



2026年5月13日

各位

会社名 テイカ株式会社
代表者名 代表取締役 社長執行役員 出井 俊 治
(コード番号 4027 東証プライム市場)
問合せ先 取締役 上席執行役員 中村 弘
(TEL 06-6943-6401)

中期経営計画「MOVING-10 STAGE3」策定のお知らせ

このたび、当社を取り巻く急速な市場環境変化を踏まえ、成長と資本効率を両立するため、新中期経営計画（2026-2029年度）「MOVING-10 STAGE3」を策定し、現中期経営計画「MOVING-10 STAGE2」は前倒しで終結することを本日開催の取締役会にて決定いたしました。

新中期経営計画では、成長事業を重点的に拡大し、資本政策を刷新することで企業価値の向上に努め、2029年度（2030年3月期）のROE 8%以上を目標に実行管理を行ってまいります。その概要を下記の通りお知らせいたします。

記

1. 「MOVING-10 STAGE3」基本方針

- 事業戦略 営業利益の拡大と新規事業の実現
- 資本政策 資本効率化と事業投資の積極化
- 経営基盤強靱化

2. 目標経営指標（連結）

	2029年度（最終年度）
ROE	8%以上
営業利益	45億円

3. 資本政策

	2026年度～2029年度
成長投資額	150億円以上
配当方針	DOE 3%以上または配当性向100%のいずれか高い方を基準
自己株式取得	100億円以上

以上

TAYCA テイカ株式会社

Medium-term Business Plan

中期経営計画2026



Contents

- 01 新中期経営計画「MOVING-10 STAGE3」の策定 …Page.02
- 02 「MOVING-10 STAGE3」事業戦略 …Page.08
- 03 「MOVING-10 STAGE3」資本政策 …Page.12
- 04 「MOVING-10 STAGE3」経営基盤強靱化 …Page.15

新中期経営計画「MOVING-10 STAGE3」の策定

- 当社を取り巻く急速な市場環境変化を踏まえ、成長と資本効率を両立するため、新中計「MOVING-10 STAGE3 (FY2026-FY2029)」を策定(現中計「MOVING-10 STAGE2」は前倒しで終結)
- 新中計では成長事業を重点拡大し、資本政策を刷新
【成長投資:150億円以上 配当方針:DOE 3%以上または配当性向100%のいずれか高い方を基準】
- FY2029 ROE 8%以上を目標に実行管理を徹底

		2020年6月公表	2024年5月公表	2026年5月公表
長期経営ビジョン 「MOVING-10」 【FY2020～FY2029】	基本方針	<ul style="list-style-type: none"> ● 強みの成長事業へ経営資源をシフト ● 環境変化に応じた事業構造の変革 ● グローバルニッチトップ製品の創出 ● グループシナジーの活用 		
中期経営計画 「MOVING-10 STAGE1」 【FY2020～FY2023】 「MOVING-10 STAGE2」 【FY2024～FY2025】 「MOVING-10 STAGE3」 【FY2026～FY2029】	基本方針	FY2024 終了	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業戦略 <ul style="list-style-type: none"> ・営業利益率の回復 ・競争優位事業への積極投資と増強 ・事業の選択と集中 ・新規事業の実現 ・プロセス改善と生産性向上 ● 財務・非財務戦略 <ul style="list-style-type: none"> ・資本効率経営とテイカブランドの確立 ・人的資本拡充 ・CO₂の削減 	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業利益の拡大 ● 新規事業の実現 ● 資本効率化 ● 事業投資の積極化 ● 経営基盤強靱化
	経営指標		・売上高 680億円 ・営業利益 60億円 ・営業利益率 9%以上 ・ROE 7%以上 ・EBITDA 105億円 FY2026	<ul style="list-style-type: none"> ● ROE 8%以上 ● 営業利益 45億円 FY2029
	資本政策		・総投資額 220億円(内 成長投資額 115億円) ・総還元性向 40%以上 FY2024～FY2026	<ul style="list-style-type: none"> ● 成長投資額 150億円以上 ● 配当方針 DOE 3%以上または配当性向100%のいずれか高い方を基準 FY2026～FY2029

