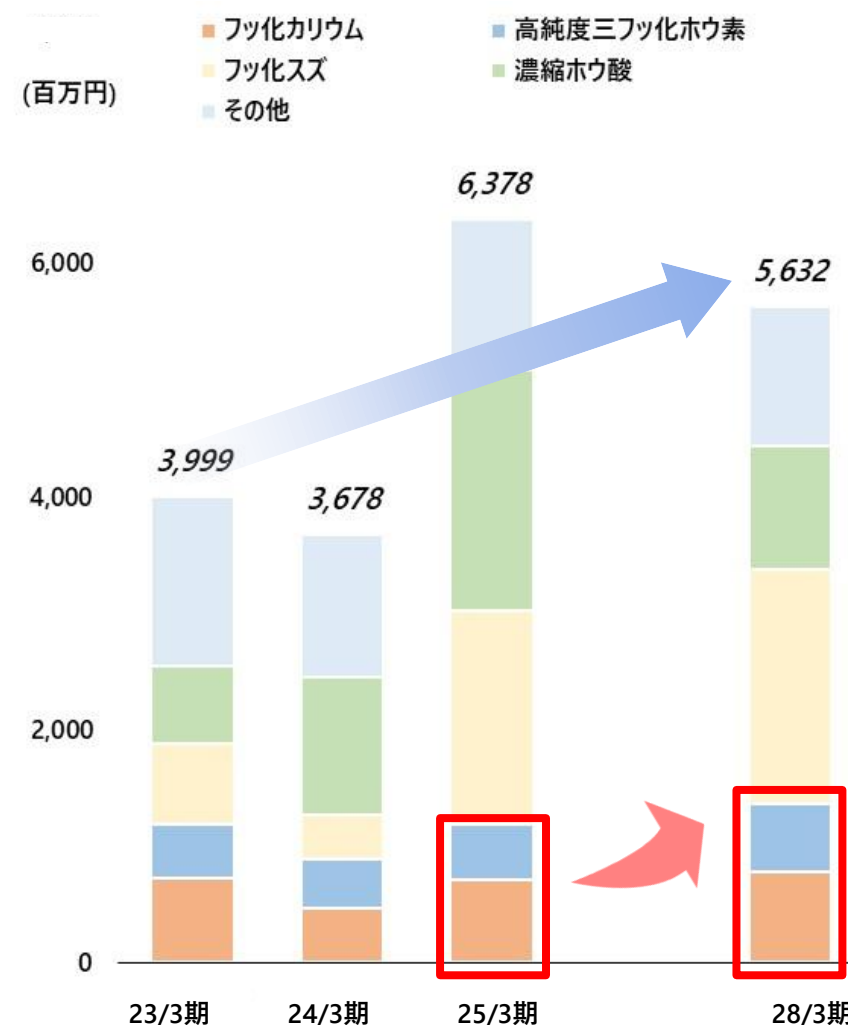
- 半導体関連市場での事業規模拡大・海外シェアの獲得

【事業基盤】
生産機能
の最適化

製造コストの適正化 ／提案型営業の強化

- 管理会計のさらなる高度化
- 開発営業を前提とした組織間の連携強化

その他製品の売上計画（23/3期～25/3期～28/3期）



7. 事業戦略：研究開発 - 新規事業の創出・育成に向けた成長基盤の強化

01

研究基盤

研究基盤の強化

- DX／MIを活用した研究基盤の構築検討
 - DX活用による新製品開発の検討
 - MI(マテリアルインフォマティクス) 活用の試行と有効性の検証
 - MIを活用する人材育成
- テーマの創出・推進に向けたアカデミアとの連携強化
- 知的財産戦略の策定検討
 - 競争優位の源泉となる知財・無形資産の投資・活用戦略の検討
- 研究開発拠点の増設検討



