

証券コード: 4635

東証スタンダード市場

TOKYOink

東京インキ株式会社

中期経営計画

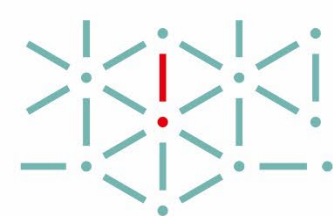
TOKYOink 2027

2025年5月13日



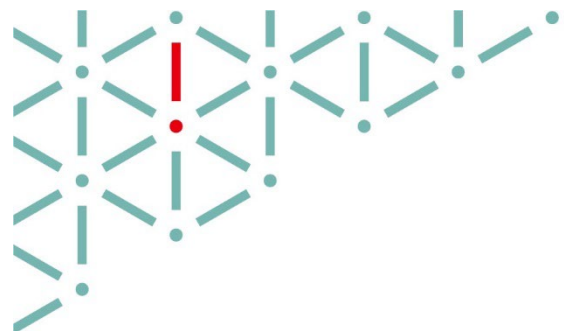
「伝える」
「彩る」
「守る」ことで、
豊かな未来を実現する



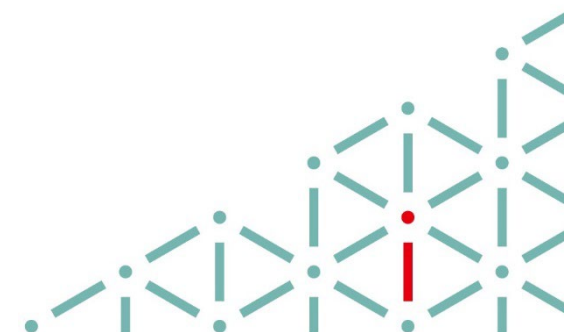


目次

1. 長期ビジョンとパーパス・理念
2. 前中期経営計画「TOKYOink 2024」の振り返り
3. 経営環境と市場動向
4. 「TOKYOink 2027」基本方針と経営目標
5. 事業ポートフォリオと成長戦略
6. 事業別戦略と製品別計画
7. 経営資源の最適配分戦略
8. 資本政策・財務戦略
9. サステナビリティへの取り組み
10. DX・知財戦略
11. モニタリング体制とKPIマネジメント
12. 計画達成に向けて



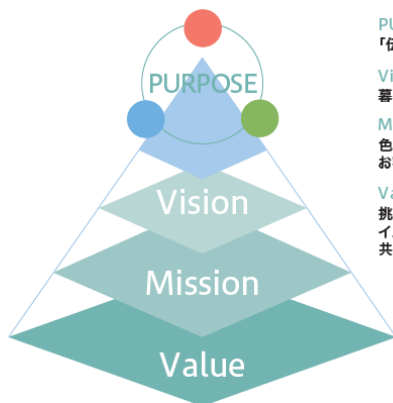
1. 長期ビジョンとパーパス・理念



(1) 長期ビジョン 「TOKYOink Vision 2030」

長期ビジョン TOKYOink Vision 2030

当社グループは2023年12月に創立100周年を迎えたタイミングで2030年を目指す姿である長期ビジョン「TOKYOink Vision 2030」を策定しました。策定にあたり、現在の地球環境や人々のライフスタイルの変化等、厳しい外部環境の中で、当社グループは何のために存在するのかについて問い直しました。主要事業であるインキ事業、化成品事業、加工品事業を通して、「伝える」製品、「彩る」製品、「守る」製品を提供し続けることで、豊かな未来の実現に貢献することが当社グループの存在意義です。2030年に持続可能な価値を提供し続ける企業グループに成長するため取り組みを進めています。



PURPOSE【パーパス:存在意義】

「伝える」「彩る」「守る」ことで、豊かな未来を実現する

Vision【ビジョン:企業理念】

暮らしを彩る、暮らしに役立つものづくりで、社会に貢献する。

Mission【ミッション:目指すべき企業像】

色彩を軸に、市場が求める価値を
お客様と共に創造、実現し続ける企業。

Value【バリュー:行動指針】

挑戦し続ける —Never Stop Challenging—
イノベーションで価値を創造する —Creating Value through Innovation—
共に成長する —Growing Together—

TOKYOink Vision 2030

持続可能な価値を提供し続ける企業グループへ

～ 新たな価値の創出 ～

既存領域の変革に加え、周辺領域分野をターゲットとしたM&A等の実行による第4の事業の確立およびR&D強化による既存・周辺領域に寄与する材料開発により、新たな価値を創造することで、持続可能な価値を提供し続ける企業グループへ成長することを目指します。

財務目標

売上高 **500** 億円 営業利益 **28** 億円 ROE **8.0** %

非財務目標

- サステナブル対応製品比率の向上
- GHG排出量削減
- パーパスとバリューの浸透
- エンゲージメントスコアの向上

TOKYOink 2027

～ 変革の実践 ～

既存領域において、製品の絞り込み、高付加価値製品開発、成長分野への投資拡大、省力化・自動化による業務効率化等により事業ポートフォリオの変革を実践し、収益拡大を図ります。また、新たな価値創造に向け、「事業ポートフォリオ戦略推進室」を中心に、R&D強化やM&A検討等に取り組めます。

財務目標

売上高 **480** 億円 営業利益 **20** 億円 ROE **5.5** %

TOKYOink 2024

～ 飛躍への準備 ～

2024年度は現中計最終年度になりますが、計画策定当初に比べ、当社グループを取り巻く環境は想定以上に変化していることから目標達成は難しい状況になっています。収益改善に向けた飛躍への準備として、既存領域の変革に着手し、新規領域への進出に向けた専門部署「事業ポートフォリオ戦略推進室」を新設しました。

財務目標

売上高 **460** 億円 営業利益 **12** 億円 ROE **2.6** %

*TOKYOink 2024
営業利益は当初計画20億円より下方修正

長期ビジョン達成に向けた主な施策

資本政策

- 政策保有株式の縮減
- 債権流動化、キャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の改善／不要な資産の圧縮
- 自己資本比率の最適化
- 株主還元の充実(配当政策・自社株買い)

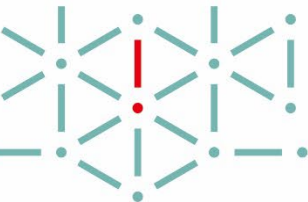
成長戦略

- 事業ポートフォリオ変革(既存・新規)

非財務施策

- コーポレート・ガバナンス体制の強化
- サステナビリティ経営の推進
- IR活動の強化を通じた企業価値向上
- 事業リスク低減

*2024年度発行の統合報告書より抜粋



(2) パーパス(存在意義)

PURPOSE

パーパス(存在意義)

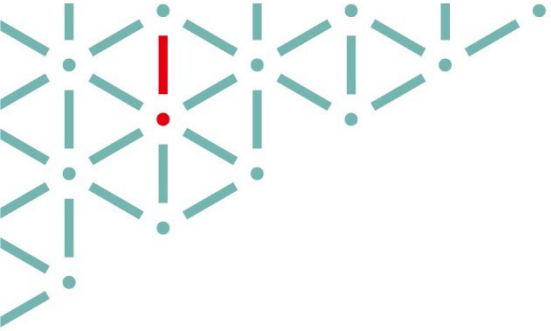
「伝える」「彩る」「守る」ことで、 豊かな未来を実現する

持続可能な社会(サステナビリティ)が重要とされる現代社会では、東京インキグループの主要3事業の中で作り上げる「伝える」製品、「彩る」製品は、人々の生活の質の向上・充実には必要不可欠です。

一方、「守る」製品群の開発は地球環境保全や気候変動、食品ロスなど、社会課題の解決に向けてメーカーとして取り組むべき重要なテーマです。

中間品を製造しているBtoBメーカーである東京インキグループは、幅広い市場や分野、用途に「伝える」「彩る」「守る」製品を供給することで、地球環境を守り、人々の暮らしを豊かに支え続けることこそが、存在意義であると位置づけました。

*2023年12月10日公表の長期ビジョン
「TOKYOink Vision 2030」より抜粋



2. 前中期経営計画「TOKYOink 2024」の振り返り

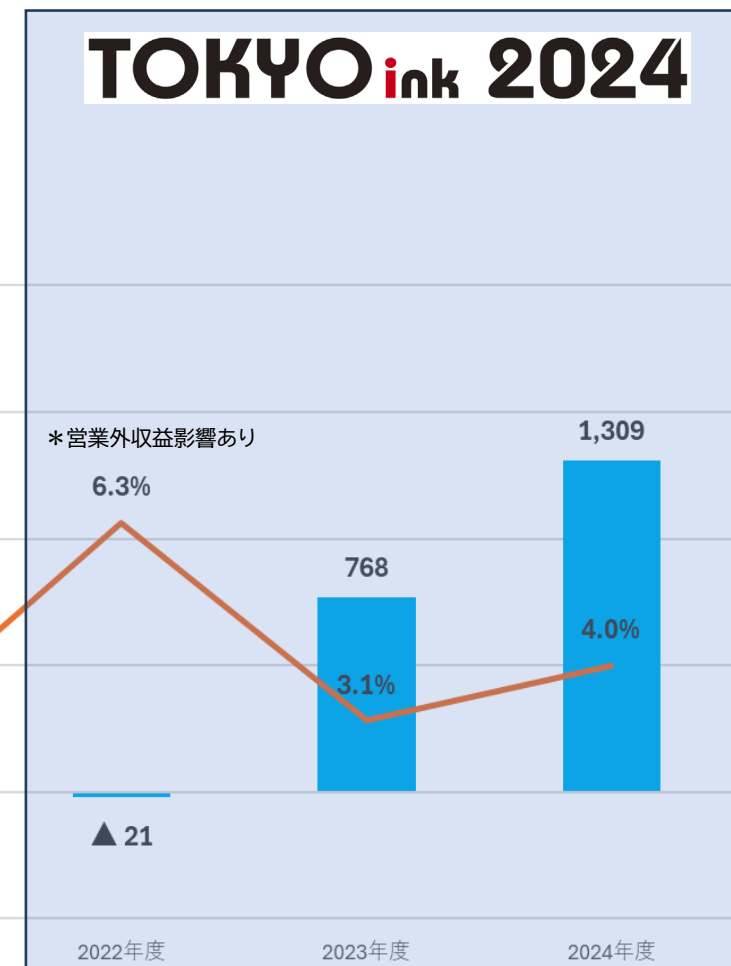
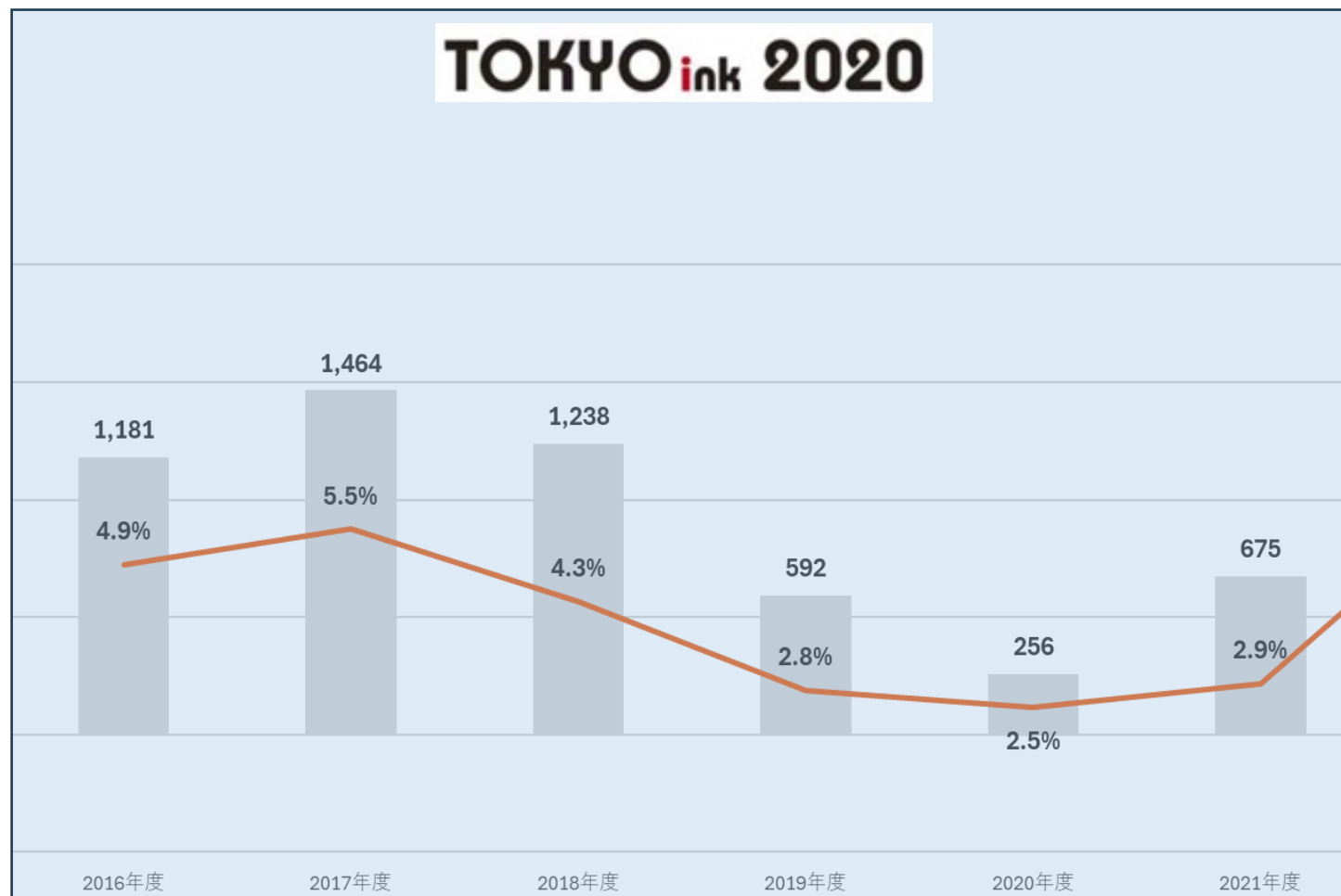


(1) 全社経営指標

製品販売価格改定の進捗と高付加価値製品の伸長により利益回復

営業利益とROE推移

営業利益:百万円、ROE



(2) 事業別業績ハイライト

【事業別セグメント利益推移】

単位:百万円

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度
インキ事業	▲186	▲673	288	563
化成品事業	712	419	190	605
加工品事業	352	524	516	335
不動産賃貸事業	55	48	55	56