中期経営計画「MOVING-10 STAGE2」の総括

連結経営指標

		MOVING-10 STAGE2			
		FY2025			
	FY2024 実績	実績	STAGE2 計画	前年比	STAGE2 計画比
売上高	557	574	630	17	-56
営業利益	35	22	40	-13	-18
営業利益率	6%	4%	6%	-2P	-2P
ROE	4%	-1%	5%	-5P	-6P
EBITDA	67	61	85	-6	-24

(億円)

FY2025 STAGE2計画比減収減益

- 機能性材料事業の不振
 - ・海外品流入や需要低迷による酸化チタンの販売減
 - ・化粧品市場の業界変動による海外向け販売低迷
- 電子材料・化成品事業は好調
 - ・導電性高分子薬剤の車載・AIサーバー向け販売伸長
 - ・圧電材料の海外向け医療機器用途好調
 - ・界面活性剤の国内外での需要堅調

FY2025 ROEは大きく低迷

- ROE低迷の主因は機能性材料事業の収益悪化と減価償却費等の事業コスト増加
- 資本効率改善は途上

STAGE2 基本方針

基本方針	総括
営業利益率の回復	営業利益率 4%(FY2025・前年比▲2P)
競争優位事業への積極投資と増強	導電性高分子薬剤の生産能力増強(FY2023比4倍以上)
事業の選択と集中	機能性材料事業の低迷により構造改革は途上
新規事業の実現	新規事業テーマ創出も事業化に課題
プロセス改善と生産性向上	全社改善活動開始も浸透は道半ば
資本効率経営とテイクブランドの確立	ROEは低迷・資本政策/IR戦略は検討段階
人的資本拡充	エンゲージメントサーベイ結果上昇(61点→65点)も社内意識改革途上
CO ₂ の削減	SBT準拠の排出量目標策定・CDP:B/B・Eco Vadis:65点

中期経営計画「MOVING-10 STAGE2」の総括

経営上の課題

電子材料・化成品事業

- 日米製造体制確立による医療用途での圧倒的地位確立と産業用途への展開
- 車載用途における更なる販売増強と次世代コンデンサ用途向け開発
- 本邦・タイ・ベトナム連携によるアセアン市場での販路拡大と環境規制対応

圧電材料

導電性高分子

界面活性剤

機能性材料事業

- マーケティング強化と新製品開発・販売推進による安定的な営業CF創出
- 競争激化に耐え得る抜本的なコスト低減と事業構造改革

化粧品原料

酸化チタン

新規事業

- 協業&共創による独自のコア技術深化と試作・評価・量産のスピードアップ
- M&Aや事業提携、VC出資の戦略的な活用と組織強靱化

資本政策

- 低水準な資本効率改善【ROEとPBRの向上】
- 潤沢な自己資本の有効活用積極化【成長投資・人材／インフラ投資・株主還元】
- 運転資本の適正運営【在庫圧縮、回収短縮】

サステナビリティ

- 人的資本経営の深化【情熱人材育成の創出と育成・働きがいの創出】
- 環境規制への準拠、脱炭素対応、及びSBT認証対応

「MOVING-10 STAGE3」

新中期経営計画「MOVING10-STAGE3」基本方針

基本方針

- 営業利益の拡大
- 新規事業の実現
- 資本効率化
- 事業投資の積極化
- 経営基盤強靱化



「MOVING10-STAGE3」経営指標

- 新中期経営計画「MOVING-10 STAGE3」最終年度には営業利益45億円、ROE 8%以上を計画

	MOVING-10 STAGE2		MOVING-10 STAGE3			
	FY2024	FY2025	FY2026		FY2029	
	実績	実績	計画	FY2025比	計画	FY2025比
売上高	557	574	595	21	590	16
営業利益	35	22	25	3	45	23
営業利益率	6%	4%	4%	—	8%	4P
ROE	4%	-1%	3%	4P	8%	9P
EBITDA	67	61	63	2	73	12

