

2025年12月期(2Q) 決算説明および「資本コストや
株価を意識した経営の実現に向けた対応」(更新)
に関する資料

フジコピアン株式会社(証券コード:7957)
2025年8月29日

Copyright © 2025 FUJICOPIAN CO., LTD. All rights reserved.



目次

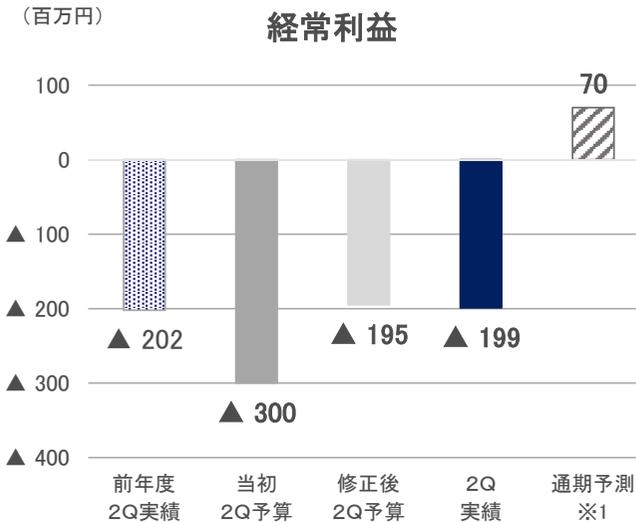
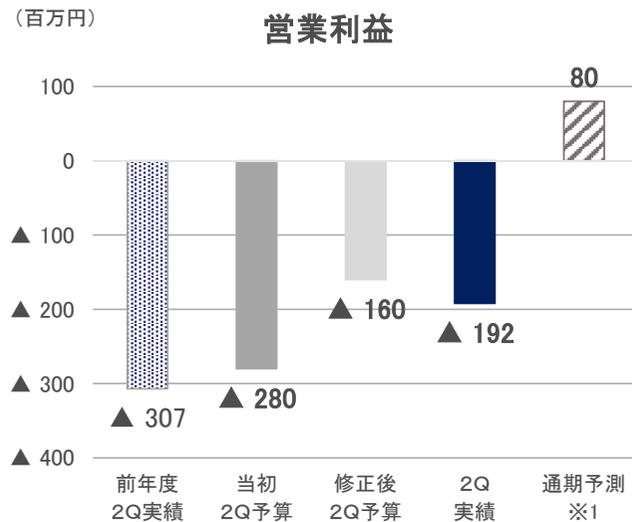
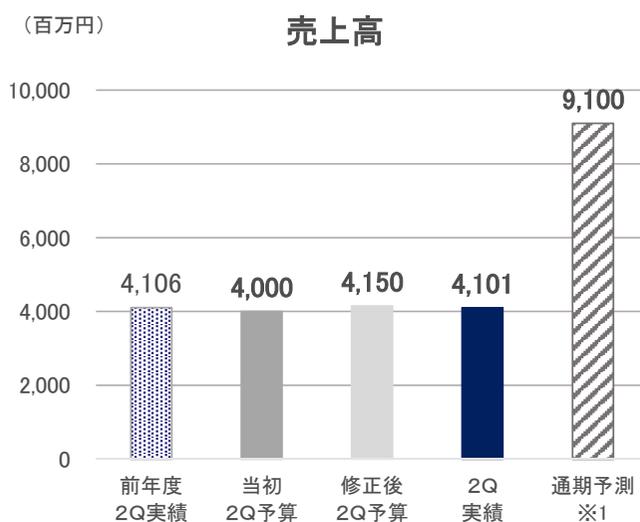
01	2025年12月期(2Q)業績	2
02	中期経営計画の重要施策・取り組み状況	7
03	資本コストや株価を意識した経営について(更新)	12
04	資本政策等に関するコーポレートアクション	33
05	次期中期経営計画の検討状況(概要)	37

01

01	2025年12月期(2Q)業績	2
02	中期経営計画の重要施策・取り組み状況	7
03	資本コストや株価を意識した経営について(更新)	12
04	資本政策等に関するコーポレートアクション	33
05	次期中期経営計画の検討状況(概要)	37

決算概要

- 国内での物価高騰、さらに海外では欧州や中国経済の停滞に加え、米国関税政策の影響等から先行きの不透明感が高まる中、販売面では、主力のサーマルトランスファーマディア(TTM)について需要回復の兆しが認められる一方、テープ類は一部の販売先で需要回復に遅れが見られるなど、上半期の売上高は前年同期比ほぼ横ばいに留まりました。
- 利益面では、原材料価格の値上がり・高止まりが継続する一方で、生産面でのコストダウン策の推進に加え、特に第2四半期に入り各部門の自主目標設定による経費削減活動が成果をあげました。しかしながら、海外連結子会社と決算月が異なることに起因する想定以上の未実現利益の消去が発生した影響もあり、前年同期比改善はしているものの、第1四半期の営業損失(▲164百万円)を挽回・縮減するに至りませんでした。
- 現在、新規開発案件を含む多数の「売上りカバー策」を抽出・推進中であり、全社一丸となって収益回復に向け取り組んでまいります。

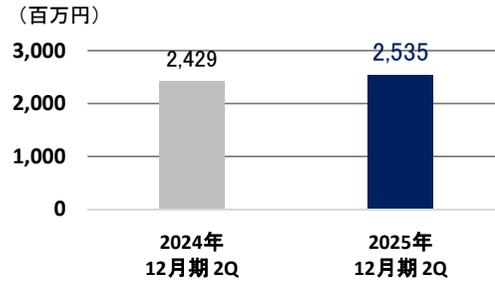


※1: 通期予測につきましては、国内外の環境が為替や原材料・エネルギーコスト等に及ぼす影響が不透明であることから、2025年2月14日の当初発表値から据え置いております。業績予想の修正が必要と判断した場合には速やかに公表いたします。

品群別売上高

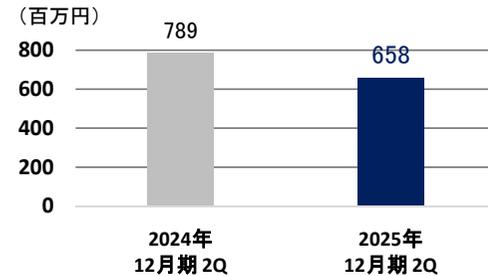
TTM

- 第1四半期売上高 1,202百万円に対し、第2四半期 1,333百万円と総じて需要回復基調。
特定販売先向け新規開発のラベルプリンター用リボンが好調にて売上を後押し。
前年同期比4.4%の売上増加。



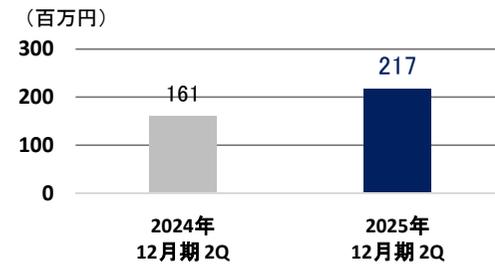
テープ類

- 特定の大手文具メーカー向けの新規開発製品は好調であるが、一部大手販売先における需要回復の遅れに、昨年度第4四半期の増販活動の反動も相俟って、前年同期比▲16.6%の売上減少。



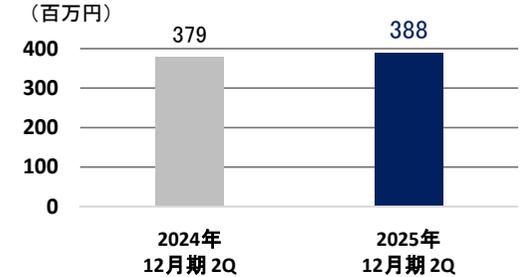
FIXFILM

- 欧州自動車産業の回復遅れ(車載用途)は引き続きマイナス材料だが、
・新規販売先に既存製品の提案がヒットしたこと
・一部の半導体加工プロセス用の新規開発製品が堅調に推移していることから、前年同期比34.5%の売上増加。