02

市場開拓

マーケティング機能の強化

- 業務効率化に向けた先進調査ツールの検討
 - マッチングシステムやAIを活用したオープンイノベーション、先進マーケット調査ツールの有用性を検証
- サステナビリティ分野のニーズ・シーズについて、動向調査の取り組みを拡充
 - リサイクルやカーボンニュートラルに着目した技術動向の調査
- 研究開発部門と営業部門の連携強化



03

生産移管

生産移管プロセスの効率化

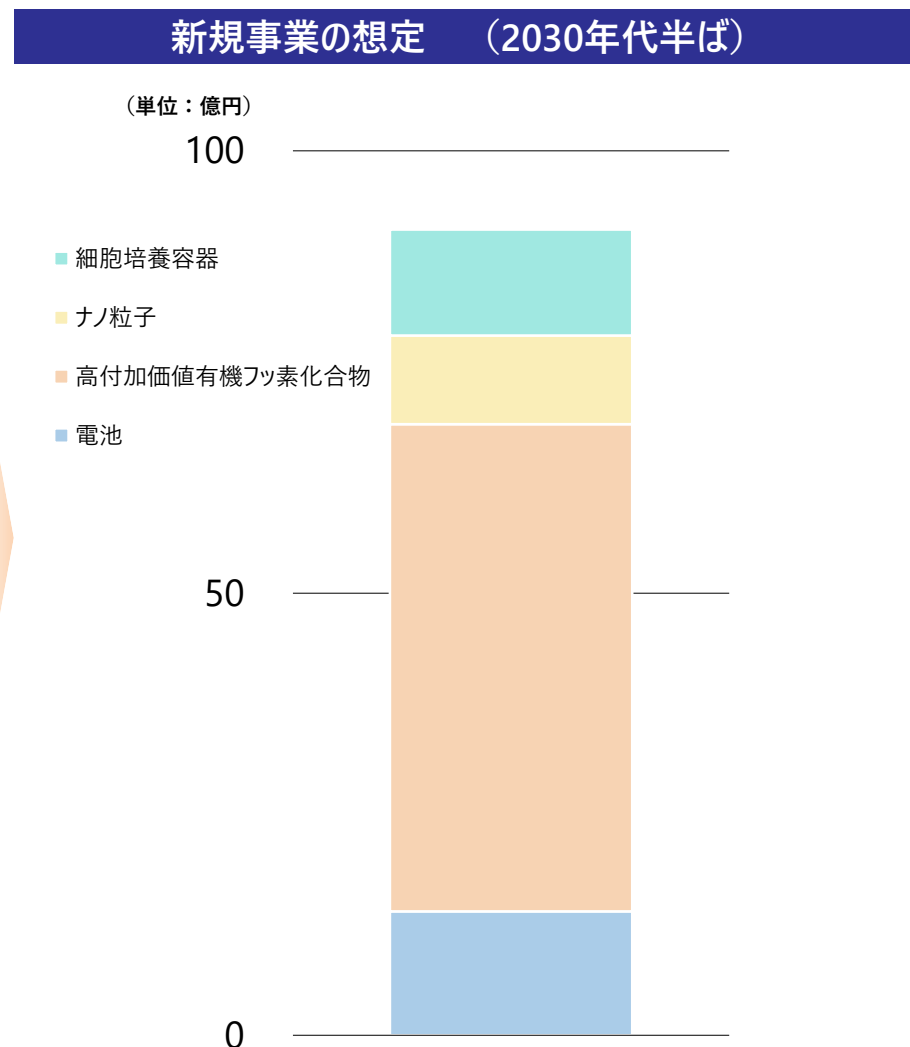
- 研究開発部門と生産部門の連携強化
 - 設備・量産コストの試算およびプロセス検討の早期化
 - 競合品とのコスト競争力の比較検討