(億円)

「MOVING10-STAGE3」セグメント別サマリー

- 電子材料・化成品事業では導電性高分子薬剤の伸長を持続
- 医療・圧電関連事業【新設*】では、日米2拠点からの圧電材料の販売拡大にて大幅な成長を計画
- 機能性材料事業は抜本的な立て直しを実施の上、FY2029に向けた回復

※当社グループは、事業実態をより適切に反映するため、FY2026より報告セグメントの区分を変更しております

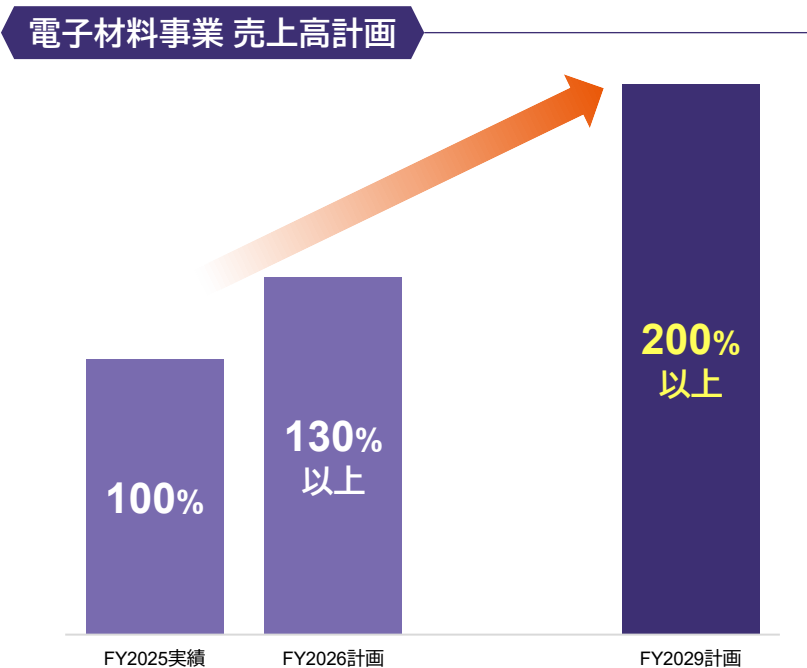
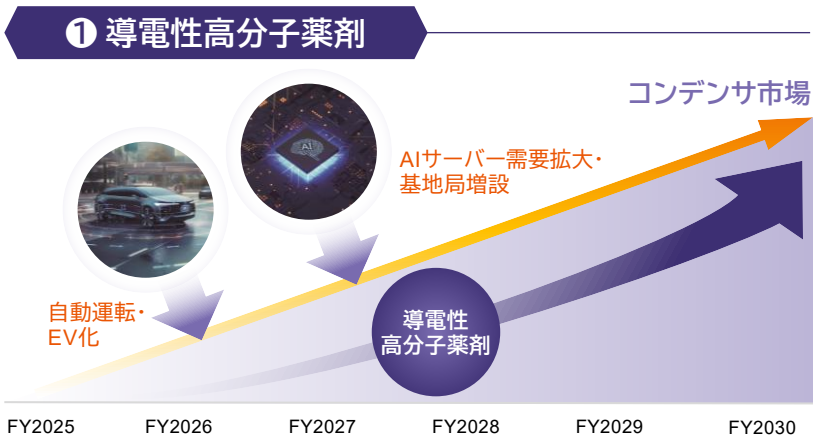
	MOVING-10 STAGE2		MOVING-10 STAGE3			
	FY2024	FY2025	FY2026		FY2029	
	実績	実績	計画	FY2025比	計画	FY2025比
機能性材料事業(酸化チタン・微粒子酸化チタン・微粒子酸化亜鉛・表面处理製品等)						
売上高	285	262	270	8	260	-2
営業利益	15	-6	-5	1	4	10
電子材料・化成品事業(導電性高分子薬剤・界面活性剤・硫酸等)						
売上高	222	258	264	6	259	1
営業利益	17	23	22	-1	27	4
医療・圧電関連事業(圧電材料)						
売上高	39	42	49	7	60	18
営業利益	0	2	6	4	12	10
その他(倉庫・エンジニアリング)						
売上高	11	12	12	—	11	-1
営業利益	3	3	2	-1	2	-1