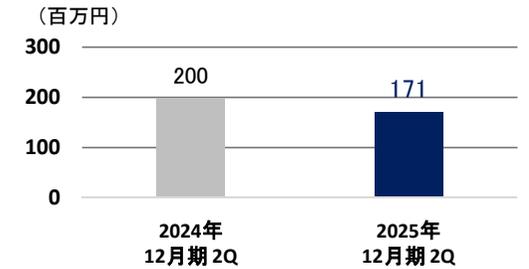
インパクトリボン

- 市場全体としては引き続き縮小傾向にあるものの、特定の新規開発製品に対する需要が引き続き好調。前年同期比2.2%の売上増加。

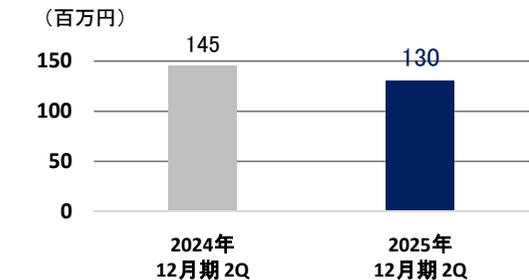


プラスチック成形

- エフシー ベトナム コーポレーション (FCVN)における事業。一部日系企業において円安にともなう日本国内生産シフトの継続、販売先マーケットでの競争激化あるいは在庫調整の影響等により、前年同期比▲14.6%の売上減少。
一方、新規量産案件の具体的引き合いもあり、今後の回復に期待ができる。



塗工受託・その他



バランスシート分析

【資産の部】

- 現金及び預金は、長期借入金の調達もあり、一時的に増加しております。
- 受取手形及び売掛金、ならびに電子記録債権は、昨年度第4四半期の大幅増販にかかる回収(現金化)が進んだことにより減少しております。

【負債の部】

- 電子記録債務は、昨年度第4四半期の大幅増販にかかる仕入債務の支払が進んだことにより減少しております。
- 長期借入金は、運転資金等に充当するために増加しております。

【純資産の部】

- 利益剰余金は、中間純損失▲191百万円および昨年度期末配当金の支払▲119百万円の合計で▲311百万円となっております。

(百万円)

	2024年 12月期	2025年12月期_2Q		主な増減理由
			前期末比 増減額	
流動資産合計	8,180	8,059	▲121	現金及び預金 +431 受取手形及び売掛金 ▲298 電子記録債権 ▲472
固定資産合計	8,262	8,172	▲90	機械装置及び運搬具 ▲67
資産合計	16,442	16,231	▲211	
流動負債合計	3,229	2,697	▲532	電子記録債務 ▲382 設備関係電子記録債務 ▲95
固定負債合計	2,647	3,244	+596	長期借入金 +724 退職給付に係る負債 ▲55
負債合計	5,876	5,941	+64	
純資産合計	10,565	10,290	▲275	利益剰余金 ▲311 為替換算調整勘定 +63
負債・純資産合計	16,442	16,231	▲211	

キャッシュフロー分析

- 営業CFの主な発生原因は、税金等調整前中間純損失▲204百万円、減価償却費+318百万円、売上債権の減少+776百万円、棚卸資産の増加▲204百万円、仕入債務の減少▲390百万円であります。
- 投資CFの主な発生原因は、有形・無形固定資産の取得による支出▲369百万円であります。
- 財務CFの主な発生原因は、長期借入による収入+1,100百万円、長期借入金の返済による支出▲462百万円、配当金の支払▲119百万円であります。
- 以上の結果、2025年12月期(2Q)末の現金及び現金同等物は3,289百万円となりました。

(百万円)

	2024年12月期 第2四半期	2024年12月期 (通期)	2025年12月期 第2四半期
営業CF	343	299	290
投資CF	▲301	▲248	▲375
財務CF	121	▲422	481
換算差額	38	▲5	35
現金及び現金同等物の 期末残高	3,436	2,857	3,289
FCF	41	50	▲85

02

01	2025年12月期(2Q)業績	2
02	中期経営計画の重要施策・取り組み状況	7
03	資本コストや株価を意識した経営について(更新)	12
04	資本政策等に関するコーポレートアクション	33
05	次期中期経営計画の検討状況(概要)	37



新製品・新規事業の開発

成長に向けた領域・テーマの明確化と推進

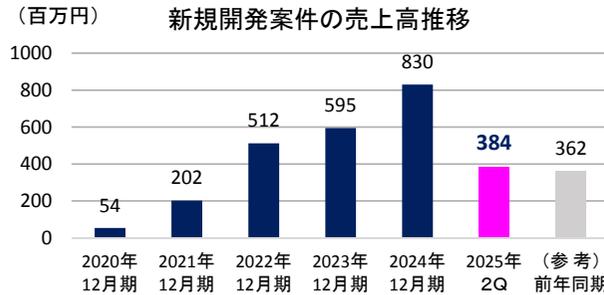
開発体制の強化

(注1) 九州大学の当該研究は、内閣府が推進するムーンショット型研究開発事業(未来社会を展望し、困難だが実現すれば大きなインパクトが期待される大胆な発想にもとづく挑戦的な研究開発を実施する事業)に採択されている
また、大阪市のJR西日本弁天町駅で、植物工場にて空気中から回収したCO2を用いて野菜を育てる実証実験を実施(大阪・関西万博開催期間中)するなど、非常に注目されている

(注2) 濃厚ポリマーブラシ
長いひも状のポリマー(高分子)の形態を制御することによりまっすぐに伸ばし、高密度に配列させたブラシ系の状態になったもの

上半期の取り組み状況

- 計画に対して進捗遅れの開発テーマはあるが、前年同期を上回るペースで売上高伸長



開発技術調査能力の向上(若手開発者の人財育成) ⇒ 継続取り組み

- 知財研修の実施など

要素技術の拡充

- TTM分野の用途展開としての各種マーキング技術開発推進中 ⇒ 超高耐熱・耐薬品リボン・ラベル開発中
- テープ類およびFIXFILMにおける環境対応としての技術開発推進 ⇒ 顧客への紹介
- 産学連携(京都工芸繊維大学、九州大学、京都大学)
 - ・京都工芸繊維大学
 - ・研究室に当社の研究開発者を常駐派遣(2021年2月～2025年1月)
 - ・有機合成技術を活用した新素材の研究開発を実施
 - ・社内にノウハウを取り込み、必要な設備を導入のうえ基礎合成の実験を推進中
 - ・九州大学、京都大学との連携については右記ご参照

今後の課題

- 今次中期経営計画における残された期間で、未実現の新規開発案件のうち、より具体的な進捗のあるものに集中し、量産化を実現する。(TTM案件、FIXFILM案件等)

開発技術調査能力の向上(若手開発者の人財育成)

- 左記の教育訓練計画、勉強会等の継続実施

要素技術の拡充

- TTM分野、テープ類分野等における検討継続
- FIXFILM分野における共同研究企業との研究継続
- 産学連携の継続
 - ・九州大学
 - ・九州大学発の分離ナノ膜を用いた大気中のCO2を直接回収する技術および回収後のCO2を燃料等に変換する技術(注1)などの実用化検討に参画
 - ・この技術は、地球環境再生に向けた持続可能な資源循環の実現に向けて注目されている
 - ・京都大学
 - ・京都大学が研究中の合成高分子による濃厚ポリマーブラシ(注2)の実用化に向けた取り組みに参画
 - ・主に、高弾性特性、超低摩擦特性、生体適合性という優れた機能を有し、さまざまな用途への展開が期待される