【セグメント利益 計画達成状況】

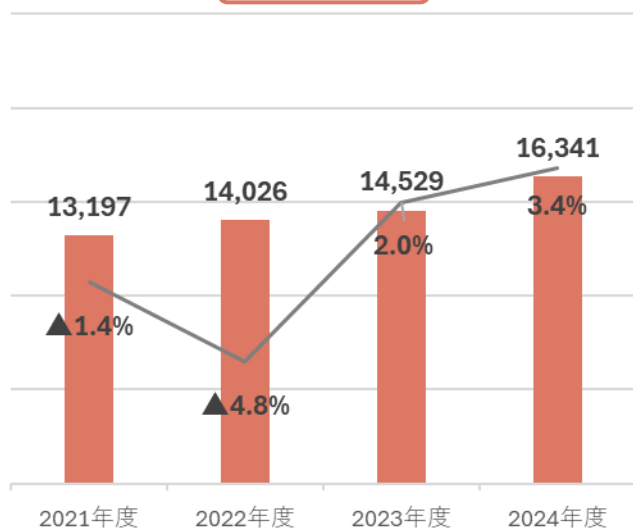
単位:百万円

2024年度	当初計画	実績	概況
インキ事業	350	563	オフセットインキの減損損失計上(22年度)、インクジェットインク欧米向け受託製品の需要回復で黒字化し、計画達成
化成品事業	1,150	605	環境対応による着色需要減、受託製品の収益性悪化により徐々に利益率が低下、24年度は計画未達も価格改定効果により回復基調
加工品事業	750	335	ネトロン®の生産体制再構築による経費増により減益となり、計画未達、防災・減災需要により土木資材は好調に推移

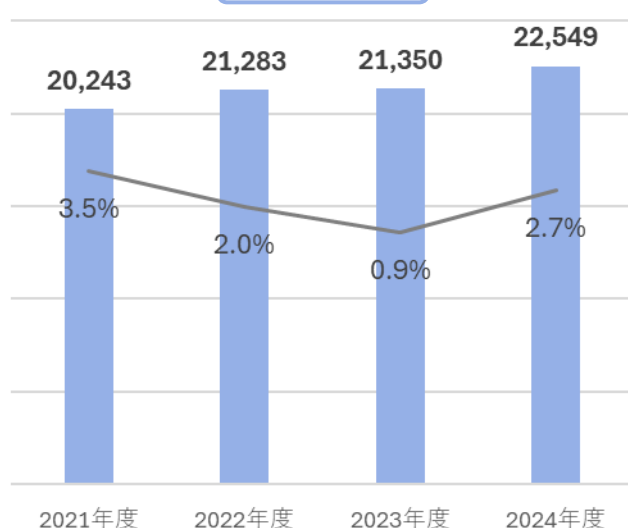
【2021年度から2024年度までの売上高・セグメント利益率の推移】

売上高:百万円、セグメント利益率

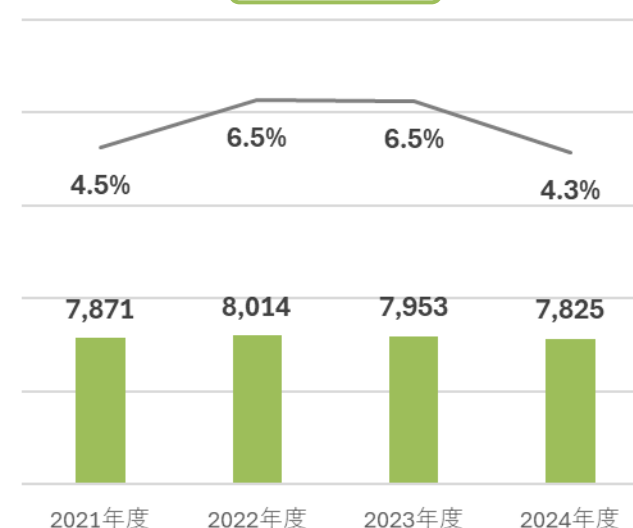
インキ事業

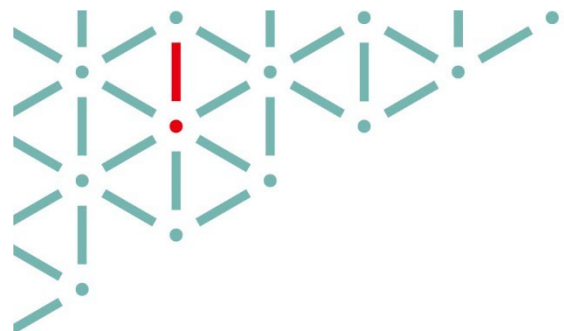


化成品事業

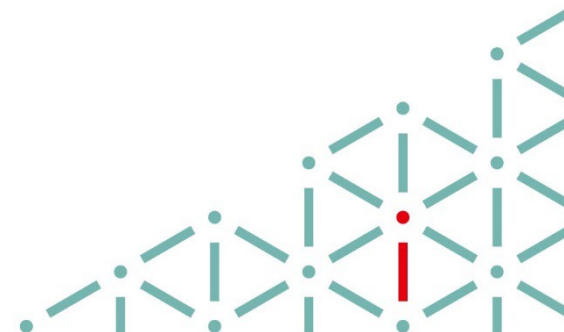


加工品事業





3. 経営環境と市場動向



(1) 経営環境

2023年12月に公表した長期ビジョン「TOKYOink Vision 2030」において、「持続可能な社会(サステナビリティ)」の観点から、経営環境の変化による「リスク」と「機会」を抽出

● ● ● サステナビリティ ● ● ●

メガトレンド

経営に与える重要なリスク

機会

地球環境

- ・温暖化社会への対応
- ・水資源の枯渇
- ・石油資源の枯渇
- ・災害の甚大化



- ・気温上昇による投資コストの上昇
- ・エネルギーコストの上昇



- ・環境負荷低減や社会課題解決に資する新製品開発による新しい価値の創出

人権尊重 人口動態

- ・人権の尊重
- ・労働人口の減少
- ・超高齢化社会
- ・働き方の多様化



- ・多様な個や働き方への対応の遅れ



- ・成長戦略を描ける人材の育成・創出によるイノベーションの促進

信頼 安心・安全

- ・労働安全衛生
- ・化学物質管理
- ・ガバナンス強化
- ・コンプライアンス



- ・安全対策や品質確保体制の不足・不備



- ・お客様の品質を確保することによる信頼の獲得

イノベーション

- ・課題解決のための技術革新
- ・自動化・省人化
- ・省エネルギー
- ・DXの推進



- ・サステナビリティに対応した製品開発遅れによる売上・利益の喪失
- ・省エネルギー対応不足による操業コストの上昇
- ・ITツールの活用不足による非効率業務の継続

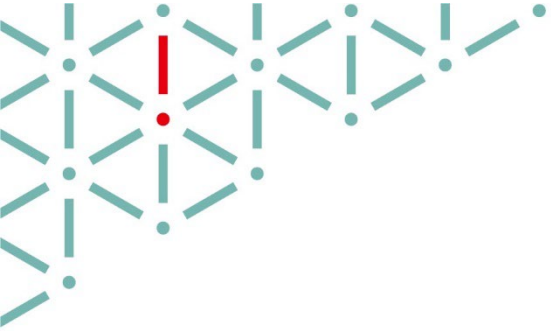


- ・幅広い市場・用途を展開しているお客様とのシナジーの創出
- ・モノづくりのイノベーションによる価値の最大化

(2) 事業別市場動向

各分野において汎用製品の市場縮小に対し、サステナブル対応製品の伸長を期待

インキ事業	オフセットインキ		・デジタル化の進行に伴うペーパーレスが急速に進み、市場は縮小傾向 ・小ロット・短納期化も進んでおり、トナー・インクジェットインクにおけるPOD方式等への印刷方式の移行が市場縮小の加速を招く可能性
	グラビアインキ		・汎用インキは環境問題の影響で徐々に市場は縮小していくと予測 ・フードロス対応等食品包装分野での高機能品が伸長すると予測 ・ジェネリック医薬品の伸長が見込まれることから、医薬品パッケージ向け製品は堅調に推移すると予測
	インクジェットインク		・小ロット化、バリエアブル、ロスの少ないPOD方式として世界市場は今後も拡大を予測 ・塗装代替でのモビリティ領域やメディカル分野での市場拡大も期待
化成品事業	自社製品 マスターバッチ・コンパウンド		・一般包材、汎用製品向け着色市場や農業用途は縮小局面 ・鮮度保持やモノマテリアル対応等の高機能品、リサイクル対応製品の伸長が期待され、機能性添加剤に対する需要拡大を予測 ・自動車用途は国内自動車生産台数推移に依存も堅調と予測、着色用途以外の高機能・高意匠性製品等の開発需要の高まりも期待
	受託製品 マスターバッチ・コンパウンド		・市場動向としては自社製品同様も受託元の内製化、製品に対する要求の多様化により小ロット化が進む ・一方、高付加価値・サステナブル対応製品への要求は高まり、受託獲得のための生産技術力がポイント
	海外(タイ)		・ASEAN地域の経済成長に伴う市場の拡大が期待
加工品事業	ネトロン®		・主要製品である水処理用資材については世界的な水需要の拡大が継続すると予測 ・一般包材は市場縮小が予測
	一軸延伸フィルム		・汎用用途の市場拡大は厳しいと予測 ・直進カット性等の特長を活かした用途探索により、新規市場開拓
	土木資材		・国策としての国土強靱化計画を背景に防災・減災需要が伸長すると予測 ・主力製品であるジオセルは施工性・軽量化等の優位性から今後も伸長が期待
	農業資材		・国内就農人口減少により市場縮小を予測 ・温暖化や燃料費対策としての遮熱・保温等の高機能品は伸長が期待



4. 「TOKYOink 2027」 基本方針と経営目標

(1) 基本方針・全社経営目標

2030年長期ビジョン達成に向けた変革期として収益性の向上を図る

TOKYOink Vision 2030 持続可能な価値を提供し続ける企業グループへ

TOKYOink 2024

～ 飛躍への準備 ～

TOKYOink 2027

～ 変革の実践 ～

TOKYOink 2030

～ 新たな価値の創出 ～

【経営目標】 (百万円・%)

	2024年度 実績	2027年度 目標	2030年度 目標
売上高	46,806	48,000	50,000
営業利益	1,309	2,000	2,800
当期純利益	1,180	1,500	2,000
ROE	4.0	5.5	8.0
総資産	50,832	50,000	50,000
自己資本	29,630	27,000	25,000
自己資本比率	58.3	54.0	50.0

収益計画

- ・製品絞り込み(収益の見込めない製品の見直し)
⇒ 各事業内製品の収益性を見極めながら整理を実施
- ・市場ニーズに合わせた付加価値の高い製品開発(サステナブル対応製品など)
- ・既存事業内の成長分野への投資拡大
⇒ 成長の見込める加工品事業への積極投資の実施
- ・原材料、エネルギー等のコスト上昇分の価格転嫁の推進
- ・省力化、自動化による業務効率化促進

資本政策 財務戦略

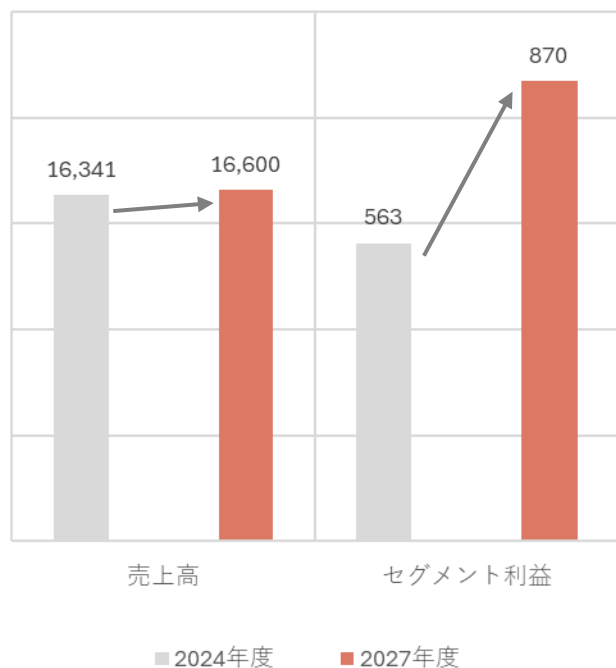
- ・株主資本の活用を最大化
資産効率を重視したキャッシュの創出
政策保有株式の縮減
債権流動化、キャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の改善
- ・強固な財務基盤の確保
成長戦略に基づく投資資金計画立案(創出したキャッシュ及び有利子負債の活用)
⇒ R&D・M&A等の大型投資に対する機動的な資金調達
- ・株主還元の充実
配当性向40%以上またはDOE1.0%以上
株主還元総額30億円(配当:25億円、自己株式取得5億円・2028年3月期まで)
株式分割の検討(流動性向上)

(2) 事業別経営目標

高付加価値品への製品ポートフォリオのシフト・高効率化による収益性の向上へ

インキ事業

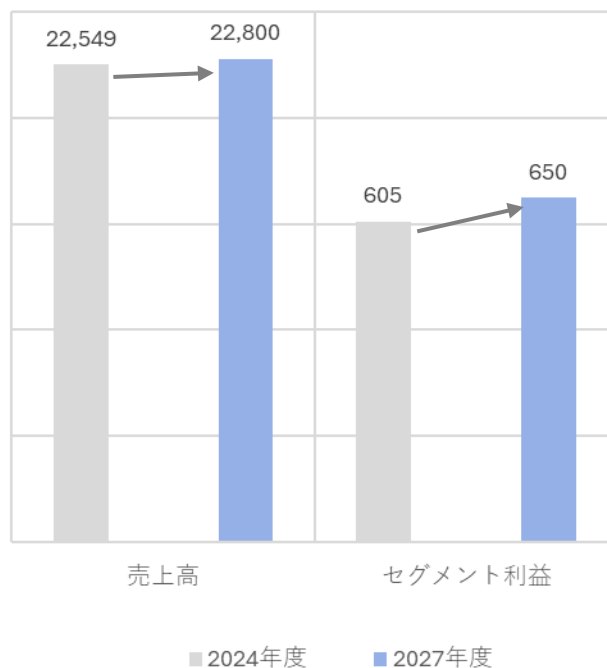
単位:百万円



27年度目標 24年度実績対比
売上高 : 102%
セグメント利益: 154%

化成品事業

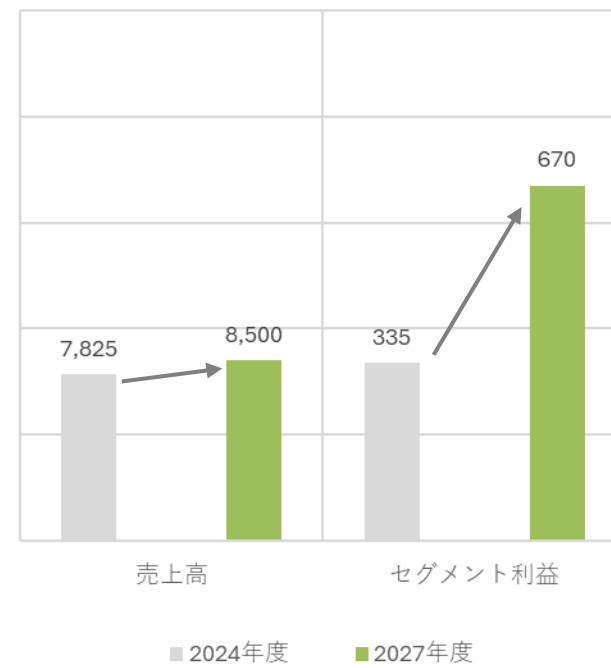
単位:百万円



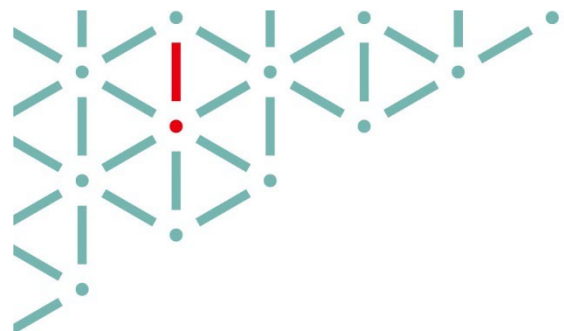
27年度目標 24年度実績対比
売上高 : 101%
セグメント利益: 107%

