

Beyond Imagination 2030

中期経営計画

太陽ホールディングス株式会社 | 2025年8月28日

2025

エグゼクティブサマリー

- 長期経営構想 Beyond Imagination 2030における「当社の目指す姿」「7つの基本方針」を踏襲し、企業価値向上に向け、新たな財務目標とそのロードマップを策定

中期経営計画 財務目標（2031年3月期）

1 更なる資本収益性の追求

ROE 30%

2 持続的な事業成長

売上高 1,800億円
営業利益 470億円

3 積極的な株主還元

営業CFのうち新規・更新投資額の超過分について、既存方針に加えて追加の株主還元を検討

エレクトロニクス事業

- 半導体産業の中長期的な成長に基づく、ソルダーレジスト(SR)の全方位的な事業成長
- SRに続く利益の柱となる新規事業創出への取組みを加速

医療・医薬品事業

- 製造受託では、製造・資本両面で効率的な受託の体制を整備
- 製造販売では、採算性改善・在庫合理化を進めながら、同時に戦略的選択肢を検討

ICT&S事業

- ICT子会社における事業拡大、プロダクト性収益の強化
- 社会的責任に立脚した事業を展開

長期経営構想 Beyond Imagination 2030

2021年公表の内容

- 2021年6月に2031年3月期までの長期経営構想「Beyond Imagination 2030」を策定
- 2030年の目標として、ROE18%の達成と、DOE5%以上の維持を目指す

基本方針

- 1 多様化する組織や社会に対応する自律型人材の育成・活用
- 2 電子機器用部材事業の継続した成長と新規事業領域の創造
- 3 医療・医薬品事業の更なる成長
- 4 デジタルトランスフォーメーションによる進化と変革
- 5 新たな事業の創出
- 6 戦略的なM&A
- 7 SDGs（持続可能な開発目標）への取り組み強化

2030年 当社の目指す姿

電子機器用部材事業、医療・医薬品事業を中心に成長すると同時に、エネルギー事業、食糧事業、DXにも積極的に取り組む

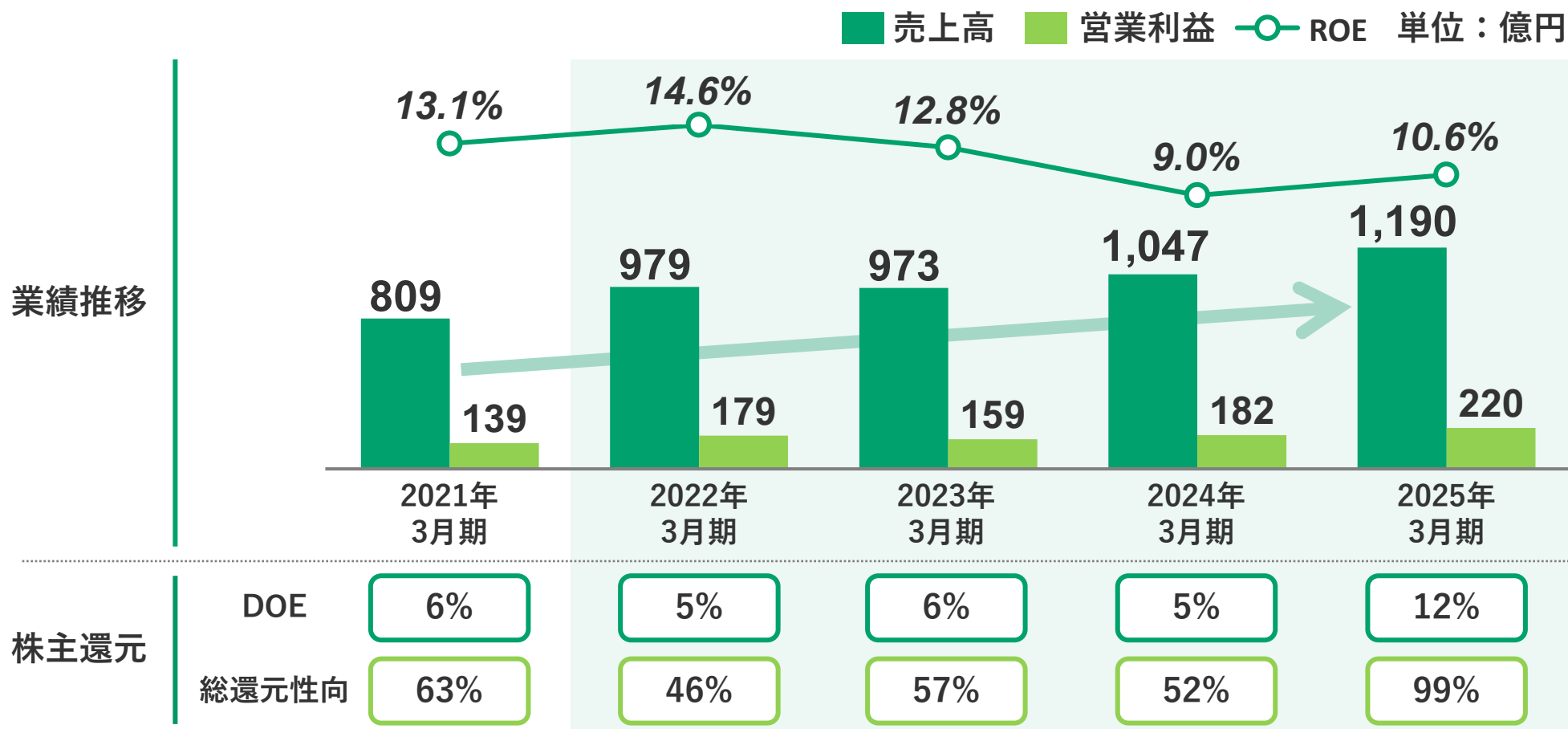
2031年3月期目標

ROE
(自己資本利益率) **18%**

DOE
(株主資本配当率) **5%以上維持**

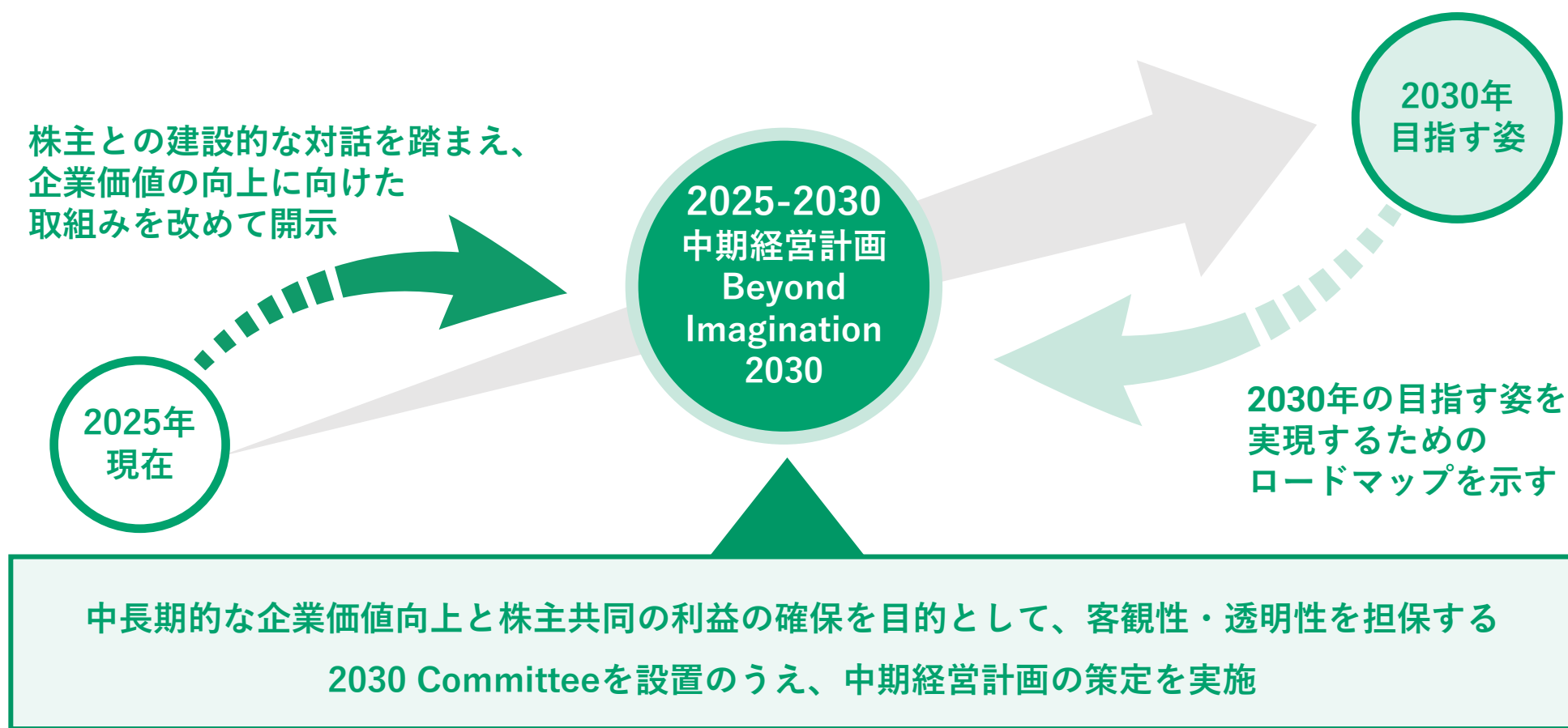
これまでの振り返り

- 長期経営構想策定以降、売上高・営業利益は大きく増加。2025年3月期のROEは10.6%と前期比改善
- DOE5%以上の配当を継続し、2025年3月期は総還元性向99%の株主還元を実施



