



神戸天然物化学株式会社

事業計画及び成長可能性 に関する事項

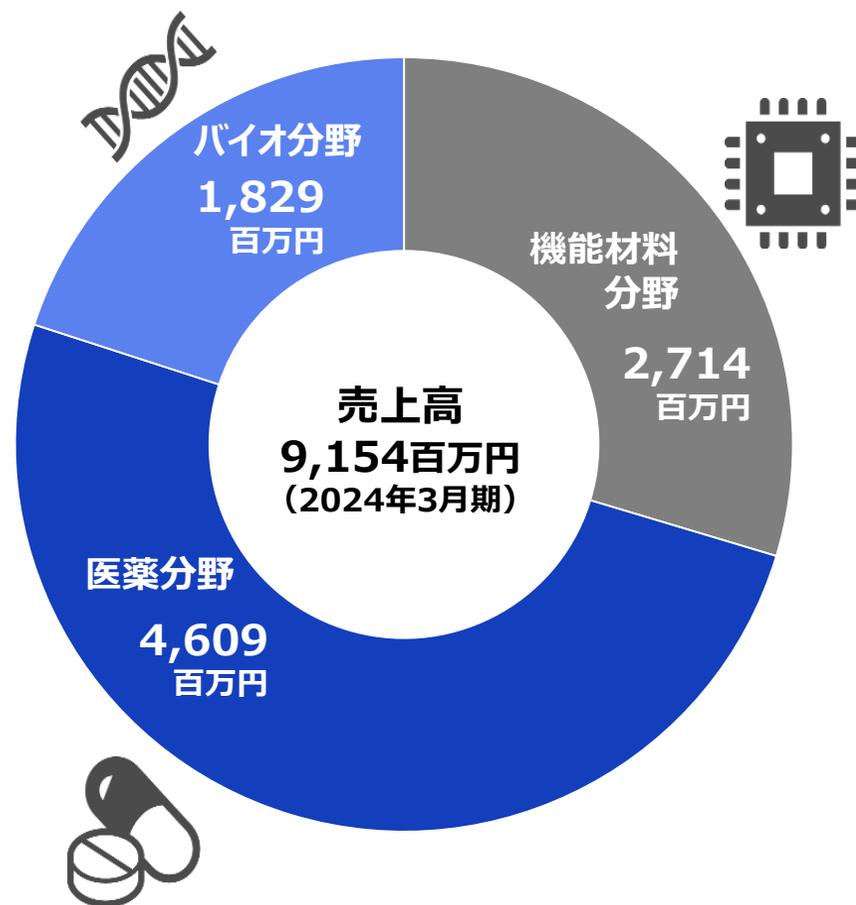
証券コード：6568

2024年6月25日

会社概要

社名	神戸天然物化学株式会社 KNC Laboratories Co., Ltd.
代表者	代表取締役社長 真岡 宅哉
設立年月	1985年1月
本社住所	神戸市中央区港島南町7丁目1番地の19
事業内容	有機化学品の研究・開発・生産ソリューション事業
役員・従業員数	314名 (2024年3月末)
拠点	兵庫県 (本社・神戸研究所、神戸工場、岩岡工場、市川研究所、KNCバイオリサーチセンター) 島根県 (出雲第一工場・第二工場)
総資産	18,621百万円 (2024年3月末)

売上高構成比





私達の目標

1. 私達は科学技術を基礎とし、良好な会社運営システムを構築して世の中に貢献できる仕事を行います。
技術立社とそれを支えるシステムを両輪として、適切な利益を生み出す優良企業を目指します。
2. 私達は社会に役立つ仕事を社業とします。社会悪は仕事としません。
生産過程で考えられる事故や公害の防止に全力で対応します。もちろん、化学兵器や麻薬、その他の社会悪に繋がる行為は仕事としません。
3. 私達は会社の発展をテーマとし、無理のない範囲で会社を発展させます。
どうすれば安定的な発展ができるかを考え、実行します。大きな失敗のない範囲で革新と挑戦を大切にします。
4. 私達は私達の考えを受け入れていただける会社と共存共栄を図ります。
他社との共同研究、共同開発、合弁会社の設立等を通して幅広い連携を強めます。
5. 私達はこれらの目標を達成するために、社会の公器として行動します。
会社は社会の一員として行動し、社員と共に優良企業を目指します。

1 概要

当社は、有機化合物の受託研究・開発・量産を手掛ける先端技術会社

- 機能材料、医薬、バイオの3事業を展開
- 研究開発から量産品まで化学・製薬メーカーの製品開発の各ステージでワンストップなソリューションを提供
- 研究・開発・量産とステージアップすることで高収益を獲得するビジネスモデル

2 強み

成長市場において、強固な顧客基盤の下支えにより業容拡大

- 化学・製薬メーカーともに研究、製造の外注は増加し続けている
- 大手化学・製薬メーカーからの高い信頼を示す取引実績
- 顧客生涯価値（LTV）を重視

3 成長性

更なる製造キャパシティの積み上げにより次のステージへ

- 直近5年のレビューと中長期的な成長戦略
- 旺盛な需要の取り込みに向け、一層の設備キャパシティ拡大と人材確保
- DOEを指標とする配当方針

4 リスク

当社のリスクとその対応策

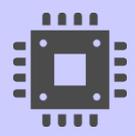
- 顧客、当社の研究開発の進捗に関するリスク
- 大口取引先への依存によるリスク
- 自然災害、戦争、テロ等によるリスク



1-1. 主要事業概要

- 当社は、モノづくりをコアとしたソリューション事業を提供
- 機能材料事業、医薬事業、バイオ事業の3事業を展開

機能材料事業



**エレクトロニクス関連材料、医薬・医療
関連材料等を生産・供給**

ディスプレイ材料、半導体製造用化学品、医薬中間体、医療関連材料（省令規制対象外）、農薬研究用化合物

医薬事業



治験原薬・医薬品原薬等を生産・供給

医薬研究開発用化合物・治験原薬・低分子医薬品原薬
中分子医薬分野（ペプチド・核酸）

バイオ事業



**遺伝子組換え微生物による有用物質を生
産・供給**

医薬研究開発用化合物・治験原薬・医薬原薬
天然物からの抽出・バイオエコノミーへの貢献・高分子医薬分野

医薬・医療品目生産についての差別化

品質管理レベル

	Non-GMP	GMP
製 造 技 術	有機合成	機材 医薬
	微生物培養	バイオ バイオ

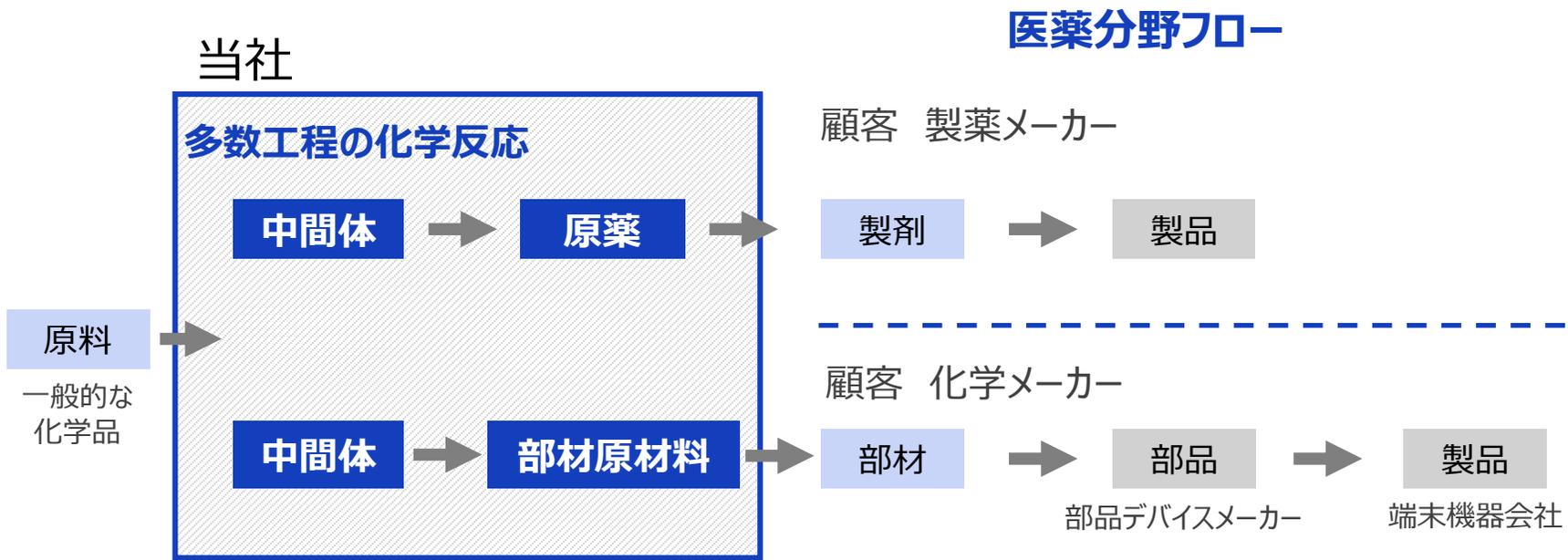
GMP : Good Manufacturing Practice



1-2. バリューフロー

- 有機化合物の単純受託ではなく、大手化学・製薬メーカーに高付加価値な製品・サービス（当社独自のソリューション）をタイムリーに提供
- 顧客とは委受託契約もしくは売買契約により原体/原薬などの対価を受領

当社のバリューフロー



- 中間体** 原体作成に至る専用化学薬品
- 部材原材料** 部材の原材料にあたる化学品

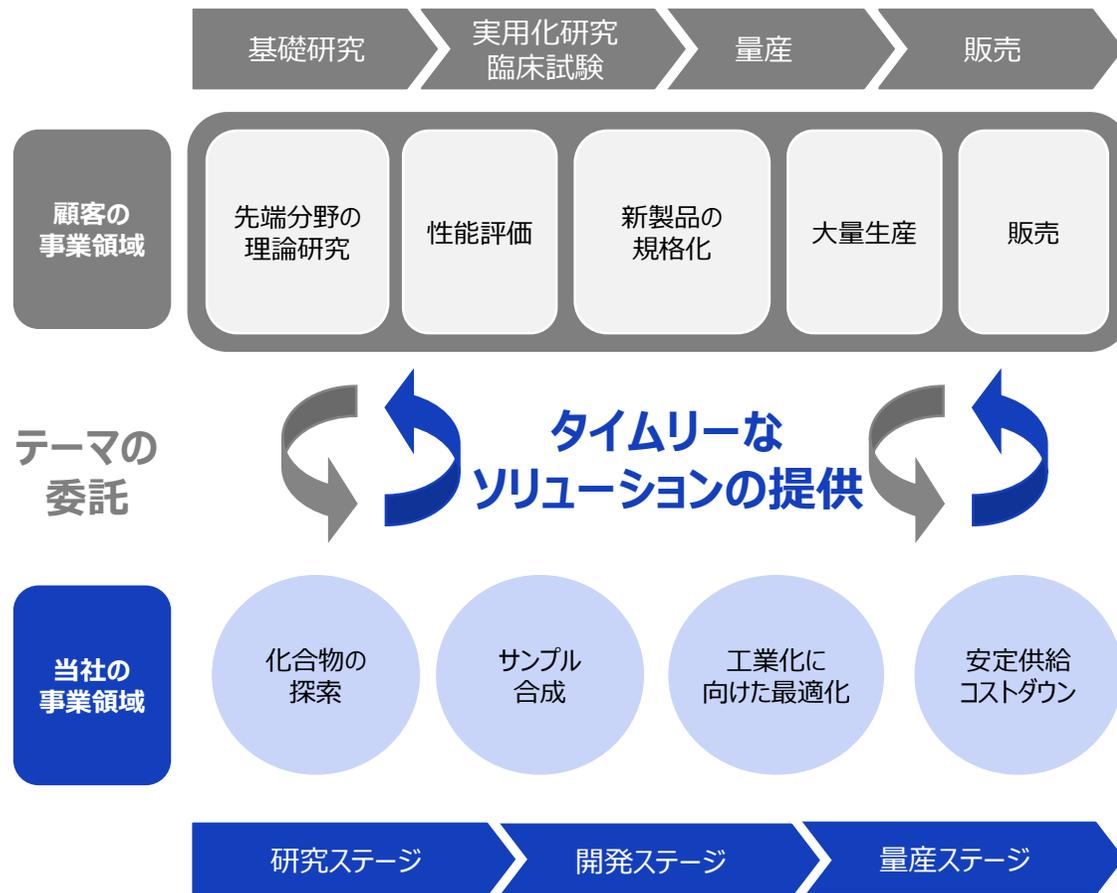
情報電子分野フロー



1-3. 事業領域

- 有機化合物の合成・製造の領域にて研究初期から上市後まで一貫してソリューションを提供する

当社と顧客の事業領域



特徴

- ✓ 大手新薬メーカー、化学メーカーは、新薬や新製品の創出を主戦場とし、スケールアップした製造はコスト面などの合理性から外部委託増加の傾向
- ✓ 研究開発の顧客はアカデミアやベンチャーから大手メーカーまで幅広く存在。大手メーカーは自社の研究開発スピードを加速させるため、当社へのFTE需要も増加
- ✓ 当社は、有機合成、バイオテクノロジー分野において、顧客のあらゆるステージで、バリューチェーンを補完することを主戦場
- ✓ 顧客からテーマを受託し、「スピードと対応力」をモットーに、価格競争とならない高付加価値なソリューションの提供を志向