ものづくり力・生産性の強化

安全第一

- 事故ゼロ

生産性のさらなる強化

- 環境に配慮した効率的な原材料の使用
- コストダウン活動

生産技術革新

- 設備投資によるさらなる生産性の向上
(自社設計による技術力強化を含む)
- 新規事業に向けた生産体制の構築

上半期の取り組み状況

事故ゼロ

- 上半期 大小あわせて労災等の事故ゼロ
- 正しい作業の徹底、不安全行動の抽出と対策
→ 現場巡回による課題抽出と改善活動継続
- 有事を想定した訓練の継続(月1回)
- 法令対応による熱中症対策フローの策定および周知

環境に配慮した効率的な原材料の使用

- 塗工方式改善の展開、それに伴う設備改造(自社設計)や技術面でのレベルアップについて、専任メンバーを含むプロジェクト活動を推進中
- 塗布速度アップにつながるなど着実に効果が出ている

コストダウン活動

- 2025年度上半期計画に対し156%の達成率
ただし、原材料費の上昇・高止まりにより購買関係テーマは苦戦

設備投資によるさらなる生産性の向上

- 既に自社設計により広幅化済みのスリッター機5台は有効活用中
- 主要塗布機の改良により塗布速度アップ(生産性向上・生産キャパシティ拡大)に対応中

新規事業に向けた生産体制の構築

- FMEA(故障モード影響解析)の手順につき、一部新規開発製品に運用実施

今後の課題

事故ゼロ

- 左記取り組みの継続的かつ計画的実施

環境に配慮した効率的な原材料の使用

- 引き続き、計画に則ってプロジェクト活動を推進

コストダウン活動

- 計画達成に向け、着実にP/Lにヒットする形でのコストダウンを進める

設備投資によるさらなる生産性の向上

- 塗布速度アップによる生産性向上および生産キャパシティ拡大に重点的に取り組む

新規事業に向けた生産体制の構築

- 左記取り組みを含め、品質管理体制・品質保証体制の高度化を図る



人財育成

既往人事施策のモニタリング・PDCA機能発揮による高度化

従業員エンゲージメントを高めるための施策

経営課題(サステナビリティ)としての「人的資本」への投資

上半期の取り組み状況

人事評価・処遇関係

- チャレンジを評価する新・人事評価制度の運用継続
- 処遇にかかるモニタリング実施

中核人財の育成

- 2017年度に体系化した階層別一般教育(集合研修)につき、フジコピアン社員全員に受講させるという目標を達成(一巡)
- 第3期人財育成検討会を実施(～7月)
社員が役員に対し、自らのキャリアについてプレゼンテーションを行う場 → 23名がエントリー(うち女性社員11名、経験者採用者14名)

歪な年齢構成への対応

- 採用チャネル・ツールにつき新方式を活用するなど母集団形成に努めるも、2026年4月新卒者採用(院卒、大卒、高専卒)、経験者採用とも苦戦

人財の多様性

- 女性活躍推進法における目標項目の継続推進

従業員エンゲージメント

- 昨年5月の調査結果にもとづき、従業員エンゲージメントを高める施策の検討

健康経営への取り組み

- 健康優良法人アンケート結果による現状分析(6月取締役会報告)

人的資本経営全般について

- 人的資本投資にかかるKPIとして、ワークエンゲージメント(仕事に対する活力、熱意、没頭)の平均評点を4点以上(7点満点)に目標設定(昨年度調査による平均評点3.53点)

今後の課題

人事評価・処遇関係

- 処遇にかかるモニタリング継続
ベースアップは、ここ数年、2019年1月、2022年1月、2023年8月の給与支給からそれぞれ実施済み
外部環境および当社の現状等を勘案、手当面での処遇改定を検討開始

中核人財の育成

- 次期中期経営計画を見据え、戦略を実現するための育成プランの検討
- 第3期人財育成検討会等にもとづく人財登用

歪な年齢構成への対応

- 大学、高専、高校との関係強化、採用活動の早期化、および採用チャネル・ツールの拡大による母集団形成の強化(経験者採用を含む)

人財の多様性(女性活躍推進)

- 女性活躍推進法の目標達成に向けた対応の継続
- 女性管理職の登用、採用の推進

従業員エンゲージメント

- 施策としてのタウンホールミーティング等の実施
- 従業員エンゲージメント調査(2年目)の実施

健康経営への取り組み

- 左記の課題に対する取り組み
→ 外部による社員向け健康研修の実施等

人的資本投資全般について

- 従業員エンゲージメント向上のための施策実施



カーボンニュートラルへの取り組み

削減目標達成に向けた施策・検討課題

CO2の削減目標

対象範囲: 日本国内拠点(国内子会社を含む)

排出対象: SCOPE1、SCOPE2(注1)

削減目標: 2019年度を基準として、2030年度にCO2排出量を30%削減

- (注1) SCOPE1: 自社での燃料の燃焼などによる直接排出
- SCOPE2: 他社から供給された電力・熱・蒸気の使用による間接排出
- SCOPE3: SCOPE2以外の間接排出(自社事業の活動に関連する他社の排出)

上半期の取り組み状況

岡山工場におけるLNGの優先使用

- 岡山工場が属する工業団地においてLNGを一括購入し、パイプラインにて供給を受ける運営を2023年1月より継続 → 原則重油を使用しない運用に切替えCO2削減に寄与

岡山工場における高効率設備の導入準備

- 2023~2024年度に重油使用ボイラーからLNG熱媒ボイラーに4台置き換えたが、さらに超高効率ボイラーの導入に向け置き換え準備進捗

各拠点における省電力機器・照明などの導入

- 岡山工場におけるLED照明のさらなる追加導入進捗(高圧ケーブル改修等の事前の電気工事、必要な消防検査実施)
なお、本社はLED照明導入済み

海外子会社エフシー ベトナム コーポレーション(FCVN)におけるCO2削減策の検討

- FCVNにおける再生可能エネルギーの活用等について、FCVNおよび現地で再生可能エネルギーサービスを展開する日系大手企業から情報入手中

CO2削減策の更なる検討・実施

- 岡山工場での再生可能エネルギープランの導入(昨年度経営会議にて継続審議)につき検討継続
- 2024年度のSCOPE1・2のCO2排出量算定完了(取締役会報告済み)、SCOPE3算定も実施(コンサルタント会社に確認中)

今後の課題

岡山工場におけるLNGの優先使用

- 左記につき継続運用実施

岡山工場における高効率設備の導入

- 超高効率ボイラー導入は年内に導入工事完了予定

各拠点における省電力機器・照明などの導入

- 現在仕掛り中の岡山工場LED追加導入工事について、一部は年内完了見込み、残りは来年度第1四半期完了見込み

海外子会社エフシー ベトナム コーポレーション(FCVN)におけるCO2削減策の検討

- FCVNにおける再生可能エネルギー活用を含めたCO2削減策の検討

CO2削減策の更なる検討・実施

- 岡山工場での再生可能エネルギープラン導入の継続検討・審議
- 2024年度のSCOPE1・2・3の算定結果、および現状の外部環境(他社の状況を含む)を踏まえ、コンサルタント会社からの助言を得て排出量削減策を見直し・検討