中期経営計画の策定の背景

- 株主との対話も踏まえ、企業価値向上に向けた取組みを改めて公表する必要性を認識。2030年の目指す姿を実現するためのロードマップとして、中期経営計画を策定
- 社内取締役・社外有識者で構成される2030 Committeeを設置し、客観性・透明性を担保



中期経営計画の財務目標 1/2

- 中期経営計画期間における財務目標は以下のとおり

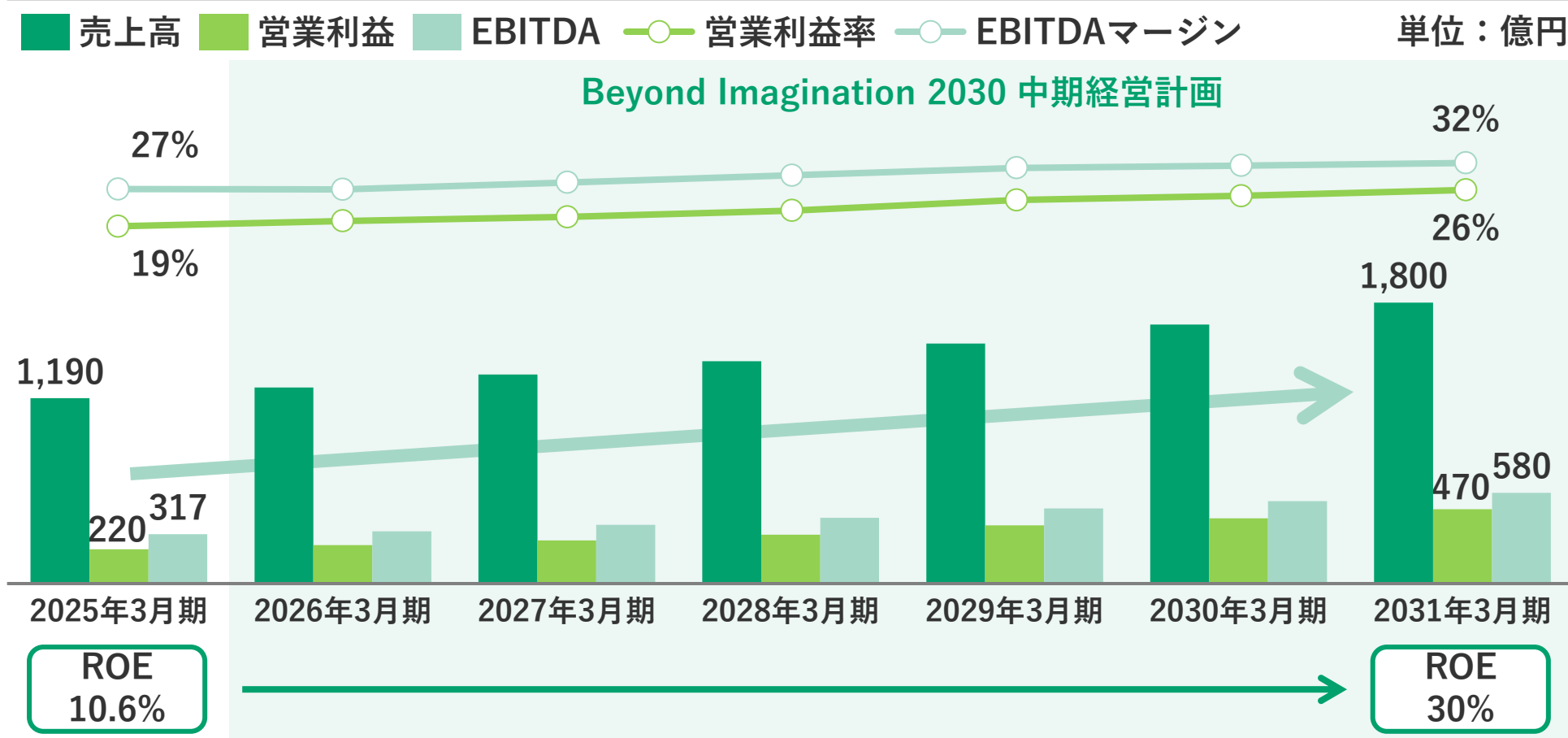
財務目標	2025年3月期 実績	2031年3月期 目標
売上高	1,190億円	1,800億円
営業利益 (営業利益率)	220億円 (19%)	470億円 (26%)
EBITDA (EBITDAマージン)	317億円 (27%)	580億円 (32%)
ROE	10.6%	30%
(参考) 期中平均為替レート	1USD=152.5円	1USD=145.0円
(参考) 為替感応度*1	売上高 +5億円	売上高 +8億円

