



2022年5月13日

各 位

会社名 松田産業株式会社  
代表者名 代表取締役社長 松田 芳明  
(コード:7456 東証プライム市場)  
問合せ先 執行役員 田中 善則  
CSR・IR部長  
(TEL. 03-5381-0728)

## 「中期経営計画（2022-2025年度）」策定に関するお知らせ

当社グループは、2023年3月期を初年度とする4カ年の「中期経営計画（2022-2025年度）」を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

—記—

### 1. 前・中期経営計画（2019-2021年度）の振り返り

当社グループは、2022年3月期を最終年度とした3カ年の前・中期経営計画（2019-2021年度）において事業戦略の推進、経営基盤の強化等を進めた結果、貴金属関連事業・食品関連事業の両事業ともに総じて好調に推移し、目標としました経営指標である連結売上高・連結営業利益・連結営業利益率、連結自己資本利益率（ROE）をいずれも達成することが出来ました。

### 2. 新・中期経営計画（2022-2025年度）の概要

#### （1）目指す姿

「社会変化に適応し、進化し続ける、お客様・社会から常に必要とされる企業へ」を当社グループが目指す姿とし、資源の有効活用と持続可能な資源確保を通じ、お客様や社会の課題解決に資する高い付加価値を提供してまいります。

#### （2）経営目標

計画の最終年度である2026年3月期において目標とする経営指標は、以下のとおりです。

売 上 高	3,000 億円
営 業 利 益	130 億円
営 業 利 益 率	4.3%
自己資本利益率（ROE）	9.0%
総資産経常利益率	10.0%

（注）経営指標は全て連結ベース

#### （3）基本方針

貴金属関連事業・食品関連事業の両事業を牽引役に、以下の基本方針のもとで成長戦略を進めてまいります。

- 積極投資の継続で収益基盤強化と新規収益源の創出
- 持続的成長を支え、加速させる経営基盤の強化
- ESG経営の推進で企業価値向上

#### (4) 成長戦略概要

##### 【貴金属関連事業】

「資源循環（活用）を創造するリーディングカンパニー」をビジョンに掲げ、環境負荷低減型の製品・サービスの提供や高機能電子材料の開発販売等を通じた資源リサイクルの総合力向上により、「高い環境価値」をお客様に提供し続けることで差別化し、国内シェアの拡大と海外の新たな市場開拓に取り組み、電子デバイス業界への深耕と共に、化学/自動車業界や二次電池/E-スクラップ市場の開拓を図ってまいります。

##### 【食品関連事業】

「お客様の商品開発のベストパートナー」をビジョンに掲げ、食品原材料の調達網と商品ラインナップの拡充により、基幹事業（原料販売）を強化すると共に、お客様のニーズを捉えた安心・安全でサステナブルな商品の開発や商流の構築に取り組み、グローバル展開を加速させ販売領域の拡大を図ってまいります。

##### 【経営基盤強化】

持続的成長を支え、企業価値を向上させるために必要となる経営基盤の強化に向けて、「生産性向上」・「DX推進」・「経営人財創出」・「多様な人財活躍」・「職場環境作り」・「ガバナンス・リスク管理強化」の6つの課題認識のもと、具体的施策に取り組んでまいります。

##### 【投資計画】

財務健全性の確保、株主還元とのバランスを考慮しつつ、収益基盤強化、新規事業展開並びに経営基盤強化といった持続的成長のための経営資源配分として4カ年累計で総額300億円規模の投資を計画し、積極的に進めてまいります。

### 3. ESGへの取り組み

当社グループでは、「限りある地球資源を有効活用し、業を通じて社会に貢献する」という企業理念のもとで、貴金属関連事業・食品関連事業の両事業の拡大を通じて社会に貢献しておりますが、持続可能な社会の実現と当社グループの事業成長の双方に繋げるため、「環境負荷低減と事業成長の両立」・「お客様満足の向上と社会の信用確保」・「多様な人財活躍による成長加速」を更なる重要課題と位置づけ、具体的施策化を進め取り組んでまいります。

### 4. 株主還元

成長投資のための内部留保とのバランスを考慮しつつ、安定且つ持続的な配当の実施と、市場環境を勘案した機動的な自己株式取得を通じて企業価値を向上させ、株主様の期待に応えることを基本方針としており、配当につきましては、株主資本配当率 1.5%以上の還元を目安としてまいります。

#### <添付資料>

中期経営計画（2022-2025 年度）説明資料

以上

#### ・本資料に関する注記事項

本資料及び添付資料における経営目標等の将来に関する記述につきましては、現時点における事業環境等に基づき当社グループが判断した見通しであり、今後の事業環境等の変化などの様々な要因により変動することがあります。