加工品事業

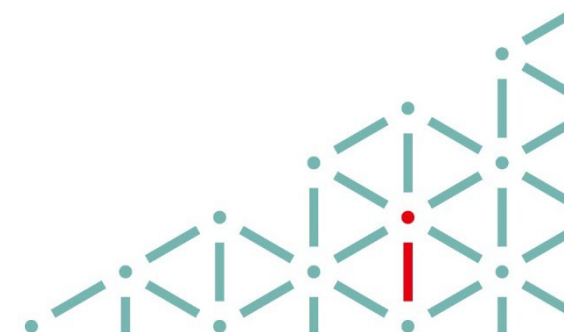
単位:百万円



27年度目標 24年度実績対比
売上高 : 109%
セグメント利益: 200%



5. 事業ポートフォリオと成長戦略



(1) 事業ポートフォリオの見直し

1. 既存事業内での高付加価値製品、サステナブル対応製品の構成比アップ、周辺領域探索による事業領域拡大
2. 生産体制の再構築、効率化・自動化の推進による高収益化
3. 新規事業探索から新たな事業の創出

TOKYO^{ink} 2024

連結営業利益
13億円

【既存領域】

- ・オフセットインキ事業で減損損失計上
- ・低収益受託製品の整理に着手
- ・適正な販売価格改定実施

【既存周辺・成長領域】

- ・荒川塗料工業(株)(グラビアインキ事業)子会社化
- ・(株)T&K TOKAからグラビアインキ事業承継

【生産・合理化・効率化】

- ・化成品自動化生産ライン構築検討
- ・ネトロン®最適生産体制構築
- ・生産部門と開発・技術部門を統合

【新規領域・研究開発】

- ・プラスチックシンチレーター開発
- ・放熱剤開発
- ・事業ポートフォリオ戦略推進室設置
- ・開発部を社長直轄に変更

TOKYO^{ink} 2027

連結営業利益
20億円

【既存領域】

- ・低収益製品の整理による収益性改善
- ・適正な販売価格改定実施

【既存周辺・成長領域】

- ・差別化製品、戦略製品開発加速
- ・サステナブル対応製品比率アップ
- ・ジオセル増販(既存工法改良、新規工法開発)

【生産・合理化・効率化】

- ・自動化・省力化生産設備の導入
- ・化成品生産体制再構築に着手
- ・ジオセル生産ライン増強

【新規領域・研究開発】

- ・新規事業探索
- ・機能性色材に関する調査・研究

TOKYO^{ink} 2030

連結営業利益
28億円

【既存領域】

- ・高収益製品の比率アップによる収益性向上
- ・適正な販売価格改定実施

【既存周辺・成長領域】

- ・差別化製品、戦略製品開発加速
- ・サステナブル対応製品比率アップ
- ・ジオセル増販(既存工法改良、新規工法開発)

【生産・合理化・効率化】

- ・化成品最適生産体制構築
- ・インキ生産体制再構築検討

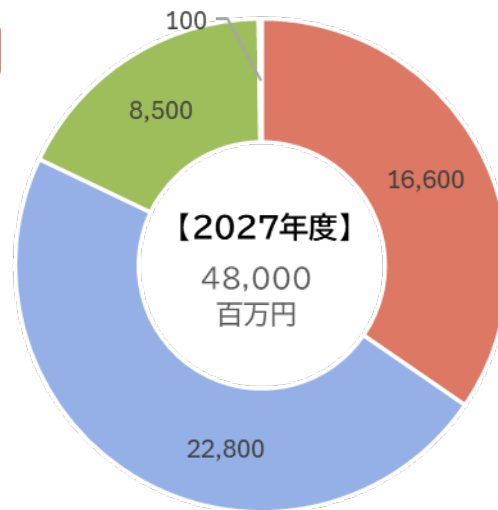
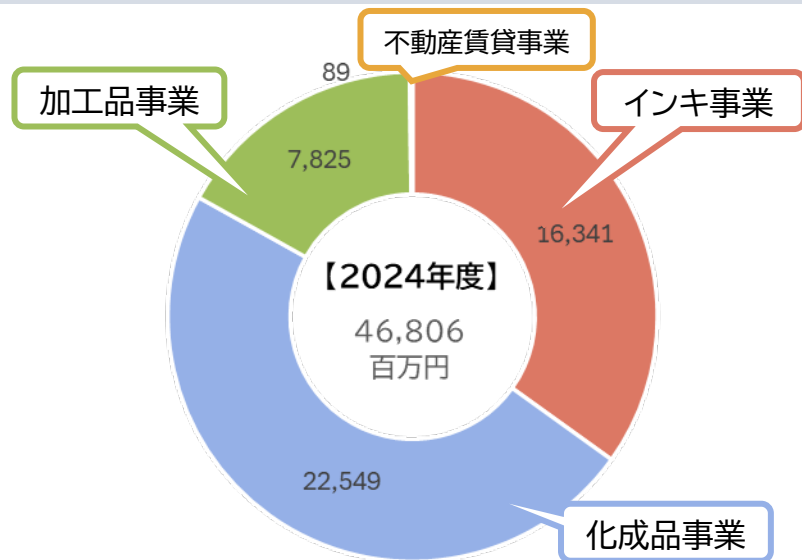
【新規領域・研究開発】

- ・新規事業立ち上げ
- ・機能性色材に関する研究・開発

(1) 事業ポートフォリオの見直し

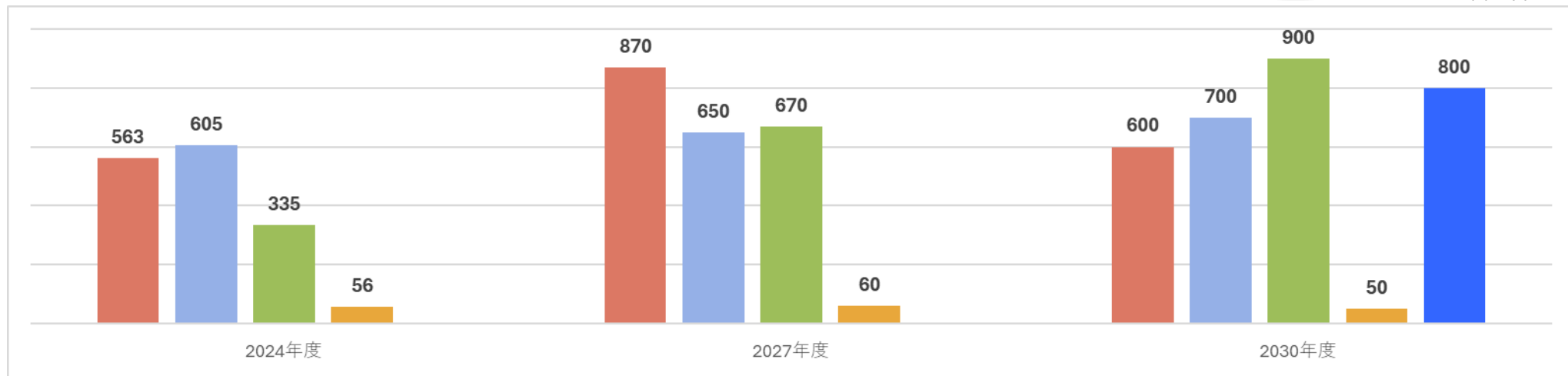
2030年度 既存事業の市場環境に合わせた利益の最大化・新規事業の創出へ

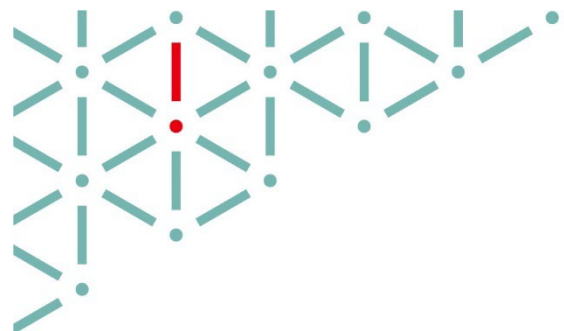
売上高



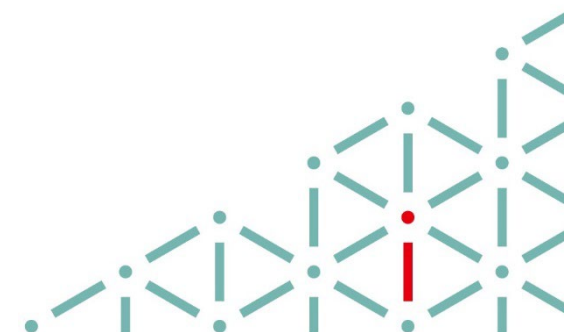
単位:百万円

セグメント
利益





6. 事業別戦略と製品別計画



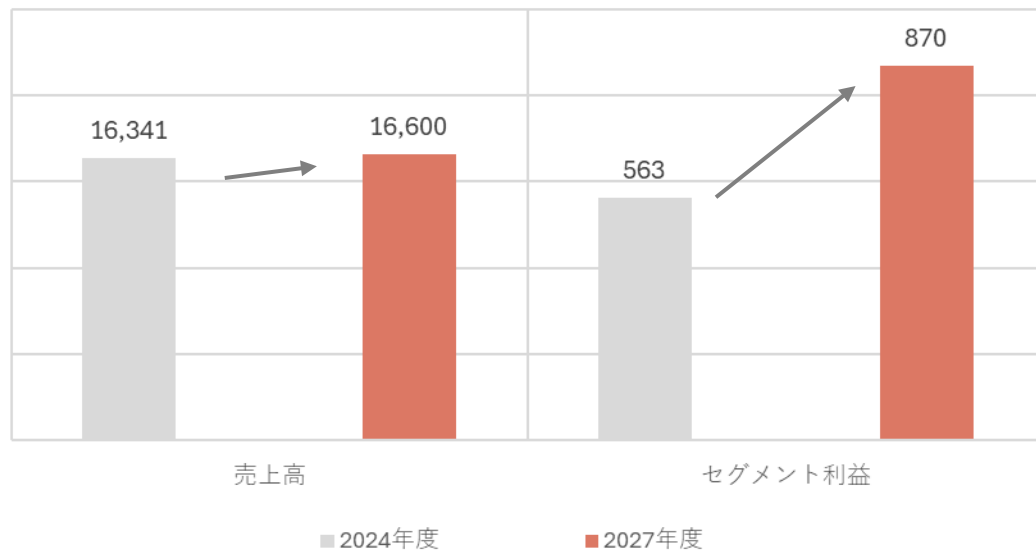
(1) インキ事業

事業内ポートフォリオ変革により利益拡大を目指す

戦略

オフセットインキ オフセット輪転インキ その他	選択と集中による利益の最大化
グラビアインキ 機能性製品・汎用製品・ 医薬包装製品	機能性製品を軸とした事業規模 の拡大
インクジェットインク 受託製品・自社製品	受託・自社製品両輪での利益拡大

単位:百万円



単位:百万円

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2027年度 イメージ
売上高	13,197	14,026	14,529	16,341	16,600
セグメント利益	▲186	▲673	288	563	870

売上高 年平均成長率	TOKYOink 2024	TOKYOink 2027
オフセットインキ	+6.1%	▲1.2%
グラビアインキ	+9.4%	+6.1%
インクジェットインク	+1.2%	+5.2%

セグメント利益率 (最終年度)	TOKYOink 2024	TOKYOink 2027
オフセットインキ	4.5%	3.4%
グラビアインキ	▲4.5%	4.3%
インクジェットインク	14.1%	18.3%

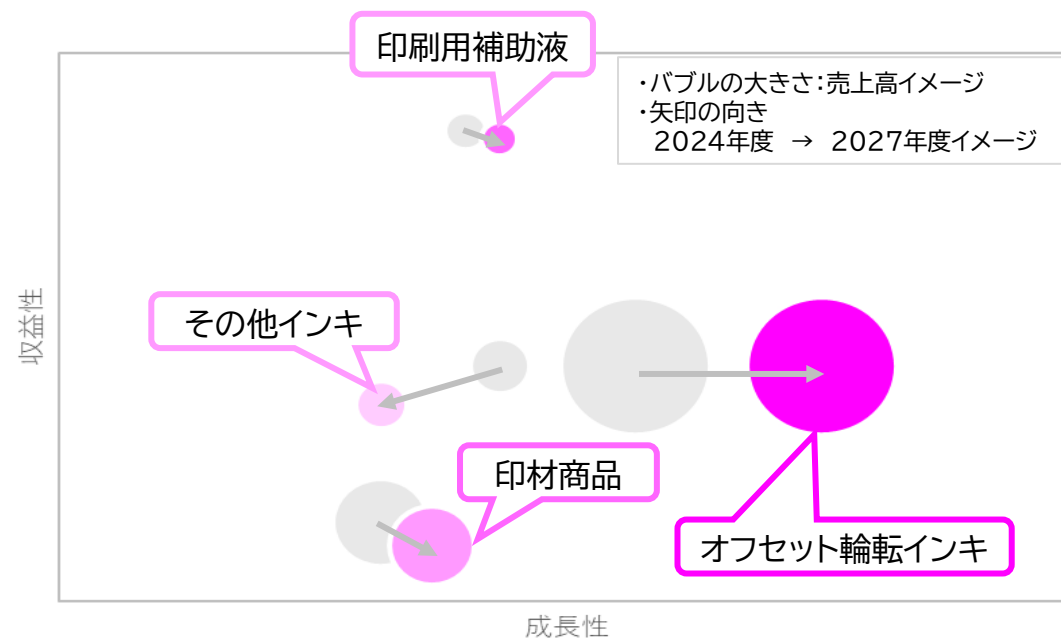
(1) インキ事業 ① オフセットインキ

オフセット輪転インキに資源を集中し、利益の最大化を目指す

- | | |
|--------------|---|
| ● オフセット輪転インキ | 市場縮小継続予測も重要顧客への販売確保により売上を維持、相対的なシェアアップへ |
| ● 印刷用補助液 | オフセット輪転インキ販売に必要な製品であるため、製品統廃合により生産効率を高め、一定の収益性を確保 |
| ● 印材商品 | オフセット輪転インキ販売に必要な商品に注力し、一定の売上を確保 |
| ● その他インキ | 同業他社との協業や生産の外注化などにより収益性は低下も、生産に係る資源を軽減 |

課題と施策

- オフセット輪転インキへの資源集中に向け、製品ポートフォリオの見直しを行う
- 相対的なシェアアップに向け、重要顧客先との関係維持・販売活動強化を行う
- 生産・販売体制の効率向上に向け、同業他社との協業を検討する
- 製造経費削減に向け、生産体制の効率化を進める