*1 為替が1ドルあたり1円円安に振れた場合のエレクトロニクス事業売上高の変化額

中期経営計画の財務目標 2/2

- 最終年度において、売上高1,800億円、営業利益470億円、EBITDA580億円、ROE30%の達成を目指す

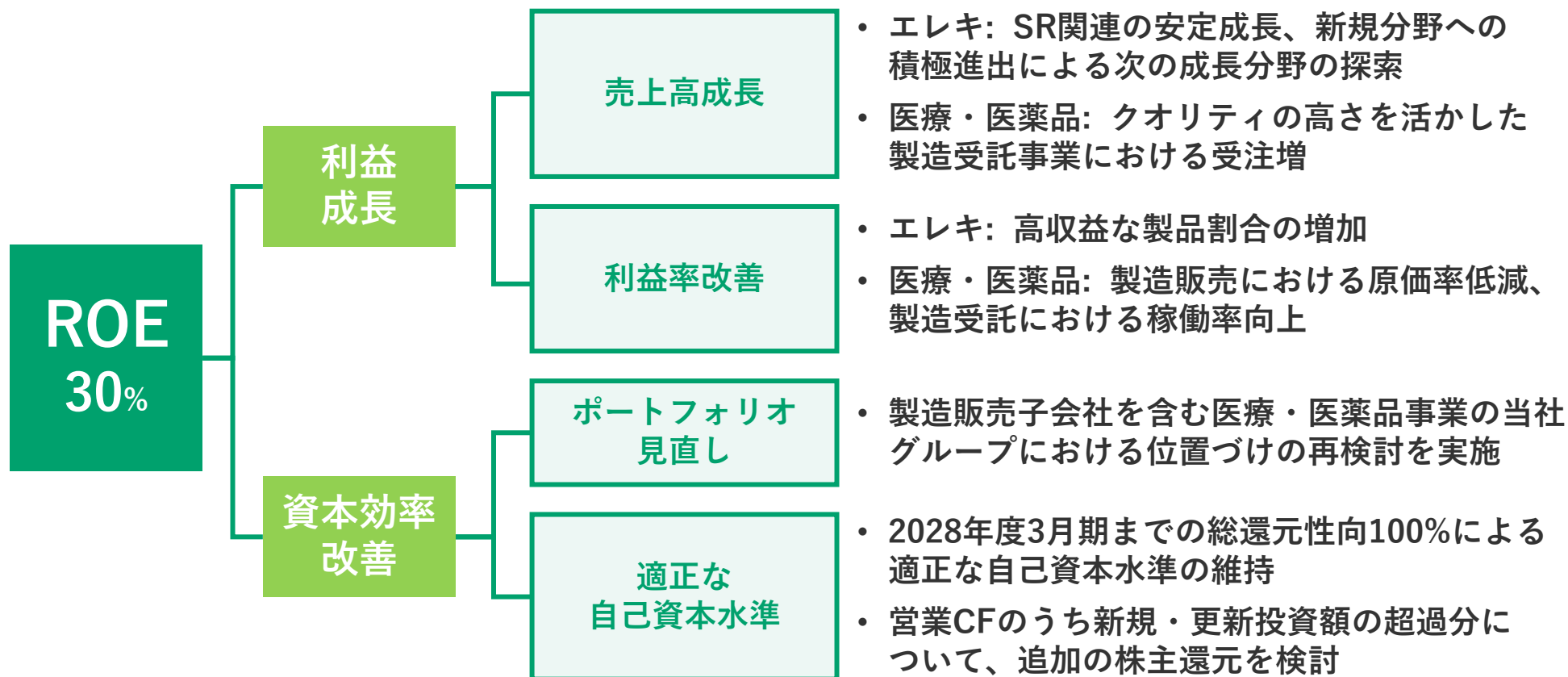
売上高・営業利益・EBITDA・ROEの目標



ROE目標達成に向けた取組み

- エレクトロニクス事業／医療・医薬品事業それぞれにおける事業成長と、全社における資本効率改善により、2031年3月期におけるROE30%の達成を目指す

資本収益性向上のドライバー



事業セグメントの概要

エレクトロニクス事業（エレキ事業）

プリント基板（PCB）用部材を始めとする電子部品用
化学品部材の開発・製造販売及び仕入販売



医療・医薬品事業（医薬事業）

医療用医薬品の製造販売・製造受託、
歯科技工物の製造販売



ICT&S事業

ICT事業、ファインケミカル事業、エネルギー事業
及び食糧事業等



主要事業別の財務目標

- エレクトロニクス事業及び医療・医薬品事業における財務目標は以下のとおり

単位：億円

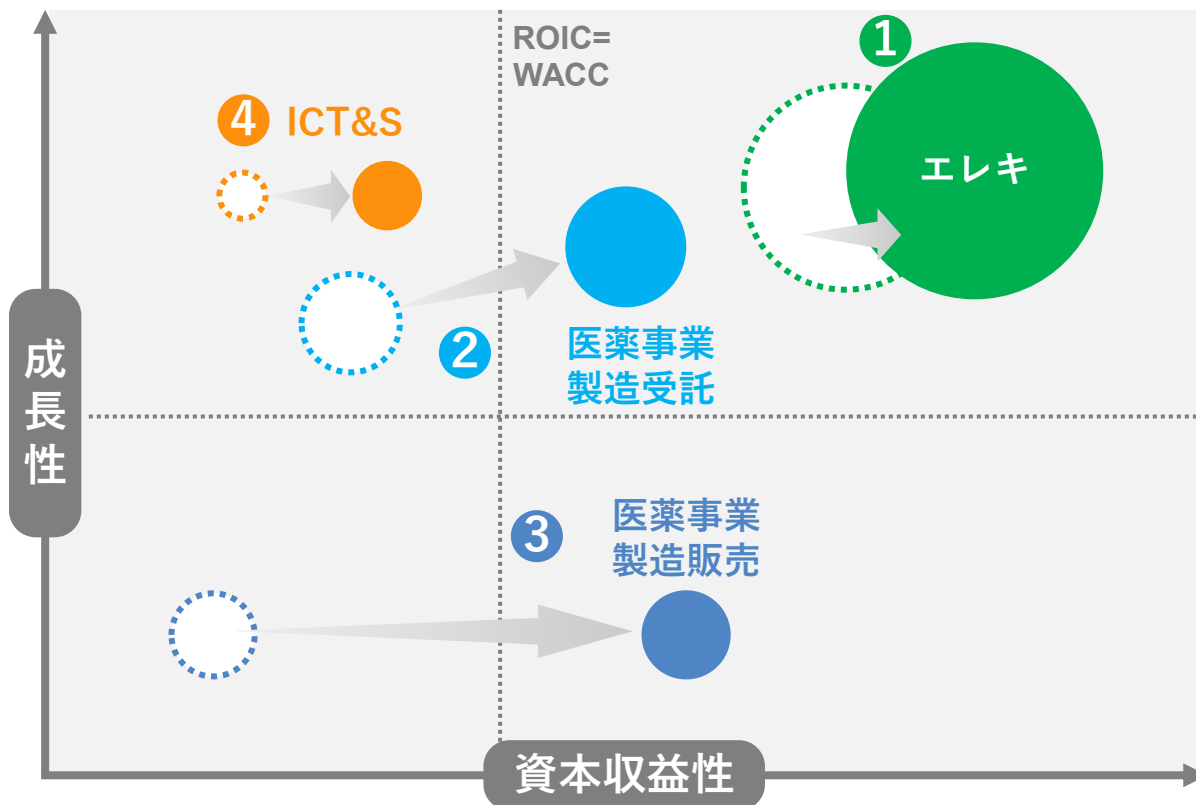
		2025年3月期 実績		2031年3月期 目標	
セグメント	財務項目	金額	利益率	金額	利益率
連結	売上高	1,190	—	1,800	—
	営業利益	220	19%	470	26%
	EBITDA	317	27%	580	32%
エレキ事業	売上高	817	—	1,280	—
	営業利益	214	26%	390	30%
	EBITDA	251	31%	440	34%
医薬事業	売上高	315	—	430	—
	営業利益	20	6%	90	21%
	EBITDA	70	22%	130	30%

事業ポートフォリオの検討

- エレクトロニクス事業を引き続き当社におけるコア事業と位置づけ、医薬品製造受託事業の収益性改善に取り組む
- 医薬品製造販売事業に関しては抜本的な収益性改善に取り組み、戦略的選択肢も検討

円の大きさは売上規模のイメージ

○ 現状(2025年3月期) ● 目指す姿(2031年3月期)



① エレキ事業

コア事業 売上高の拡大に伴い
利益率・資本収益性の向上

② 医薬事業 製造受託

収益性改善事業
計画期間に高い成長率を見込み、
諸施策が実を結ぶフェーズに

③ 医薬事業 製造販売

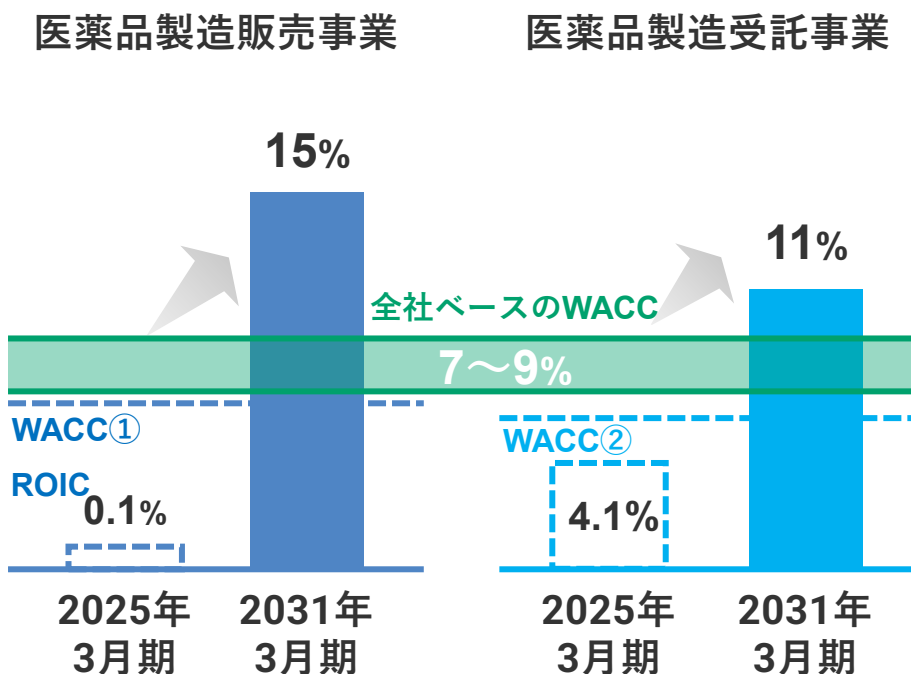
改革・戦略的選択肢検討事業
戦略的選択肢検討と同時に、投資
を抑制し資本収益性の改善を図る

④ ICT&S事業

グループ貢献事業 エレキ/医療・
医薬品事業への運営上の貢献

資本収益性の観点からの検討

- 足元の2025年3月期では医薬事業のROICがWACCを下回っているが、2031年3月期にはROICがWACCを超過する見込み



全社ベースのWACC：7～9%

事業リスクを踏まえると、医薬事業のWACCは全社ベースのWACCを下回る可能性があるが、より高い目標である全社ベースWACCの超過を目指す

*1 WACC①②：各事業それぞれの個別の事業リスクを踏まえたWACC

医薬事業が直面する事業状況

- 長期収載品を扱う医薬品製造販売事業は2025年3月期までに計約118億円の減損を計上するなど低迷したが、減損処理により今期以降は業績回復を見込む
- 医薬品製造受託事業は想定どおりの成長