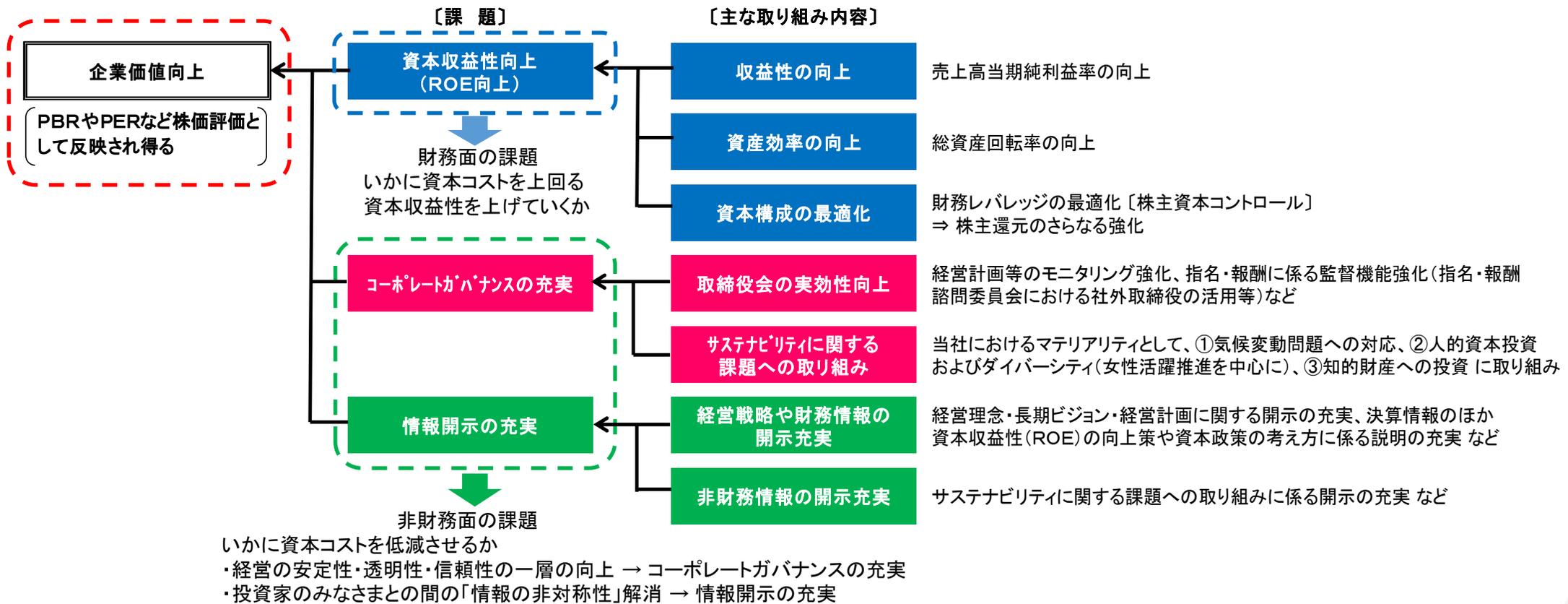
03

01	2025年12月期(2Q)業績	2
02	中期経営計画の重要施策・取り組み状況	7
03	資本コストや株価を意識した経営について(更新)	12
04	資本政策等に関するコーポレートアクション	33
05	次期中期経営計画の検討状況(概要)	37

※ 本項目の記載は、東京証券取引所あて提出・開示した2025年3月14日付「上場維持基準の適合に向けた計画に基づく進捗状況」と重複する箇所がございます。予めご了承のほどお願い申し上げます。
(当社ホームページ <https://www.fujicopian.com/company/ir.html>)

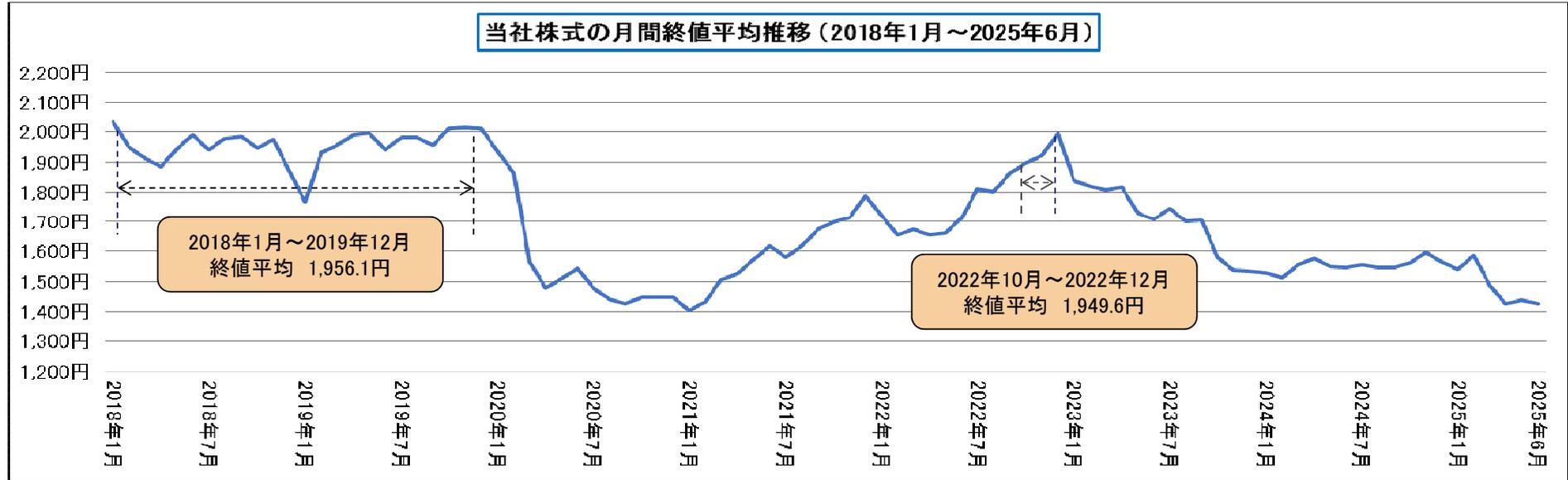
資本コストや株価を意識した経営にかかる「基本方針」

- 当社は、持続的な成長および企業価値の向上に向けた当社の課題、ひいては「資本コストや株価を意識した経営」にかかる課題を、下図のとおり構造化して捉えております。こうした課題についてPDCAを機能させ、スパイラルアップによる高度化を行いつつ対応することを基本方針としております。



ROE、株主資本コストおよび株価の推移

(注) 下表において、株主資本コストは「資本資産価格モデル」(CAPM)による。
 ・株主資本コスト=リスクフリーレート+β(ベータ値)×リスクプレミアム



連結経営指標	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売上高	9,383百万円	8,977百万円	7,544百万円	8,598百万円	9,851百万円	8,225百万円	8,984百万円
営業利益	650百万円	429百万円	▲115百万円	349百万円	545百万円	▲774百万円	▲15百万円
当期純利益	482百万円	314百万円	▲180百万円	369百万円	490百万円	▲856百万円	397百万円
ROE ①	4.8%	3.1%	▲1.8%	3.6%	4.5%	▲8.0%	3.8%
株主資本コスト ②	3.3%	4.3%	3.9%	3.7%	3.2%	3.7%	3.0%
エクイティスプレッド ①-②	+1.5%	▲1.2%	▲5.7%	▲0.1%	+1.3%	▲11.7%	+0.8%

当面の目標ROEおよび目標株価について (現・中期経営計画)

- 14ページの図表から、当社においてエクイティスプレッド(ROEと株主資本コスト)との差がプラスの決算期に株価が上昇基調もしくは相対的に高値で推移しております。(政策保有株式の一部売却などにより398百万円の特別利益を計上した2024年12月期を除く)
- 以上の点と過去の株主資本コストの水準から、現行の中期経営計画において、ROEおよび株価の目標を「ROE:5.0%以上、株価:2,000円以上」と設定いたしました。
- しかしながら、2023年12月期以降、販売先における在庫調整の長期化、原材料費やエネルギーコストの高騰・高止まりの影響等から、厳しい状況が続いております。こうした状況下、現行中期経営計画の最終年度である2025年12月期の業績予測は、下表のとおり、当初計画にはほど遠いものとならざるを得ず、誠に遺憾ながら株主および投資家のみなさまのご期待に沿うことができておりません。
- 現行中期経営計画の反省・課題を踏まえ、現在、次期中期経営計画の検討に入っております。(38~39ページご参照)
次期中期経営計画では成長のための相当規模の投資が検討されていることもあり、その果実を得るための期間等を踏まえ、計画期間を5年間で設定する方向で検討を進めております。**資本収益性の当面の目標である「ROE 5.0%以上」につきましては、次期中期経営計画の中で再設定する方向です。**