7. 事業戦略：研究開発 - フッ素化学を基礎とする独自技術を活かした開発

2030年代半ばに売上高50~100億円規模の新規事業を創出する

半導体関連	新規薬液開発の完遂 ● 人員およびファシリティを拡充し、新規薬液開発を完遂（半導体用薬液開発のタスクフォース化）
新規用途	細胞培養容器 （売上目標 2031年3月期 12億円） ● 開発品の各種用途への適用性を開拓し、新たな細胞種へ展開 ● 再生医療等製品市場をターゲットとした培養基材のさらなる高機能化
	ナノ粒子 （売上目標 2031年3月期 10億円） ● 無機フッ化物ナノ粒子の新たな用途開発を実施
	高付加価値有機フッ素化合物 （売上目標 2030年代半ば 55億円） ● 独自のフッ素技術を融合したフロー合成法を確立しフッ素化剤・医薬原料等、少量高付加価値製品の開発を推進
エネルギー	電池 （売上目標 2031年3月期 14億円） ● 二次電池の高性能化（電気伝導率・サイクル特性）に貢献できる材料開発を推進する



7. 事業戦略：運輸事業 - 人材の確保・定着・育成の取り組みを強化

01

収益性向上

収益性を重視した
取り組みの推進

- 廉価取引の見直し
 - － コストに見合った料金改定や、取引そのものの見直しを推進
- 新規案件獲得
 - － 引き合いへの積極対応、既存荷主の深耕による新規案件の獲得を推進



02

基盤構築

安定的事業基盤の構築

- 人材の確保・定着
 - － 人材の確保・定着に向け、待遇の見直し等を検討
 - － 若手人材の確保に向け、高校・大学からの新卒採用を推進
- 人材の育成
 - － 管理職研修等の外部研修の拡充により、社員の計画的な育成を実施



03

コンプライアンス

コンプライアンス体制の
継続強化

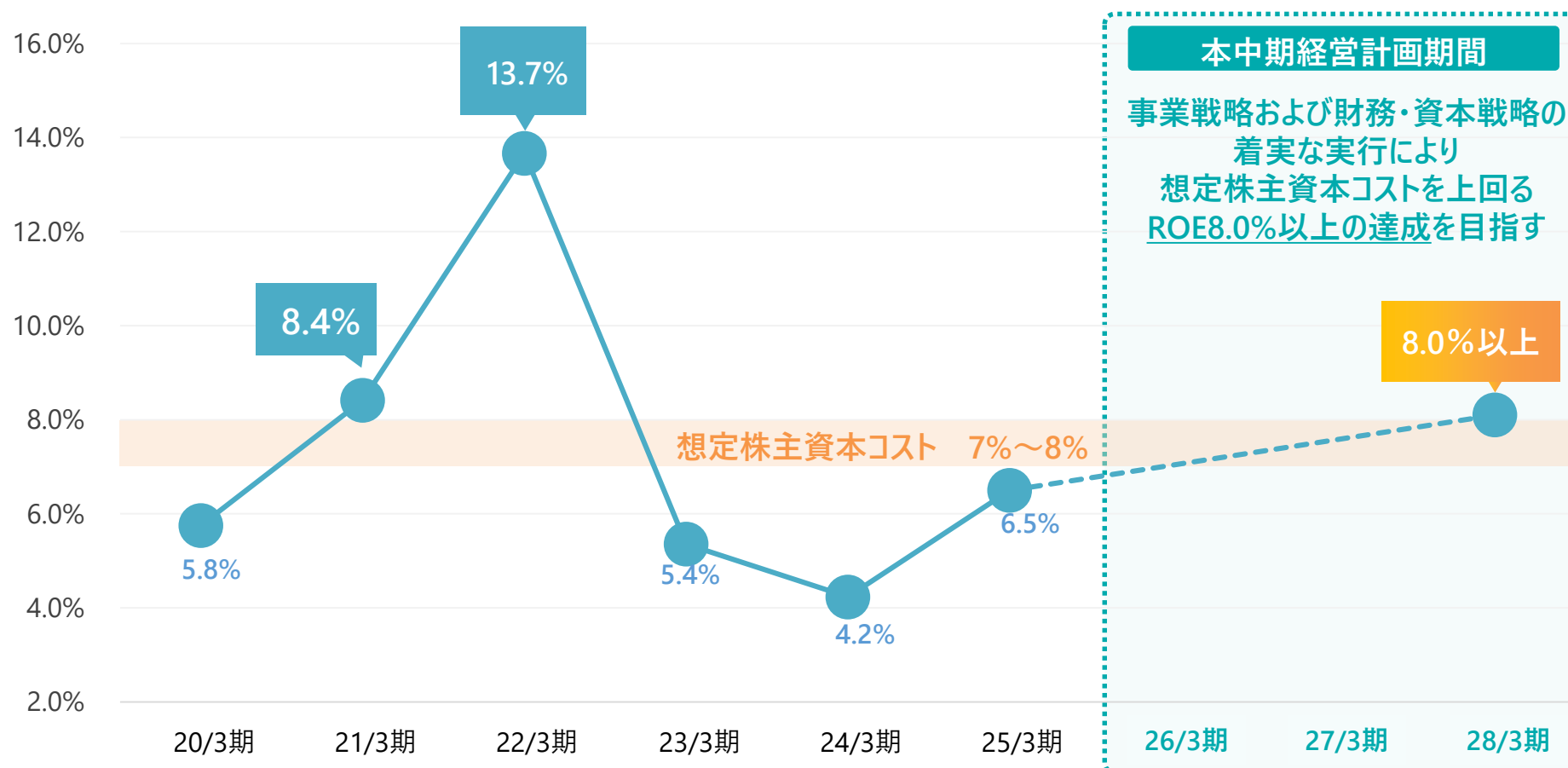
- 労務管理の徹底
 - － ドライブレコーダー・デジタルタコグラフの活用および運行管理業務の見直し等により過重労働の防止を徹底
- 配車管理システムの導入・活用によるコンプライアンス体制の強化を検討