(億円)

重点分野【電子材料事業】

① 導電性高分子薬剤の伸長 ② 更なる高付加価値分野への進出

- 導電性高分子薬剤 = 独自技術力開発と顧客の課題解決提案強化
 - ・生産能力増強(FY2026完了予定)により、更なる販売拡大を計画
 - ・次世代コンデンサ向け技術開発と市場開拓を同時並行で実施し、市場拡大を企図
- 更なる高付加価値分野への進出
 - ・チタニアゾルの開発加速と採用獲得による販売増強
 - ・次世代ビジネスの根幹となるテーマ創出と素材開発



② 更なる高付加価値分野

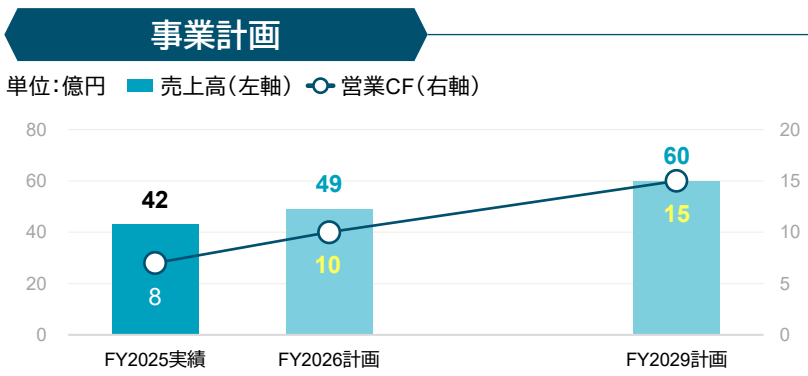
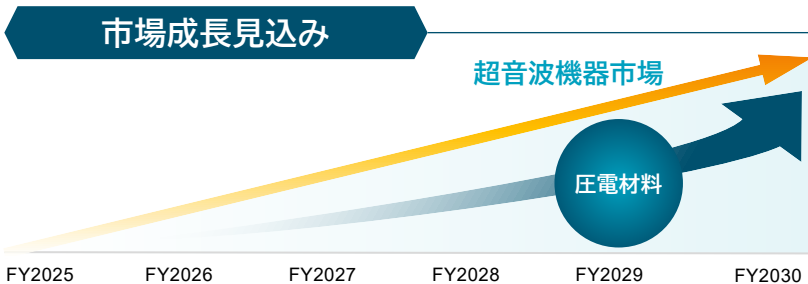
開発素材	用途	～FY2025
チタニアゾル	車載用ディスプレイ・映像・メガネ等	採用決定済・量産検討
次世代素材	半導体・AI/インフラ関連他	テーマ創出・顧客提案

重点分野【医療・圧電関連事業】

医療・圧電関連事業の成長加速

●日米2拠点体制による圧倒的な地位の確立

- ・成長投資の拡大と戦略人材投入により、日米2拠点での販売を拡大
- ・日米2拠点製造体制を駆使し、需要拡大の期待できる重点顧客への集中的なアプローチを実施
- ・単結晶、セラミックス技術の高度化により、新用途の探索・川下展開→市場参入を実施



重点分野【新規事業開発】

- ① 投資: ターゲット分野の事業化に向けた50億円以上の新規事業開発投資枠設定
- ② 協業&共創: 新規事業への進出【M&A・事業提携・JV設立・VC投資積極化】
- ③ 組織強化: 組織再編による事業開発スピード迅速化と戦略人材投入