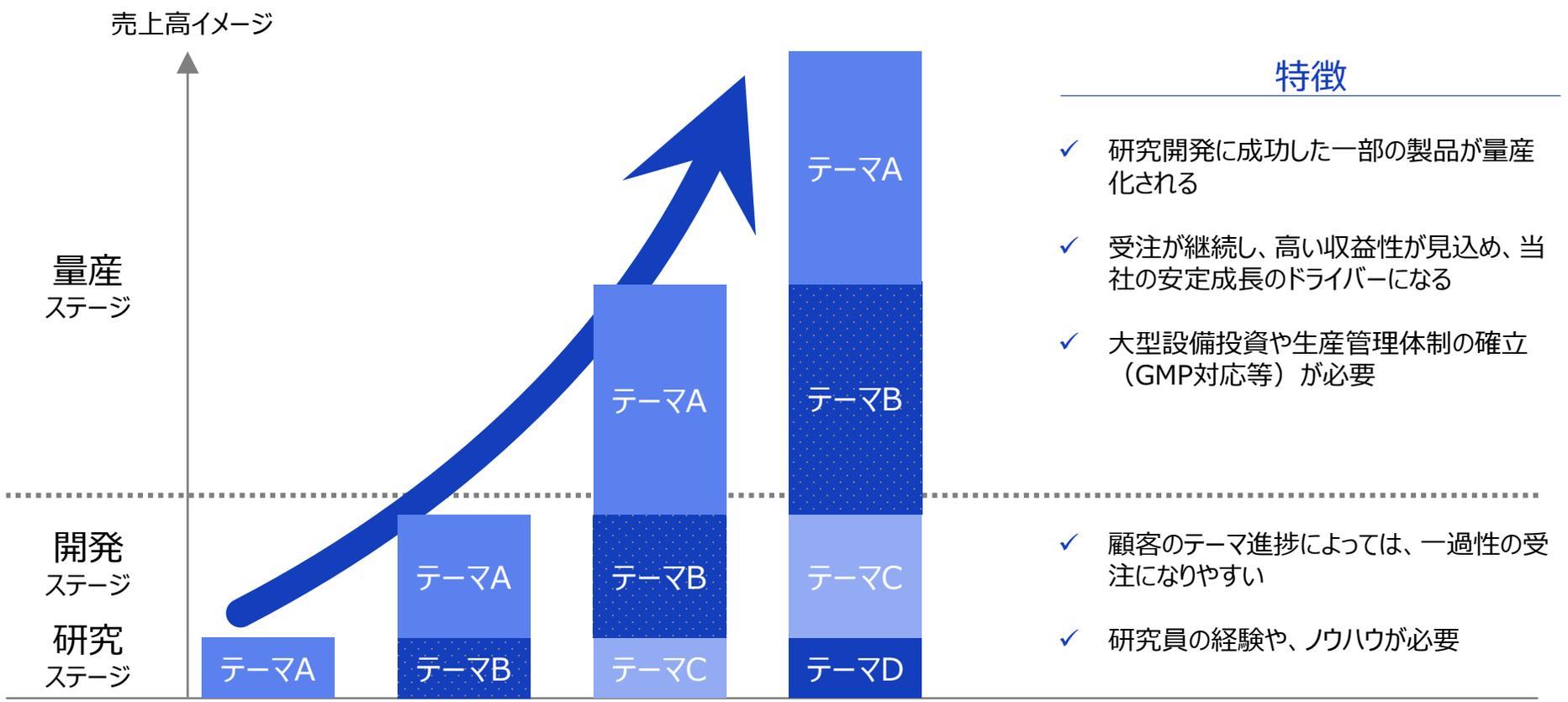
*FTE : Full Time Equivalent 契約期間内での研究員専属対応



1-4. ビジネスモデル

- 研究・開発・量産とステージアップし、1つのテーマを大きく成長させるビジネスモデル
- 量産ステージの安定収益を軸に開発・研究ステージを育てることが可能

1つのテーマを成長させ、量産ステージで多くの収益を獲得するビジネスモデル



特徴

- ✓ 研究開発に成功した一部の製品が量産化される
- ✓ 受注が継続し、高い収益性が見込め、当社の安定成長のドライバーになる
- ✓ 大型設備投資や生産管理体制の確立（GMP対応等）が必要
- ✓ 顧客のテーマ進捗によっては、一過性の受注になりやすい
- ✓ 研究員の経験や、ノウハウが必要

GMP：医薬品等の製造管理および品質管理に関する基準

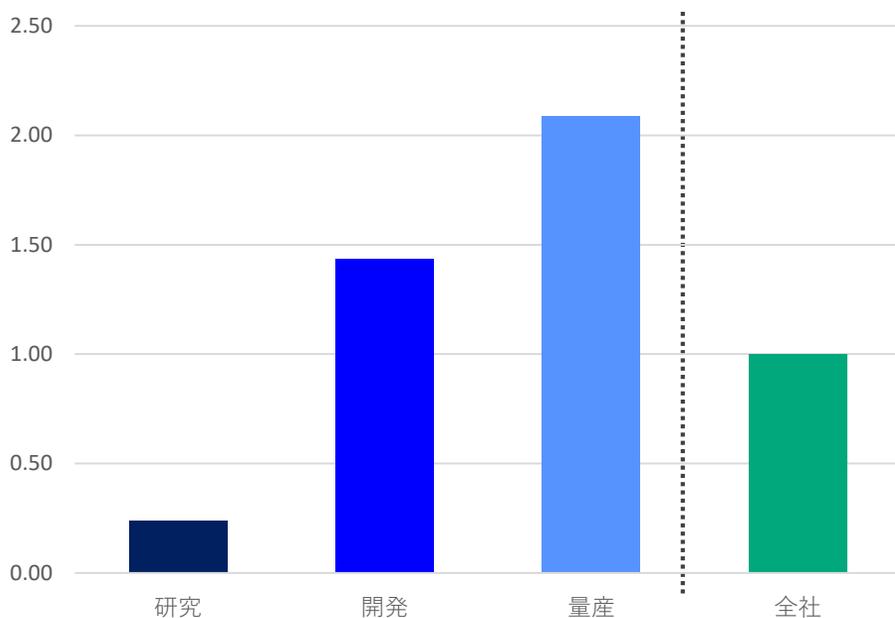


1-5. 量産ステージ拡大の恩恵

- 量産ステージの拡大が重要な成長ドライバー
- 案件当たりの売上規模は量産ステージが全社平均の2.0倍程度
- 案件当たり売上規模の伸長は量産ステージ案件の進捗および大型の開発案件取得の影響

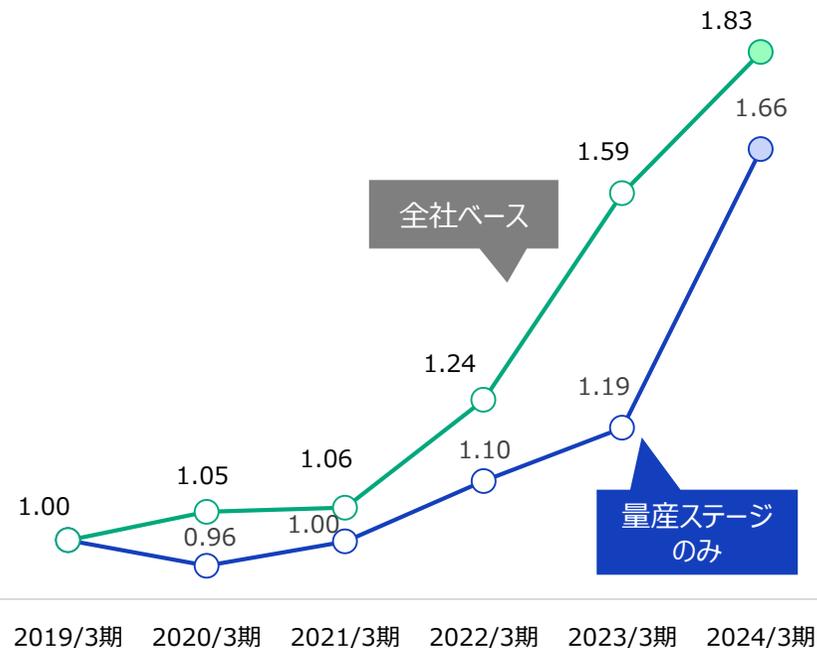
ステージ別案件当たり売上規模

* 2024/3期全社の案件当たり売上高を1.00として指数化



案件当たり売上規模の推移

* 2019/3期の案件当たり売上高を1.00として指数化

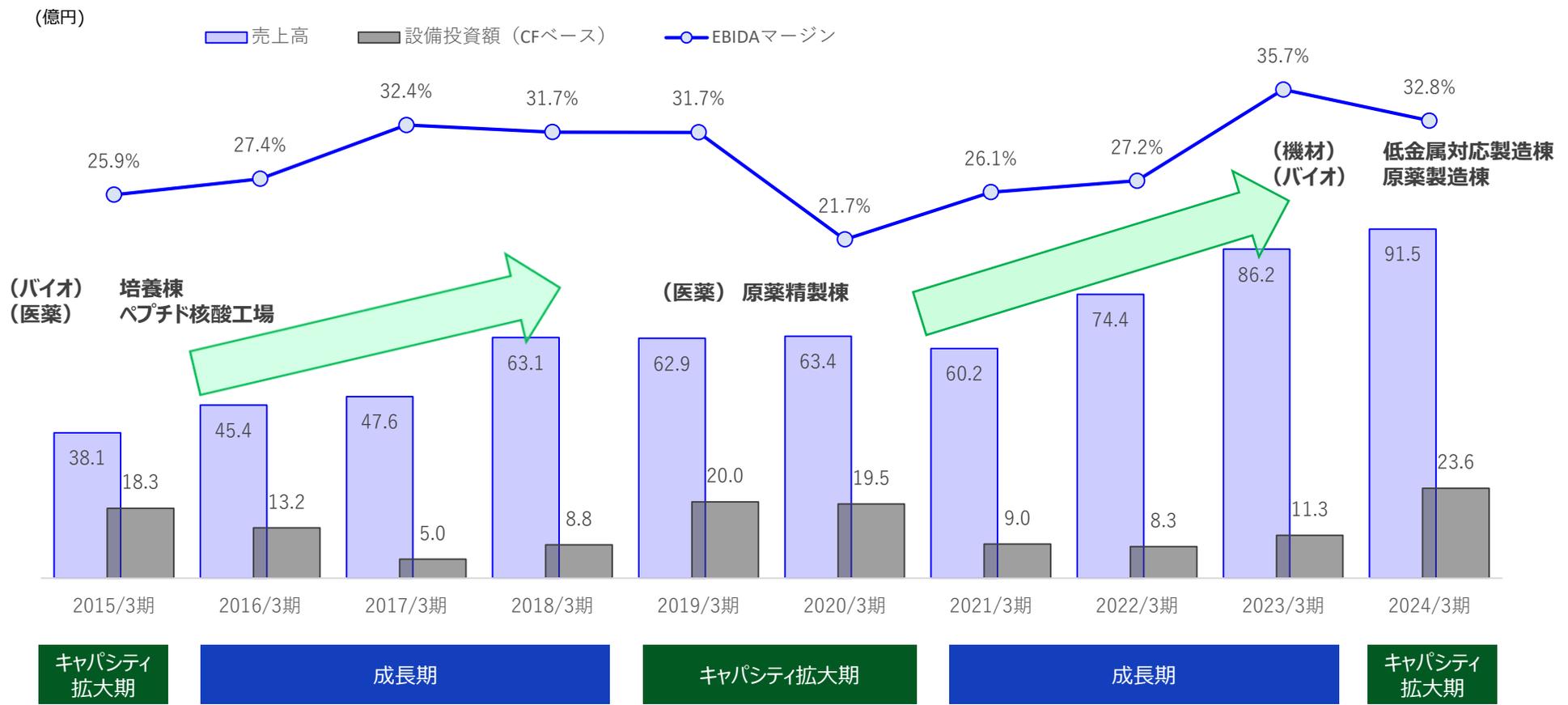




1-6. 当社のビジネスサイクル

- 生産能力規模の拡充と成長期を繰り返し、中長期的に継続的な安定成長へ
- 外部委託需要を見極め先行投資のリスク低減に努め、継続的な集中投資を実施

長期業績トレンド



1 概要

当社は、有機化合物の受託研究・開発・量産を手掛ける先端技術会社

- 機能材料、医薬、バイオの3事業を展開
- 研究開発から量産品まで化学・製薬メーカーの製品開発の各ステージでワンストップなソリューションを提供
- 研究・開発・量産とステージアップすることで高収益を獲得するビジネスモデル