医薬品製造販売事業と医薬品製造受託事業の一体運営に関する当社の考え方

- 製造販売事業は製造受託事業への進出に必要な事業であった
- 現在も先発薬の製造販売事業を行っていることが、製造受託事業においても顧客からの信頼獲得、規制当局との関係やノウハウの共有といった観点で有益

医薬事業における検討状況

- 医薬品製造販売事業は資本効率性の視点からの改善及び戦略的選択肢の検討を同時に実施
- 医薬事業の当社グループにおける位置づけを再検討

事業別戦略の方向性

- 各事業における戦略方向性は以下のとおり

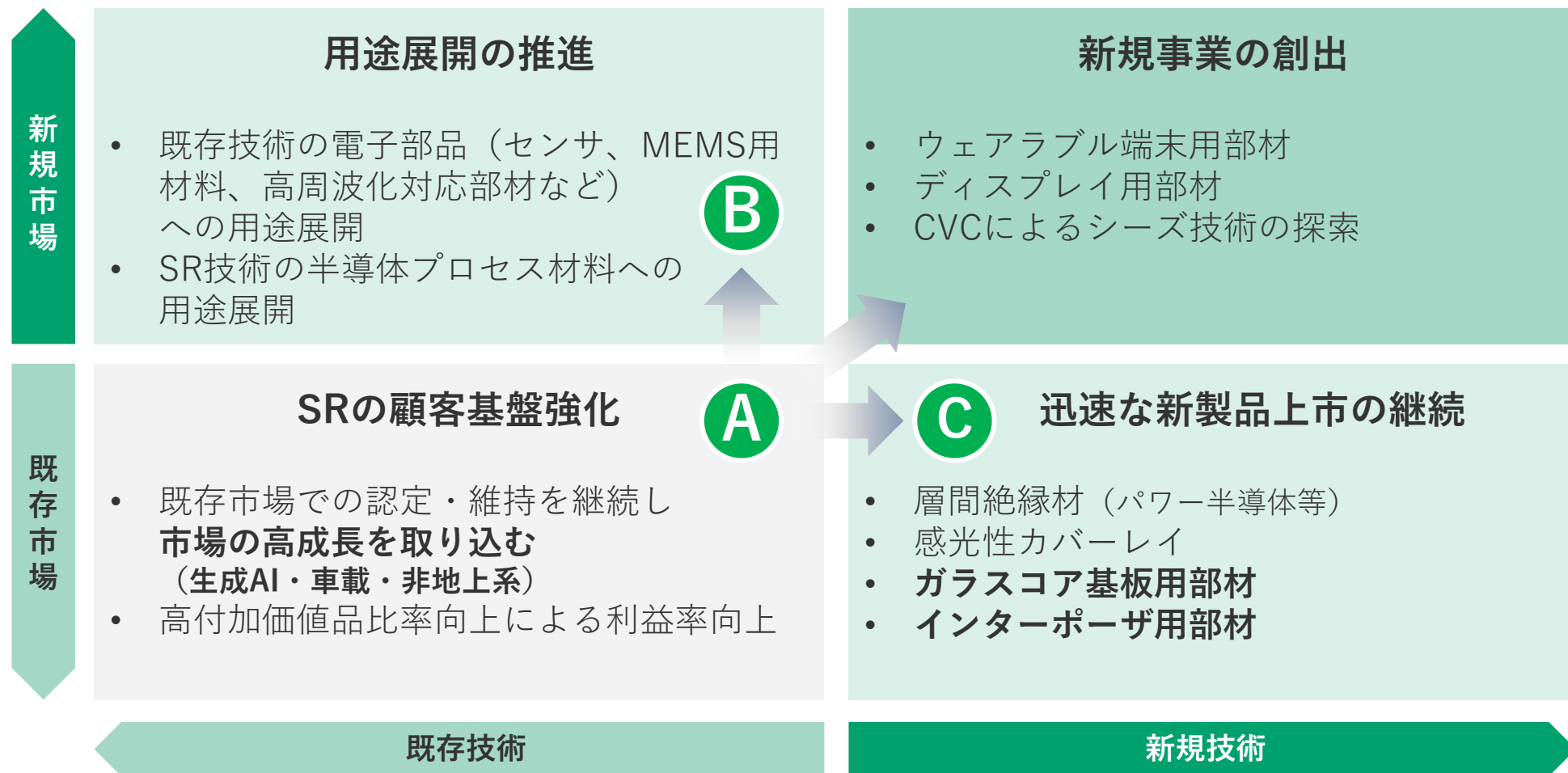
事業環境		■■■■▶	戦略の方向性
エレクトロニクス事業			● SR：「SRの顧客基盤強化」「迅速な新製品上市の継続」「用途展開の推進」の3つの柱を中心に推進 ● その他の部材：SRに続く利益の柱となる新規事業の創出を推進
医薬事業	製造販売		● 医療費抑制のための薬価制度の見直しや選定療養制度の導入 ● 安定供給への期待
	製造受託		● 品質管理体制の見直しや安定供給への期待 ● 医療ニーズの多様化
ICT&S事業			● 攻めのDXへの機運 ● サステナビリティやSDGsの重要性 ● ICT：受託開発からプロダクト型へ ● S：社会的責任を果たしながら新規事業を創出

*1 SCM: サプライチェーンマネジメント。原材料の調達から製造・在庫管理・流通・販売までの一連のプロセスを効率的に管理し、最適化することを指す

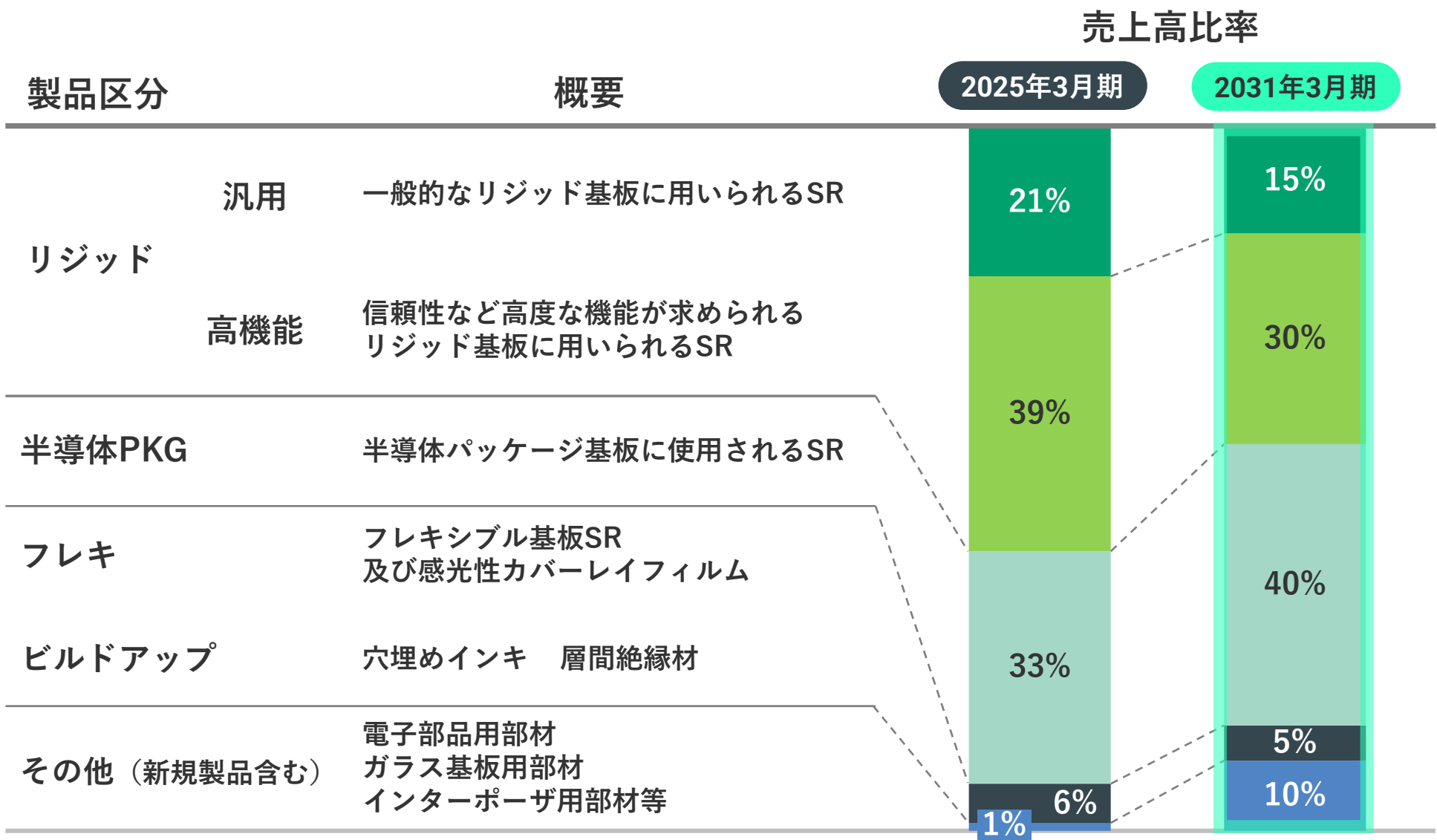
*2 CCC: キャッシュコンバージョンサイクル。仕入代金の支払いから売上代金の回収までにかかる期間を指す