・成長性: 市場規模・シェア・競合動向から勘案した当社グループの成長余地
・収益性: 当社グループの製品付加価値・資源(コスト)を勘案した収益力

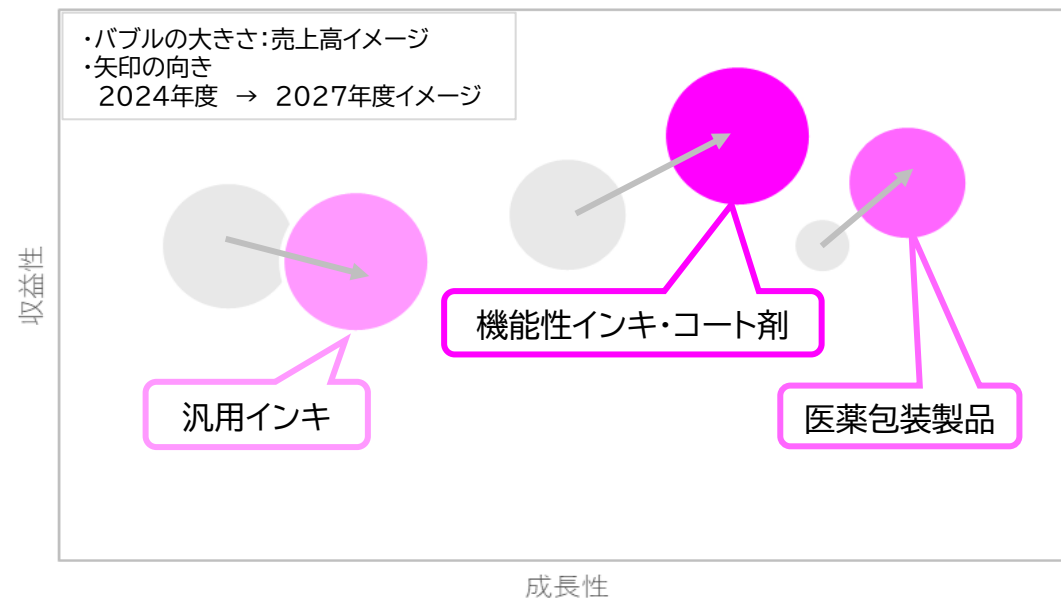
(1) インキ事業 ② グラビアインキ

機能性インキ・コート剤と医薬包装製品を中心に事業規模拡大を目指す

- 機能性インキ・コート剤 差別化されたサステナブル対応製品の開発を進め、売上・収益性向上
- 医薬包装製品 新たに獲得した事業による増収・増益
- 汎用インキ 堅調な包装市場において、重要顧客との取り組みを強化し、業界内シェアアップへ

課題と施策

- 食品包装用途における顧客ニーズに対応するため、機能性インキ・コート剤の開発体制を強化、取り組みを加速させる
- 業界内シェアアップに向け、包材設計可能なコンバーター(加工業者)への提案を強化する
- 製品の品質維持・向上に向け、子会社も含めた生産体制の最適化を進める



・成長性: 市場規模・シェア・競合動向から勘案した当社グループの成長余地
・収益性: 当社グループの製品付加価値・資源(コスト)を勘案した収益力

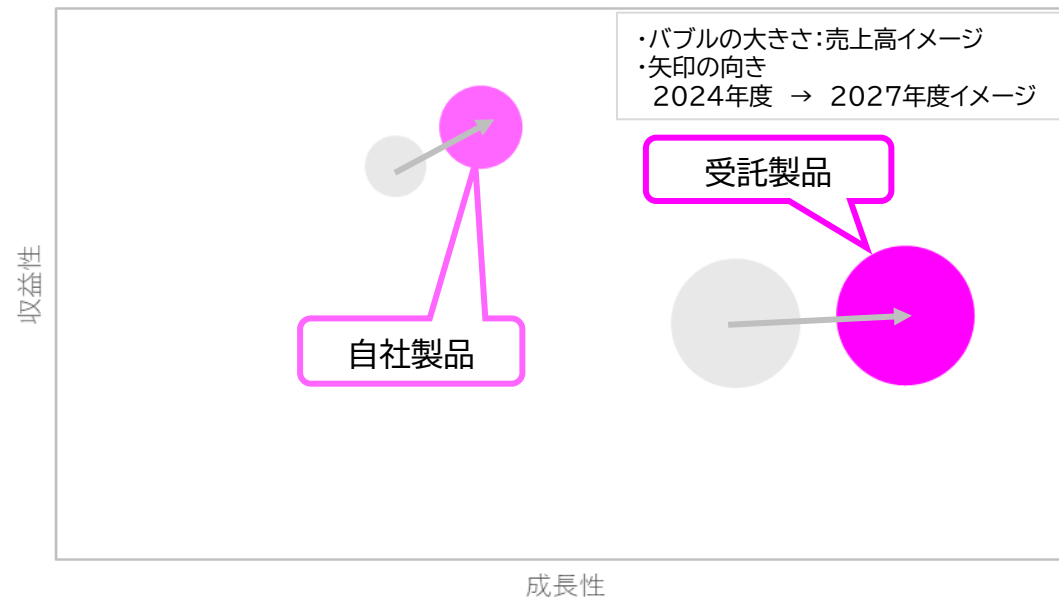
(1) インキ事業 ③ インクジェットインク

受託製品の顧客ニーズ対応力向上と自社製品のラインナップ拡充により利益拡大を目指す

- | | |
|--------|---|
| ● 受託製品 | 顧客ニーズ対応力向上と生産管理体制の基盤強化による収益性の向上 |
| ● 自社製品 | カスタムメイドインクジェットTIC-JET®の拡販と差別化された機能性インク開発により事業領域の拡大を図る |

課題と施策

- 顧客要求品質に応えるための生産・管理体制を強化し、受託元との強固な協業枠組みを構築する
- 事業領域拡大に向け、モビリティ領域を中心に塗装代替として、自社製品であるTIC-JET®の提案を強化する
- 差別化された機能性インクの拡充に向け、EB(電子線)硬化インクシステムの開発を加速させる

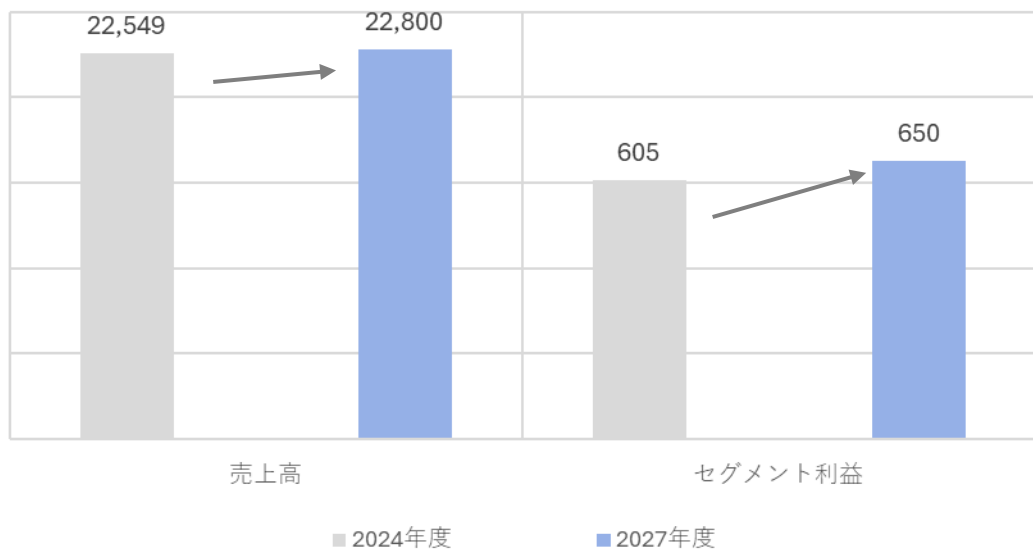


(2) 化成品事業

自社製品の販売強化とASEAN地域での販売促進により収益力改善を目指す

戦略

自社製品 マスターバッチ コンパウンド	自社製品比率の拡大と 注力分野への取り組み強化 (モビリティ、情報通信、デジタルデバイス等)
受託製品 マスターバッチ コンパウンド	製品構成の見直しと生産効率化
海外(タイ)	ASEAN地域における販売推進



単位:百万円

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2027年度 イメージ
売上高	20,243	21,283	21,350	22,549	22,800
セグメント利益	712	419	190	605	650

売上高 年平均成長率	TOKYOink 2024	TOKYOink 2027
自社製品	+3.7%	+1.1%
受託製品	▲0.3%	▲8.2%
海外(タイ)	+0.7%	+3.6%

セグメント利益率 (最終年度)	TOKYOink 2024	TOKYOink 2027
自社製品	4.7%	3.5%
受託製品	▲3.0%	0.0%
海外(タイ)	20.8%	22.9%

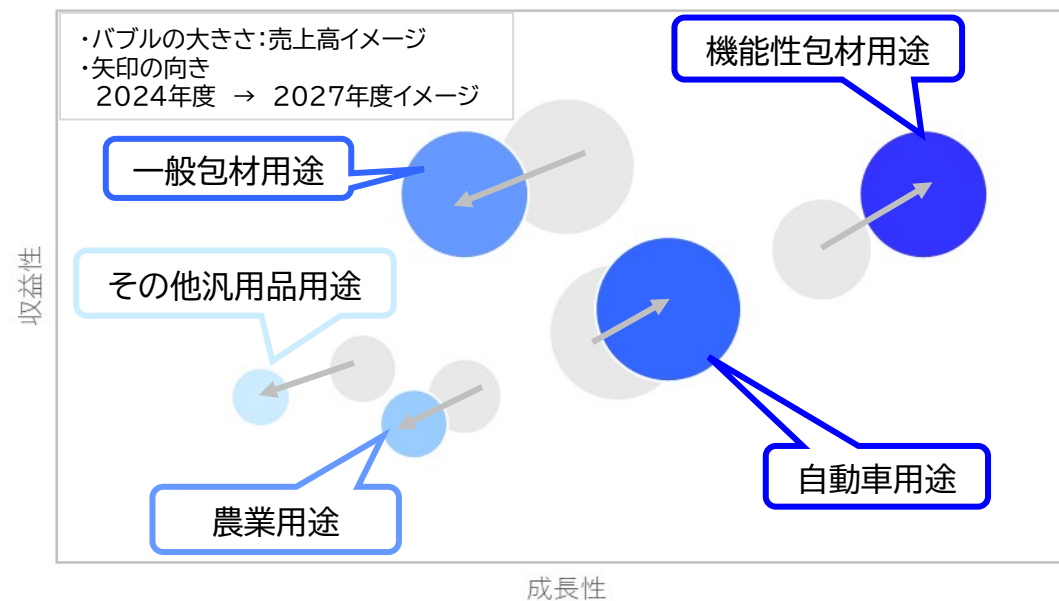
(2) 化成品事業 ① 自社製品

機能性包材用途を中心とした高付加価値製品の販売強化により収益の拡大を目指す

● 機能性包材用途	食品包装等のサステナブル対応ニーズ、高付加価値製品等の増加による増収・増益
● 自動車用途	内外装向けの安定需要に加え、高機能・高意匠製品の増加による増収
● 一般包材用途	サステナブル対応ニーズの高まりから環境規制強化が進み、市場は縮小傾向、減収
● 農業用途	人口減による市場縮小の影響を受ける一方で、生分解性製品などのサステナブル対応製品の拡大
● その他汎用品用途	環境規制の強化に伴うプラスチック製消耗品の需要減少により減収

課題と施策

- 一般包材市場縮小に対して、環境負荷低減や社会課題解決等に寄与する機能性包材用途マスターバッチのニーズを捉え、拡販を進める
- 農業用途等、縮小する市場に対して生分解性製品等の特長的な製品を展開することで、一定の収益を確保する
- 機能性包材の展開は多品種・小ロット化が進むと予測されるため、多様な製品や受注サイズに対応する柔軟な生産体制を構築する
- 生産コストの削減に向けた自動化・効率化を推進していく



・成長性：市場規模・シェア・競合動向から勘案した当社グループの成長余地
・収益性：当社グループの製品付加価値・資源(コスト)を勘案した収益力

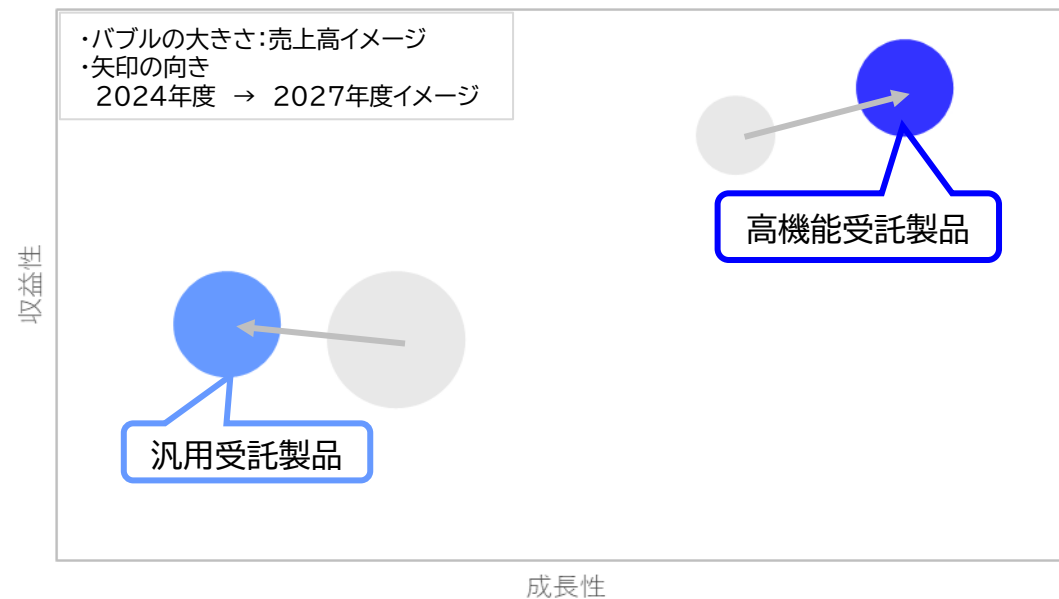
(2) 化成品事業 ② 受託製品

低収益製品の整理、高付加価値製品へのシフトおよび生産コストの最適化を進め収益力を改善

- 高機能受託製品 高付加価値案件を顧客との共同開発により獲得し、収益性を向上
- 汎用受託製品 低収益製品を整理し、生産体制を再構築することで収益性を改善

課題と施策

- 高付加価値受託製品獲得に向けた顧客ニーズの把握と技術提案を行う
- 低収益製品整理完了に向けて顧客との合意形成と段階的な整理計画に基づいた実行と進捗管理を行う
- 製品構成のシフトに対応した生産体制の最適化を行う
- 顧客要求品質の高度化に対応するため生産技術力を強化する