2 強み

成長市場において、強固な顧客基盤の下支えにより業容拡大

- 化学・製薬メーカーともに研究、製造の外注は増加し続けている
- 大手化学・製薬メーカーからの高い信頼を示す取引実績
- 顧客生涯価値（LTV）を重視

3 成長性

更なる製造キャパシティの積み上げにより次のステージへ

- 直近5年のレビューと中長期的な成長戦略
- 旺盛な需要の取り込みに向け、一層の設備キャパシティ拡大と人材確保
- DOEを指標とする配当方針

4 リスク

当社のリスクとその対応策

- 顧客、当社の研究開発の進捗に関するリスク
- 大口取引先への依存によるリスク
- 自然災害、戦争、テロ等によるリスク



2-1. 多岐にわたる顧客企業（メーカー） 範囲

- 当社はファブレス型企業のみならず、幅広い顧客へソリューションを提供
- 大手メーカーは競争力の源泉となる新製品、新薬の創出に資源を集中し、開発や試作などは設備や製造技術をもつ外部委託先を積極的に活用する傾向

当社のソリューション提供範囲

顧客モデル 当社の提供ソリューション	製造メーカー		ファブレス型企業
	自社製造	社外製造	スペシャリティファーマ ベンチャー アカデミアなど
量産ステージ (上市品目)			
開発ステージ			
研究ステージ			

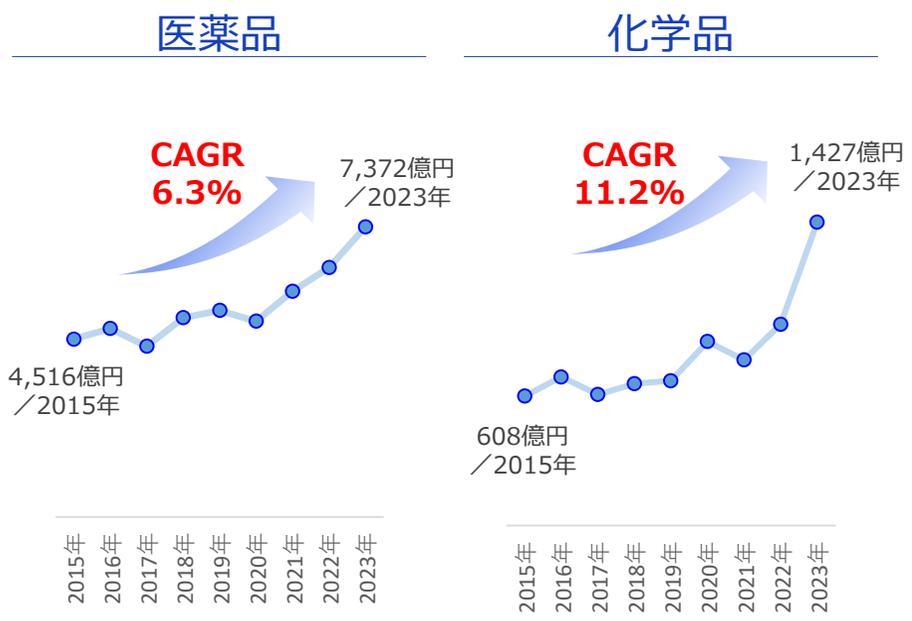
- ✓ モノづくりの分野では、広範囲な顧客へソリューションを提供可能
- ✓ 研究ステージの外部受託も顧客の研究スピードを加速する目的などで増加傾向
- ✓ 競合相手は医薬品原薬製造企業、化学品製造・開発企業、化学分野の研究受託企業等多岐にわたり存在し、研究開発から生産までの各々のステージで競合
- ✓ 量産ステージ案件においては、スイッチングコストの問題などから、案件の流出は少なく、長期的な受注につながる



2-2. 研究開発・生産の分業化の流れ

- 国内の医薬品、化学業界における研究開発、量産品の外部委託は直近5年で増加傾向が加速
- 上市品では安定供給ニーズが一層高まり、サプライチェーンを外国に依存している場合は、円安の後押しもあり、一部で国内回帰の傾向と認識

研究開発の外注市場



量産品の外注市場規模予測



出典：総務省統計局 科学技術研究調査
 産業，資本金階級別研究関係従業者数，社内使用研究費，
 受入研究費及び外部支出研究費（企業）
 （加工して使用）

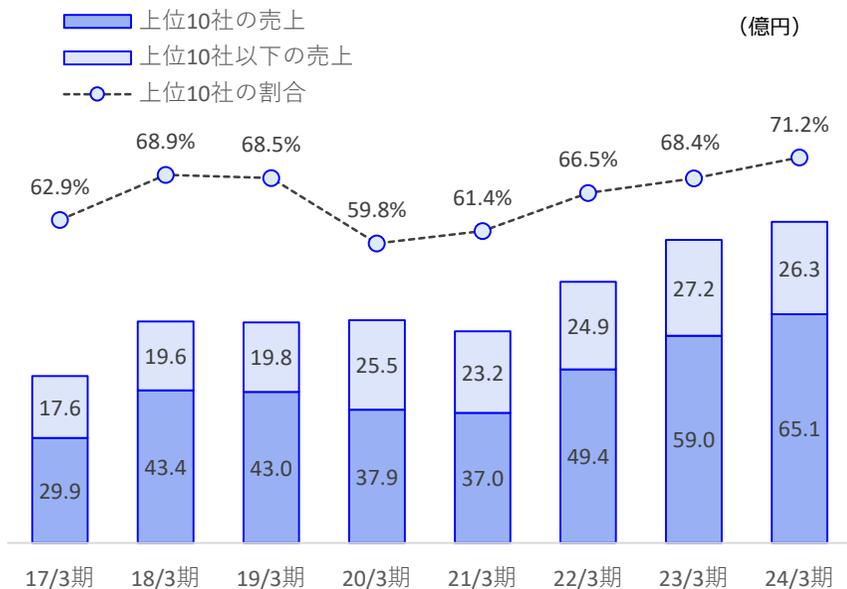
出典：株式会社矢野経済研究所
 「医薬品原薬・中間体市場の展望と戦略」2022年版



2-3. 顧客基盤

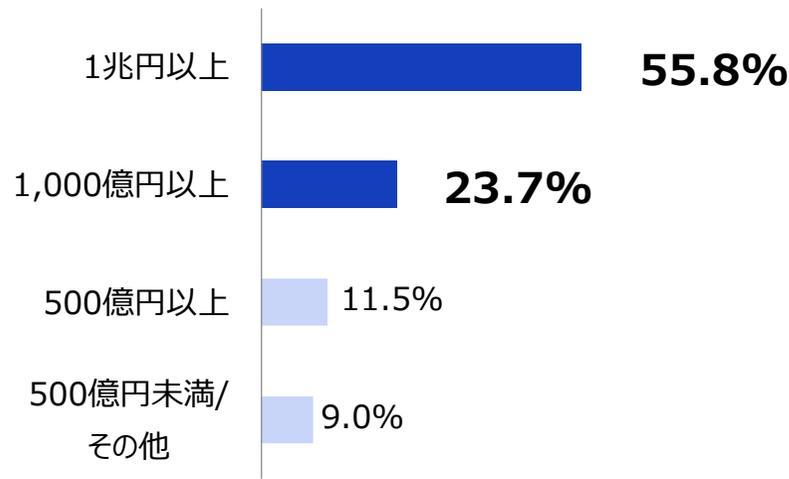
- 当社顧客の中心は国内の化学・医薬メーカー
- 大手メーカーとの長期にわたる取引が信頼関係を強固にし、売上規模拡大に寄与
- 売上上位における顧客1社あたりの売上も拡大傾向
- 新規顧客の獲得も継続

売上（上位10社）と割合の推移



- ✓ 過去8年で上位10社に占めた顧客は21社
- ✓ 売上の上位20社にあたる顧客との取引額（量）が24/3期は売上の85%を超え、当社売上成長の要因

顧客の売上規模



注：2024/3期における売上上位50社（売上高の97.1%に相当）

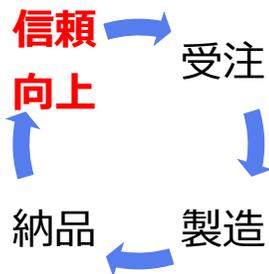
- ✓ 事業規模の大きな顧客との取引が大半を占めている
- ✓ 過去18年間で累計約700社との取引



2-4. 顧客生涯価値 LTV (Life Time Value) の重視

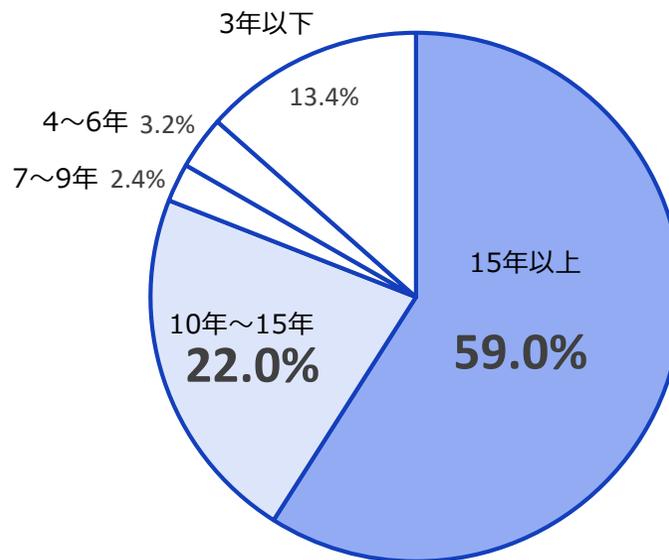
- 広域なステージアップグロース戦略による、信頼向上、ブランド力強化、価値創造の加速
- 価格競争の回避、競争力の向上を通して他社との差別化を図る
- 顧客に対し短期目線ではなく中長期的な生涯価値 (LTV) を重視した戦略を展開可能。潜在的な市場性が期待されるシーズ案件にも挑戦できる環境を構築

信頼性獲得とステージアップグロースモデル



- ✓ 顧客視点の情報を透明性をもってスピーディーに報告する姿勢など、「スピードと対応力」を活かした顧客満足の高いサービスを提供し信頼性獲得につなげる
- ✓ ステージアップグロースモデルは1つのテーマをステージアップさせ収益性を最大化するだけのモデルではなく、顧客の信頼性をキーとしてステージ、収益性の異なる様々なテーマを繰り返し受注し、LTVの最大化を目指すモデルを含む
- ✓ 量産ステージは顧客側のスイッチングコストや品質リスクなどの問題から他社への案件流出の可能性は低い