# 中期経営計画概要 (2022-2025年度)

限りある地球資源を有効活用し、  
業を通じて社会に貢献する



2022年5月13日



# Contents

- I. 前・中期経営計画の振り返り
- II. 新・中期経営計画
- III. ESGへの取り組み
- IV. 株主還元・資本政策





# I . 前・中期経営計画（2019-2021年度）の振り返り

---

## 前・中期経営計画の振り返り

### ■ 目標を前倒しで達成し、3期連続の増収増益を実現

単位：億

	19実績 (20/3期)	20実績 (21/3期)	21目標 (22/3期)	21実績 (22/3期)
売上高	2,110	2,315	2,200	2,722
営業利益	62	80	55	126
営業利益率	3.0%	3.5%	2.5%	4.7%
ROE	6.8%	9.7%	6.0%	13.7%

## 前・中期経営計画の振り返り

単位：億

セグメント別		19実績 (20/3期)	20実績 (21/3期)	21実績 (22/3期)
貴金属関連事業	売上高	1,307	1,530	1,929
	営業利益	49	68	103
	営業利益率	3.7%	4.4%	5.3%
食品関連事業	売上高	803	785	793
	営業利益	13	12	23
	営業利益率	1.6%	1.5%	2.9%

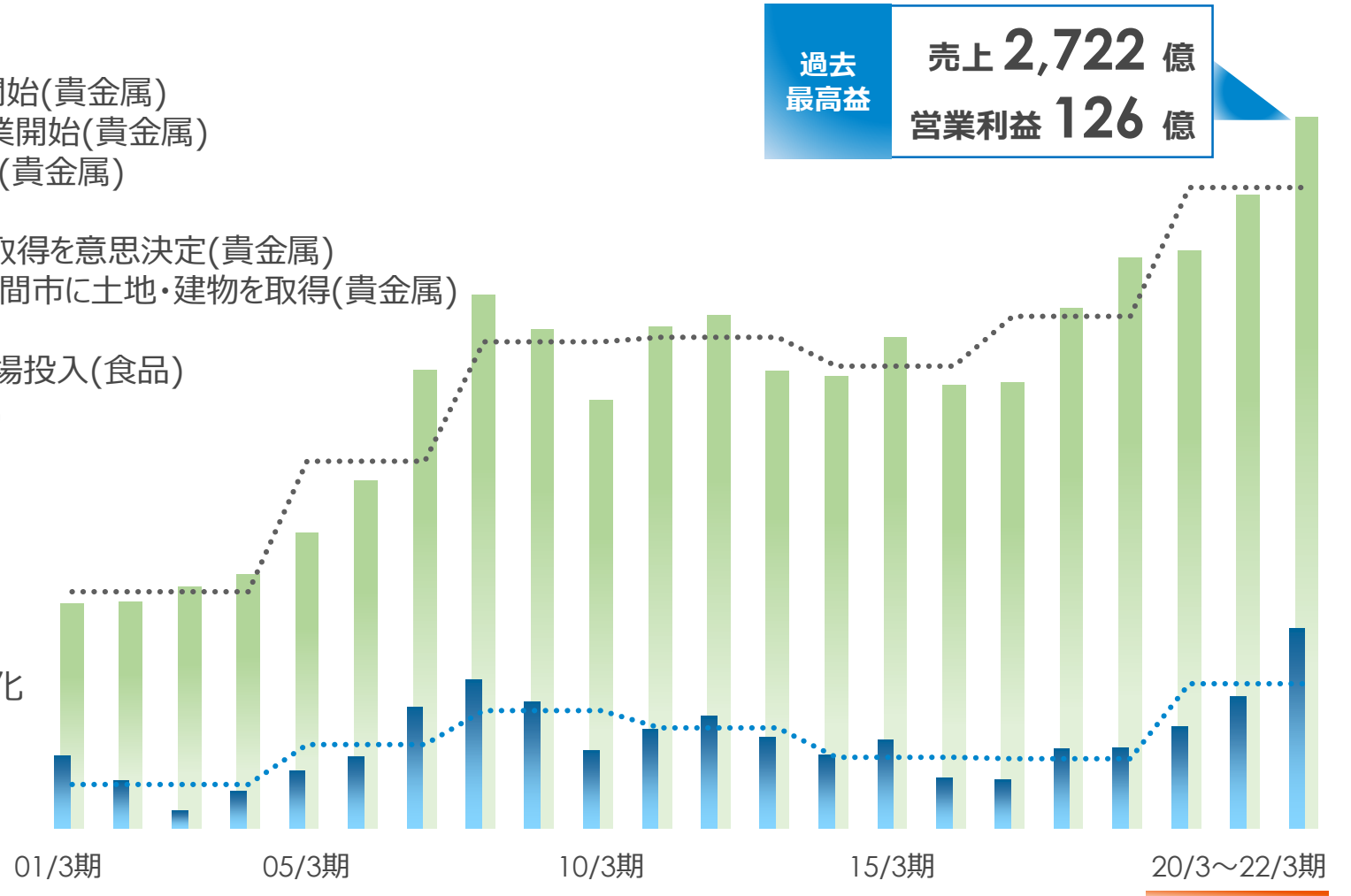
# 前・中期経営計画の振り返り

## 事業戦略の推進

- 関工場(岐阜県関市)前処理設備が稼働開始(貴金属)
- 太平洋セメント様との二次電池リサイクル事業開始(貴金属)
- 高性能金蒸着材「MNS」を開発/市場投入(貴金属)
- 韓国へ現地法人設立(貴金属)
- 更なる業容拡大に備え北九州事業用地の取得を意思決定(貴金属)
- 生産/物流の機能強化を目的に、埼玉県入間市に土地・建物を取得(貴金属)
- 台湾支店出店、事業領域を拡大(食品)
- 機能性の高い植物肉(大豆ミート)を開発/市場投入(食品)
- 東北地区の事業場を刷新しサービス力を強化
- 国内営業拠点再編の実行