事業戦略 - エレクトロニクス

- エレクトロニクス事業では、SRの市場を拡大し、用途展開の推進や新製品上市を更なる成長につなげるとともに、新規事業創出にも引き続き取り組む



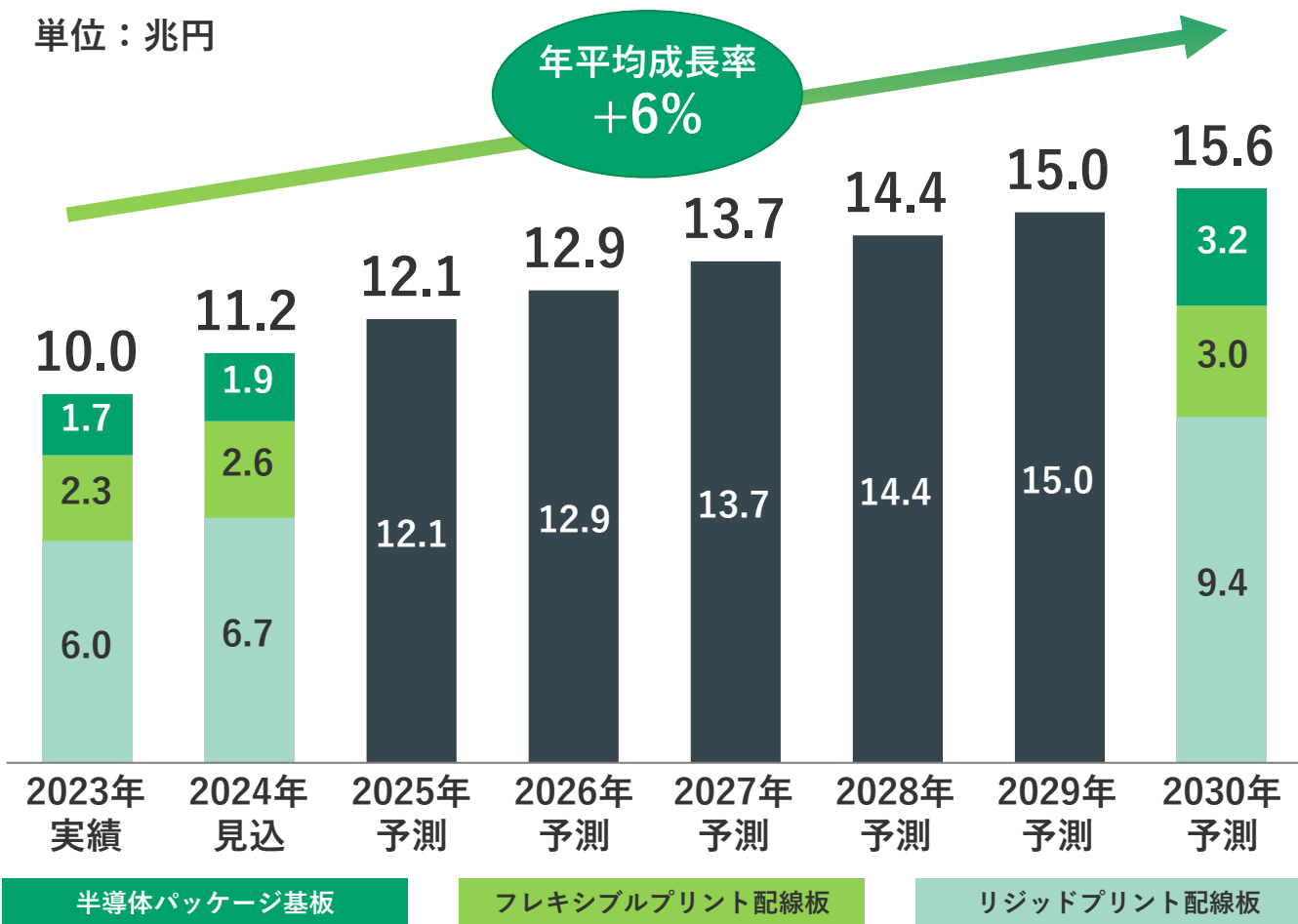
エレクトロニクス事業：製品区分別見通し



A プリント配線板市場規模推移・予測

- 当社SRの顧客の市場であるプリント配線板市場は、今後6年間に於いて年平均6%の成長が見込まれる中、特に半導体パッケージ基板では年平均9%の成長が期待される

単位：兆円



年平均成長率
(2024年-2030年)