① 投資

- ターゲット分野: ロボティクス・XR・バイオ
- 新規事業開発投資枠: 50億円以上を設定

② 協業&共創

- オープンイノベーションによる技術探索・VC投資による事業開発
- ターゲット分野におけるM&A・事業提携・JV設立の積極化

③ 組織強化

- 戦略人材投入・社内組織強化→市場・事業探索～事業開発～事業化の迅速化
- Go/Stop要件を明確化し、ステージゲート運営にて実行管理を実施



投資

協業&
共創

組織強化

ステージゲート運営

FY2029 売上高 **10**億円以上

収益性改善【機能性材料事業】

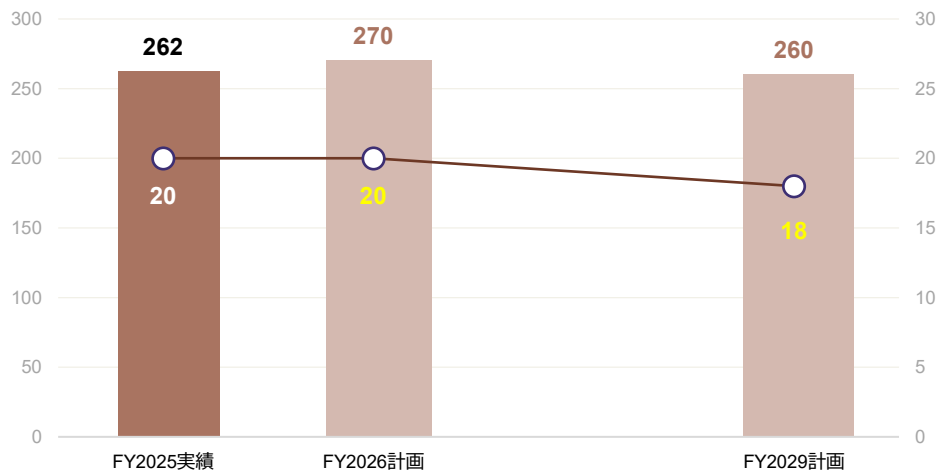
機能性材料事業の構造改革実施による持続的な営業CF創出

- 化粧品原料＝海外販売拡大と新製品投入、及びコストの抜本的圧縮
 - ・既存重要顧客への販売強化とアジア・南米における新興企業、OEM先の開拓を実施
 - ・次世代高付加価値製品開発とマーケティング強化、生産効率化による事業基盤の改善
- 酸化チタン＝事業構造改革による安定化
 - ・STAGE3期間を通じて固定費・変動費の圧縮
 - ・低採算製品の整理と価格改定、既存国内重要顧客とのリレーション強化による販売維持



機能性材料事業計画

単位：億円 ■ 売上高(左軸) ○ 営業CF(右軸)



- ① 製造プロセス改善
- ② 在庫運営精緻化
- ③ 製品ラインアップの最適化
- ④ 重要顧客へのリソース集中



持続的な営業CF創出
[STAGE3]

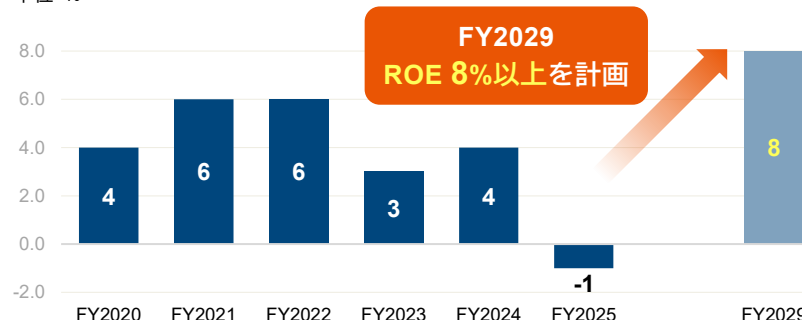
資本コスト経営

資本政策の基本方針

- 資本コスト経営の確立
 - ・事業戦略遂行による稼ぐ力の拡充
 - ・資本効率化運営の実施
- 成長余力を残す財務健全性の確保
- 余剰資本の活用による株主還元積極化
- PBR向上のためのIR活動強化
【早期のPBR 1.0倍以上達成】