## 経営基盤の強化

- グローバル行動規範を制定しガバナンス力を強化
- 人事制度を刷新し、経営基盤を強化
- グループウェアを刷新し、生産性を向上
- 健康経営優良法人の認定取得

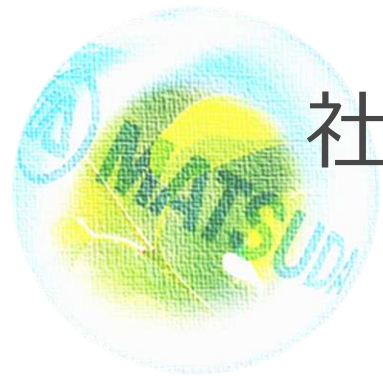






## Ⅱ. 新・中期経営計画（2022-2025年度）

---



社会変化に適応し、進化し続ける、  
お客様・社会から常に必要とされる企業へ

## お客様・社会

資源の有効活用 & 持続可能な資源確保

お客様や社会の課題解決に資する高い付加価値を提供

### 貴金属関連事業

資源循環(活用)を創造する  
リーディングカンパニー

成長戦略推進

### 食品関連事業

お客様の商品開発の  
ベストパートナー

## ■ 成長戦略を着実に実行し、安定且つ持続的な成長を実現

単位：億

	16~18実績 Ave	19~21実績 Ave	21実績 (22/3期)	25目標 (26/3期)
売上高	1,871	2,382	2,722	3,000
営業利益	42	90	126	130
営業利益率	2.2%	3.7%	4.7%	4.3%
ROE	5.6%	10.0%	13.7%	9.0%
ROA (総資産経常利益率)	6.0%	9.4%	12.5%	10.0%

# ◎ 経営目標（セグメント別）

単位：億

		16~18実績 Ave	19~21実績 Ave	21実績 (22/3期)	25目標 (26/3期)
貴金属 関連事業	売上高	1,184	1,589	1,929	2,000
	営業利益	29	74	103	105
	営業利益率	2.4%	4.6%	5.3%	5.3%
食品 関連事業	売上高	687	793	793	1,000
	営業利益	13	16	23	25
	営業利益率	1.9%	2.0%	2.9%	2.5%