・成長性: 市場規模・シェア・競合動向から勘案した当社グループの成長余地
・収益性: 当社グループの製品付加価値・資源(コスト)を勘案した収益力

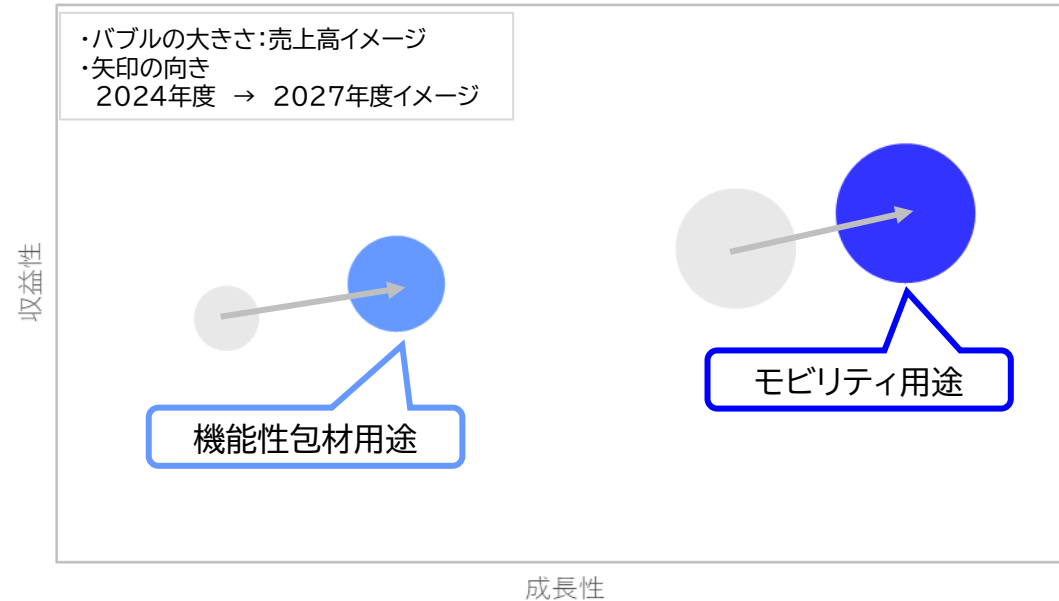
(2) 化成品事業 ③ 海外(タイ)

ASEAN地域のモビリティや機能性包材等の成長分野への展開により収益の拡大を目指す

- モビリティ用途 日系メーカー向け着色剤・添加剤の販売強化による収益拡大
- 機能性包材用途 ローカル企業への地域密着型アプローチによる事業領域拡大

課題と施策

- 事業領域拡大に向け、ASEANへの販売体制を強化する
- 事業の成長に応じた設備投資を実行する



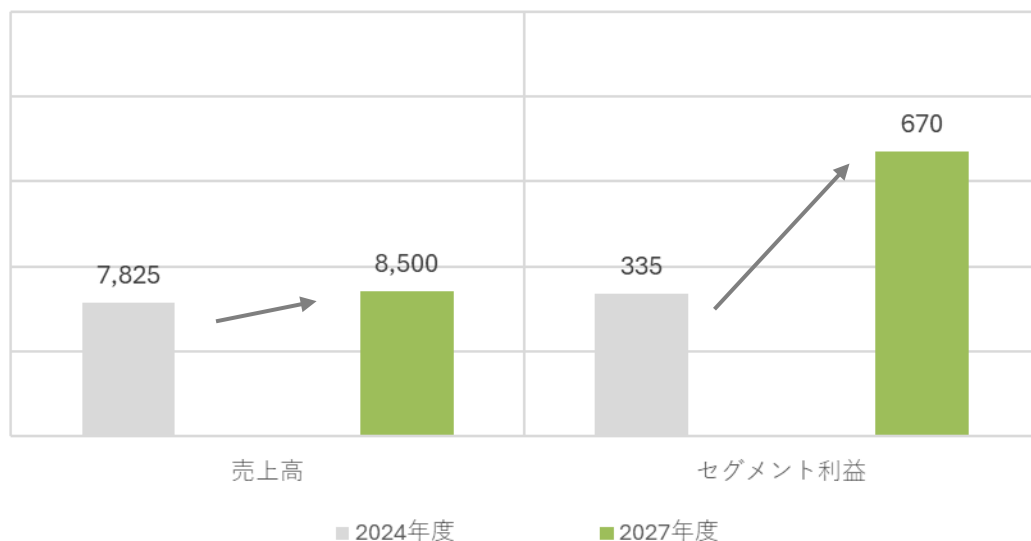
(3) 加工品事業

各製品セグメントの成長・改善により収益拡大を目指す

戦略

ネトロン® 工材・包材	既存製品の収益向上と新規市場 開拓
一軸延伸フィルム	食品包装および産業用途展開に よる収益拡大
土木資材	ジオセル販売の加速
農業資材	エナジーシリーズ販売拡大 (エナジーキーパー®、エナジークロス®)

単位:百万円



単位:百万円

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2027年度 イメージ
売上高	7,871	8,014	7,953	7,825	8,500
セグメント利益	352	524	516	335	670

売上高 年平均成長率	TOKYOink 2024	TOKYOink 2027
ネトロン®	▲0.6%	+2.1%
一軸延伸フィルム	+3.7%	+5.0%
土木資材	+3.7%	+5.2%
農業資材	▲2.7%	▲0.7%
セグメント利益率 (最終年度)	TOKYOink 2024	TOKYOink 2027
ネトロン®	▲12.2%	5.7%
一軸延伸フィルム	2.9%	3.1%
土木資材	18.9%	16.0%
農業資材	1.0%	3.3%

(3) 加工品事業 ① ネットロン®

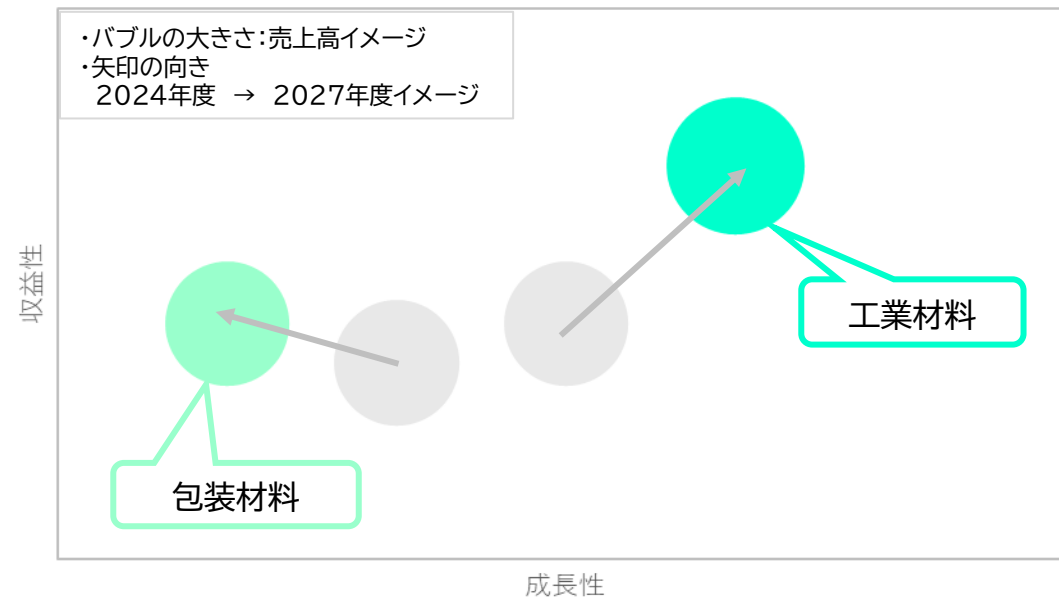
水処理用資材の販売強化により収益拡大を目指す

生産体制再構築に伴う経費増による収益性悪化からの回復

- 工業材料 市場拡大が期待できる水処理用資材の取り組み強化により、事業規模拡大と収益性向上
- 包装材料 生産性向上と製品統廃合等により、一定の収益性確保

課題と施策

- 水処理用資材拡大に向け、重要顧客との関係強化と製品開発を進める
- 新規用途探索と既存製品拡販に向け、マーケティングを強化する
- 製品の品質向上に向け、生産管理体制の基盤を強化する
- 品質向上につながる金型成形技術の高度化を進める
- 収益拡大に向け、価格是正、製品統廃合、在庫の最適化を進める



・成長性：市場規模・シェア・競合動向から勘案した当社グループの成長余地
・収益性：当社グループの製品付加価値・資源（コスト）を勘案した収益力

(3) 加工品事業 ② 一軸延伸フィルム

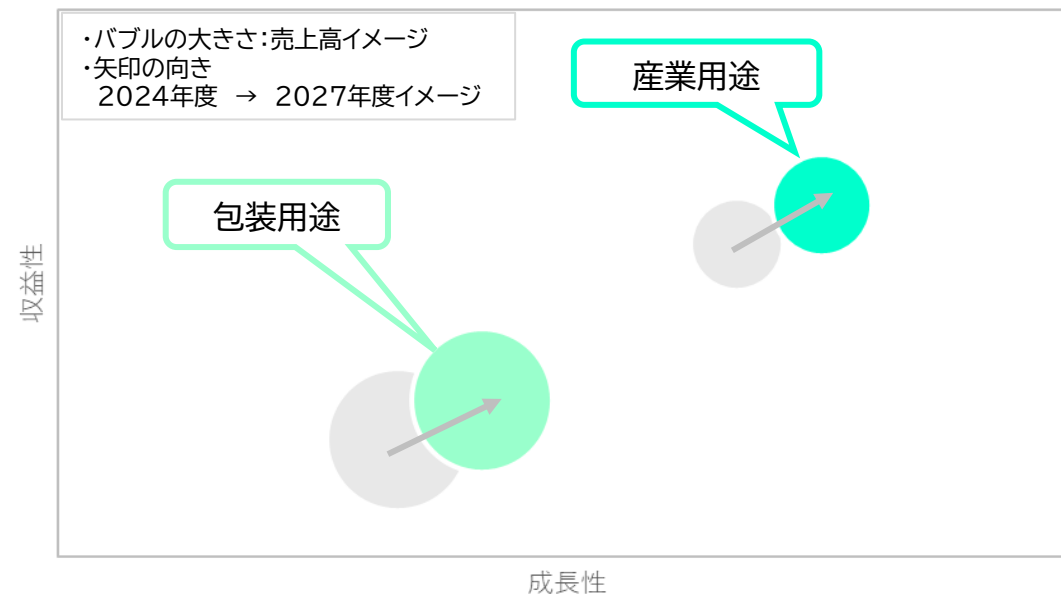
食品包装や産業用途への販売強化により収益確保を目指す

食品包装・産業用途新規開拓により汎用用途減をカバー

- 産業用途 高い形状保持性、縦方向の強度及び直進カット性等の一軸延伸フィルムの特長を活かした新規市場開拓
- 包装用途 複合素材用途からリサイクル性向上に寄与するモノマテリアル(単一素材)用途への提案強化

課題と施策

- 産業用途 マーケティング強化により新規用途の探索および開発を進める
- 包装用途 包材設計可能なコンバーター(加工業者)への提案を強化する



・成長性: 市場規模・シェア・競合動向から勘案した当社グループの成長余地
・収益性: 当社グループの製品付加価値・資源(コスト)を勘案した収益力

(3) 加工品事業 ③ 土木資材

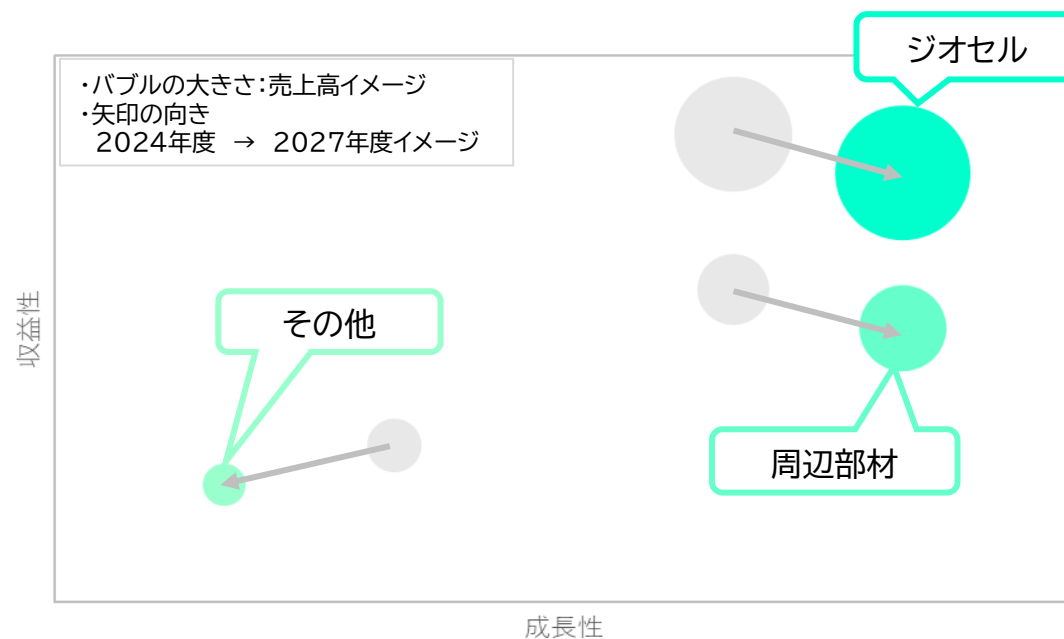
ジオセルの販売強化により事業規模拡大を目指す (技術、生産、設計、施工指導までの一貫対応による独自ビジネスモデルを展開)

- ジオセル 国土強靱化計画に沿った、擁壁、地盤向け等の注力分野へのジオセル工法提案により事業を拡大
- 周辺部材 ジオセル工法の新規工法開発や既存工法のブラッシュアップに必要な周辺部材の拡充
- その他 ジオセル工法以外の一般土木製品において一定の売上を確保

課題と施策

- 災害復興に寄与し、実績豊富な既存のジオセル工法の更なる新規市場開拓に向け、提案力を強化する
- 国土交通省のNETIS認定が獲得できる高付加価値な新規工法開発に向け、マーケティングを強化する

NETIS(新技術情報提供システム)：国土交通省によって運営されている民間企業等により開発された新技術に係る情報を共有および提供するためのデータベース。より優れた技術であると認められると、「有用な新技術」に認定される。