ROE推移

単位:%



資本効率化に向けた現状認識と今後の方針～BSマネジメント強化

現状認識

- 高水準な自己資本比率と潤沢な手元資金
- 調達資本が政策投資株式や在庫・売上債権等に必要以上に投下

- ① 成長分野や人的資本・システム投資による資本活用活性化
- ② 在庫回転期間短縮(現状比1か月)
- ③ 債権債務の回転期間適正化
- ④ 政策保有株の縮減
- ⑤ 有利子負債活用と高水準の自己資本比率の適正化

簡易BS(2026年3月)

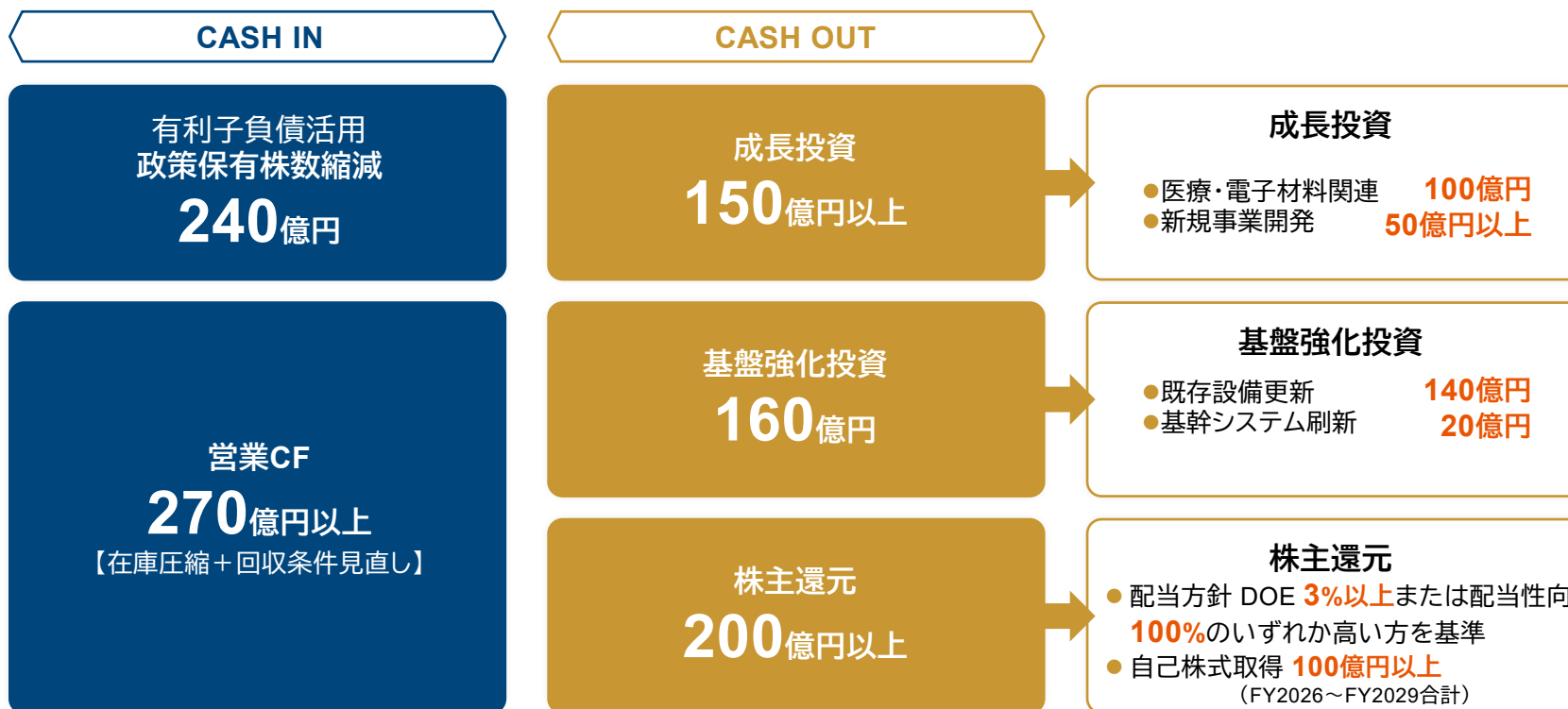
→ : 今後の方向性 (億円)