## 基本方針

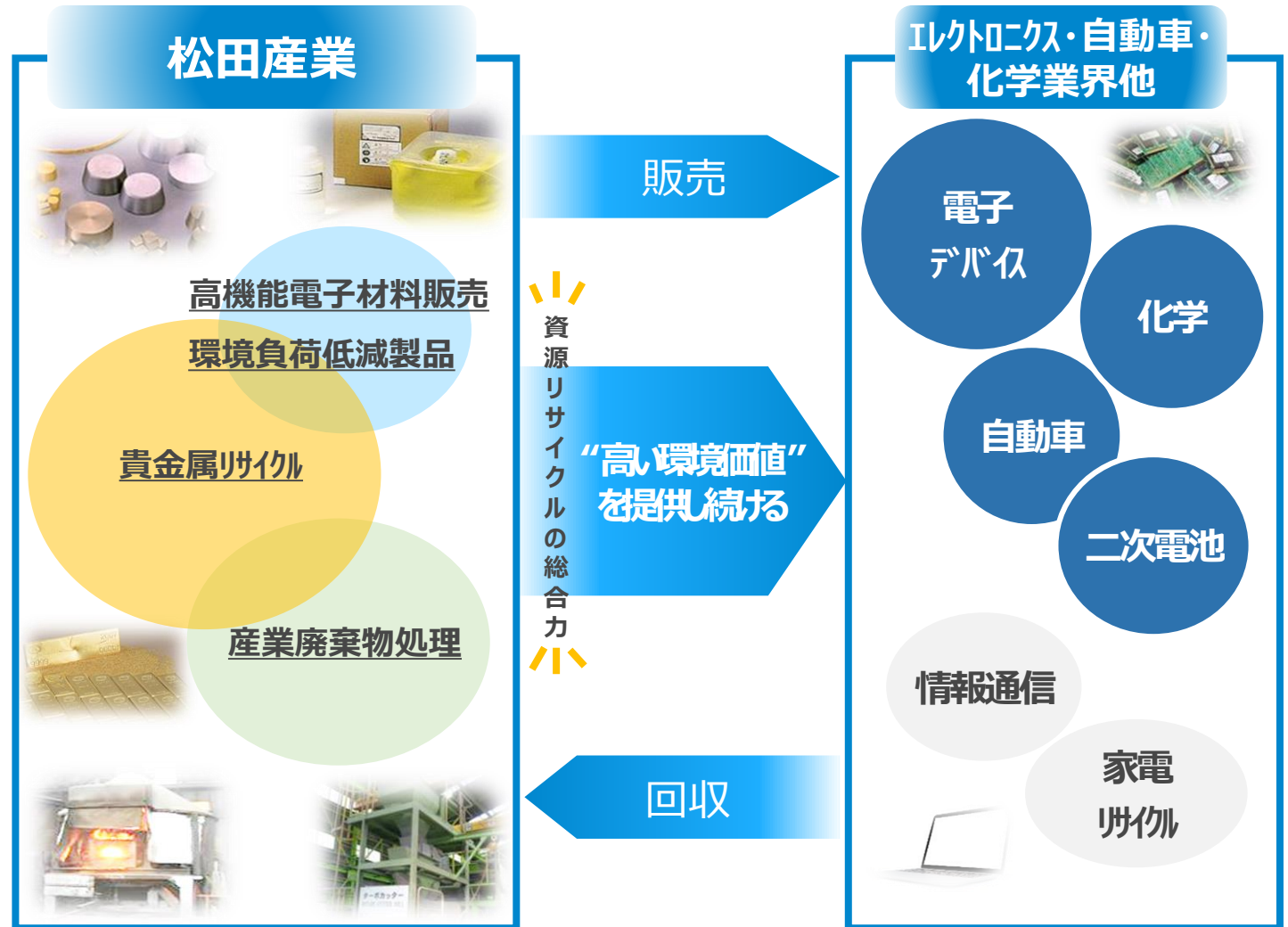
貴金属関連事業 & 食品関連事業の両事業を成長の牽引役とし…

- 積極投資の継続で**収益基盤強化**と**新規収益源の創出**
- 持続的成長を支え、加速させる**経営基盤の強化**
- **ESG経営**の推進で**企業価値向上**

## 貴金属関連事業

資源循環(活用)を創造する  
リーディングカンパニー

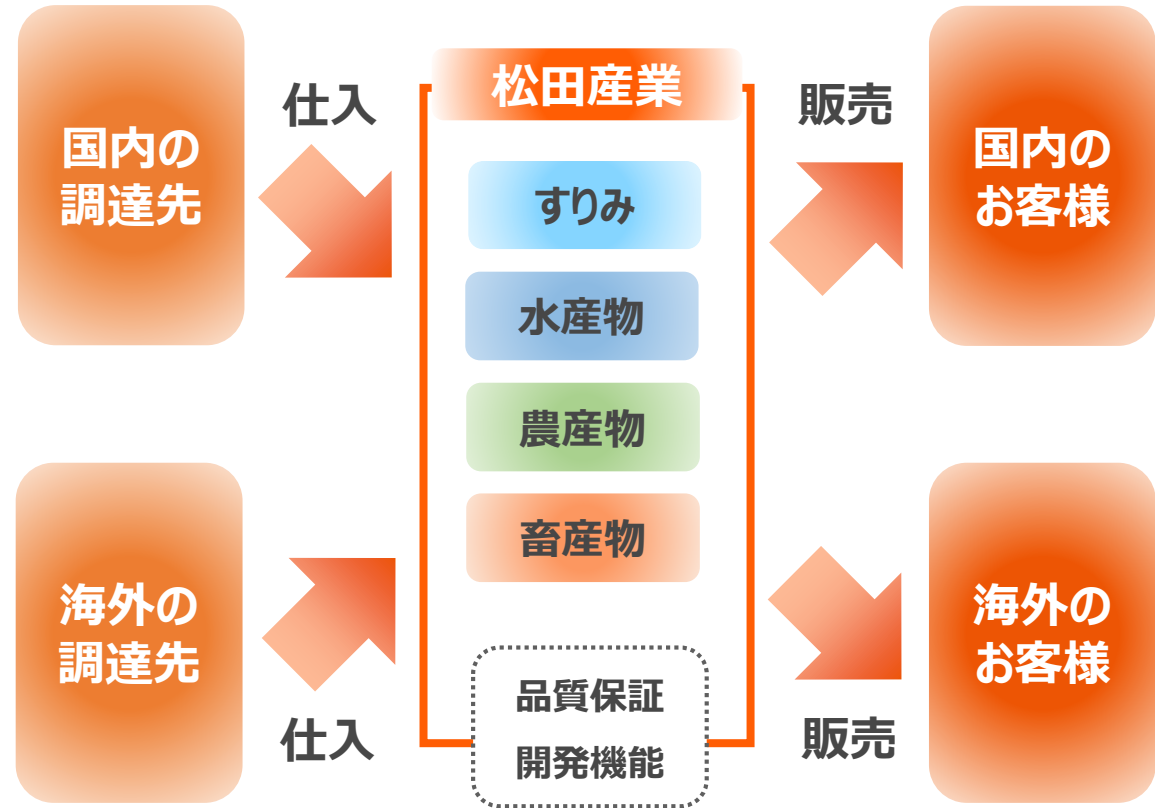
- 資源リサイクルの総合力向上で差別化
  - 環境負荷低減製品/サービス構築と提供
  - 高機能電子材料の開発販売
- 国内シェアの拡大、海外の新たな市場開拓
- 電子デバイス業界の深耕、化学/自動車業界及び二次電池/E-スクラップ市場を開拓
- 事業規模/領域拡大に向けた技術開発と生産インフラの拡充
- 品質管理体制の強化と廃棄物処理の徹底管理による安全/安心/信頼の追求