【現行中期経営計画における中期経営方針】

飛躍・成長する3年

中期経営方針 2023~2025

- 1 自らが経営者目線で考え、チャレンジする人財の育成
- 2 市場ニーズ、ビジネス環境の変化に迅速かつ柔軟に対応する
- 3 成長ドライブを支える開発力・ものづくり力の強化

【現行中期経営計画当初計画と現在の2025年12月期予測】

	2025年12月期	
	中期経営計画	予測
売上高	11,000百万円	9,100百万円
営業利益	1,050百万円	80百万円
経常利益	1,100百万円	70百万円
当期純利益	700百万円	20百万円
ROE	5.9%	0.2%

長期的に目指すROE水準について

- 当社における株主資本コストは、14ページに記載のとおり、2018年度以降、概ね3%~4%台前半で推移しております。
- 一方、株主資本コストが投資家の期待利回りである点を勘案、一般的な株主・投資家のみなさまの目線からは低水準と考えられます。
- そこで、当社で入手済みのデータを用いて、長期的な視点を踏まえ、株主資本コストを算定する際の構成要素 (リスクフリーレート、 β 値およびリスクプレミアム) について想定したうえで、どの程度の株主資本コストの水準が妥当と考えられるのかを試算しました。

◎ 株主資本コスト：資本資産価格モデル(CAPM)による算定式 [(※1)~(※3)は当社が算定の際に用いるデータ]

$$\text{株主資本コスト} = \text{リスクフリーレート (※1)} + \beta (\text{ベータ}) \text{値 (※2)} \times \text{リスクプレミアム (※3)}$$

(※1) リスクフリーレートは新発10年国債利回りを使用。(毎年9月末日のスポットレート)

(※2) β 値は、日本取引所グループ「JPXデータクラウド」の「TOPIX β VALUE」にて購入・入手した60ヶ月の数値を使用。(毎年9月末版を使用)

(※3) リスクプレミアムは、日経メディアマーケティング社から購入・入手したイボットソン・アソシエイツ社提供の「長期投資用エクイティ・リスク・プレミアム ヒストリカルデータ」を使用。(毎年9月末版を使用)

【1. リスクフリーレートの想定について】

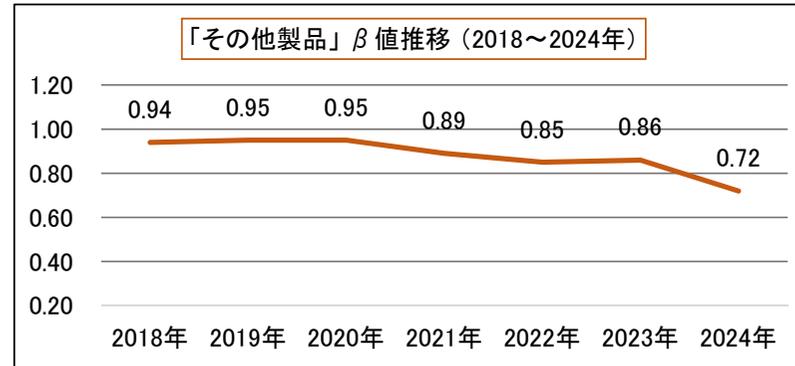
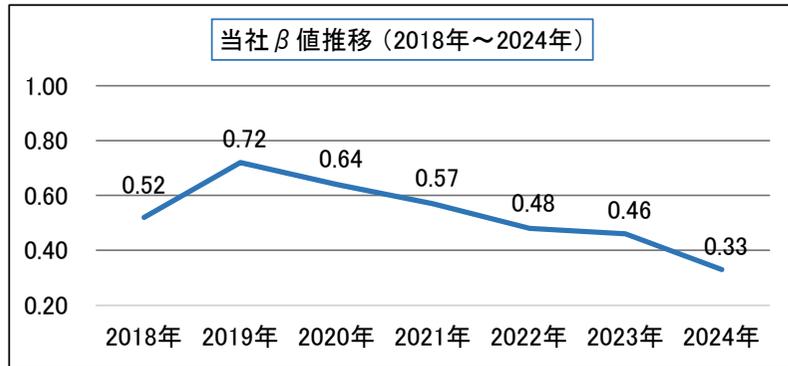
- 本資料作成時点の新発10年国債(第379回)利回りが概ね 1.5%~1.6%の間で推移している点、ならびに今後の金利上昇可能性を見込み、2.0 ~ 2.5%で想定します。

【2. 当社 β 値の想定について】

- 以下の諸点を勘案、0.70~0.75 で想定します。
 - ① 当社が定期的に自社の「株主資本コスト」の算定を開始した2018年以降、当社 β 値が0.33~0.72 の間で推移している
 - ② 当社が属するセクター「その他製品」の β 値が、同じ期間 0.72~0.95 の間で推移している (①、②とも次ページのグラフをご参照)
 - ③ 上記①、②とも近年低下傾向にあるが、当社の β 値に関しては、株式市場における流通性(出来高)の問題が主因と考えられる
従って、②の近況を意識しつつも、IR活動や資本政策により当社株式の流通性が向上する前提で、過去の当社 β 値の範囲比やや高めで想定する

長期的に目指すROE水準について (続き)

〔(ご参考) 当社 β 値推移および「その他製品」セクターの β 値推移〕

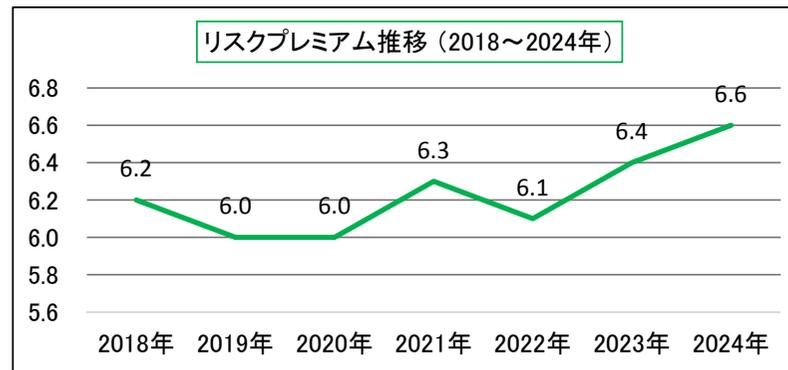


(注) 左記グラフのデータは、いずれも、日本取引所グループ「JPXデータクラウド」の「TOPIX β VALUE」にて購入・入手した60ヶ月の数値によるもの(毎年9月末版)

【3. リスクプレミアムの想定について】

- 2018年以降のリスクプレミアムの推移を勘案、6.0 ~ 7.0%で想定します。

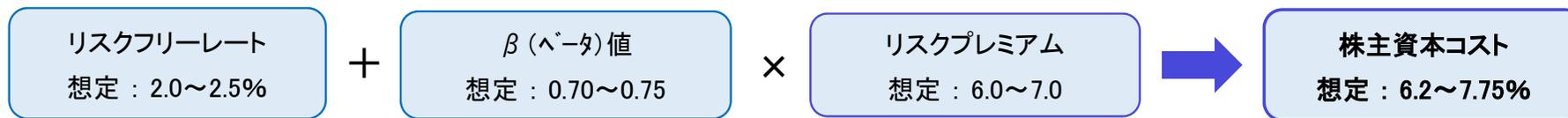
〔(ご参考) リスクプレミアムの β 値推移〕



(注) 左記グラフのデータは、日経メディアマーケティング社から購入・入手したイボットソン・アソシエイツ社提供の「長期投資用エクイティ・リスク・プレミアム ヒストリカルデータ」によるもの(毎年9月末版)