2024/3期 売上割合と取引年数



- ✓ 取引年数が長い顧客から、大きなテーマを受注できる
- ✓ 直近数年は機材の医薬・医療関連、医薬の低分子でそのような傾向が顕著

1 概要

当社は、有機化合物の受託研究・開発・量産を手掛ける先端技術会社

- 機能材料、医薬、バイオの3事業を展開
- 研究開発から量産品まで化学・製薬メーカーの製品開発の各ステージでワンストップなソリューションを提供
- 研究・開発・量産とステージアップすることで高収益を獲得するビジネスモデル

2 強み

成長市場において、強固な顧客基盤の下支えにより業容拡大

- 化学・製薬メーカーともに研究、製造の外注は増加し続けている
- 大手化学・製薬メーカーからの高い信頼を示す取引実績
- 顧客生涯価値（LTV）を重視

3 成長性

更なる製造キャパシティの積み上げにより次のステージへ

- 直近5年のレビューと中長期的な成長戦略
- 旺盛な需要の取り込みに向け、一層の設備キャパシティ拡大と人材確保
- DOEを指標とする配当方針

4 リスク

当社のリスクとその対応策

- 顧客、当社の研究開発の進捗に関するリスク
- 大口取引先への依存によるリスク
- 自然災害、戦争、テロ等によるリスク



3-1. 事業分野別の重点項目

- 各事業とも既存事業における強みを活かし、新規案件の取り込みを図る
- 引き続き、生産性の改善を進め利益面の向上を目指す

機能材料事業

電子材料や医薬用原料等を生産・供給

ディスプレイ材料、半導体製造用化学品を中心に新たな量産ステージの取り込みを狙う

医薬分野との分業を進め、量産ステージにおける医薬用原料生産を行う

直近の課題は低金属対応新設備（FP-4棟）の稼働率を早期に上げ、損益貢献つなげる

医薬事業

治験原薬・医薬原薬等を生産・供給

これまでの研究所及び量産ステージへの投資と各ステージを超えた連携強化によってシームレスソリューション体制の強化を更に推し進める

顧客側で増加するグローバル開発品について、今後の需要獲得を目指し、品質保証体制の強化に注力

バイオ事業

天然物からの抽出・精製や遺伝子組換え微生物による有用物質を生産・供給

医薬向け量産ステージの更なる拡大、売上安定化を図る

新原薬製造棟（D棟）の垂直立上げに向けて、人材育成など注力



3-2. 直前5期の実績

- 2021/3期の売上横ばいから2022～2024/3期は急拡大
 - ✓ 機材は2021/3期までは製品の端境期で2022/3期からは医薬・医療関連材料中心に売上成長
 - ✓ 医薬は新設備を2021/3期に稼働させ、開発・量産ステージ案件を中心に売上成長
 - ✓ バイオは量産ステージの需要が伸び、売上成長を牽引
- 利益面に関しては増収効果、製品構成差異に加えて稼働率向上などが収益性を高める

2020～2024/3月期実績

(百万円)	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期	直前5年の成長	
						差異	CAGR* ¹
売上高	6,347	6,029	7,440	8,628	9,154	+2,806	9.6%
機能材料分野	2,249	2,150	2,858	2,832	2,714	+464	4.8%
医薬分野	2,846	2,937	3,286	4,259	4,609	+1,762	12.8%
バイオ分野	1,250	940	1,295	1,536	1,829	+579	10.0%
営業利益	574	635	1,094	2,163	2,081	+1,506	38.0%
経常利益	644	677	1,102	2,199	2,094	+1,450	34.3%
経常利益率	10.2%	11.2%	14.8%	25.5%	22.9%	+12.7pp	—
当期純利益	518	399	643	1,542	1,493	+974	30.3%
EBITDA* ²	1,377	1,575	2,023	3,082	3,003	+1,626	21.5%
EBITDAマージン* ²	21.7%	26.1%	27.2%	35.7%	32.8%	+11.1pp	—

*¹ 年平均成長率 CAGR (Compound Annual Growth Rate)

*² EBITDA=営業利益+減価償却費で算出



3-3. 足許の経営成績

- 売上・利益ともに期初見通しを超過達成。機材分野のディスプレイ関連は在庫調整が続き軟調も、半導体・医薬医療関連は需要好調を維持。さらにバイオ分野の量産ステージも想定以上で推移
- 前年比較では売上高が6.1%増で過去最高を連続更新。しかし、経常利益は製品構成差異の影響や固定費増が重石となり、前年比4.7%減少
- EBITDAマージンは33%と、高水準を持続

経営成績の推移

(百万円)	2022/3期	2023/3期	2024/3期		見通し差異	前年比較	
			期初見通し	実績		差異	変化率
売上高	7,440	8,628	8,960	9,154	+194	+526	+6.1%
機能材料分野	2,858	2,832	2,510	2,714	+204	△117	△4.1%
医薬分野	3,286	4,259	4,850	4,609	△240	+350	+8.2%
バイオ分野	1,295	1,536	1,600	1,829	+229	+293	+19.1%
営業利益	1,094	2,163	1,700	2,081	+381	△82	△3.8%
経常利益	1,102	2,199	1,700	2,094	+394	△104	△4.7%
経常利益率	14.8%	25.5%	19.0%	22.9%	+3.9pp	△2.6pp	-
当期純利益	643	1,542	1,180	1,493	+313	△49	△3.2%
EBITDA*	2,023	3,082	2,657	3,003	+346	△79	△2.6%
EBITDAマージン	27.2%	35.7%	29.7%	32.8%	+3.1pp	△2.9pp	-

* EBITDA = 営業利益 + 減価償却費で算出



3-4. 2025/3期の業績見通し

- 売上高は90億円を想定。前年比1.7%の僅かながら、4期ぶりの減収を見込む。需要は好調ではあるものの、製造キャパ限界が重石になる見通し。能力増を狙った設備増設に伴う一部製造ライン停止期間の発生も、今期の売上を保守的に想定する理由の一つ
- 損益面では34%の経常減益を想定。成長余力確保に向けた先行負担が収益を圧迫。当面の先行投資は人件費とし、設備投資増に対応した人材の確保・育成を推進

2025年3月期見通し

(百万円)	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2025/3期 見通し	前年比較	
					差異	変化率
売上高	7,440	8,628	9,154	9,000	△154	△1.7%
機能材料分野	2,858	2,832	2,714	2,900	+185	+6.8%
医薬分野	3,286	4,259	4,609	4,050	△559	△12.1%
バイオ分野	1,295	1,536	1,829	2,050	+220	+12.0%
営業利益	1,094	2,163	2,081	1,380	△701	△33.7%
経常利益	1,102	2,199	2,094	1,380	△714	△34.1%
経常利益率	14.8%	25.5%	22.9%	15.3%	△7.6 pp	—
当期純利益	643	1,542	1,493	960	△533	△35.7%
EBITDA*	2,023	3,082	3,003	2,304	△699	△23.3%
EBITDAマージン*	27.2%	35.7%	32.8%	25.6%	△7.2 pp	—

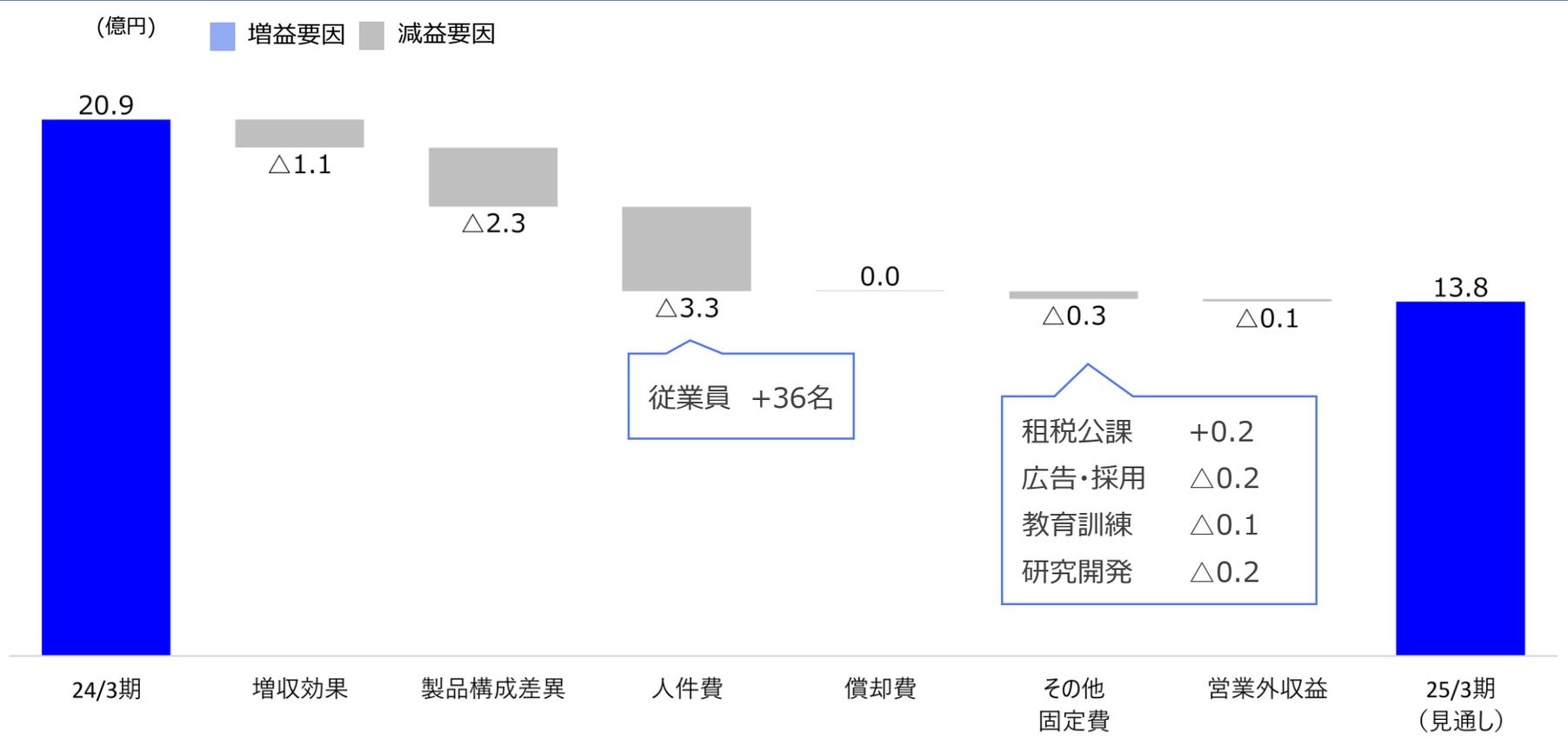
* EBITDA=営業利益+減価償却費で算出



3-5. 経常利益（対 25/3期見通し） 想定増減要因分析

- 経常減益見通しの主因は人件費の上昇。今後の能力拡張への準備もあり、優秀な人材確保に注力する方針。コスト増とはなるが、持続的な成長には不可欠の「成長痛」と認識
- 大型案件一巡などによる製品構成差異も損益的には重石に。ただし、生産効率改善などを一層推進し、前期と同様、製品構成差異の影響抑制に向けて注力を継続