8. 資本コストと株価を意識した経営の実現に向けた対応

株主資本コスト

当社の株主資本コストについては、CAPM（資本資産評価モデル）ベースや株式益利回り（PERの逆数）の算定結果を総合的に勘案したうえで、7%～8%の水準と想定

■ ROEの推移



9. 財務・資本戦略

基本方針

本中期経営計画においては、企業価値の一層の向上を目指し、事業戦略および財務・資本戦略の着実な実行により、2028年3月期に想定株主資本コストを上回る **ROE 8.0%以上の達成**を目指す。

その達成に向けて、高純度薬品事業の伸長による利益成長を実現し、損益状況に応じた適切な財務体質を実現するべく、適切な株主還元を実施する。



資本収益性

ROE目標 8.0%以上

超過利潤創出

(エクイティスプレッド)

- 顧客訴求力の向上による良質な売上拡大
- コスト削減（生産体制の強化、調達効率化）
- 株主資本コスト低減（β値（注1）の引き下げ）

▼エクイティスプレッド

$$PBR \uparrow = 1 + \frac{(ROE \uparrow - \text{株主資本コスト} \downarrow)}{\text{株主資本コスト} \downarrow - \text{期待成長率} \uparrow}$$

最適資本構成

- キャッシュ・アロケーションの最適化
- 株主資本の増加抑制を踏まえた株主還元実施

3年間累計で総還元性向100%以上

1株当たり配当金は年間170円を下限

- 有利子負債の活用

資産効率化

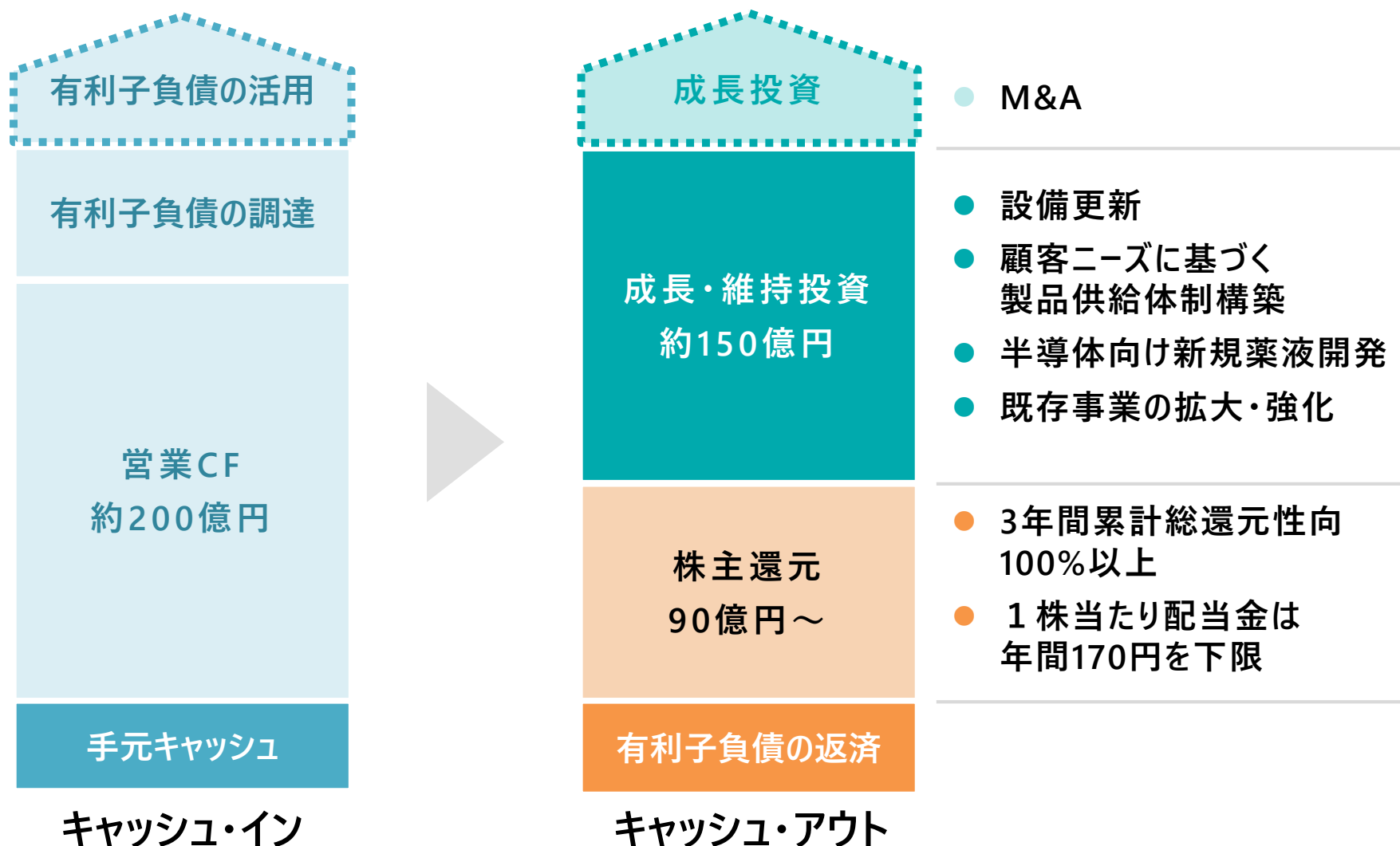
- グループ資金の有効活用による保有現預金の削減
- CCC（注2）の改善（棚卸資産の圧縮、売掛サイトの短縮）

(注1) 株式市場(TOPIX)が1%変化したときに、個別株式が何%変化するかを表す指標

(注2) Cash Conversion Cycleの略称であり、原材料や商品の仕入へ現金を投入してから最終的に現金化されるまでの日数を示す指標

10. キャッシュ・アロケーション (2026年3月期～2028年3月期)