・成長性：市場規模・シェア・競合動向から勘案した当社グループの成長余地
・収益性：当社グループの製品付加価値・資源(コスト)を勘案した収益力

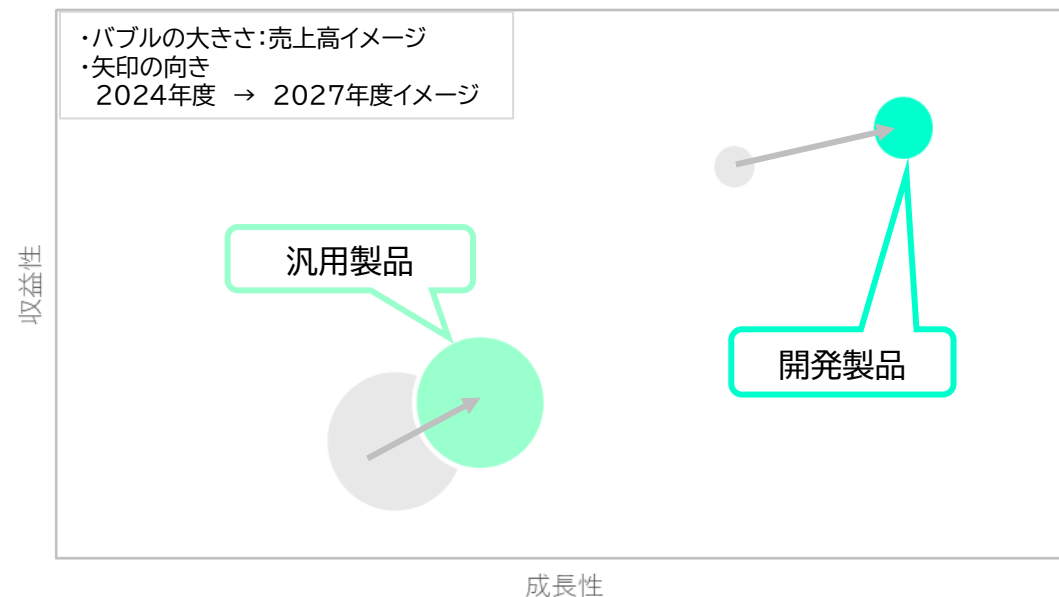
(3) 加工品事業 ④ 農業資材

機能性農業資材エナジーシリーズの開発・拡販により農業の省資源化を実現

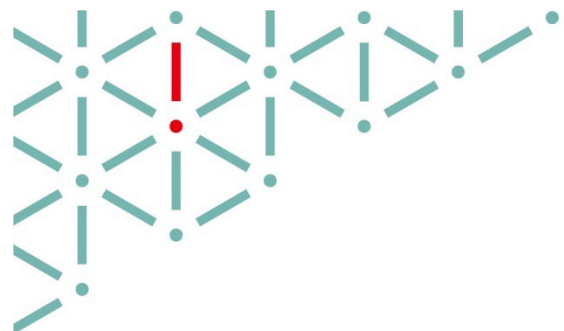
- 開発製品 エナジーシリーズのターゲット先への販売強化と遮熱フィルム製品開発による事業拡大
- 汎用製品 農業市場縮小継続の中、重要顧客との関係を強化し、一定の収益を確保

課題と施策

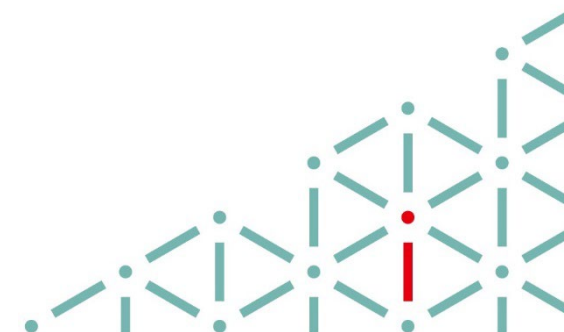
- 農家の生産性向上に向け、作物別栽培分野へのエナジーシリーズの導入を提案する
- 製品の品質向上や新製品開発に向け、農業試験場、研究機関との連携を強化する



- ・成長性: 市場規模・シェア・競合動向から勘案した当社グループの成長余地
- ・収益性: 当社グループの製品付加価値・資源(コスト)を勘案した収益力



7. 経営資源の最適配分戦略



(1) 基本方針・キャッシュアロケーション

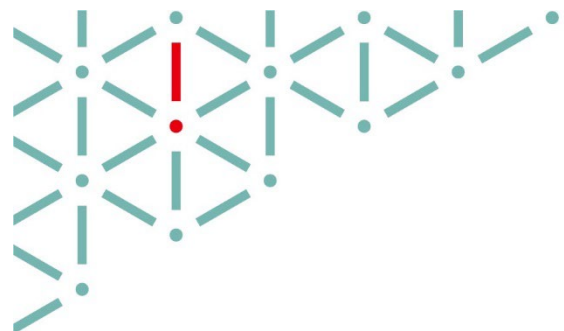
経営資源の最適な配分を実践
創出したキャッシュを「成長・サステナ投資」と「R&D」、「M&A」への投資や株主還元配分

基本方針

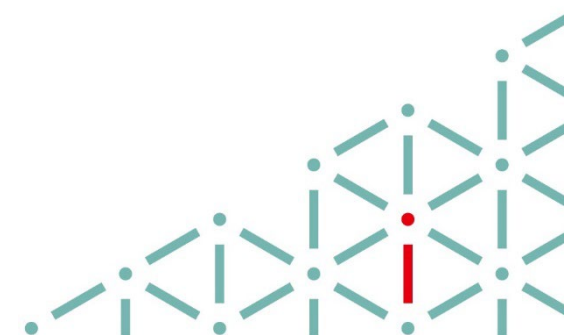
- 営業活動で獲得したCFやBSマネジメントで創出したキャッシュを基本原資とする
- 成長戦略に必要な大型投資に対しては、資本コストを意識した上で、機動的な資金調達にて対応
- 投資や株主還元は経営計画の進捗や業績目標の達成を前提として設定している
- 持続的な企業価値向上を実現する投資を優先（成長・サステナ、R&D、M&A）
- 安定的かつ継続的な配当実施を基本方針としつつ株主価値の向上を図る株主還元策を実施

2024～2027年度キャッシュアロケーション

キャッシュインフロー	アロケーション	詳細
BSマネジメント 50億円	投資 170億円	成長・サステナ投資 50億円
営業CF 120億円 ※資産の圧縮等により 創出したCFは BSマネジメントに含める		維持投資 30億円
		R&D 60億円
		戦略投資（M&A等） 30億円
追加資金調達 （Debt Capacity） 30億円	株主還元 30億円	配当 25億円 自己株式取得 5億円



8. 資本政策・財務戦略



(1) 資本政策・財務戦略 サマリー

資本政策・財務戦略

① 株主資本の活用を最大化(BSマネジメント)

～資産効率を重視したキャッシュの創出、内部留保の活用～

- ・政策保有株式の縮減
⇒政策保有株式比率を2024年度末までに純資産の15%以下
- ・債権流動化、キャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の改善
- ・不稼働資産または低収益資産の削減(アセットライト経営推進)

② 強固な財務基盤の確保

- ・成長戦略に基づく投資資金計画立案
- ・創出したキャッシュ及び有利子負債の活用
- ・R&DやM&A等の大型投資に対する機動的な資金調達

③ 株主還元の充実

- ・配当性向40%以上またはDOE1.0%以上とする配当方針
- ・自己株式取得及び消却の計画
- ・株式分割の検討(流動性向上)

TOKYOink 2027での取り組み

【実績】

政策保有株式比率:15.0% 売却額:9.8億円 (2024年度)
債権流動化実施額:8.1億円(2024年度)

【取り組み】

政策保有株式:新たな縮減方針の策定、売却計画の立案と実行
CCCの改善:債権流動化の取組額の拡大、在庫削減
アセットライト経営推進:老朽化、未活用・余剰資産等の売却

【実績】

借入金融資産の増枠、調達余力の確保

【取り組み】

新たな資金調達方針の策定と実行、最適資本構成と負債比率の検討
金融コスト抑制、為替変動対応

【配当・自己株式】

1株当たり配当金(予定) 2024年度:190円 2025年度:210円
⇒増配、配当性向40%以上またはDOE1.0%以上の実施へ
自己株式取得:2.1億円(2024年度)、総額5億円の取得を継続中
⇒自己株式の活用方法の検討

【株式流動性の向上】

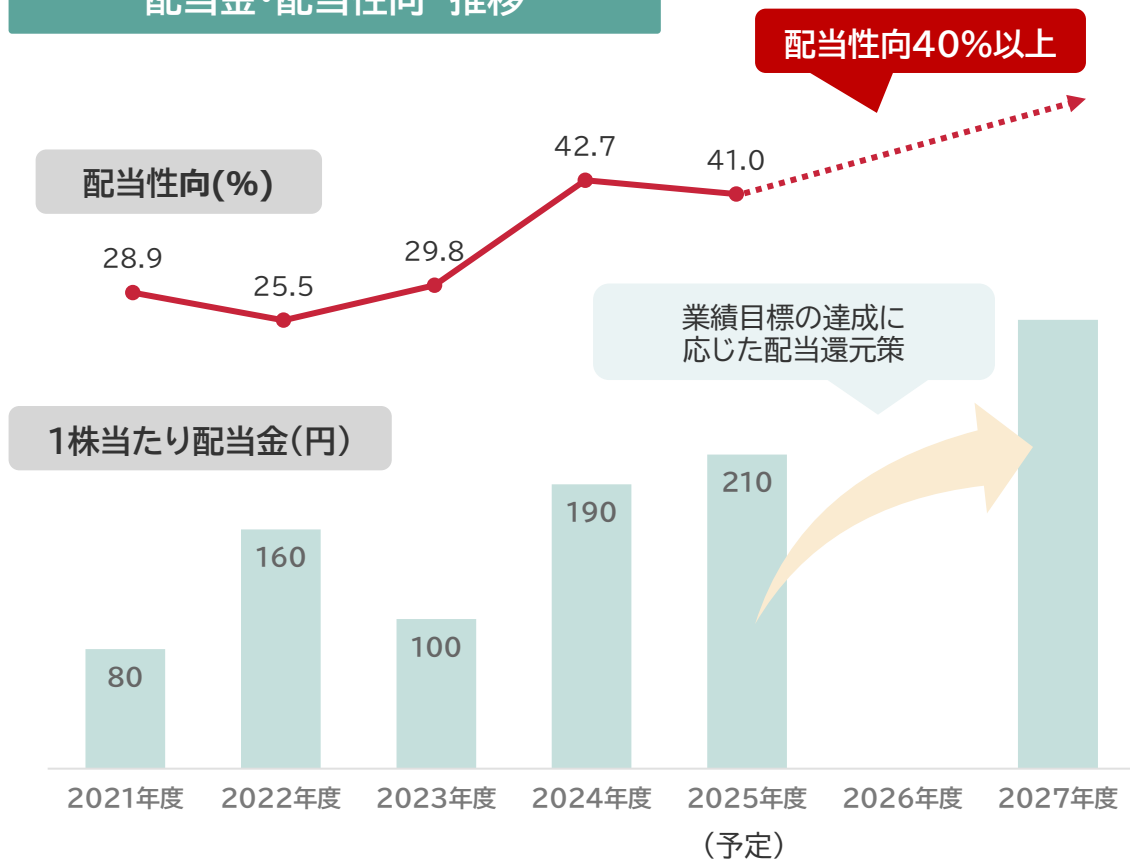
株式分割の検討、新たな株主優待制度の検討

(2) 資本政策・財務戦略 ～株主還元～

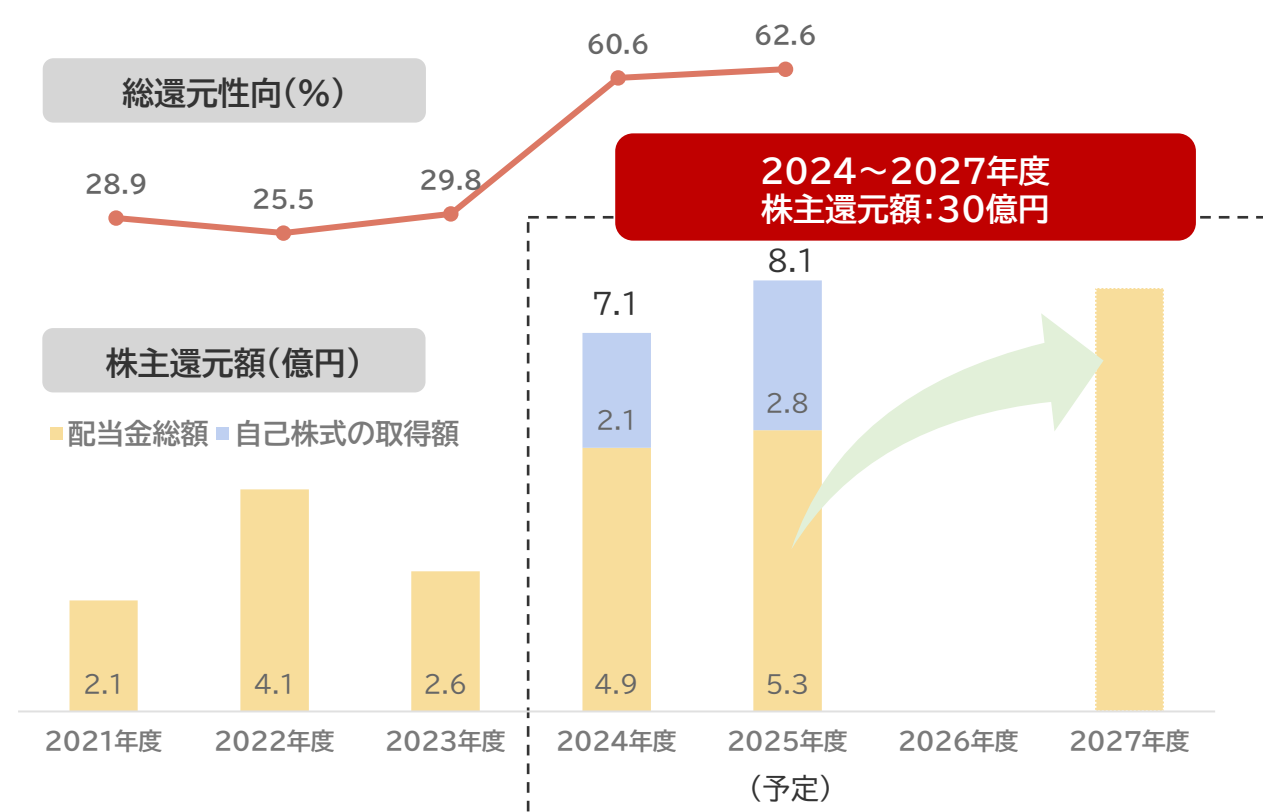
■配当の基本方針: 安定的かつ継続的な配当実施 ■配当性向40%以上またはDOE1.0%以上

- ・配当性向40%以上 連結業績に応じた利益配分により、持続的な株主価値の向上を目指す
- ・DOE1.0%以上 安定的かつ継続的な配当方針の堅持として、万が一業績が悪化した場合でも確実に配当を実施するために設定