2025年3月期 経常利益増減要因分析

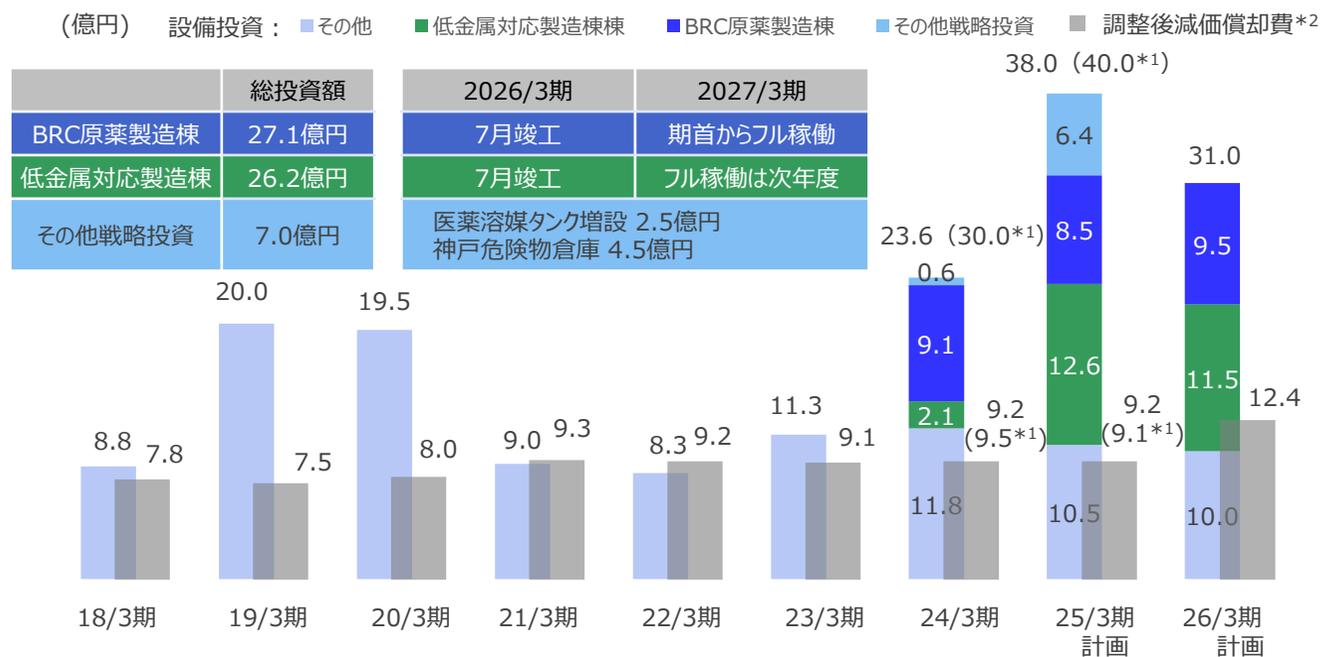




3-6. 設備投資計画

- 需要分野別には、機材分野の新しい低金属対応製造棟設立で製造キャパシティを拡大。医薬分野では溶媒タンクの増設による実質的な能力拡張を計画。バイオでは新しい原薬製造棟完工を急ぐ（償却負担は実質的に発生せず）
- BRC原薬製造棟における支払時期のズレ、低金属対応製造棟における建築費用の増加に伴い、24/3期および25/3期の設備投資金額に変更が発生
- 当期の新規設備投資は38億円を計画。前期からの3年間で総額90億円を想定するが、その4割強が今期に集中する見通し。これに伴い、減価償却負担は2026/3期下期より増加となる見込み

設備投資(CFベース)と減価償却費の推移



24~25/3期 設備投資額に変更が発生

BRC原薬製造棟の支払時期が従来想定していた時期とズレが発生。低金属対応製造棟の建築費用が20億円と従来想定していたが資材高騰などにより26億円程度へと高騰。2つの要因で投資額に変更が発生

24~25/3期 減価償却費に変更が発生

23/3期に建設した立体自動倉庫の稼働時期に遅れが発生。減価償却費にも影響

*1 カッコ内は前年想定額
*2 2026/3期の原価償却予定についてBRC新棟 (3.6億円) について調整して表記

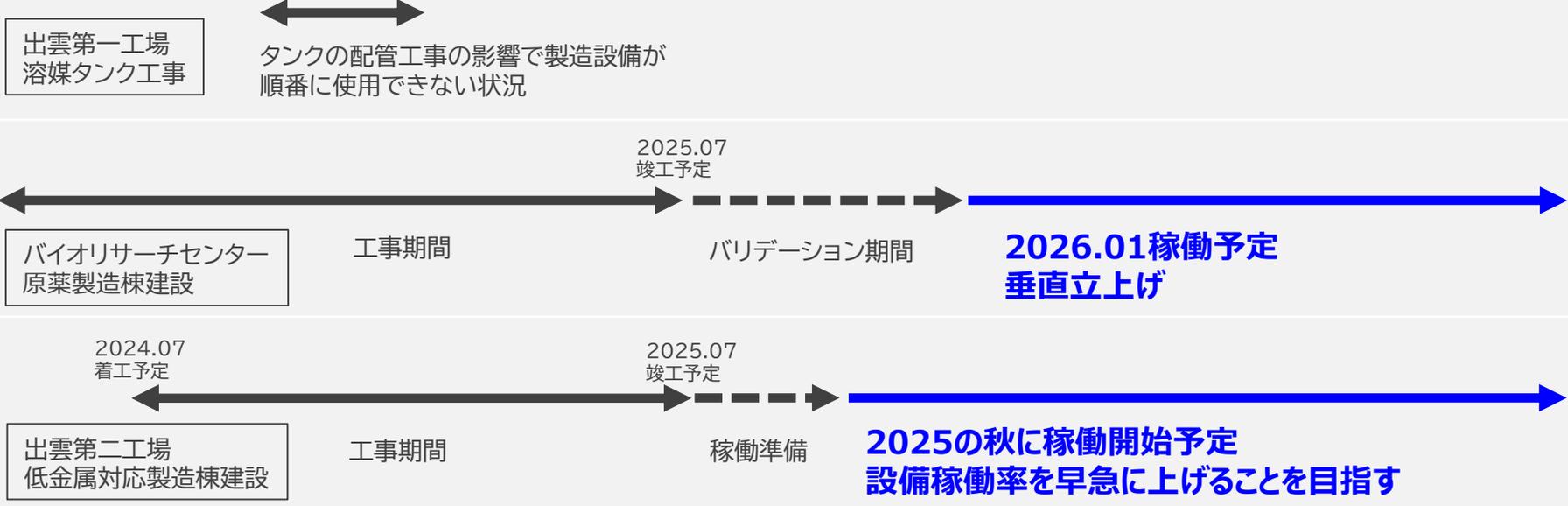


3-7. 設備投資スケジュール

- 溶媒タンクの工事は既存設備への配管工事などで2025/3月期の業績に影響
- BRC原薬製造棟および低金属対応製造棟の売上寄与は2026/3月期下期からを想定。機材分野は半導体関連材料の需要獲得に注力し、損益面への貢献を急ぐ

設備投資の推移 (CFベース)

2024年				2025年				2026年				2027年
1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	
2025/3月期				2026年3月期				2027年3月期				

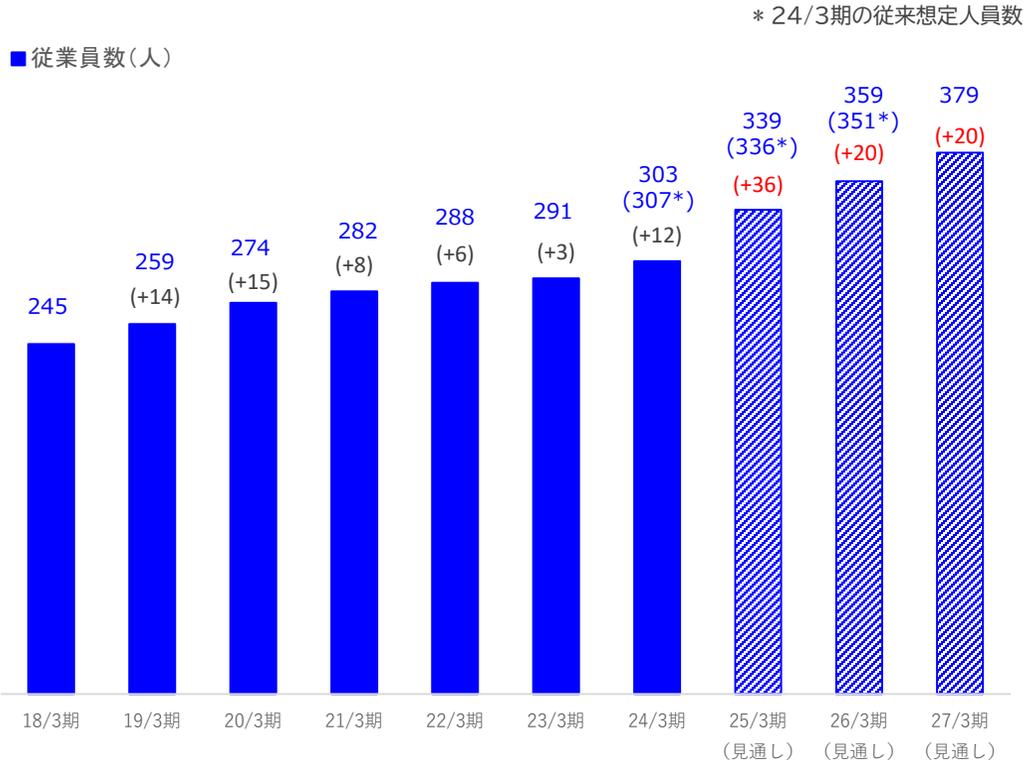




3-8. 人材の確保

- 24/3期は退職者が増加、中途採用で補充も追いつかず、24/3期末の従業員数は想定を下回る
- 24/3期の期中から採用広告費を増額し、増員計画をより強化。26/3期の新棟2つの稼働に向け従業員の獲得と育成が課題と認識
- 年齢に関わらず社員のひとりひとりが挑戦、成長できる社内環境を整備

従業員数の推移



24/3期の見直し実績差異

24/3期は就職・転職市場の流動性が加速したことで、退職者増加。中途採用で補充を急ぐも追いつかず、24/3期末の従業員数は想定を下回る

25期以降における従業員数の見直し

機材とバイオ分野の新棟稼働に向け、従業員数の見直し。急成長の医薬では製造、品質両部門の補強が急務

持続的成長のための内部環境の強化施策（人事改革等）

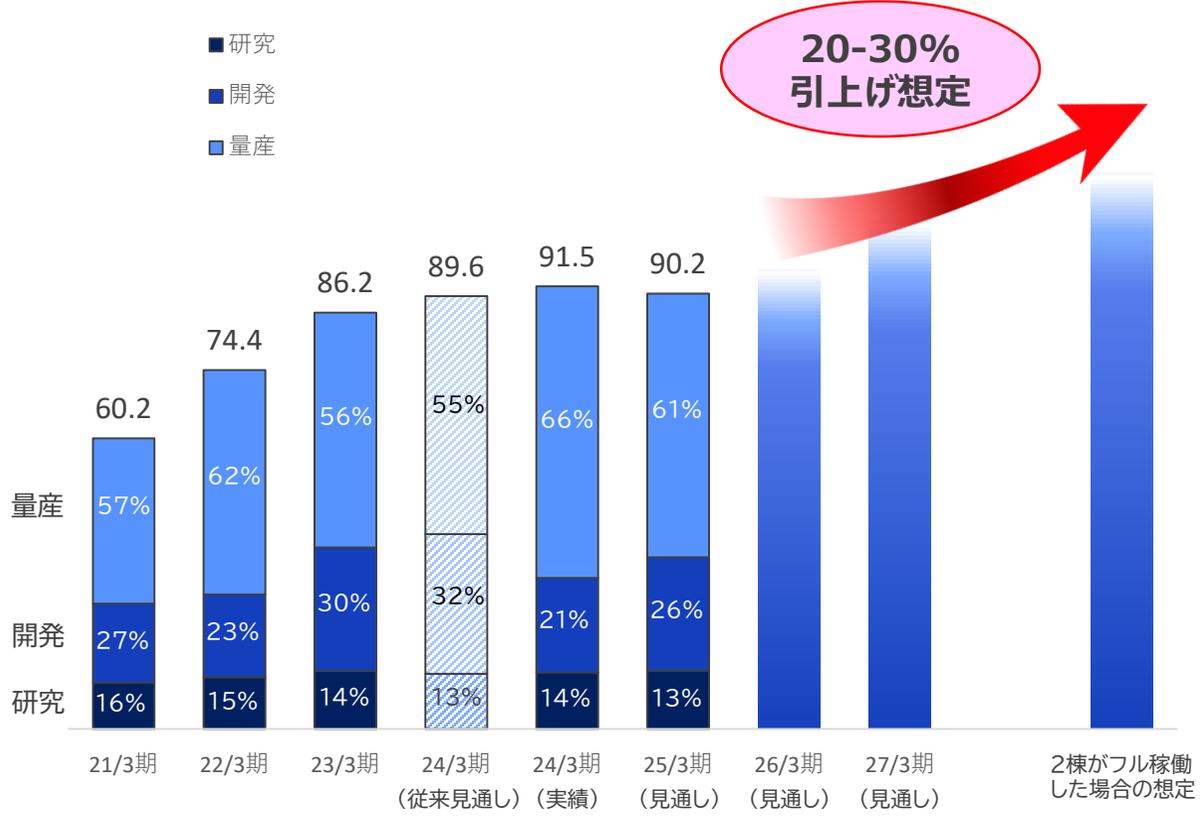
従業員の資格取得、研修受講の支援などを通じて社員の成長できる環境を整備。65歳までの定年延長および人事・処遇制度の見直しを検討。今後更なるエンゲージメント強化に向けた施策に注力