成長投資や株主還元を拡大するとともに、資本効率の改善に注力する



11. 新たな株主還元方針（2026年3月期～2028年3月期）

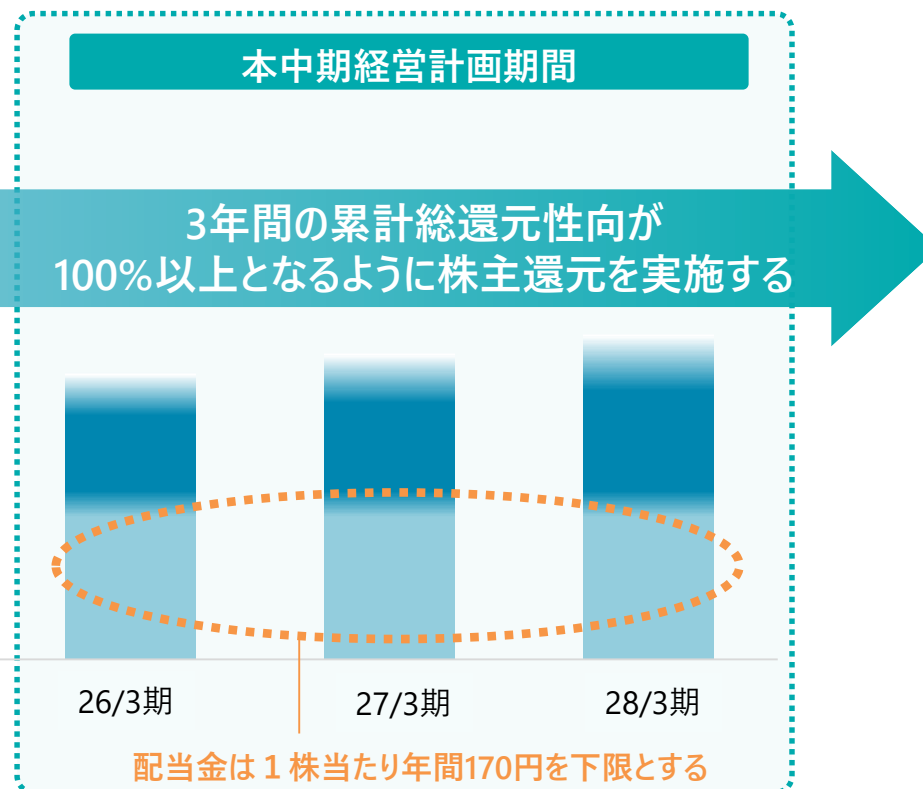
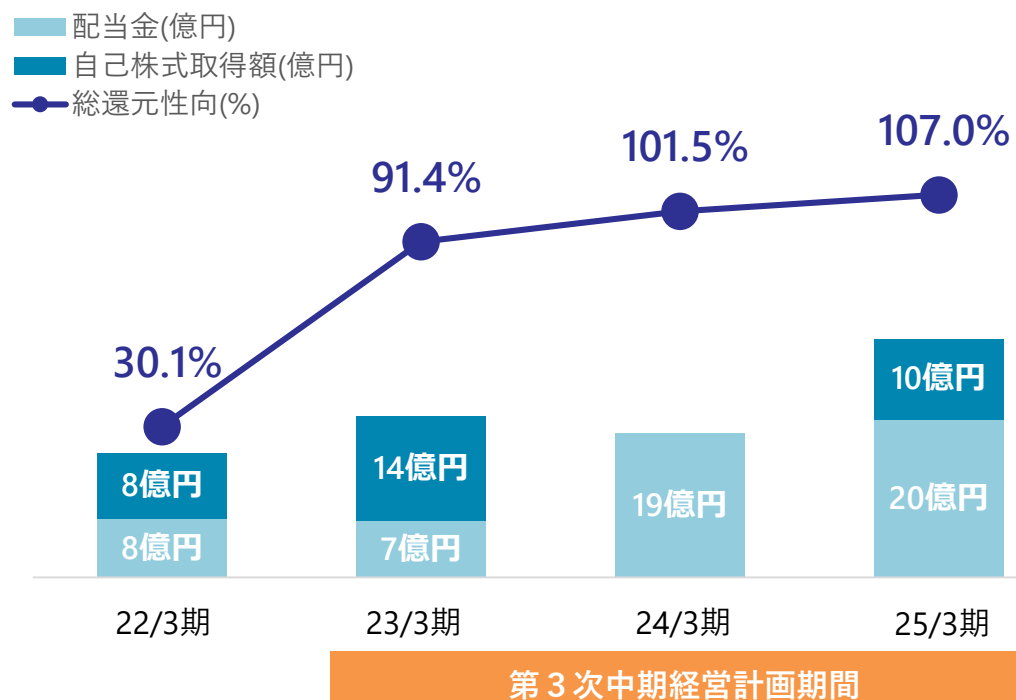
株主還元方針の概要