配当金・配当性向 推移



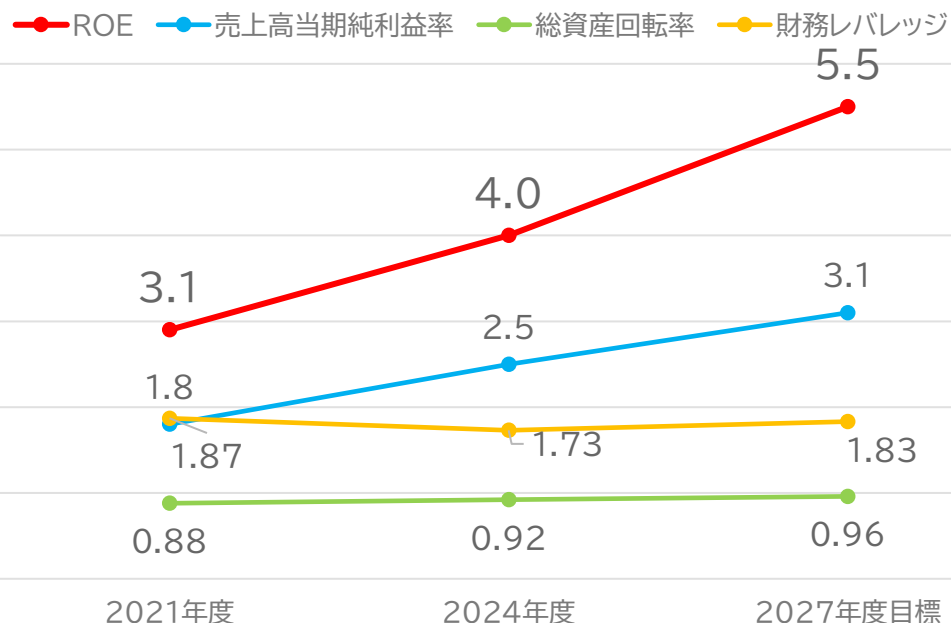
株主還元 推移



(3) ROE改善方針と施策

資本政策・財務戦略の実施による総資産回転率、財務レバレッジの改善

ROEの分解推移



$$\text{ROE} = \text{収益性(当期純利益率)} \times \text{効率性(総資産回転率)} \times \text{財務レバレッジ}$$

	TOKYOink 2024	TOKYOink 2027
ROE(%)	4.0	5.5
売上高当期純利益率(%)	2.5	3.1
総資産回転率(倍)	0.92	0.96
財務レバレッジ(倍)	1.73	1.83

ROE向上策

売上高 当期純利益率

【収益計画の確実な遂行による収益性の向上】
⇒ 5. 事業ポートフォリオと成長戦略
6. 事業別戦略と製品別計画

総資産回転率

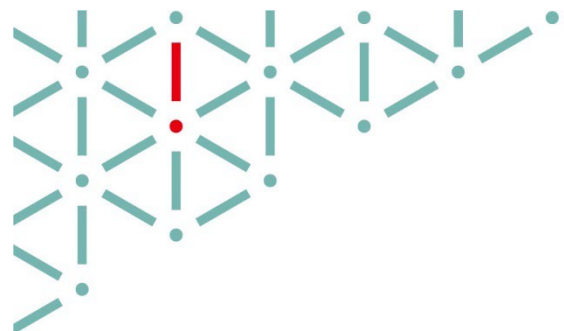
【資本政策・財務戦略による指標改善】
・政策保有株式の縮減
・債権流動化、キャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の改善
不稼働資産または低収益資産の削減(アセットライト経営推進)

財務レバレッジ

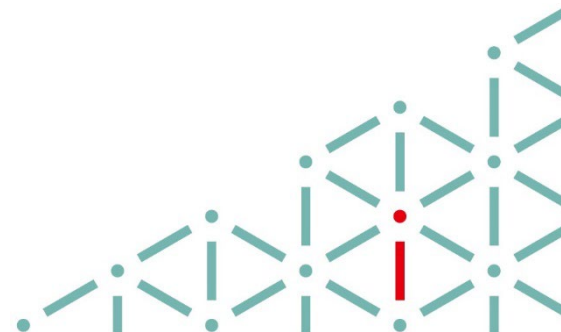
・自己資本比率の最適化
・株主還元の充実(配当政策・自己株式取得)

・当社の株主資本コストは4～5%と算定しているが、時価総額の規模を考えると、サイズプレミアムにより更に高くなると認識
⇒ より精緻な株主資本コストの算定と、株主資本コストを意識した経営を行うことで、さらなる企業価値向上を目指す

エクイティスプレッド改善のため早急なROE向上(目標の早期達成)と株主資本コストの低減を目指す



9. サステナビリティへの取り組み



(1) サステナブル対応製品

環境負荷低減、社会課題解決に寄与できる高付加価値製品であるサステナブル対応製品の伸長により収益拡大を目指す

2023年度
サステナブル対応製品売上高比率

23%

2027年度
サステナブル対応製品売上高比率イメージ

30~40%

2030年度
サステナブル対応製品売上高比率目標

50%

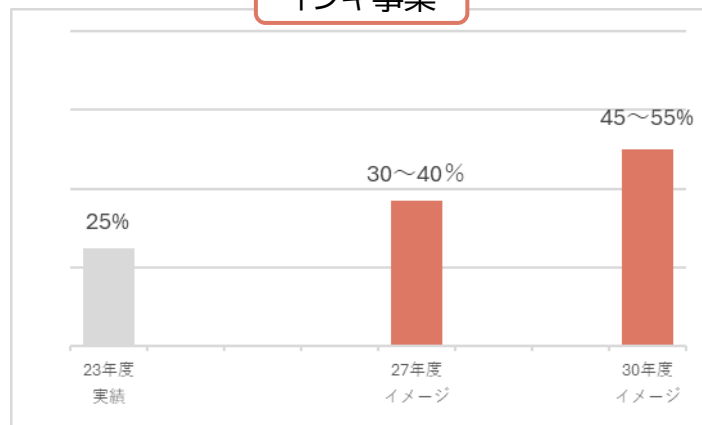
サステナブル対応製品

- バイオマス素材の積極的な採用や、生分解、リサイクルに対応した設計を盛り込んだ、環境に配慮した製品
- 従来型の工法ではなく、環境に配慮した工法に向けた製品
- 人々の生活や財産を守り、社会課題の積極的な解決に貢献する製品

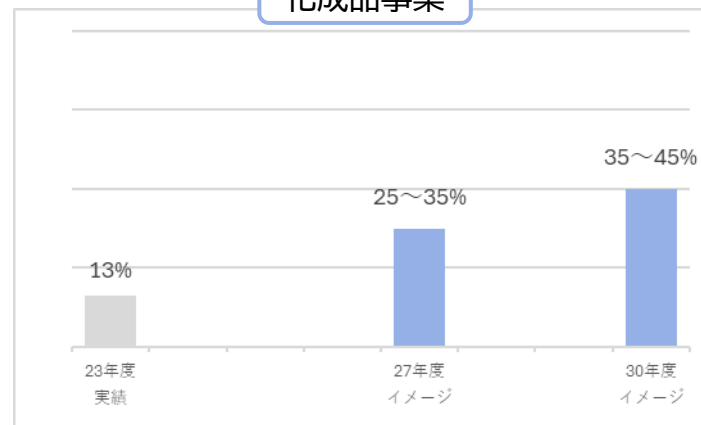
*サステナブル対応製品の例と主な効果について巻末に一覧表掲載

【事業別サステナブル製品比率イメージ】

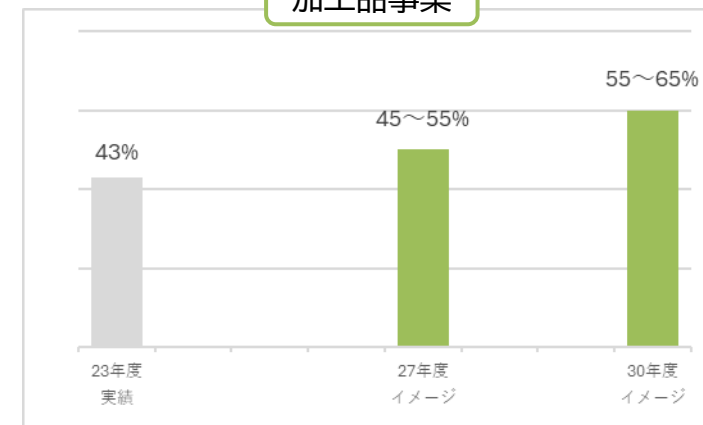
インキ事業



化成品事業



加工品事業



- ・インキ事業、化成品事業では汎用用途の縮小に対してサステナブルに寄与する高機能製品の構成比率が向上
事業の特性としてサステナブル対応製品群の構成が高い加工品事業は事業規模の拡大に合わせて比率向上を見込む

*年度ごとの進捗モニタリングと製品開発状況について事業別にPDCA管理を実施

(2) ESGへの取り組み

E
(環境)

気候変動対応を重要な社会的責任と捉え、温室効果ガス(GHG)排出量の削減を実施

【目標】

- 2030年度GHG排出量削減目標▲50%
(Scope1,2 2013年度対比)
- 2050年 カーボンニュートラルの実現

目標達成のための施策

- 再生可能エネルギー電力の段階的導入を継続実施
- 省エネ設備への更新を継続実施
- 設備運転管理

※再生可能エネルギー電力の導入はGHG排出量の削減状況と導入コストを勘案して段階的に実施する

今まで実施した主な取り組み

- アールプラスジャパン(RPJ)の枠組みに参画
- TCFDへの賛同表明
- TCFDコンソーシアムへの入会
- TCFD提言に沿ったシナリオ分析(定性・定量)の実施
- 「省エネ法定報告情報の開示制度」への参加宣言
- 「サステナブル・プラスチックス・イニシアチブ(SusPla)」への加入

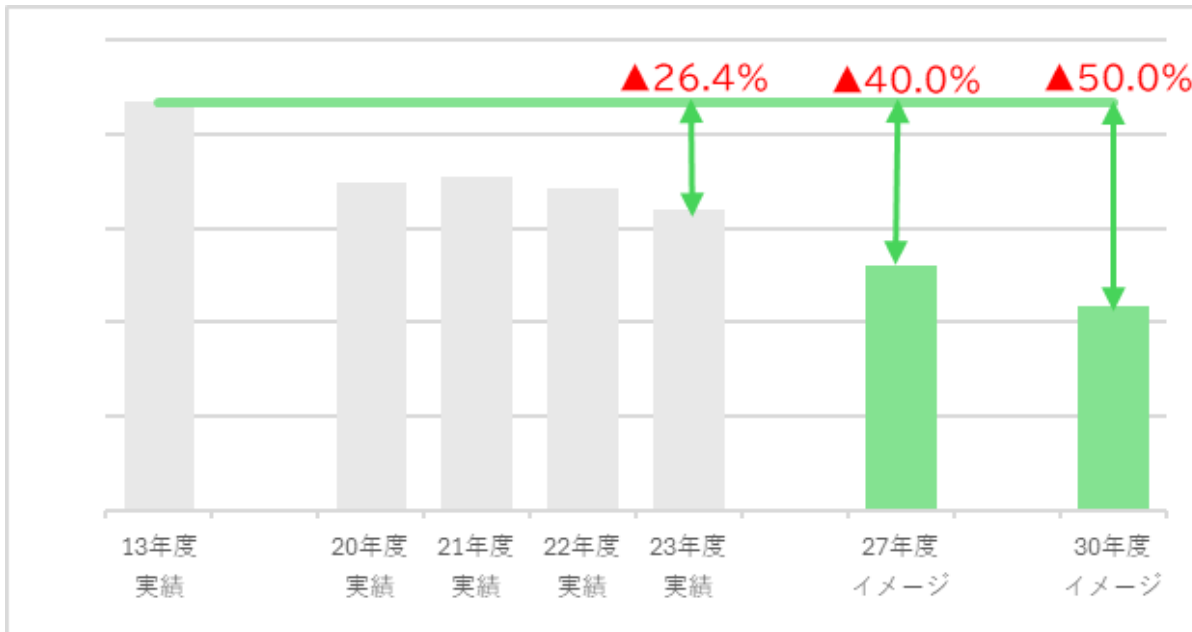
※RPJ:使用済プラスチックの再資源化の実現を目指す共同出資会社

※TCFD:気候関連財務情報開示タスクフォース

※SusPla:マテリアルリサイクルによる再生プラスチック市場の拡大を目指す団体

GHG排出量削減イメージ

	2023年度 実績	2027年度 イメージ	2030年度 目標
GHG排出量 削減比率 (対2013年度 Scope1, 2)	▲26.4%	▲40.0%	▲50.0%



(2) ESGへの取り組み

S
(社会)

パーパスの浸透と多様性の確保により
人的資本を高める

人権と人的資本

- 2024年2月28日
「東京インキグループ人権方針」を制定

	2024年度 実績	2027年度 目標	2030年度 目標
パーパス理解度	46.1%	70%	80%
バリュー評価達成率	60% (23年度)	80%	90%
エンゲージメントスコア	5.9	7.0	8.0
女性管理職比率	2.1%	10%	20%
中途採用管理職比率	18.6%	25%	30%
教育研修費	31,920円 /人・年	40,000円 /人・年	40,000円以上 /人・年

目標達成のための施策

- パーパス浸透に向けた説明会・ワークショップ開催
- バリュー評価の人事評価への組み込み
- 各階層への研修プログラムの策定
- 多様性確保に向けた人材採用活動の実施
- ハラスメント防止研修の実施

S
(社会)

活気ある職場作りに向け、従業員の健康への
取り組みを実施する

健康経営

- 健康経営優良法人認定取得(2023～2025年)

	2024年度 実績	目標
定期健康診断受診率	100.0%	100.0%
喫煙率	27.8%	20.0%
適正体重者比率	63.0%	70.0%
高ストレス者比率	16.7%	12.0%
平均年次有給休暇取得率	71.2%	80.0%

目標達成のための施策

- 定期健康診断受診管理の徹底
- 定期メンタルヘルスケアチェック実施
- 有給休暇取得推進に向けた働き方改革の推進
- フレックスやリモートワークなどの働き方に関する制度の充実

(2) ESGへの取り組み

S
(社会)

従業員を守るための安全・安心な職場の実現を目指す

労働安全衛生

*グループ全体

	2023年度 実績	2024年度 実績	目標
強度率	0.001	0.017	0
度数率	0.67	0.67	0

目標達成のための施策

- 安全に関する基準・手順書等策定・更新
- 5S強化活動の実施
- 災害の未然防止のための機械設備安全化
- 定期防災訓練実施

強度率：
労働災害の程度を表す指標
度数率：
労働災害による死傷者数を表す指標

S
(社会)

社会貢献活動を通じて、地域社会との関係構築や従業員育成を図る

社会貢献

活動参加延べ人数目標 2,500人/年
実績 2,238人/23年度

主な取り組みと実績

- 小学生向け職業体験の実施(本社地区)
- SDGsコミュニティへの参加(本社地区)
- 地域行事への参加・寄付
- 子ども・若者応援基金への賛同・資金支援
- 子ども食堂への野菜提供(当社彩りファーム産)
- 主要生産拠点での外周清掃活動

G
(ガバナンス)