3-9. 売上高 ステージ別 中期見通し

- バイオ分野の新原薬製造棟は既に販売計画があるが、機材分野の新しい低金属対応棟は今後案件を獲得していく必要あり。キャパシティを最大限活用するためには、早期の半導体需要の獲得と実績の積上げが不可欠
- BRC新棟は量産ステージ案件、低金属対応製造棟は開発・量産ステージの売上増に寄与するため、全社的に量産・開発ステージの売上比率の増加を想定

売上高中期見通し



20-30%
引上げ想定

24/3期 見通しと実績の差異について

従来開発ステージに区分けを想定していた品目がステージアップにより量産ステージに区分けされ、24/3期は想定よりも量産ステージ比率が上昇、開発ステージ比率が下落

25/3期 ステージ別見通しについて

医薬分野の量産ステージ品目で26/3期との分納発生、開発ステージ案件への注力もあり25/3期の量産ステージ比率は前年比5pp程度の低下を想定

今後中長期の見通しについて

新棟2つの稼働により量産および開発ステージの売上増加を想定

- 量産ステージ 65~70%
- 開発ステージ 20~25%
- 研究ステージ 10~12%



3-10. 研究開発動向—1

- 研究開発投資は長期的な競争力の源泉であり、当社の原点と認識。積極計上の方針に変更はなし
- 自社研究および共同研究を通じて、新技術・製品・サービスの開発を目指す

機能材料 事業

エレクトロニクス分野における素材の共同研究など

顧客との共同開発などを通じての新規案件獲得
既存製品や自社製品の製造法改良

医薬事業

大学などとの共同研究や自社技術の獲得・改善

大学などとの共同研究や独立開発法人の事業への参画による創薬研究や中分子医薬製造基盤技術開発
「未来粘膜ワクチン研究開発シナジー拠点」（千葉大学）の連携企業として参画

バイオ事業

独立開発法人（AMED, NEDO）事業における成果の有効活用

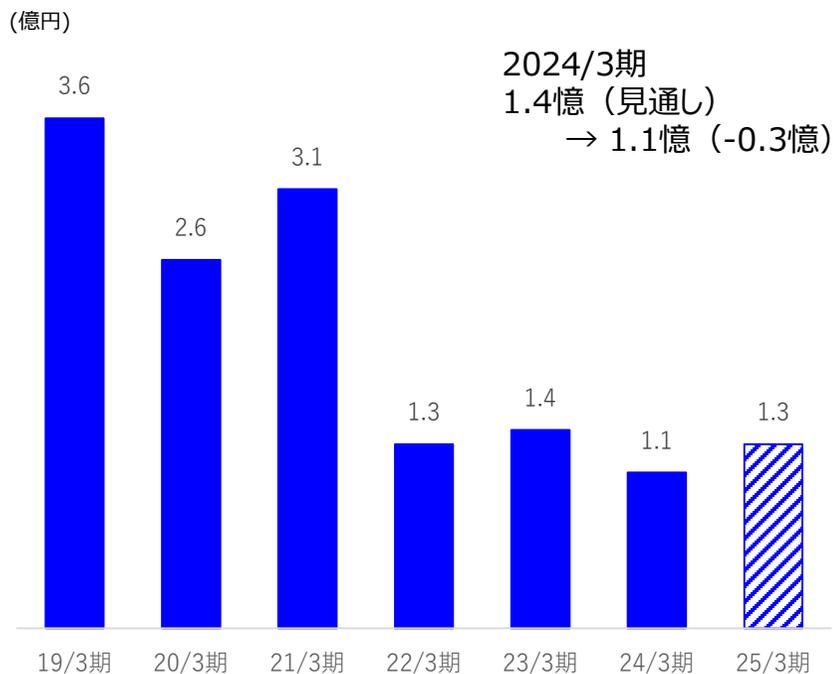
「PSI GMP 教育研究センター」（広島大学）の連携企業として参画
2016年～2020年に参画した「糖鎖利用による革新的創薬技術開発」「植物等の生物を用いた高機能品生産技術の開発」などの成果を活用した新製品開発及び技術力の向上



3-11. 研究開発動向—2

- 2022-24/3期と3期続けて量産案件の製法検討案件（技術の蓄積）の需要拡大
- 想定を上回る案件の獲得により、「技術の蓄積」へのリソース配分が増大
「新しいサービスや製品を開発」へのリソース配分が減少した結果、研究開発費は抑制
- 2025/3期は前年比で増加を想定するが、研究開発案件を通して強みの一つである技術力や開発力を進捗

研究開発費の推移



見かけのR&D費以上の技術開発投資

当社の研究開発スタイル

1. 新しいサービスや製品を開発

自社研究および共同研究を通じ、新製品・サービスの開発を目指す。

費用は研究開発費で計上

2. 技術の蓄積

ソリューション提供を通じノウハウを蓄積と認識。量産化への製法検討は今後も積極獲得の考えに変更なし。

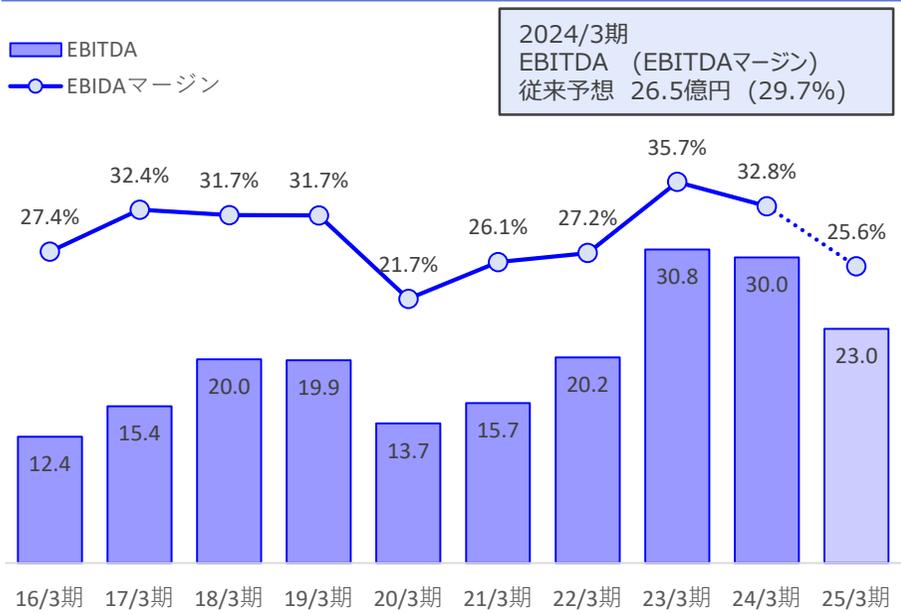
原価として計上し、研究開発費としては計上せず



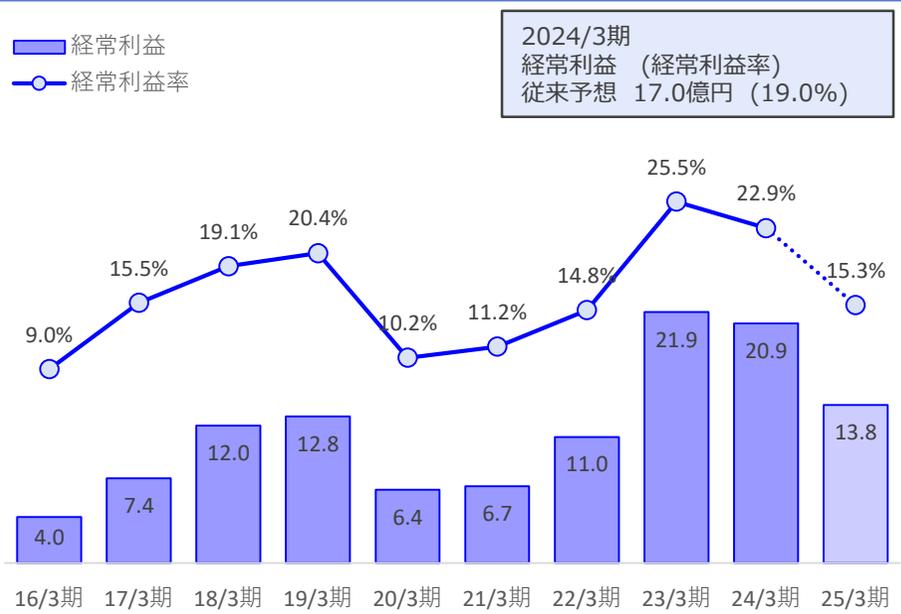
3-12. 経営指標

- 当社は単純な受託製造ではなく高付加価値な製品・サービスを提供するビジネスを展開していることから、経営指標として「利益率」を重要視。
- また、顧客ニーズに合わせた先行的な設備投資が必要なことから、設備負担を控除する「EBITDAマージン」を重要な経営指標として注目
- 24/3期は原材料/光熱費増加が当初想定を大きく下回り、見通しを上回る
- 25/3期は人件費など先行投資が負担増。先行投資は中長期的な成長を見据えた不可欠な先行投資と認識

EBITDA・EBITDAマージン



経常利益・経常利益率

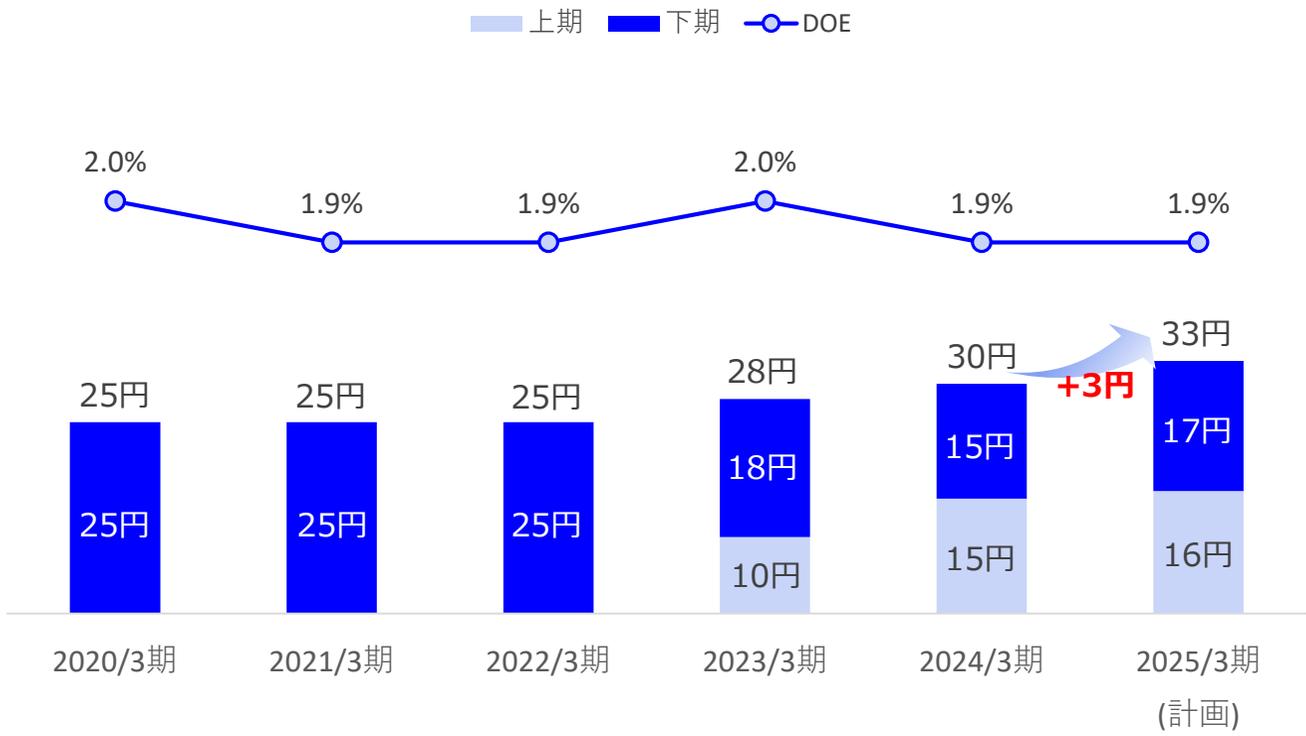




3-13. 配当予想

- 2024/3期の配当は年30円を計画。微減益とはなったものの、配当の安定性を重視し（目安は当面DOE2%程度）、前年比2円増配
- 2025/3期は成長痛が足枷となるも、配当安定性を重視する姿勢に変化はなし。さらに3円増配とし、DOE1.9%に相当する年33円を計画