半導体
パッケージ基板 9%

フレキシブル
プリント配線板 2%

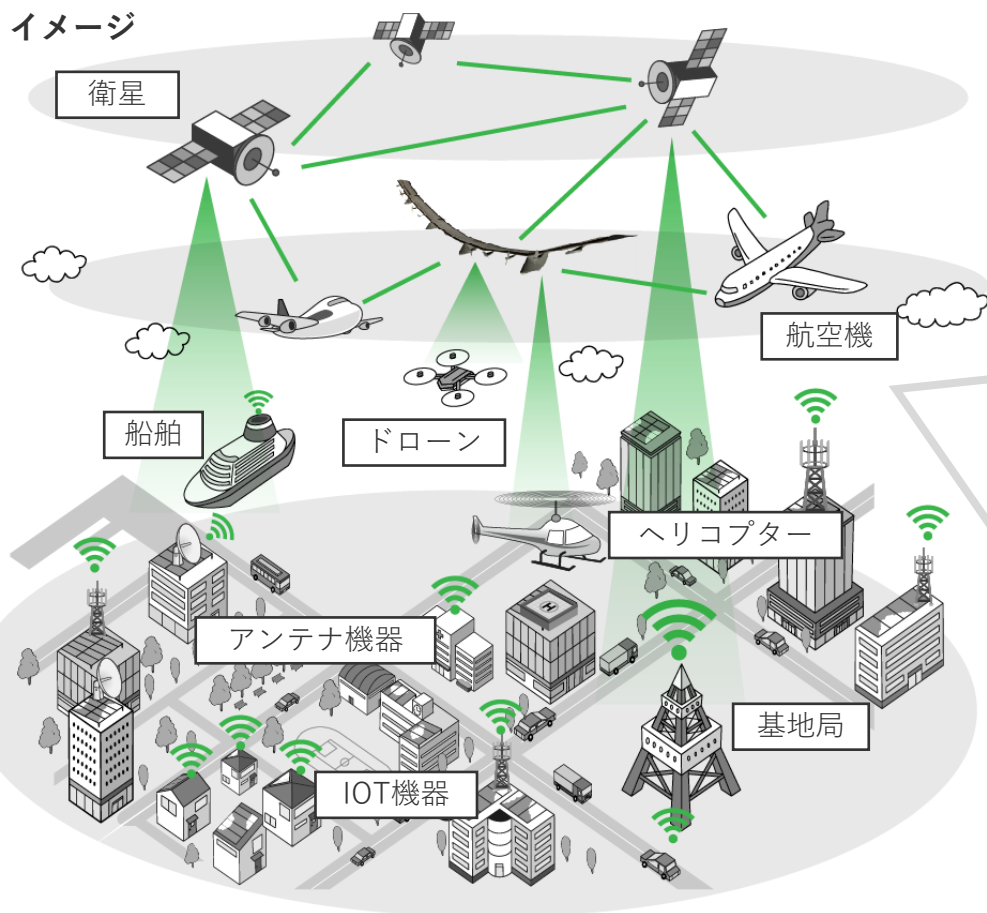
リジッド
プリント配線板 6%

A B 注力製品の戦略：非地上系ネットワーク市場向け

- 多くの通信機器に当社製品が使用されており、基地局やIoT端末などの地上ネットワーク機器に加え、非地上系ネットワークにおいても事業機会を追求する

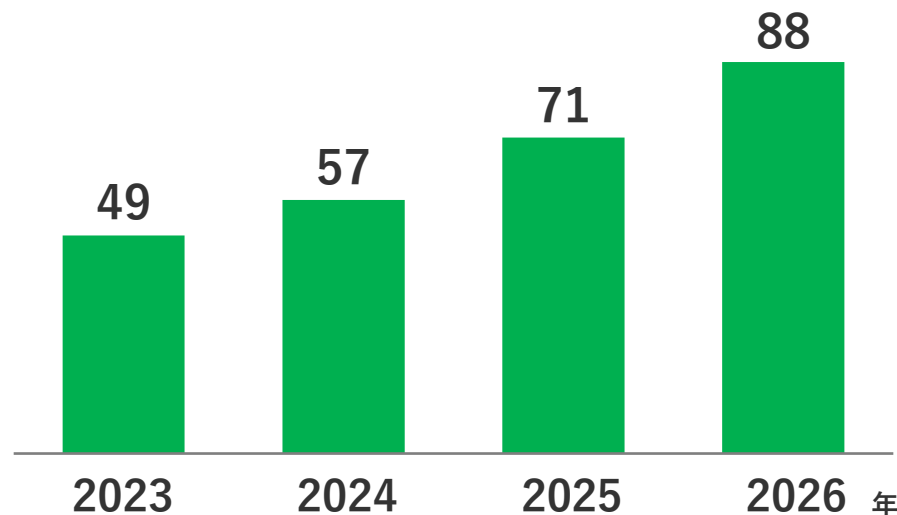
非地上ネットワークによる通信サービスの提供

イメージ



世界の5G非地上系ネットワーク市場規模予測

単位：億ドル



出所：総務省 令和6年版情報通信白書



通信衛星機器向けアンテナ基板が市場拡大中

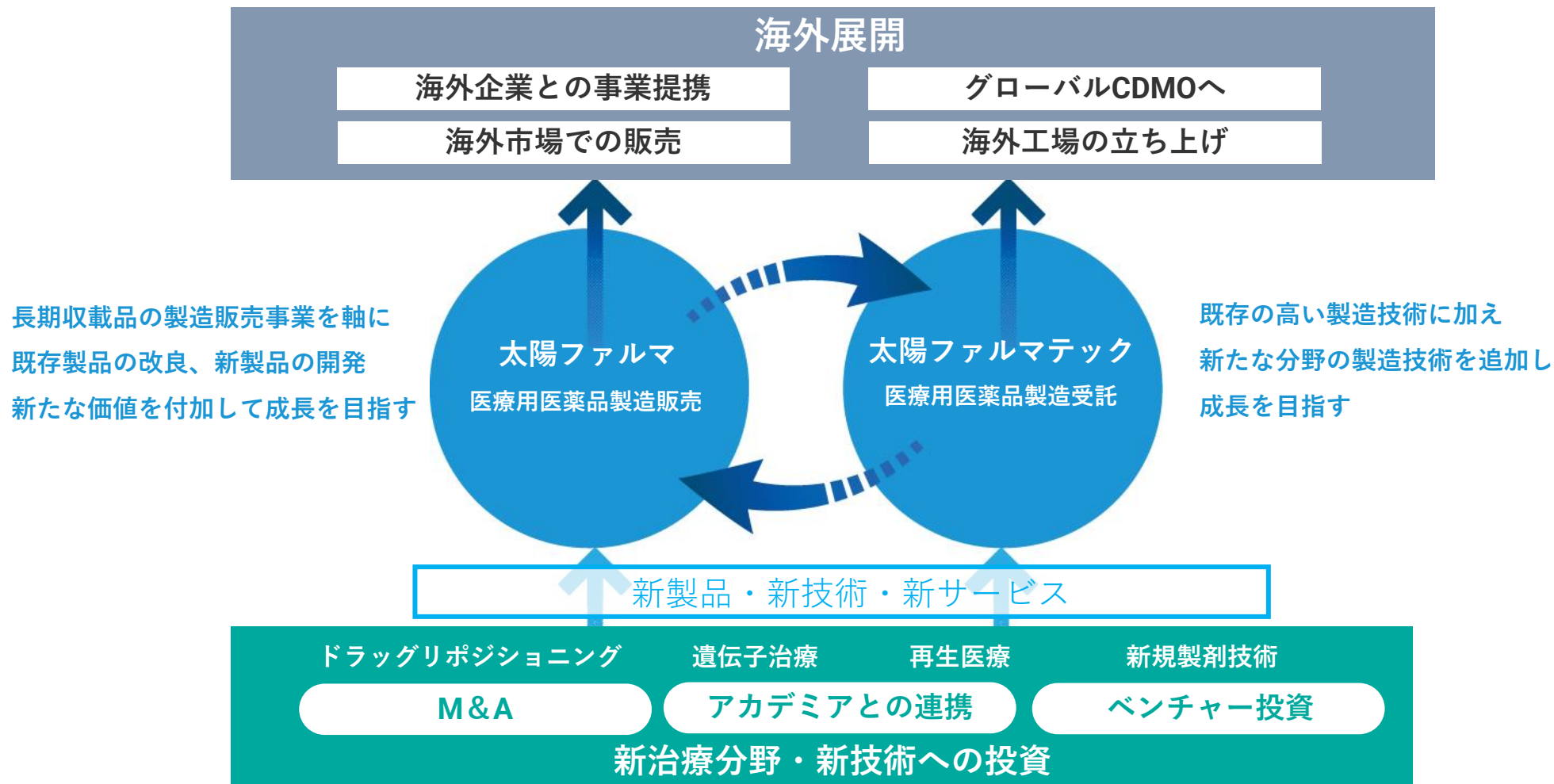
A C 注力製品の戦略：先端パッケージ用部材

- 先端パッケージ用部材に関しては、AI関連領域を中心に幅広い分野での活用が期待され、新たな技術の実現を支える製品開発を進めている

技術トレンド	特徴	当社対応製品	市場での利用見通し		
			2010年代	2020年代	2030年代
FC BGA	- 製造プロセスは、既存のものを活用 - コスト面で優位	半導体PKG SR			
2.5D インターポーザ	- 構造、実装方法等、複数の種類が存在 - 電気的特性で優位	- インターポーザ再配線用絶縁材 - 半導体PKG SR			
ガラスコア基板	- 新プロセスが必要 - 電気的/機械的特性で優位	- ビルドアップ材 - 半導体PKG SR	 第17回JPCAアワード受賞 ガラス基板ビルドアップ材 適用可能製品   高周波対応熱硬化型フィルム ハイエンドにおける採用が進む可能性 		

事業戦略 - 医療・医薬品（製造販売・製造受託）

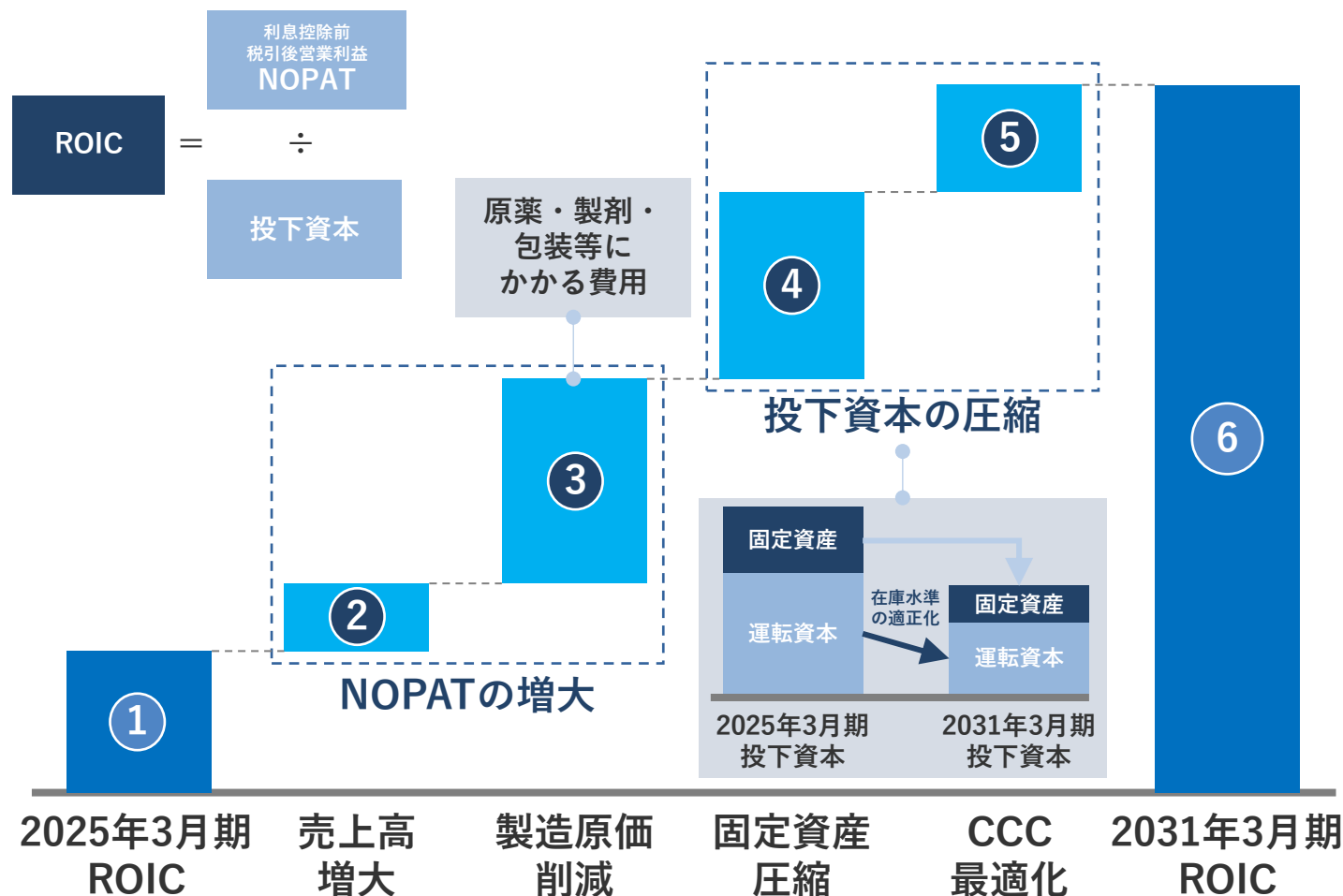
- 医療・医薬品事業では、製造販売と製造受託の両輪により、新製品・新技術を追加し、更なる成長に繋げる