総還元性向	3年間累計で総還元性向（注1）100%以上を目標とする（注2）
配当金	1株当たり年間170円を下限とする

（注1） 2026/3期～2028/3期における株主還元の合計額を、同期間における親会社株主に帰属する当期純利益の合計額で除した比率

（注2） ただし、特別な損益等の特殊要因により親会社株主に帰属する当期純利益が大きく変動する事業年度につきましては、その影響を考慮して、株主還元額を決定いたします

■ 株主還元の推移イメージ



12. デジタル化に向けた取り組み - 効率化から、価値創造に向けた取り組みへ

定常業務の自動化および情報セキュリティの強化
により変革に向けた情報システム基盤を構築

STEP1

事業プロセスの効率化

アナログ・物理データの
デジタルデータ化

第3次

1. 書類を用いた申請業務の電子化
・意思決定の迅速化
2. 社内文書のデータ保管
・ペーパーレス化に伴うコスト削減
・書類管理業務・スペースの削減

STEP2

事業プロセスの最適化

業務プロセスの
デジタル化

第4次

1. 定常業務の自動化
(RPAの導入検討)
・定常業務におけるミスの削減
・人が担うべき業務の工数捻出

STEP3

事業の付加価値化

新たな価値創出に向けた
デジタル化の推進

第5次

1. 全社的な業務の将来像に向けた
デジタル化の推進
2. 中長期視点での業務・サービスの
再定義



13. サステナビリティ - 持続可能な社会へ、当社事業ができること

01

マテリアリティ

マテリアリティの特定と
事業活動を通じた貢献

- 社会課題解決に貢献する製品提供に向け、独創的視点かつ培った独自技術を活かした研究開発を推進
- 顧客のニーズを捉え、高品質かつ安全性に配慮した製品を安定供給し、長期的相互繁栄に取り組む