配当方針 企業価値拡大に向けた投資余力を総合的に勘案し、業績状況に則した安定配当を継続実施





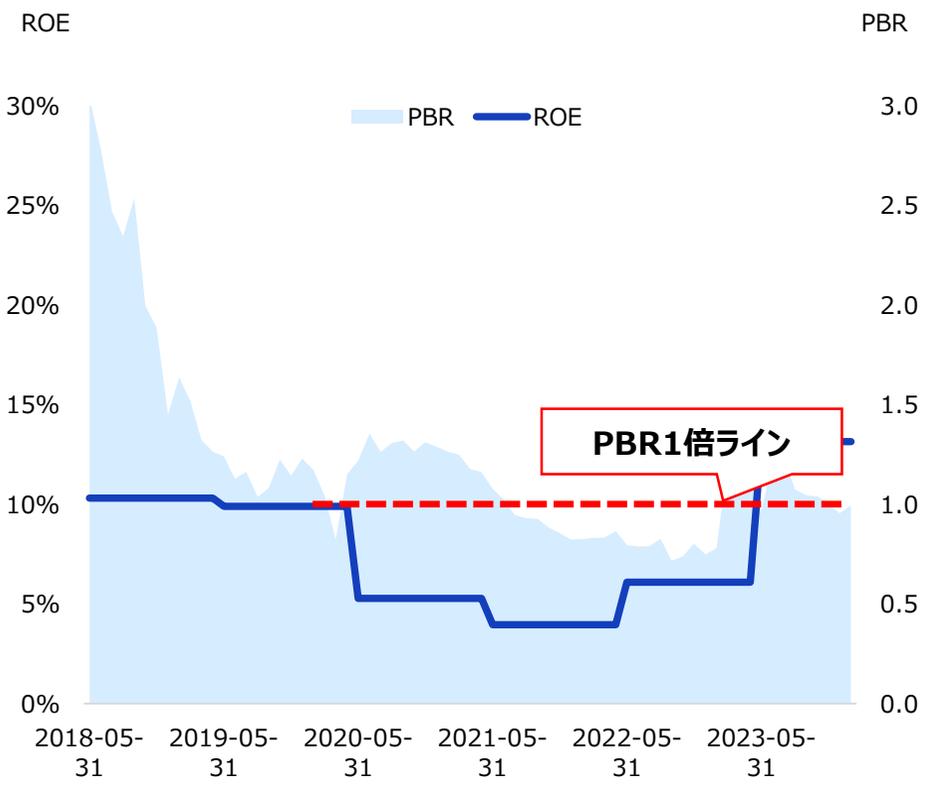
3-14. ROEとPBR

現状
認識

- ROEは上場来最高水準を達成。しかし、PBRはかつてに比べると改善はしたものの、依然として1倍前後で推移

今後の
取組み

- 成長戦略の着実な実行により、高ROE水準の維持継続に注力
- 同時に、高ROEの持続可能性を積極的に発信し、市場への認識浸透に注力



*ROE = PBR/実績PER

ROE = 12.0%

16.3% × 0.54回 × 1.37倍

売上高利益率

引続き量産ステージ拡大に注力。付加価値の高い研究・開発案件も積極的に対応

総資産回転率

装置産業として引上げ余地には限界あるも、量産ステージの比率引上げにより更なる効率改善は可能

財務レバレッジ

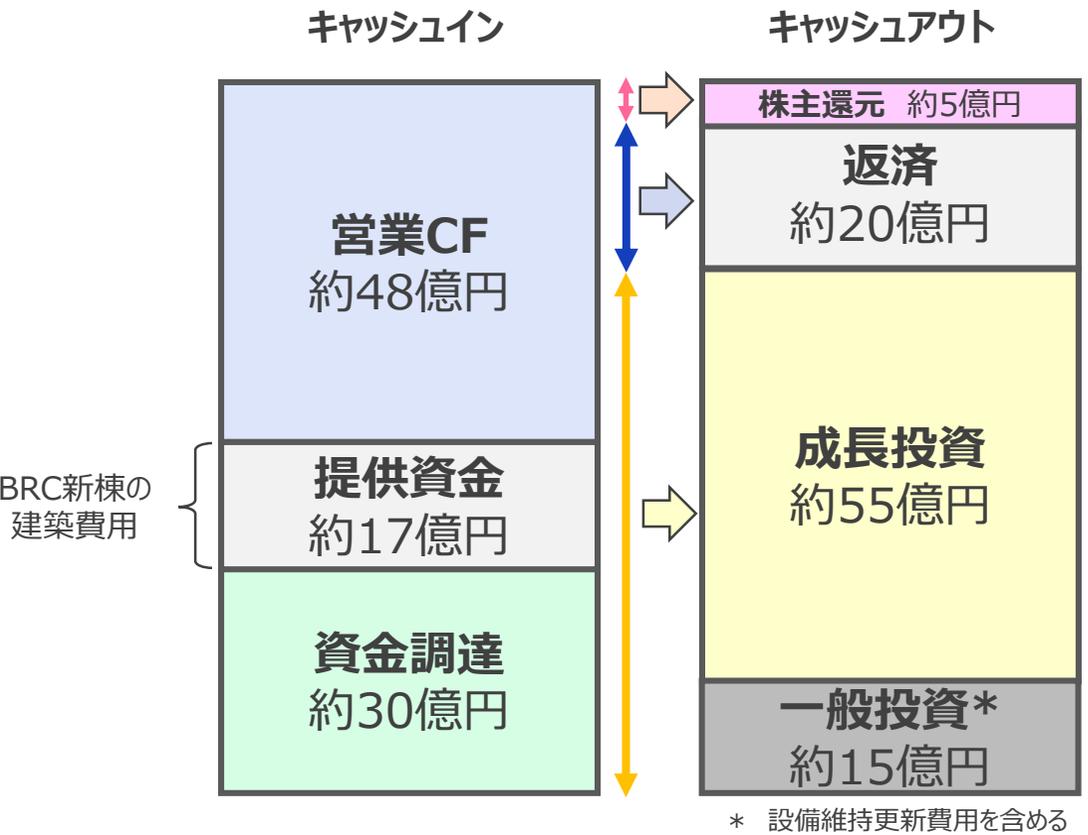
自己資本比率の適正化を模索。成長限界の引上げに向けて、積極的な投資スタンスを継続



3-15. キャッシュフローアロケーション

- 成長投資への配分を加速させる。モノづくり企業として製造キャパシティの増加と人員の確保・育成が課題と認識
- 株主還元はDOE2.0%を目安に配当安定性を重視する姿勢

2025-2026/3月期 (2カ年累計) (イメージ)



- ✓ 成長投資は自己資金および借入を活用
- ✓ 株主還元はDOE2.0%を目安にし、安定配当
- ✓ DEレシオは一時的に0.3倍近くまで上がるものの、財務健全性の盤石性は堅持

主な成長投資

BRC原薬製造棟新棟 (BRC)	約 20 億円
低金属対応製造棟 (出雲第二工場)	約 24 億円
溶媒タンク (出雲第一工場)	約 2 億円
乾燥設備 (神戸工場)	約 1 億円
危険物倉庫 (神戸工場)	約 5 億円
乾燥倉庫棟 (神戸工場)	約 3 億円

1 概要

当社は、有機化合物の受託研究・開発・量産を手掛ける先端技術会社

- 機能材料、医薬、バイオの3事業を展開
- 研究開発から量産品まで化学・製薬メーカーの製品開発の各ステージでワンストップなソリューションを提供
- 研究・開発・量産とステージアップすることで高収益を獲得するビジネスモデル

2 強み

成長市場において、強固な顧客基盤の下支えにより業容拡大

- 化学・製薬メーカーともに研究、製造の外注は増加し続けている
- 大手化学・製薬メーカーからの高い信頼を示す取引実績
- 顧客生涯価値（LTV）を重視

3 成長性

更なる製造キャパシティの積み上げにより次のステージへ

- 直近5年のレビューと中長期的な成長戦略
- 旺盛な需要の取り込みに向け、一層の設備キャパシティ拡大と人材確保
- DOEを指標とする配当方針

4 リスク

当社のリスクとその対応策

- 顧客、当社の研究開発の進捗に関するリスク
- 大口取引先への依存によるリスク
- 自然災害、戦争、テロ等によるリスク



4-1. リスクと対応-1

リスク	顕在化の可能性/時期	影響度	影響・対応
<p>顧客、当社の研究開発計画の進捗に関するリスク</p> <p>当社のビジネスは、顧客の自社商品の研究開発や生産を支援する事業を中心にしているため、業績はそれら顧客の開発品の開発スケジュールや生産計画に大きく依存します。顧客の研究計画が途中で中止・中断等になるリスクは常にあり、またそれは当社がコントロールできません。</p>	小～大 / 短期～中期	小～大	<p>顧客の研究開発の中止・中断および生産計画の縮小リスクは恒常的に存在し、現に発生しています。複数の案件を受託していることから、単一の受託案件の中止等による業績へ影響は限定的となります。しかしながら、複数案件や大型案件で当該事象が発生した場合はより大きな影響となると考えられます。</p> <p>これらのリスクに対応するため、量産ステージ比率を拡大し、より安定した収益基盤の維持・確保をおこなっています。</p> <p>また、新規の研究・開発ステージ案件の取り込みや、量産ステージの新規獲得を常に続けており、特定案件の中止リスクへ対応しております。</p>
<p>大口取引先への依存によるリスク</p> <p>取引上位10社の占める売上高の割合は、71%となっております。これらの企業との取引条件の変更、契約解除あるいは取引先の製品の需要減退が発生した場合、当社の経営成績及び財政状態に影響を与える可能性があります。</p>	小～大 / 短期～中期	小～大	



4-2. リスクと対応-2

リスク	顕在化の可能性/時期	影響度	対応
<p>自然災害、戦争、テロ等によるリスク</p> <p>予期せぬ地震や風水害、戦争やテロ行為あるいは感染症等の発生により、当社や取引先等が深刻な被害を受けたり、さらにはこれらの要因から社会的混乱が発生した場合には、一定の事業活動が困難になり、当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。</p>	小 / 不明	大	<p>特定分野における需要減少、利益圧迫のリスクを分散化するため、3つの事業部門によりソリューションを提供しています。</p> <p>また、原材料などの調達が困難な場合においては、生産調整を行うことで、次善の対応を行います。</p> <p>非常に大きなリスクが顕在化した際は、設備投資、人的投資などを柔軟に見直すことにより、事業の持続を図ります。</p>
<p>競合他社との関係に関するリスク</p> <p>当社の競争相手は、医薬品原薬製造企業、化学品製造・開発企業、化学分野の研究受託企業等多岐にわたり存在し、研究開発から生産までの各々のステージで競合します。各ステージにおいては、技術力、生産能力等について当社と比較して優位にある企業もあります。これら競合相手との競争次第では、当社の計画する経営成績に影響をきたす可能性があります。</p>	中 / 中期～長期	小～中	<p>当社の強みは全てのステージで一貫して支援できる体制を持つことと、技術的な幅の広さです。これを維持・増強するべく3事業分野、研究から生産までの各ステージに注力する以外にも、事業分野をまたぐ協業などを推進しております。</p> <p>また、製造技術、品質保証体制等の一層の確保を通じ、顧客と当社の間における信頼関係の醸成を図り新規案件等の獲得を図ります。</p>