## 食品関連事業

お客様の商品開発の  
ベストパートナー

- 調達網と商品ラインナップの拡充により基幹事業(原料販売)を強化
- お客様ニーズを捉えた安全・安心でサステナブルな商品の開発、商流の構築
- グローバル展開の加速で販売領域を拡大
- 基幹事業を軸とし、サプライチェーン領域の拡大
- 品質保証/技術支援の強化で一貫した品質体制を構築



調達ネットワークの拡充と品質管理ノウハウの確立

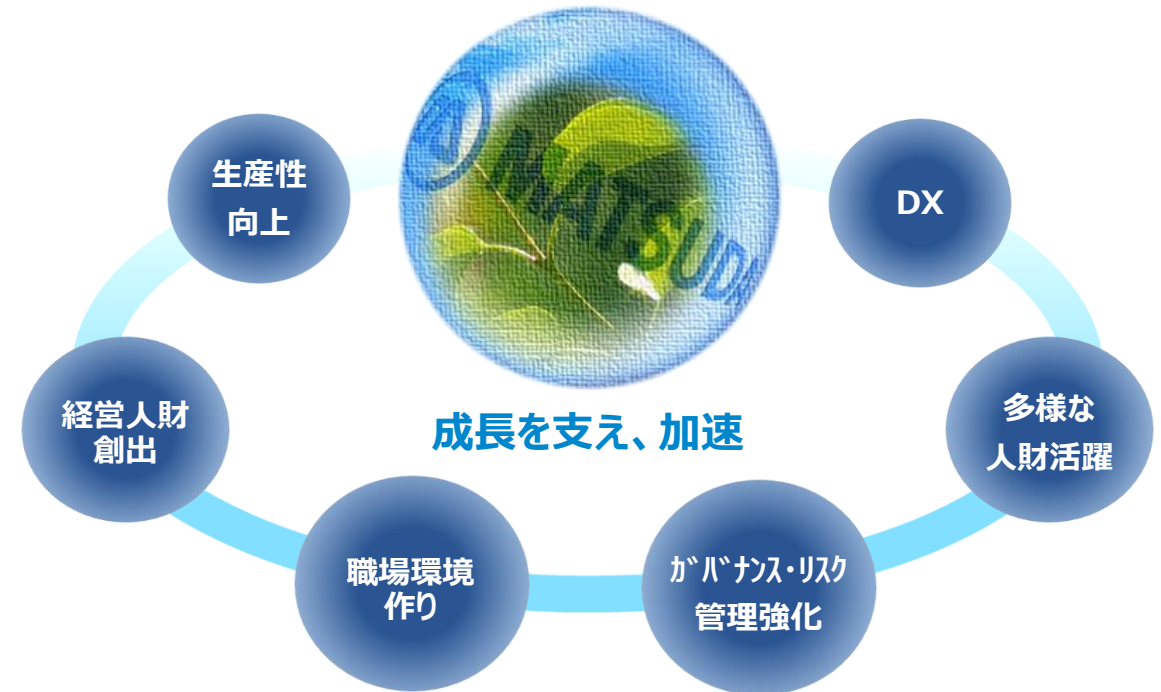
安全・安心な食材を安定的に提供し続ける

## 経営基盤強化

- ITを活用した管理機能強化と自動化/省力化を推進し、生産性向上
  - ERP刷新とIoT技術の積極導入
- 成長を牽引する経営人財の創出
- 適材適所で多様な人財(女性/中途/シニア/外国人等)が活躍出来る働き甲斐と働きやすい職場環境作り
  - 挑戦機会の提供と計画的育成を推進
  - キャリア開発支援の拡充
- ガバナンス強化と多岐に渡るリスク管理(安全/遵法/事業リスク)の徹底
  - 三線ディフェンスの強化
  - デジタル社会の浸透に伴う情報セキュリティリスクへの対処