事業戦略 - 医療・医薬品（製造販売）

- 製造販売では、SCMの強化による原価低減や、在庫適正化によるキャッシュコンバージョンサイクル（CCC）の改善を進めることで、資本収益性の向上を目指す

資本収益性向上施策



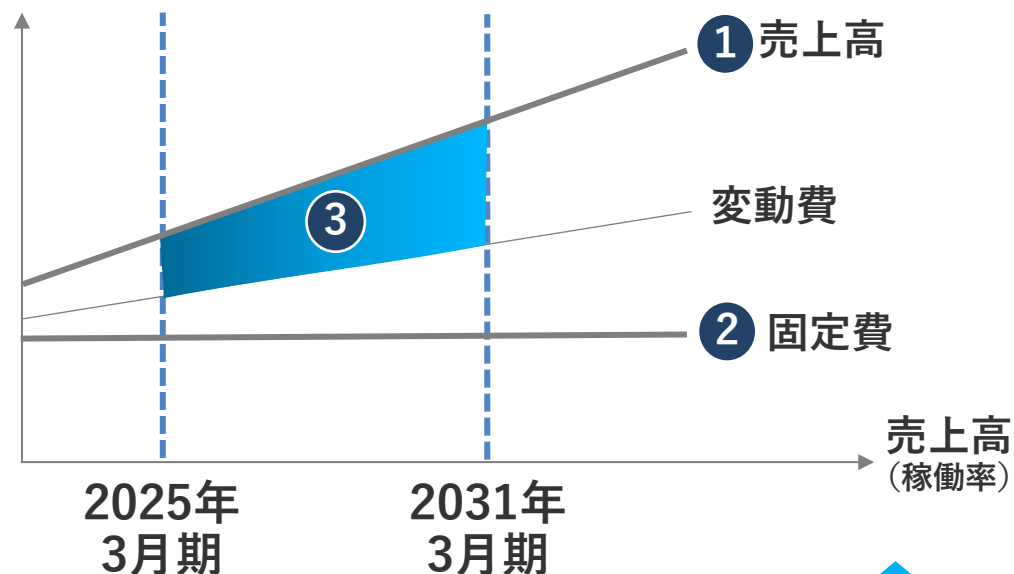
- 1 WACCを下回る状況
- 2 適応や剤型の追加
- 3 ファブレスのため
外部委託費用が中心。
SCMの強化を推進
- 4 販売権の償却により、
固定資産は計画期間
漸減
- 5 在庫の適正化
- 6 WACCを大幅に上回
るROICを目指す

事業戦略 - 医療・医薬品（製造受託）

- 製造受託は、固有の強みを活かし、計画期間においてはこれまでの取り組みが結実。受託を積み上げ、売上高・利益が着実に伸長する見込み

計画期間中の売上高・利益イメージ

売上高/費用



① 売上高の着実な伸長

- ・ 既存顧客からの他品目の受託、新規顧客からの受託も契約・交渉に基づいた見通し
- ・ 新規モダリティ：ベンチャー・大学等との多彩な協業が結実見込み

② 固定費のコントロール

- ・ DX等を駆使した生産性の向上
- ・ 資本効率を重視した受託体制の構築（2031年3月期は増設に伴う投資を予定）

③ 営業利益の向上

製造受託としての固有の強み

- 長年に渡る先発薬工場としての実績を基盤とした高い信頼性
- 付加価値が高い注射剤や代替性がない剤形の製造設備を保有

事業方針 - ICT&S

- ICT&S事業では、DX推進ソリューションをはじめとするICT事業や、エネルギー・食糧・受託合成の分野においてグループの将来の成長につながる取り組みを継続する

ICT事業（DX推進ソリューション等）

業務知見・技術

- 製造業
- 製薬
- 生成AI
- AI
- クラウド(AWS)