02

気候変動対応

気候変動への対応と
環境保全

- 脱炭素化社会実現に向けて取り組み、気候変動などの環境問題に取り組む
- 事業から排出される化学物資を管理・低減させ、自然環境への負荷軽減に努める

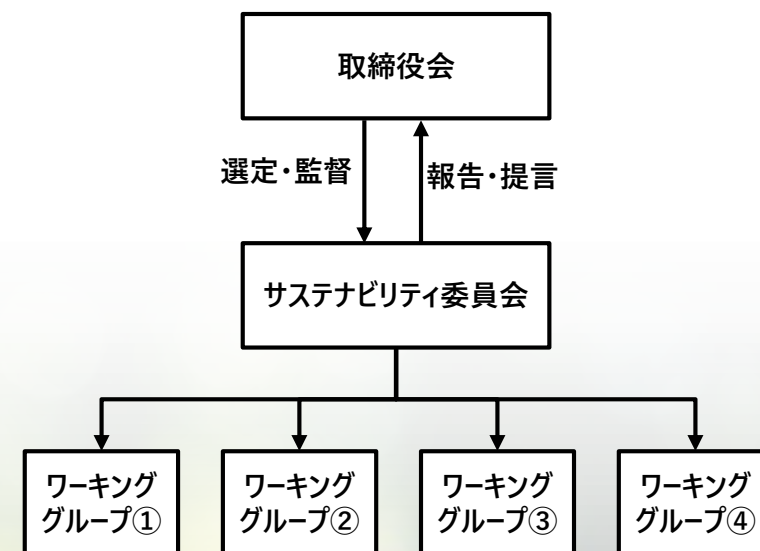
03

働きがい

働きがいのある
安全な環境の構築

- 多様な個性や働き方が尊重され、ワーク・ライフ・バランスが充実し、働き甲斐を感じる職場環境づくり
- 自ら考え行動できる自律型人材の育成
- サプライヤーを含め、人種、性別、民族、国籍等の事由による不当な差別をせず、人権を尊重

サステナビリティ委員会が全社活動を主導・推進



14. 人的資本経営 - 真の成長に向け、組織・人の変革を加速

01

自律性

組織の変革を実現する人材戦略

人材獲得・育成

- 事業ポートフォリオや組織の変化に合わせた人材の獲得（海外営業人材など）
- 自ら考え行動できる責任感のある「自律型人材」の育成
- 次世代を担う幹部候補生の育成

成長支援

- 個の力を最大限引き出し、組織としての成果に結びつけるマネジメント力強化



02

組織力

事業戦略に応じた組織体制の最適化

- 事業戦略を推進し、生産性の最大化に繋がる組織体制の検討（事業部制の導入など）
- 適材適所の人材配置



15. IR活動強化 - 情報開示と建設的な対話

定量・定性情報の開示強化および株主・投資家との対話機会の拡充を図り、情報非対称性の解消に努める

IR活動

● 株主・投資家との対話の実施状況

面談実施状況（2025年3月期）

- ✓ 決算説明会：2回（期末・中間） 参加者75名
- ✓ 個別ミーティング（国内外の投資家） 74回

主な対応者

- ✓ 代表取締役社長
- ✓ 研究開発担当取締役
- ✓ 経理担当取締役
- ✓ IR担当者

対話の主なテーマや関心事項

- ✓ 業績
- ✓ 半導体市場見通し
- ✓ 原料価格動向
- ✓ 経営資源配分を踏まえた成長戦略
- ✓ 財務戦略
- ✓ 研究開発

取組み 情報開示と建設的な対話

株主・投資家の意見を踏まえた対応

- （主な意見）
- ✓ 株主還元の強化
 - ✓ 自己株式の取得を推奨
 - ✓ 自己株式の消却を実施
 - ✓ 株主・投資家目線の共有
 - ✓ 非財務情報の充実

実績

- （実施内容）
- ✓ 総還元性向100%以上を目標（2024年3月期～2025年3月期）
 - ✓ 自己株式の取得
 - ✓ 自己株式の保有・消却に関する基本方針を定め、自己株式の消却を実施
 - ✓ 従業員向け譲渡制限付株式付与制度の導入
 - ✓ マテリアリティ、気候変動への対応の開示実施

免責事項

本資料に掲載されている業績見通しに関する事項については、本資料発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、将来の業績を保証するものではなく、実際の業績は今後様々な要因によって予想数値と異なる場合があります。

本資料に掲載された内容は、事前の通知なくして変更されることがありますので、あらかじめご承知おきください。また掲載された情報の誤り等によって生じた損害等に関しましては、当社は一切の責任を負うものではありません。

本資料は、当社事業へのご理解をいただくために作成したものであります。

投資に関するご判断はご自身での責任で行われますようお願い申し上げます。