## 「持続的成長を支える経営基盤」

を強化し企業価値を向上

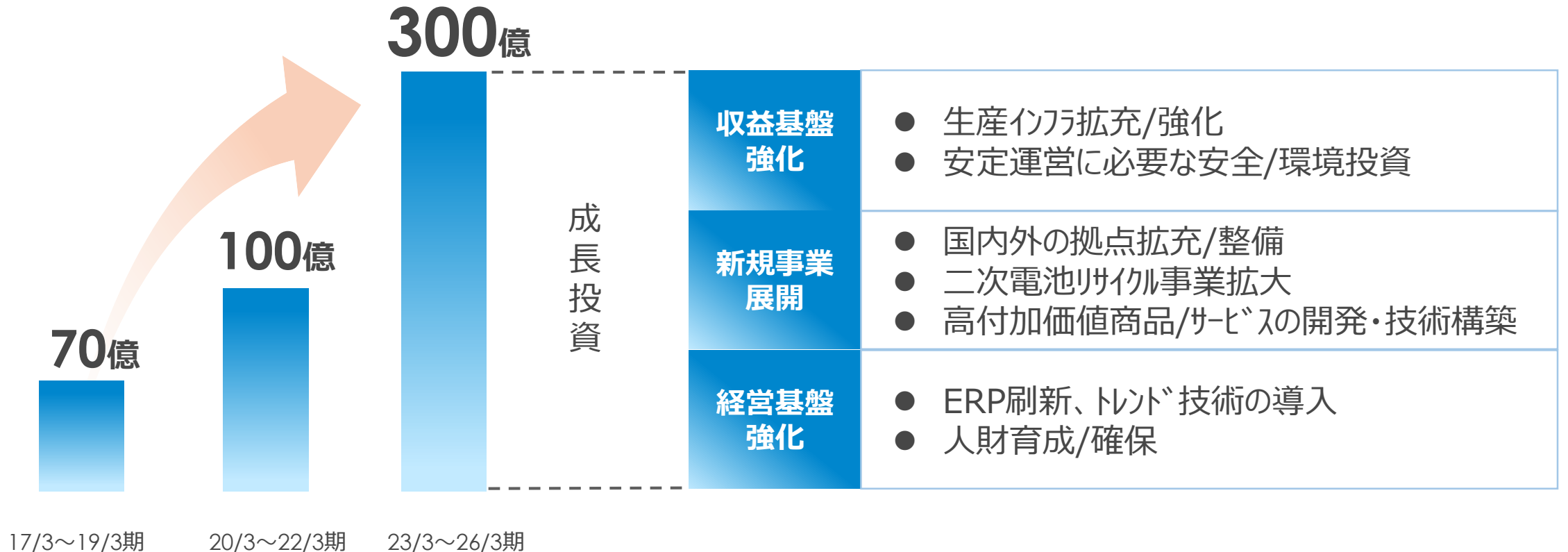




# 成長戦略（投資計画）

総額 **300** 億  
(4カ年累計)