長期的に目指すROE水準について (続き)

- 「株主資本コスト」を算定する際のそれぞれの構成要素について、以上の想定を行った結果、長期的な視点を踏まえた、一般的な株主・投資家のみなさまの目線に対して近似値と考えられる株主資本コストは、概ね6%台前半から7%台後半と想定されます。



- 従って、これに対応するROEは7~8%以上が必要であることから、**当社として長期的に目指すROE水準を8.0%に設定します。**
- しかしながら、当社の足もとの状況から一足飛びに到達可能な目標ではなく、また、その達成時期につきましても明記できるものではありません。
まず第一ステップとして、15ページにお示しているとおり、現在の株主資本コストを上回るROE 5.0%を目指してまいります。

現在の資本収益性 (ROE デュポン分解)

資本収益性

ROE(自己資本利益率)

$\frac{\text{当期純利益}}{\text{自己資本}}$

① 収益性

売上高当期純利益率

$\frac{\text{当期純利益}}{\text{売上高}}$

② 資産効率

総資産回転率

$\frac{\text{売上高}}{\text{総資産}}$

③ 資本構成

財務レバレッジ

$\frac{\text{総資産}}{\text{自己資本}}$

= × ×

次ページ以降、左記①~③の各要素に関する検討状況等を記載。

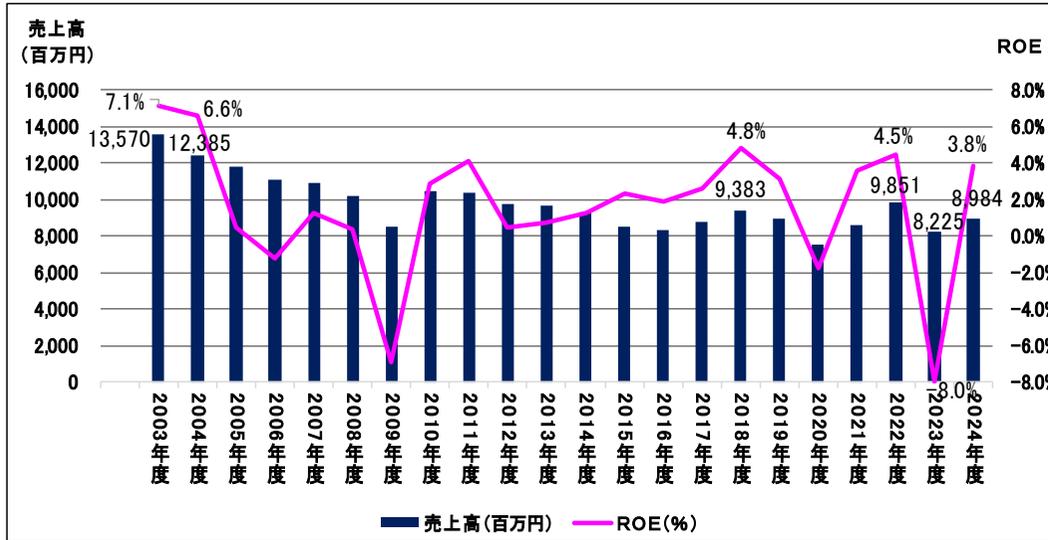
	資本収益性 (ROE)	① 収益性	② 資産効率	③ 資本構成
2023年12月期	▲8.0%	▲10.4% (▲9.4%)	0.48回	1.56倍
2024年12月期	3.8%	4.4% (▲0.2%)	0.55回	1.56倍

(注) 「①収益性」のカッコ内は売上高営業利益率を示す。

資本収益性〔ROE〕(① 収益性)

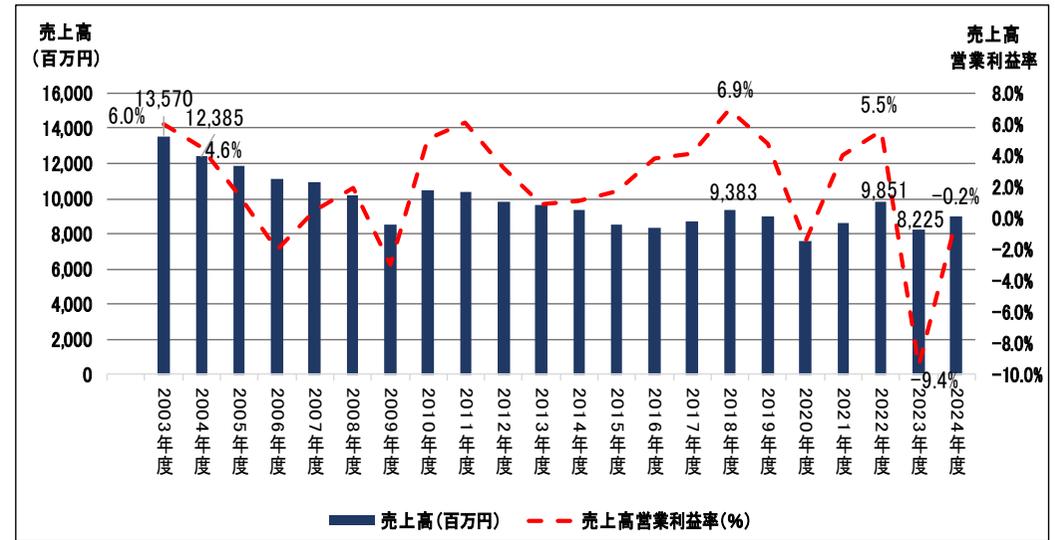
- 当社ROE 約20年間の推移(図表A)のとおり、2003年度に7.1%、2004年度に6.6%を計上して以降は2018年度の4.8%が最高となるに留まっています。
- 売上高に対する収益性の指標として、当社では、為替差損益や特別損益などの特殊要因を排除した本業での収益性を示す「売上高営業利益率」を重視しております(図表B)。⇒「図表A」、「図表B」の折れ線グラフを比較すると、双方の推移の傾向(増減の動向)は概ね一致しています。
- 足もとの2024年度の売上高は、8ページに記載のとおり新規開発製品など比較的付加価値の高い製品が伸びた一方で、既存のコアビジネスが伸び悩みました。加えて、原材料費の上昇・高止まりにより、新規開発製品の売上伸長に伴う利益効果が相殺され、限界利益率が2023年度比横ばいに留まりました(次ページ図表Cご参照)。さらに、エネルギーコストの上昇・高止まりも収益の圧迫要因となりました。

図表A：売上高およびROE 約20年間推移(連結決算ベース)



※ 2006年度、2009年度、2020年度および2023年度は連結当期純損失を計上しているが、ROEのグラフは便宜上マイナス値で作成。また、ROE算定の際の自己資本は、前年度と当年度の自己資本の平均値。

図表B：売上高および売上高営業利益率 約20年間推移(連結決算ベース)



※ 2006年度、2009年度、2020年度、2023年度および2024年度は連結営業損失を計上しているが、売上高営業利益率のグラフは便宜上マイナス値で作成。

資本収益性[ROE](① 収益性)(続き)