■ その他のリスクに関しては、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください

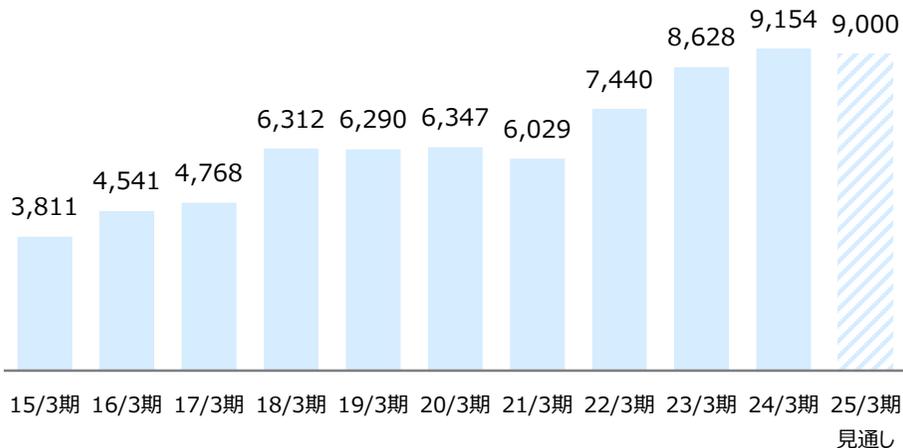


Appendix



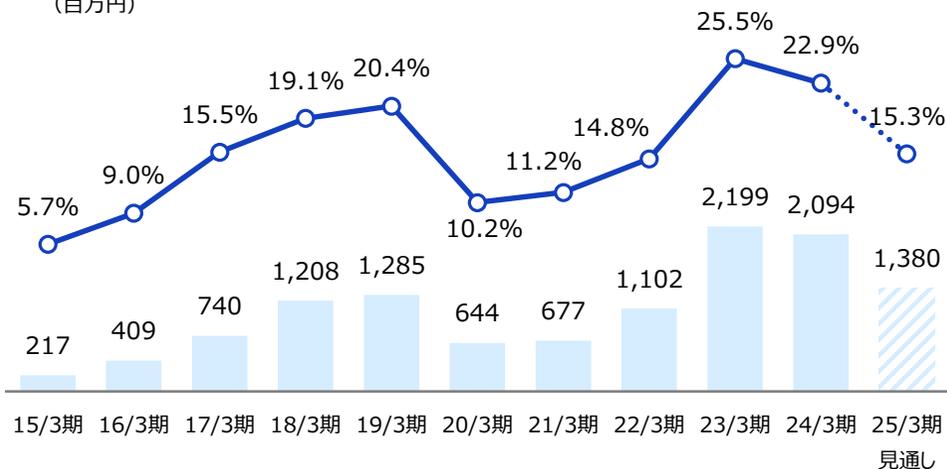
売上高

(百万円)



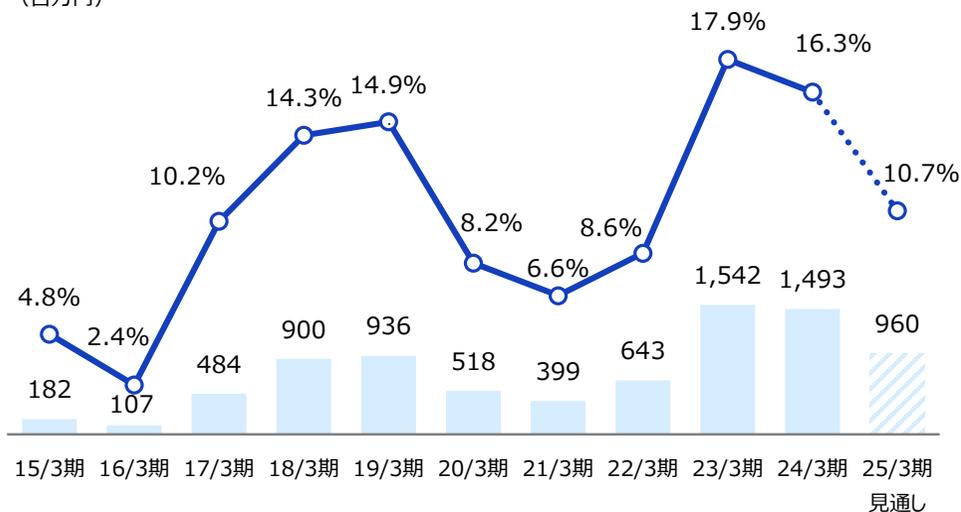
経常利益・経常利益率

(百万円)



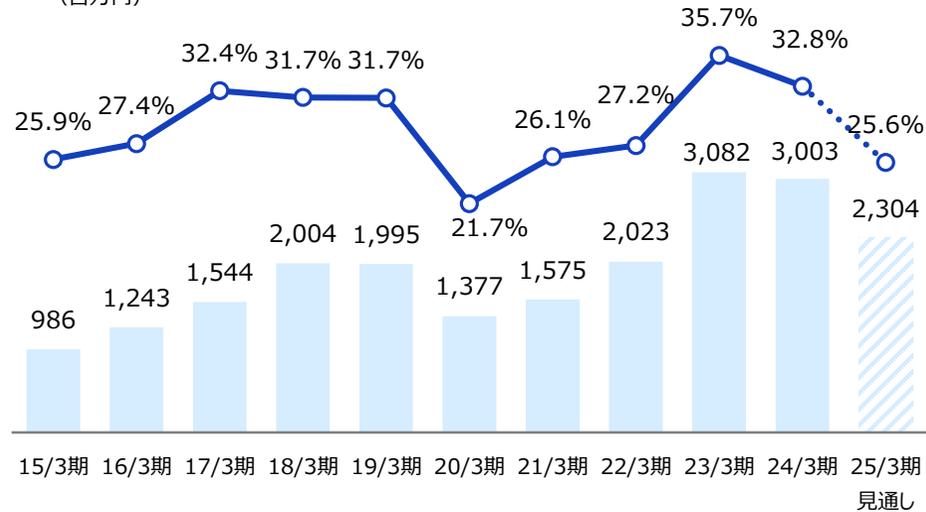
当期純利益・当期純利益率

(百万円)



EBITDA・EBITDAマージン

(百万円)



EBITDA = 営業利益 + 減価償却費で算出

*2016年3月期は連結財務諸表を作成しているが、比較可能性の観点から上記は全て単体の数値を記載



研究開発事例（抜粋）

分野	現時点の成果	研究テーマ	期間	主な共同研究先	競争的資金/事業母体
中分子 (核酸) 医薬	特許出願	TDP-43の発現を制御する核酸医薬	2016年度～ 2020年度	名古屋大学 大阪大学	AMED
	特許出願	タウアイソフォームのスプライシングを制御する核酸医薬	2016年度～ 2020年度	名古屋大学	AMED
	特許出願	ミオスタチン遺伝子のmRNAの産出を抑制する核酸医薬	2019年度～	神戸学院大学	寄付講座
	特許出願	アンギオテンシン変換酵素2遺伝子のエクソンのスキッピングを誘導するアンチセンス核酸	2020年度～	神戸学院大学	寄付講座
	特許出願	ミオスタチンのスプライシングバリエントを発現させる核酸医薬	2020年度～	神戸学院大学	寄付講座
	特許出願	ミオスタチンスプライスバリエント由来タンパク質によるミオスタチンシグナル阻害とその利用	2020年度～	神戸学院大学	寄付講座
	共同研究	液-液相分離を正常化する核酸医薬によるFTLD治療法開発	2021年度～	滋賀医科大学	AMED
	共同研究	核酸医薬品実用化のための製造及び分析基盤技術開発	2021年度～	大阪大学	AMED
	PJ参画	ワクチン開発のための世界トップレベル研究開発拠点の形成事業	2022年度～	千葉大学	AMED
低分子 医薬	特許出願 ジェイファーマ(株) ライセンス契約	LAT-1選択的阻害活性を有する化合物の創製	2011年度～	大阪大学	医薬基盤研 AMED
	特許出願	メモリー型T細胞活性化剤の開発	2014年度～	大阪大学	-
	自社研究	フロー合成法によるプロセス開発環境の確立	2019年度～	自社	自社
バイオ	ノウハウの蓄積	糖鎖利用による革新的創薬技術開発	2016年度～ 2020年度	産総研 等	AMED
	ノウハウの蓄積	植物等の生物を用いた高機能品生産技術の開発（助成事業/委託事業）	2016年度～ 2020年度	キリン(株) (株)竹中工務店 味の素(株) 等	NEDO
	PJ参画	ワクチン生産体制強化のためのバイオ医薬品製造拠点等整備事業	2022年度～	広島大学	経済産業省
	ノウハウの蓄積	光合成による CO ₂ 直接利用を基盤とした日本発グローバル産業構築	2023年度～ 2030年度	(株)ちとせ研究所	NEDO

* 兵庫県COE：兵庫県最先端技術研究事業，AMED：日本医療研究開発機構，NEDO：新エネルギー・産業技術総合開発機構



項目 (百万円)	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期
売上高	6,290	6,347	6,029	7,440	8,628	9,154
経常利益	1,285	644	677	1,102	2,199	2,094
当期純利益	936	518	399	643	1,542	1,493
EBITDA*	1,995	1,377	1,575	2,023	3,082	3,003
売上高経常利益率	20.4%	10.2%	11.2%	14.8%	25.5%	22.9%
売上高当期純利益率	14.9%	8.2%	6.6%	8.6%	17.9%	16.3%
EBITDAマージン*	31.7%	21.7%	26.1%	27.2%	35.7%	32.8%
現金及び預金	3,072	1,476	1,962	1,973	2,297	3,311
有利子負債	978	1,428	1,443	1,676	1,536	1,970
純資産額	9,454	9,827	10,120	10,575	11,745	13,086
総資産額	12,002	12,770	12,780	13,951	15,404	18,621
自己資本比率	78.8%	77.0%	79.2%	75.8%	76.2%	70.3%
配当性向	20.6%	37.3%	48.5%	30.2%	14.0%	15.5%
役員・従業員数	270人	285人	293人	299人	300人	303人

*EBITDA = 営業利益 + 減価償却費で算出



- 1985年 ● 神戸市西区に神戸天然物化学株式会社設立
- 1988年 ● 岩岡工場開設（兵庫県神戸市）
- 1993年 ● 市川研究所開設（兵庫県神崎郡）
- 2001年 ● 出雲第一工場開設（島根県出雲市）
- 2002年 ● 神戸研究所開設（兵庫県神戸市）
- 2003年 ● 神戸工場開設（兵庫県神戸市）
- 米国にKNC Laboratoriesを設立（2007年閉鎖）
- 大神医薬化工（太倉）有限公司設立（2016年売却）
- 2005年 ● KNCバイオリサーチセンター開設（兵庫県神戸市）
- 2009年 ● 出雲第二工場開設（島根県出雲市）
- 2014年 ● KNCバイオリサーチセンター内に培養新棟を建設
- 2015年 ● 出雲第一工場内にペプチド・核酸原薬工場棟を建設
- 2018年 ● 東証マザーズ上場
- 2019年 ● 本社・神戸研究所開設・移転
- 2020年 ● 出雲第一工場内に原薬精製棟を建設
- 2022年 ● 東証グロース市場に移行
- 出雲第二工場品質管理棟を建設
- 2023年 ● 出雲第一工場立体自動倉庫（W-11）を建設
- 2024年 ● KNCバイオリサーチセンター内に新製造棟着工



- 本資料は、情報提供のみを目的として作成しています。本資料は、日本、米国、その他の地域における有価証券の販売の勧誘や購入の勧誘を目的としたものではありません
- 本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの将来の見通しに関する記述は、本資料の日付時点の情報に基づいて作成されています。これらの記述は、将来の結果や業績を保証するものではありません。このような将来予想に関する記述には、必ずしも既知および未知のリスクや不確実性が含まれており、その結果、将来の実際の業績や財務状況は、将来予想に関する記述によって明示的または黙示的に示された将来の業績や結果の予測とは大きく異なる可能性があります
- これらの記述に記載された結果と大きく異なる可能性のある要因には、国内および国際的な経済状況の変化や、当社が事業を展開する業界の動向などが含まれますが、これらに限定されるものではありません
- また、当社以外の事項・組織に関する情報は、一般に公開されている情報に基づいており、当社はそのような一般に公開されている情報の正確性や適切性を検証しておらず、保証していません

次回の「事業計画及び成長可能性に関する事項」の開示時期2025年6月を予定しております