- 成長投資の積極的実施と営業C/Fの着実な確保で、更なる成長を実現
- 財務健全性及び株主還元のバランスを考慮し、経営資源を適確に配分

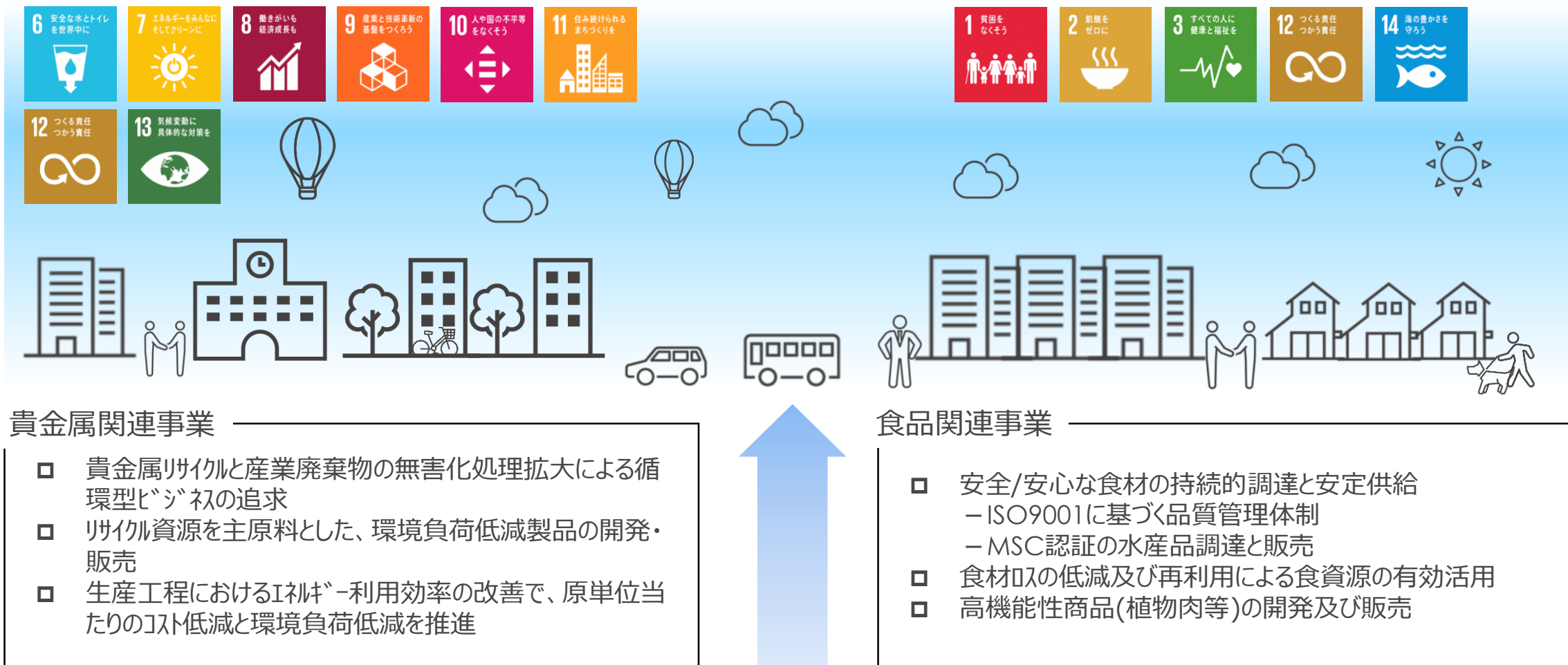




### Ⅲ. ESGへの取り組み

---

# 企業価値向上へ向けて



業を通じて、お客様や社会に貢献する

# ○ 松田産業の重要課題（マテリアリティ）



## 環境

### 環境負荷低減と事業成長の両立

- ①エネルギー消費及び温室効果ガスの排出
- ②大気への排出
- ③有害物質
- ④固形廃棄物
- ⑤汚染防止と資源削減
- ⑥水の管理
- ⑦生物多様性



## 品質 安全性

### お客様満足の向上と社会の信用確保

- ①製品/サービスの正確な情報の提供
- ②商品の安全・安心の確保

## 人権 労働

### 多様な人財活躍による成長加速

- ①適材適所
- ②ダイバーシティ&イノベーション
- ③ワークライフバランス

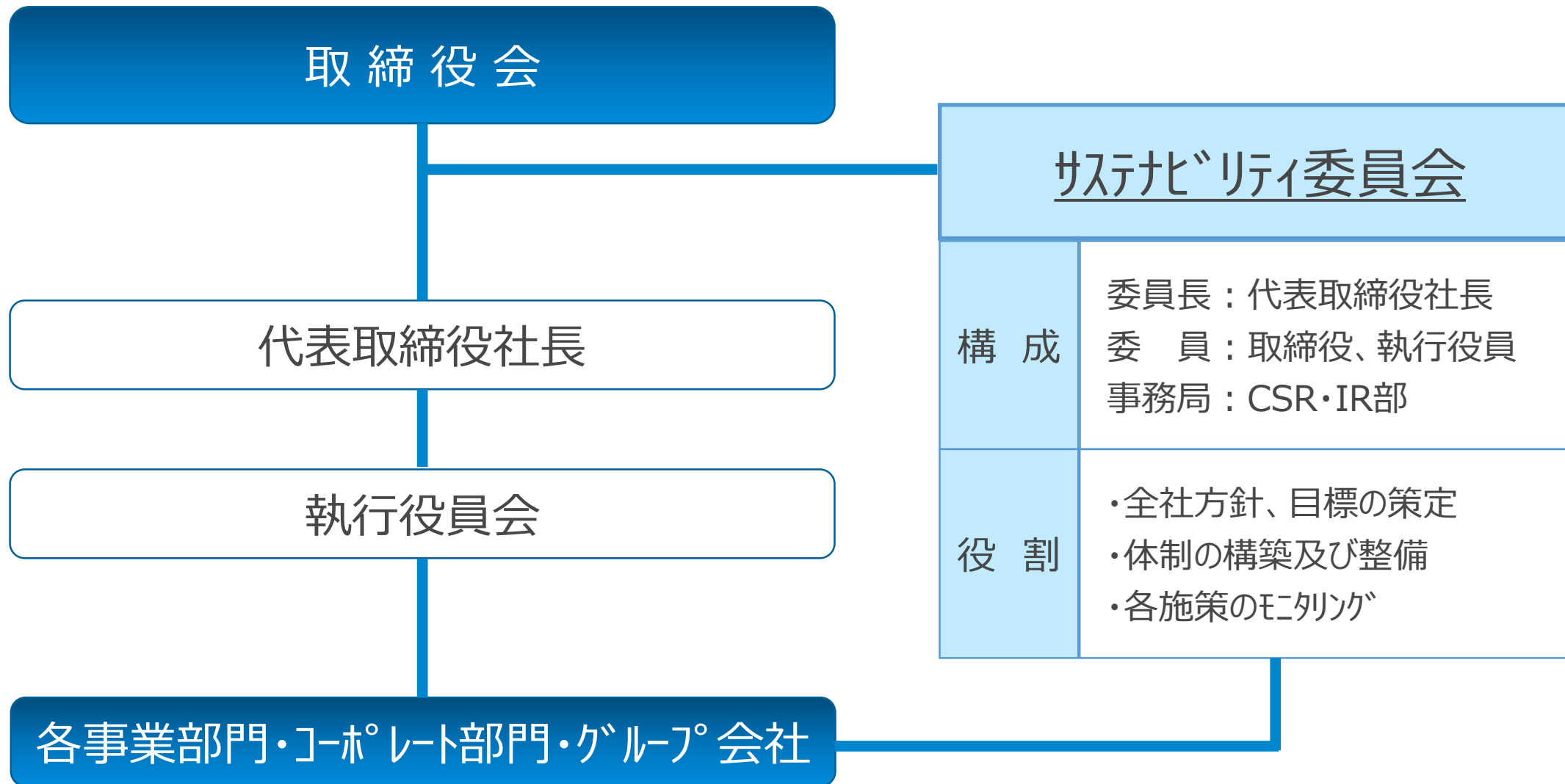


## 組織 統治

### サステナビリティ委員会を設置し、グループ全体の取組を統制

- ①マネジメントシステム（ガバナンス）
- ②情報セキュリティ