ファンリードグループ



プロダクト・サービス

- コンサルティング
- 受託開発



エネルギー・食糧事業

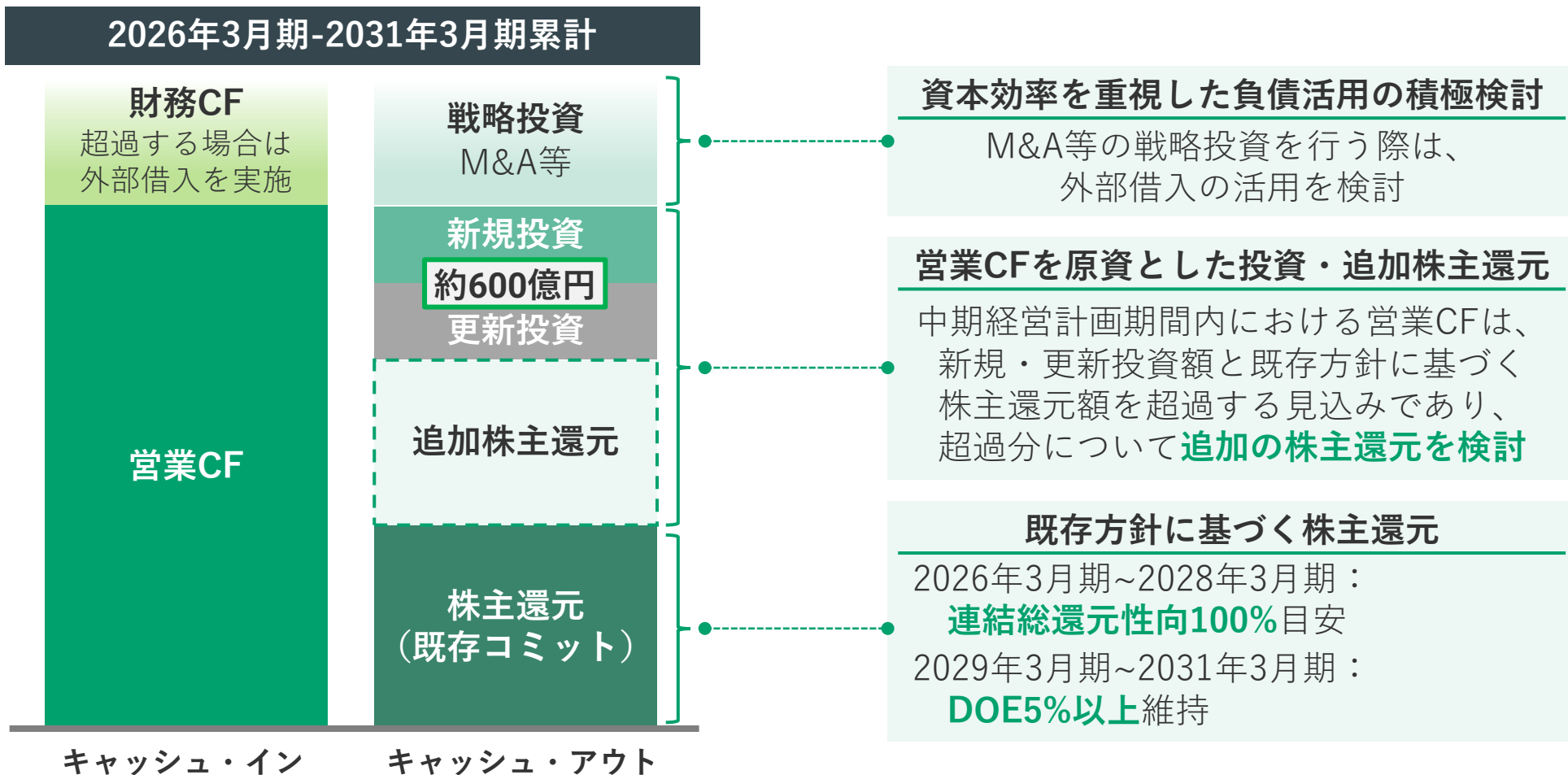


機能性材料の受託合成・共同開発



キャピタルアロケーション方針

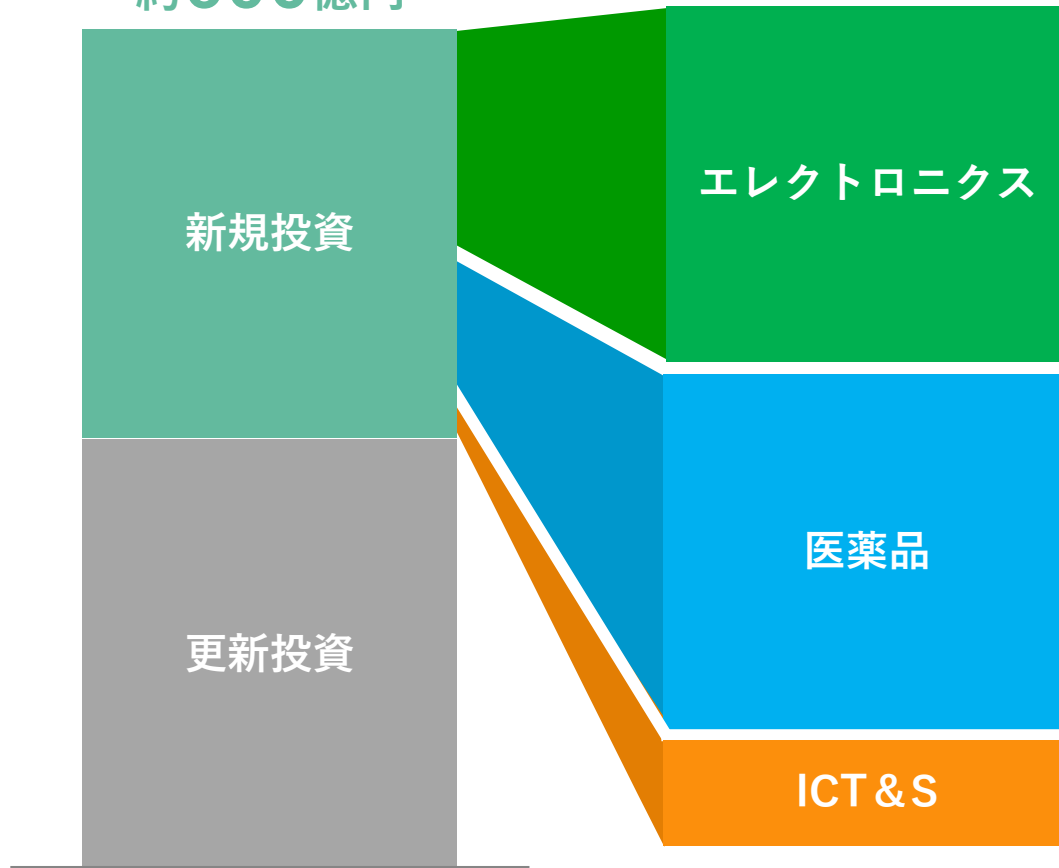
- 既存の株主還元方針を維持しつつ、営業CFが既存方針に基づく株主還元額と新規・更新投資額を超過する場合、超過分について追加の株主還元を検討



新規投資の内容

- 合計600億円程度の新規・更新投資を実施予定。新規投資では、主に、エレキ事業の技術開発、生産能力拡大及び生産性向上、また製造受託の生産能力拡大が用途となる

約600億円



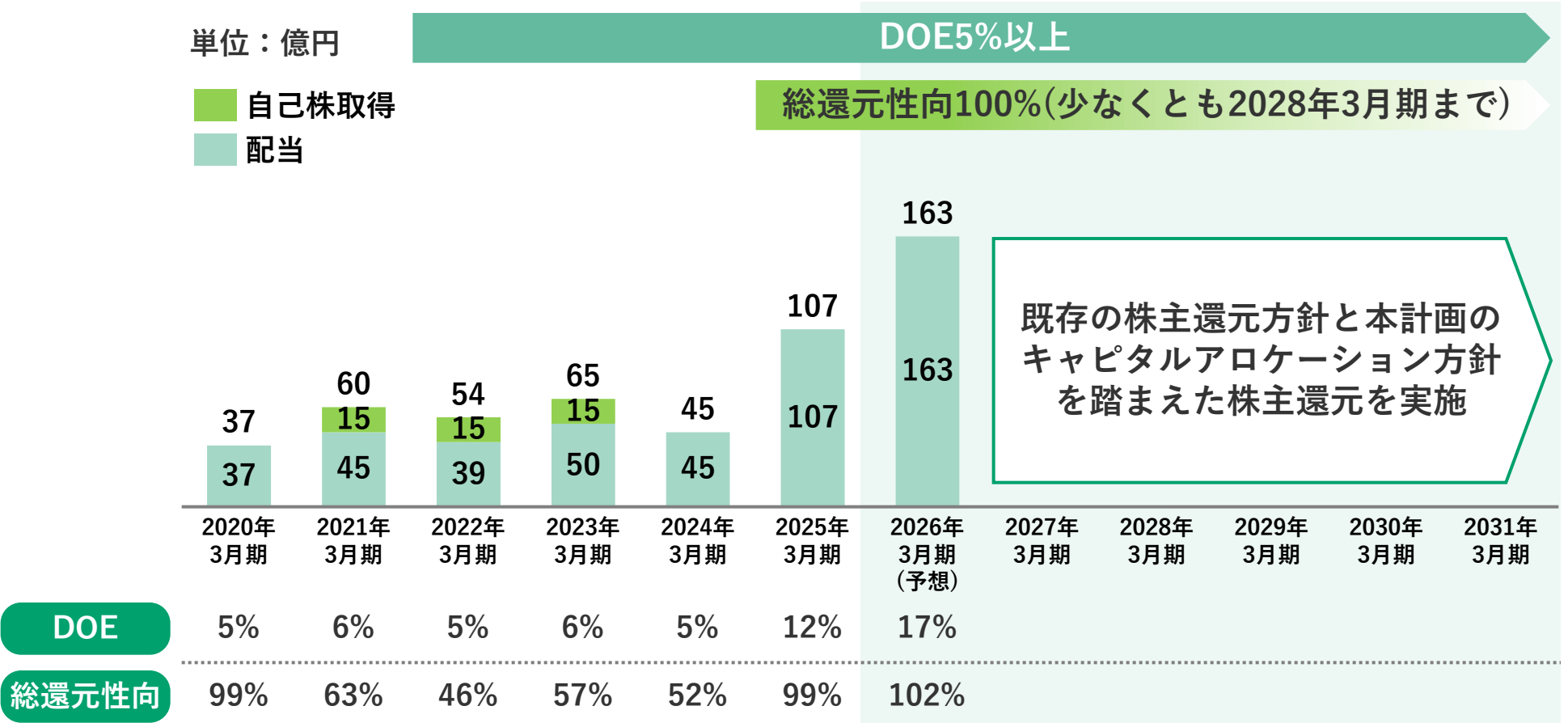
- 主力製品のDFタイプSR の技術開発（鶴ヶ島生産技術センター）
- 北九州事業所の品質・生産性向上
- 中国工場の生産能力拡大
- 埼玉工場の生産設備最適化

- 製造受託
 - 既存モダリティの生産能力拡大（新棟の建設 2031年3月期）
 - 新規モダリティの生産能力拡大

- 受託合成事業の生産能力拡大
- 水上太陽光発電所の新設

株主還元方針

- DOE5%以上の配当、連結総還元性向100%を目安とする株主還元（少なくとも2028年3月期まで）の既存方針を維持
- キャピタルアロケーション方針に基づき、営業CFの超過分は追加の株主還元を検討



(補足)資本政策検討の主な取組み

資本政策検討スケジュール

- 2030 Committeeと並行して、資本政策検討のプロセスを整備
- 2025年11月に2030 Committeeの最終報告を実施予定

買収提案受領以降の検討スケジュール





本資料の如何なる情報も、弊社株式の購入や売却などを勧誘するものではありません。
また、本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点での弊社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではなく、今後、予告なしに変更されることがあります。
万が一この情報に基づいて被ったいかなる損害についても、弊社は一切責任を負うものではありません。