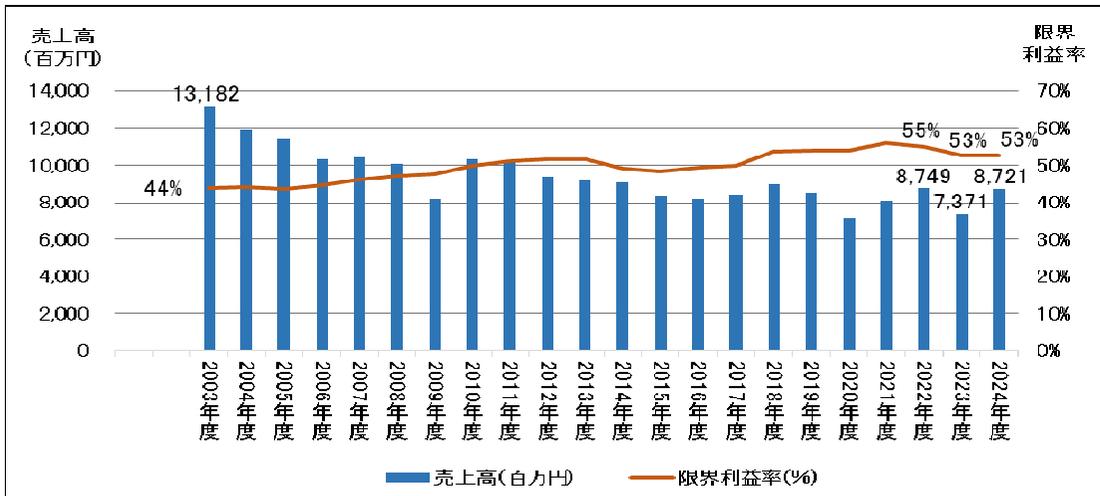
- 収益性にかかる指標の一つとして限界利益率の推移を「図表C」としてお示しいたします。
(連結決算ベースでは正確な限界利益率の算定が困難なため、個別決算ベースで算定)
(注) 限界利益=売上高-変動費 限界利益率(%)=(限界利益÷売上高)×100
- 限界利益率と相関性が高いといわれる付加価値率について、財務省「年次別法人企業統計調査結果」と比較した結果、当社の方が優位であることが確認できました。
→ 限界利益率でも当社は製造業全般に比較して相当程度優位にあるものと推定されます。
- 従って、損益分岐点分析上、損益分岐点売上高を十分超える売上高を上げることができれば営業利益がより上がりやすい体質にあり、「**収益性**」確保のためには**トップラインの売上高拡大が優先課題であると考えられます。**

2023年度製造業付加価値率(※1) (財務省調査)①	当社付加価値率(※2)	
	2024年度②	差(②-①)
19.1%	28.5%	+9.4pt

(※1) ・令和6年(2024年)9月2日発表 財務省「年次別法人企業統計調査(令和5年度)」による。
[回答法人数 27,565社(ただし、製造業以外の業種を含む)]
・付加価値率(%)=(付加価値額÷売上高)×100
付加価値額=人件費+支払利息等+動産・不動産賃借料+租税公課+営業純益
人件費=役員給与+役員賞与+従業員給与+従業員賞与+福利厚生費
営業純益=営業利益-支払利息等

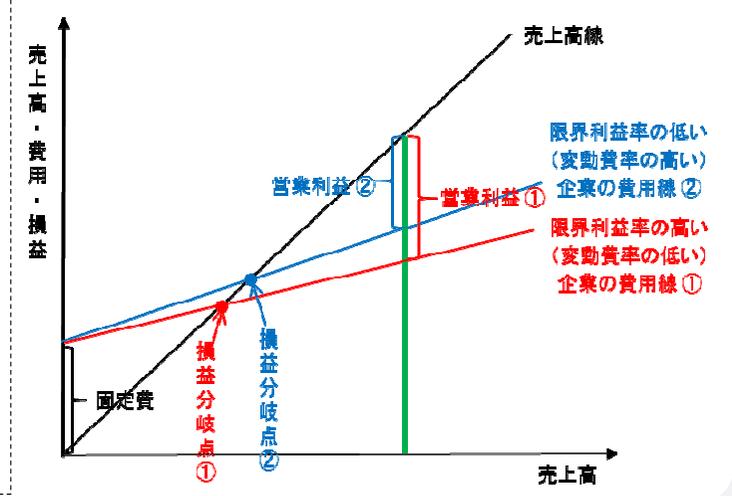
(※2) 当社の付加価値率も、上記財務省調査と同じ算出法にて算出。(個別決算ベース)

図表C: フジコピアン(株) 売上高および限界利益率 約20年間推移(個別決算ベース)



図表D: 損益分岐点グラフ(イメージ)

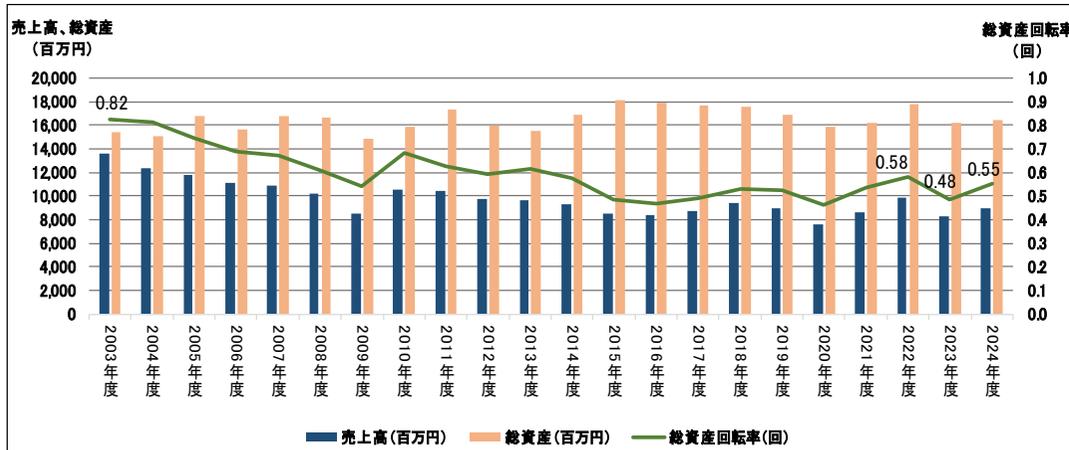
● 右図にて、相対的に限界利益率の高い企業(赤い費用線①)と、相対的に限界利益率の低い企業(青い費用線②)とを比較する。
● 両者が同規模で、固定費も同水準であるとの前提で、同じ売上高(緑のタテ線)を上げた場合には、限界利益率の高い方の企業がより大きな営業利益を上げ得る。



資本収益性[ROE](② 資産効率)

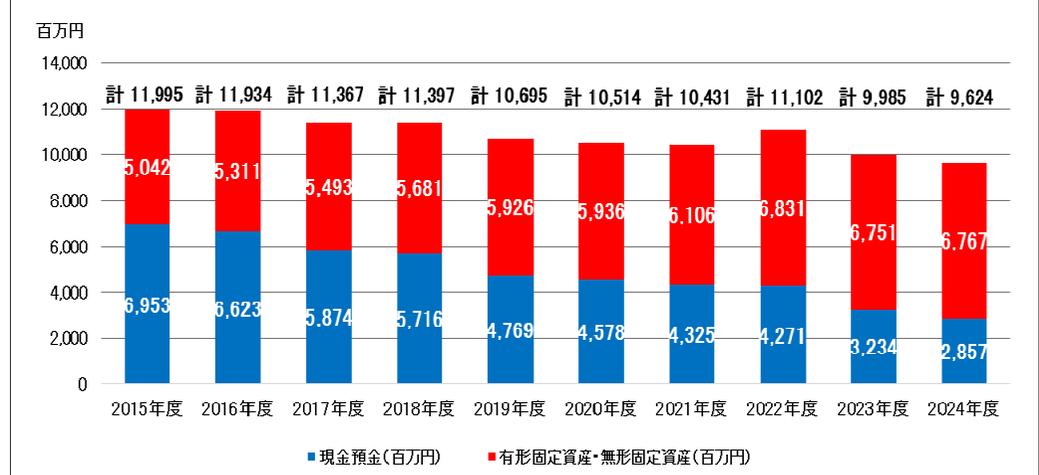
- 総資産回転率(=売上高÷総資産)は2003年度に0.82回であったものが、2014年度以降は0.5回前後で推移しております(図表E)。
- 2000年代と比較して近年の総資産額は著変ない一方で、売上高の減少が総資産回転率の低迷に直結していると認識しております。
- 今後の総資産回転率向上のための対応策として、① 総資産額の圧縮 または ② 売上高の拡大 が考えられます。
- 当社における総資産のうち、比較的金額の大きい「現金預金」および「有形固定資産・無形固定資産」について、コーポレートガバナンス・コードが制定された2015年度以降の金額推移を見ると(図表F)、2024年度は2015年度対比で「現金預金」が59%の圧縮が実現できているのに対し、「有形固定資産・無形固定資産」は34%増加しており、両者の合計額は20%の圧縮に留まっております。
- これは、生産性向上のための設備導入・改造、外注工程の内製化のための設備導入、さらには子会社エフシー ベトナム コーポレーション(FCVN)において新規事業として開始した成形事業の拡充にともなう設備投資等によるものです。今後、次期中期経営計画において、成長のための相当規模の投資が検討されていることもあり、総資産の大幅な圧縮は困難と考えております。
- 以上より、引き続き総資産の抑制に努めますが、**総資産回転率向上のためには、売上高の拡大が中心的な課題になると考えております。**