- ③サプライヤーとのパートナーシップ

- 環境・品質安全性・人権労働を重要課題と位置付け、社会貢献と事業成長の両立を実現
- 重要課題に対する非財務目標については設定次第、開示予定





## IV. 株主還元・資本政策

---

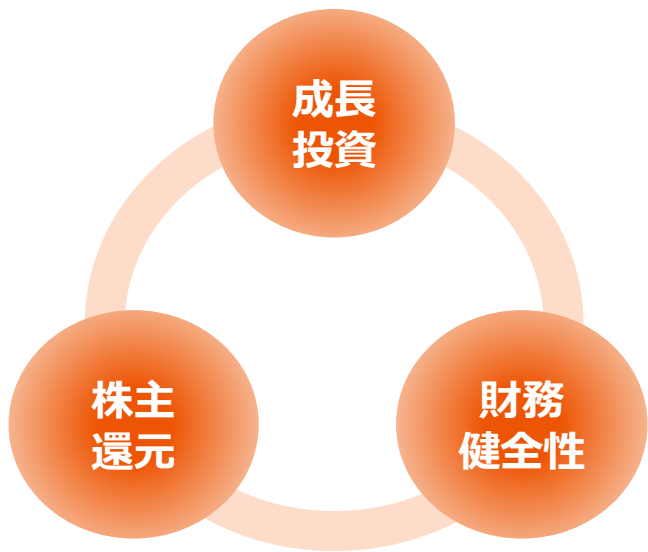
# 株主還元・資本政策の基本方針

## 株主還元

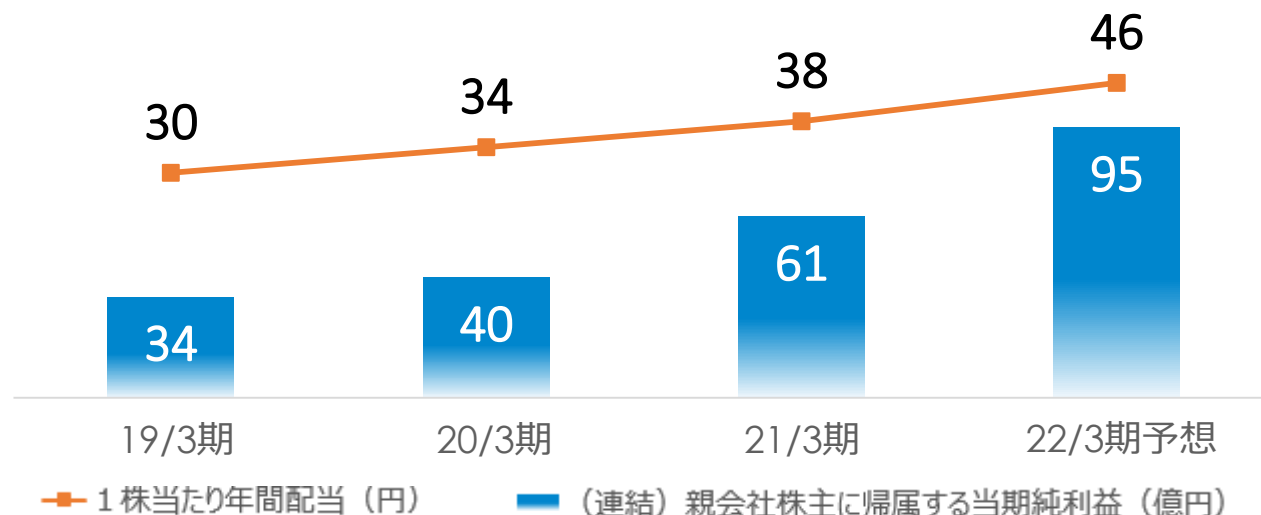
- 成長投資の為の内部留保とのバランスを考慮しつつ、安定且つ持続的な配当を実施
- 株主資本配当率1.5%以上を目安とした還元

## 資本政策

- 成長性を捉えた事業機会への最適資源配分、財務健全性の確保、株主還元のバランスを考慮し、持続的に企業価値を向上させる
- 市場環境を勘案した機動的な自己株式取得



株主還元推移（配当金）：19/3期から4期連続の増配予想





# 松田産業株式会社

MATSUDA SANGYO CO.,LTD.

～人を豊かに、地球を美しく～

【本資料に関する注記事項】

本資料における経営目標等の将来に関する記述につきましては、現時点における事業環境にもとづき当社グループが判断した見通しであり、今後の事業環境の変化などの様々な要因により変動する事があります。