流動資産	479		流動負債	162	
①内 現預金	113	↘	②内 買入債務	61	→
②内 在庫	181	↘	③内 短期借入金	66	↗
③内 売上債権	176	↘	固定負債	109	
固定資産	407		③内 長期借入金	58	↗
②内 投資有価証券	176	↘	純資産	615	↘
資産合計	886		負債・資本合計	886	

キャピタル・アロケーション

● 営業CF捻出と有利子負債活用により、戦略投資・株主還元を強化

- ・運転資本の適正化(在庫回転率上昇と回収条件の見直し)による営業CF創出
- ・財務健全性を維持しつつ、財務レバレッジを活用して資本のリターンを高め、成長投資や株主還元に充当



株主還元

株主還元方針

積極的、かつ安定的な株主還元を実施

● 配当方針の改定

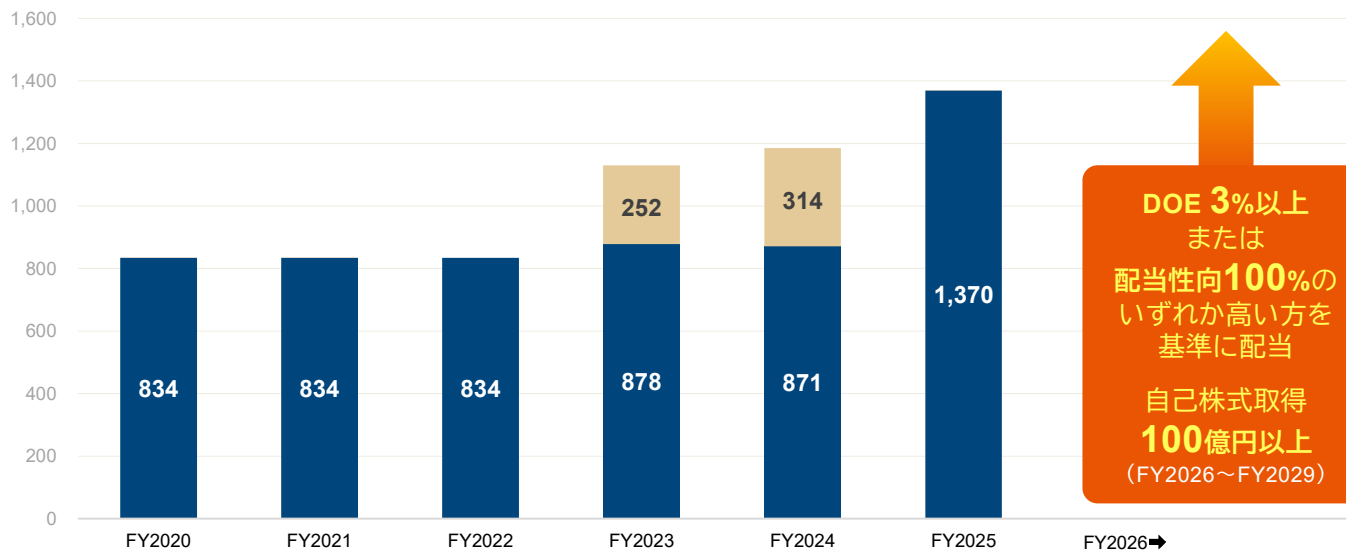
- ・STAGE3期間は**DOE 3.0%以上**または**配当性向100%**のいずれか高い方を基準に配当する方針
- ・積極的、かつ安定的な配当を実施