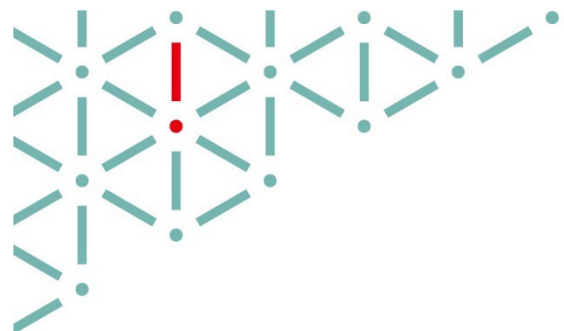
企業価値の向上、競争力の強化に向けて、ガバナンス体制を強化する

ガバナンス体制の強化

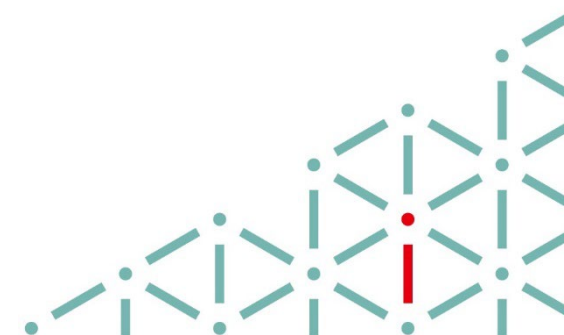
内部ガバナンス体制向上
とリスク管理

主な取り組み

- 取締役会の実効性向上
- 訴訟等の外部リスク対策
- リスク・コンプライアンス委員会の設置
- コンプライアンス文化の醸成
- 会社の機関設計検討
- ERMの継続推進、BCP強化
- サイバーセキュリティ対策の強化



10. DX・知財戦略



(1) DX・知財戦略

DX推進による業務の最適化と新たな価値創造

ITツールとDX

主なITツール 導入実績	DX
基幹システム	全社統一システム導入による業務効率化
リモートワークインフラ整備	端末およびネットワーク環境整備による業務効率化
クラウド化推進	DXに必要な環境整備
RPA	定型業務省力化
AI	リーガルチェック支援
SFA	営業活動支援
ワークフローシステム	稟議、書類申請等の効率化・迅速化
損益管理BI	業績の可視化等による意思決定の迅速化

27年度までの課題と施策

課題

- ITツールの部分最適化・導入ワークフローの機能重複
- ITリテラシーやDX人材の不足

施策

- IT戦略の策定
- ITツール・システムの把握・整理・集約・連携による全社最適化
- IT・DXに関する教育の実施による人材の創出・育成

競争優位の確立・利益率向上・企業価値向上を目指し、
知的財産投資戦略の検討を進める

知財戦略

STEP1

自社保有技術の再確認
と「強み」の定義

人的資産を
活かす組織の構築

STEP2

守りの戦略としての
コア技術の特許化

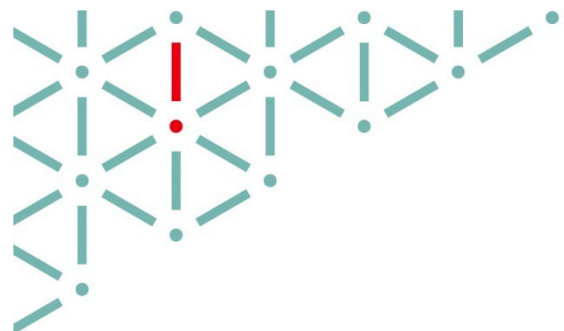
攻めの戦略としての
外部技術との連携
(ライセンス戦略)

STEP3

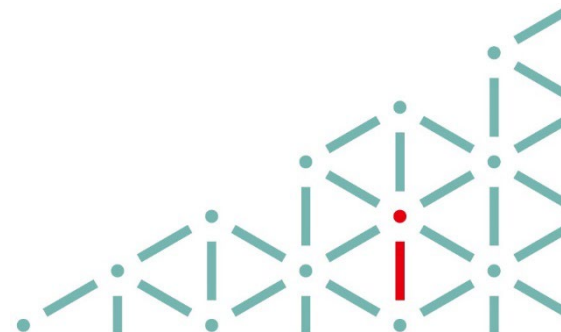
既存事業の深耕と新規・周辺領域開拓

目指す姿

ブランド価値の向上

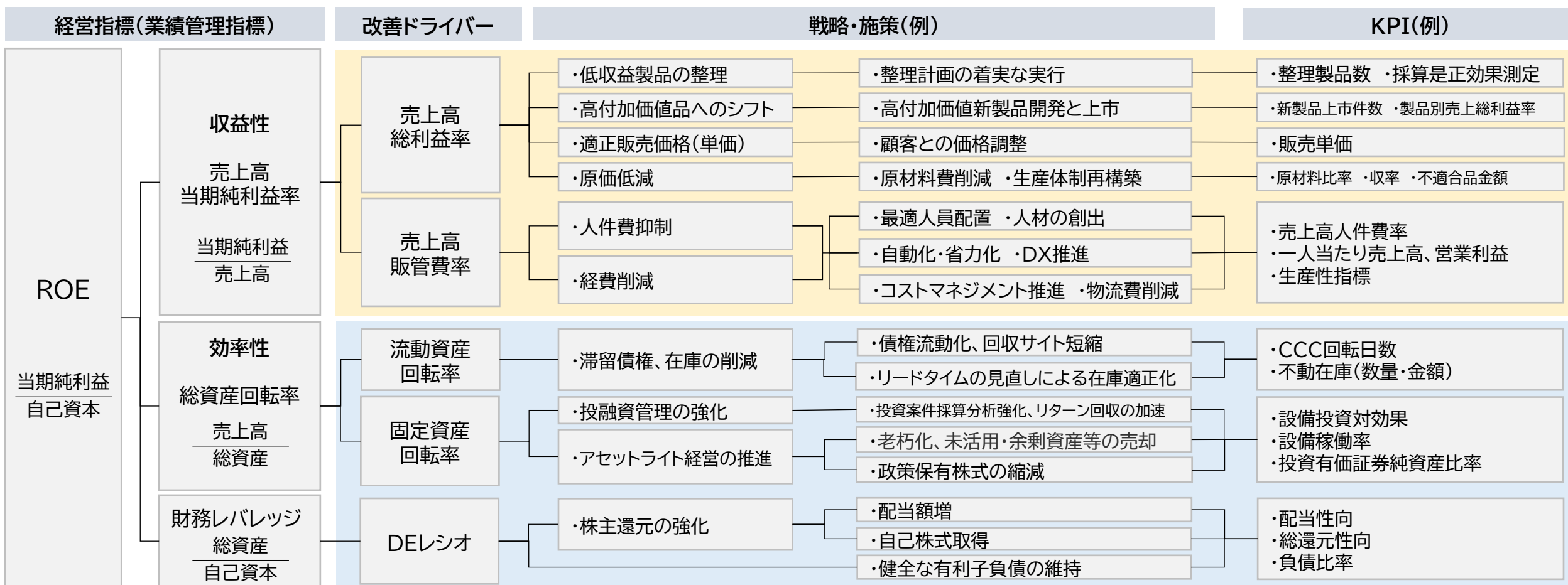


11. モニタリング体制とKPIマネジメント



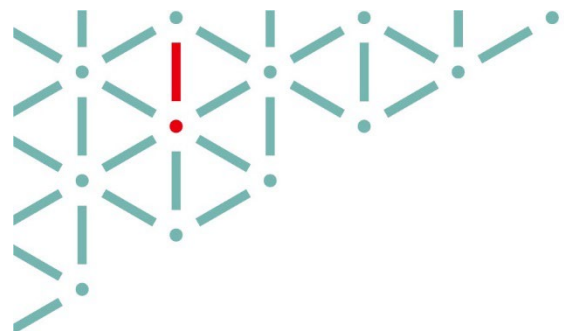
(1) モニタリング体制とKPIマネジメント

経営によるモニタリング体制を強化し、ROEツリーによるKPIマネジメントを実施

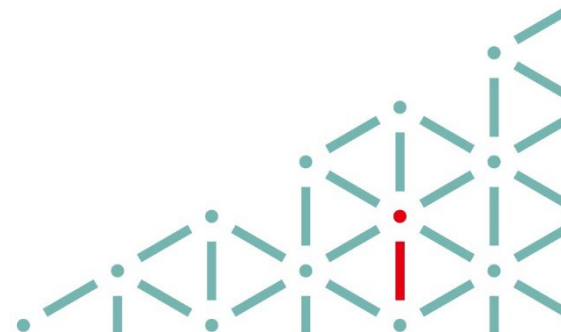


【モニタリング体制】

戦略・施策の進捗状況を関係者が各種会議体を利用してPDCA管理し、KPIに対して経営層が管理・監督を行う



12.計画達成に向けて



(1) 経営目標の達成に向けて

目標の早期達成に向けて下記課題対応のスピードを上げられるかがポイント

TOKYO ink 2024

～ 飛躍への準備 ～

ROE実績 4.0%

TOKYO ink 2027

～ 変革の実践 ～

ROE目標 5.5%

TOKYO ink 2030

～ 新たな価値の創出 ～

ROE目標 8.0%

早期達成に向けた課題

【既存事業】

- 低収益製品の整理
- 高付加価値製品へのシフト
- 製品構成に見合う生産体制の再構築

【新規事業】

- 新規事業探索と立ち上げ

【体制】

- DX推進による業務効率の改善
- 最適人員体制の構築

なぜ時間を要するのか

● 低収益製品の整理

整理が必要な製品は主に自動車部材向け受託製品
⇒ 最終顧客の再承認等に時間を要することから一定期間供給責任が発生

● 高付加価値製品へのシフト

サステナブル対応を含む高付加価値製品は製品コストが上がる
⇒ 製品コストの上乗せを最終顧客含めての浸透が不可欠

● 新規事業探索と立ち上げ

立ち上げ当初は投資期間となり、回収までにタイムラグが発生

「変革の実践」とした本中期経営計画中に事業ポートフォリオの見直しを確実に実行することで2030年度目標達成に向けた発射台とし、可能な限りの達成早期化、目標値の見直しをモニタリングとKPIマネジメントを通して実施。

あわせて、資本政策の下にROE改善に向けた各種施策を着実に実行していく。

**事業戦略と資本政策の両輪
で計画達成を目指す**

【参考】サステナブル対応製品例と主な効果一覧

事業	製品例	主な効果
インキ	高バイオマスオフ輪インキ	インキ中の植物由来溶剤(バイオマス成分)の比率を高めたオフセットインキ。乾燥工程時のGHG排出量削減に貢献。
	ライスインキ	米ぬか油の非食用部分(バイオマス成分)を使用したグラビアインキ。GHG排出量削減に貢献。
	機能性グラビアインキ・コート剤	印刷物にガスバリア性等の機能を付与するために使用される製品。内容物の劣化を防止することでフードロスなど廃棄物削減に貢献。
	産業用インクジェットインク	版を必要としないバリアブル印刷に使用される製品。廃棄物削減に貢献。
化成品	鮮度保持剤マスターバッチ	フィルム製膜時にガスバリア性等の機能を付与するために使用される製品。内容物の劣化を防止することでフードロス等の廃棄物削減に貢献。
	生分解性樹脂用製品	一定期間で分解される生分解性樹脂を材料に使用した製品。農業用フィルム等に使用され、廃棄物削減に貢献。
	加工助剤マスターバッチ	プラスチック成形時に添加することで、品質の安定に寄与する製品。廃棄物の削減に貢献。
	液状マスターバッチ	ペレット状マスターバッチと比べ低温で製造される製品。エネルギー使用量削減に貢献。
加工品	ジオセル各工法	コンクリート工法と比べ軽量であり、施工時に重機を必要としない工法。輸送時のエネルギー削減や、災害による被害の防止・減少に貢献。
	ジオセル各工法周辺部材	
	水処理用資材	水処理用の部材として使用される製品。枯渇資源である水資源確保に貢献。
	機能性農業資材エナジーキーパー	高い断熱性を有する製品。農業ハウスの冷暖房の燃料使用量削減に貢献。

【参考】用語の整理

事業	製品名称	説明文
インキ	オフセットインキ (平版インキ)	オフセット印刷用インキ。印刷方式として、輪転、枚葉、新聞輪転等があり、インキタイプとして、油性、水性、UV硬化型、水無し等がある。
	グラビアインキ (凹版インキ)	凹版印刷の一種であるグラビア印刷用インキ。印刷方式として、表刷り、裏刷り等があり、インキタイプとして、溶剤、ノントルエン、水性等がある。 また、印刷物に色ではなく機能(酸化防止等)を付与するコート剤(ニス)もある。
	フレキソインキ (凸版インキ)	凸版印刷の一種であるフレキソ印刷用インキ。版が軟質であるため、平滑性が低いダンボール等への印刷に向いている。インキタイプとして、溶剤、水性、UV等がある。
	インクジェットインク (デジタルインキ)	版を持たないデジタル印刷の一種であるインクジェット印刷用インク。主に家庭向け、産業向け等がある。インクタイプは染料、顔料等がある。 当社はカスタムメイドインクジェットTIC-JET®を展開。
	印刷用補助液	オフセット印刷時に非画線部にインキを付着させないために使用される湿し水の役割として使用されるエッチ液等がある。
	印材商品	オフセット印刷時に使用される版、ブランケット等がある。
化成品	マスターバッチ	顔料等を分散させた高濃度のプラスチックペレット。使用時はナチュラル(原料)樹脂に対し、3～10%程度希釈するのが一般的。 着色剤のほかに機能(酸化防止等)を付与する添加剤等がある。
	コンパウンド	ナチュラル(原料)樹脂に顔料、添加剤等を混ぜ合わせ、必要な物性、機能を持たせたもの。マスターバッチと異なり、希釈せずに使用する。
加工品	ネトロン®	高密度ポリエチレンを網状に成形したプラスチック製品。三井化学株式会社の登録商標。工業用途と包装用途で展開している。 水処理用資材は工業用途の主要製品。
	一軸延伸フィルム	高密度ポリエチレンを主とした縦一軸延伸フィルムで、高い形状保持性、縦方向の強度及び直進カット性に優れ、 さらに高い透明性と光沢性も兼ね備えたフィルム。食品包装、産業用途等に使用される。
	ジオセル工法	土木資材の主要工法。主にジオセルと周辺部材を組み合わせたジオセル工法を提供。コンクリート工法と比べ、軽量であるため輸送効率が良く、 施工が簡単であるため熟練工を必要としない。一部の工法は国土交通省のNETIS(新技術情報提供システム)に登録済。
	ジオセル	高密度ポリエチレンを立体形成した、ハニカム状土壌安定材の総称。当社製品名はテラセル®、グランドセル®がある。
	周辺部材	ジオセル工法の強度を向上させるための接続部材や摩擦を補助する用心杭等。
	エナジーシリーズ	農業資材の主要製品。優れた保温保冷効果を有する多層断熱被覆資材(布団資材)『エナジーキーパー®』、優れた保温性、軽量でしなやか、 適度な湿度コントロールができる内張カーテンである『エナジークロス®』等をラインナップ。

- 本資料は、投資家の皆様に会社内容の理解を深めて頂くための資料であり、投資勧誘を目的としたものではありません。
 - 記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。
- また、実際の業績等は様々な要因により予想数値と大きく異なる可能性があります。
- 投資に関する決定は、ご自身のご判断と責任において行われるようお願いいたします。

【お問合せ先】 東京インキホームページお問い合わせフォーム
<https://www.tokyoink.co.jp/contact/>



東京インキ株式会社 社長室
TEL :03-5902-7621
E-mail:tic-ir@tokyoink.co.jp

TOKYOink
東京インキ株式会社