● 自己株式取得の機動的な実施

- ・STAGE3期間は**100億円以上**を目標 ・資本効率の改善状況に応じた機動的な取得

株主還元状況推移

単位:百万円 ■ 配当金額 ■ 自己株式取得金額



「MOVING10-STAGE3」経営基盤強靱化

STAGE3期間において、持続的に競争力を高める 経営基盤の確立を実施



人的資本

人財重視による企業価値の向上

中長期的な成長と事業基盤を支える次世代人財を育成



社員エンゲージメントスコア向上

キャリア形成・成長促進

- キャリア開発プログラム運用
 - ・キャリアパス明確化
 - ・自律的キャリア形成
 - ・計画的な人財配置
- 社員タレントマネジメント活用
 - ・多能化推進、組織活性化

能力強化・働きがい創出

- 体系的教育体制の再構築
 - ・教育環境の整備・支援体制拡充
 - ・自発的学習による自己成長促進
- 育成強化
 - ・戦略的な人財確保
 - ・能力開発の機会提供
 - ・社内プロジェクト参画・推進

システム・ESG

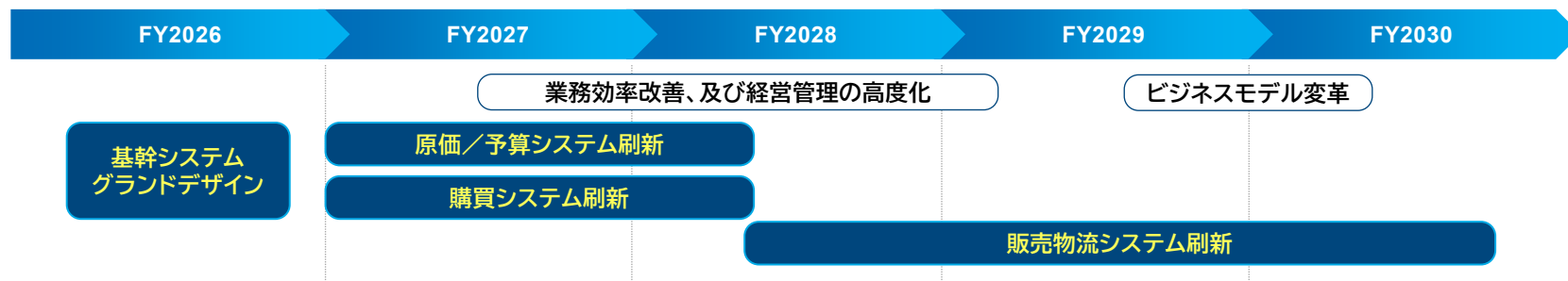
基幹システムの刷新

● **STAGE3期間にシステム投資20億円を充当して、基幹システムの刷新を計画**

・原価管理・予算・購買システムの刷新【FY2028】 ・販売物流システムの刷新【FY2029】

● **システム刷新による経営管理の高度化**

・原価・予算・購買・販物を一気通貫で刷新し、調達最適化と在庫適正化で運転資本の圧縮
 ・内部統制と決算／計画のスピードを上げ、業務を標準化して成長に耐える基盤を構築



ESG運営

● **GHG排出量削減**

二酸化炭素(CO2)をはじめとする温室効果ガス(GHG)排出量削減への取り組みを継続的に実施

● **外部評価機関(Eco Vadis・CDP)の評価向上**

グローバルサプライチェーンを通じて地球環境や社会に配慮した事業活動を推進することでCDPやEco Vadisなどの外部機関評価向上を計画

GHG排出量(千t)	FY2024実績	FY2030目標
Scope1&2 (42%削減)	214	124
Scope3 (25%削減)	394	295

外部評価	FY2025実績	FY2029目標
CDP	気候変動	B
	水セキュリティ	B
Eco Vadis	65点	70点以上



本資料における見通しや将来目標は、現時点で入手可能な情報により当社が判断したものです。
実際の業績は様々なリスク要因や不確実な要素により、大きく異なる可能性があることをご承知おき下さい。