図表E：売上高、総資産および総資産回転率 約20年間推移(連結決算ベース)



※ 総資産回転率算定の際の総資産は、前年度の総資産と当年度の総資産の平均値。なお、グラフ上の総資産は当年度の数値。

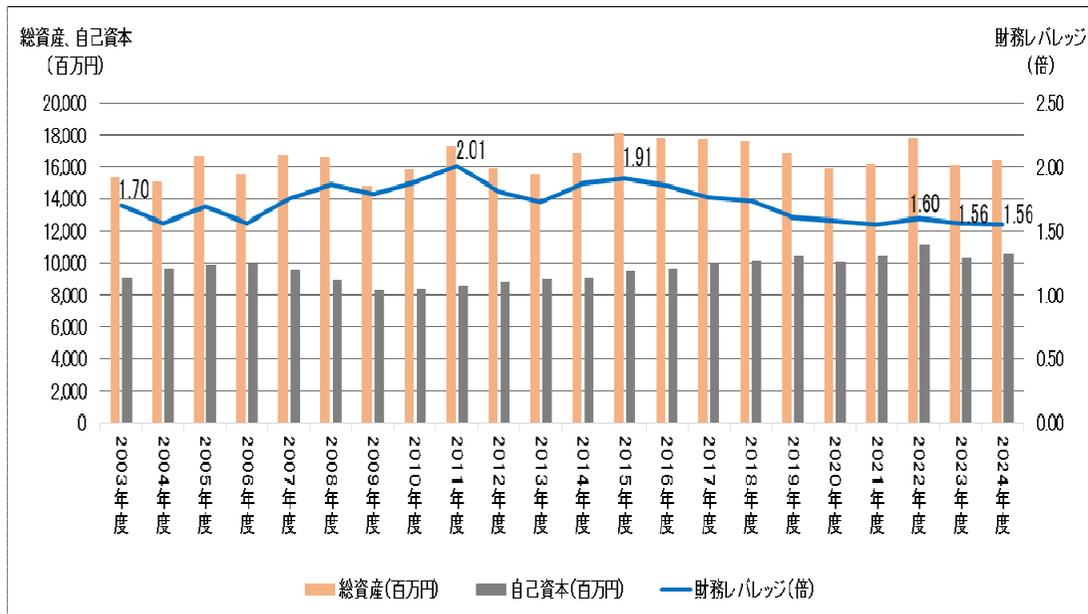
図表F：現金預金、有形固定資産・無形固定資産の推移(連結決算ベース)



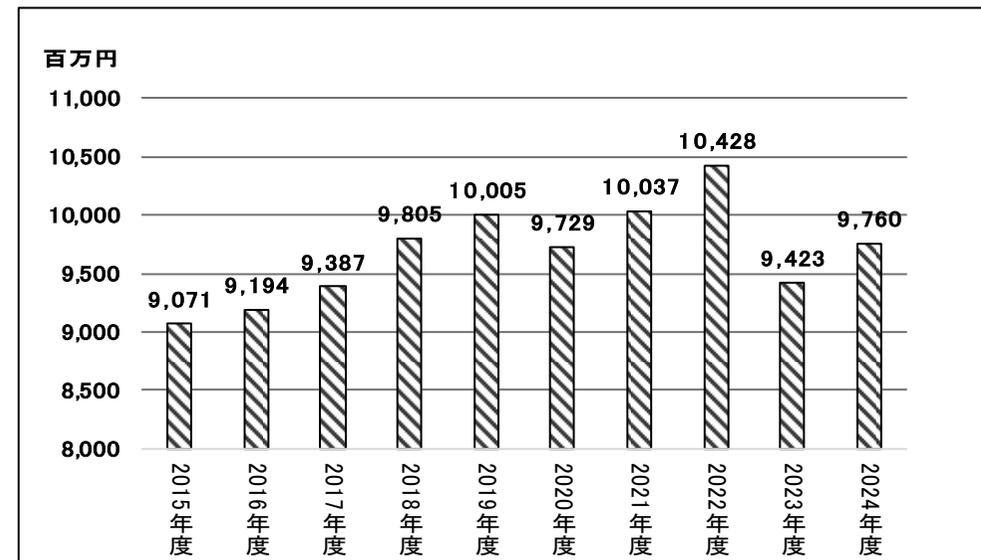
資本収益性〔ROE〕 (③ 資本構成)

- 当社の財務レバレッジ(=総資産÷自己資本)は、2003年度は1.70倍、直近の2024年度で1.56倍と、この比較の限りで大きな変化はありませんが、2015年度の1.91倍以降は低下傾向にあります(図表G)。
- 「図表G」のグラフから、総資産は年度によって増減がある一方で、自己資本は2009年度以降概ね増加傾向にあります。
- 自己資本の太宗を占める株主資本は、2015年度以降、当期純損失を計上した2020年度と2023年度を除き右肩上がりで推移しています(図表H)。
- 以上のことから、**財務レバレッジ向上のためには、株主資本のコントロールがポイントになると認識しております。**

図表G: 総資産、自己資本および財務レバレッジ 約20年間推移(連結決算ベース)



図表H: 株主資本の推移(連結決算ベース)

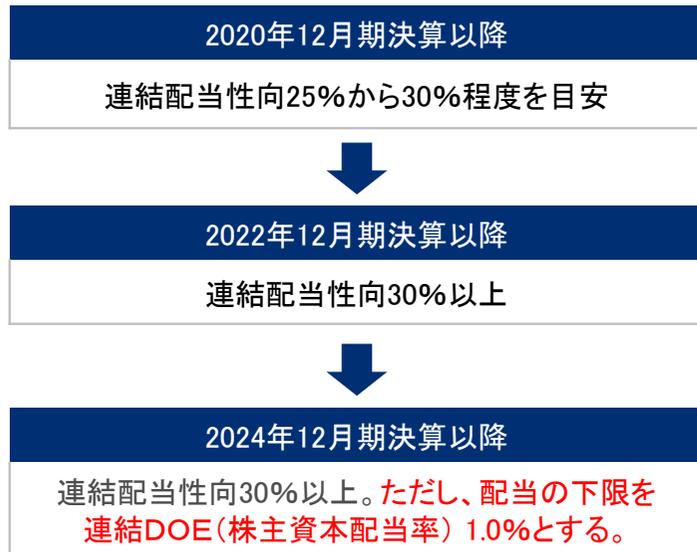


※ 株主資本=資本金+資本剰余金+利益剰余金-自己株式

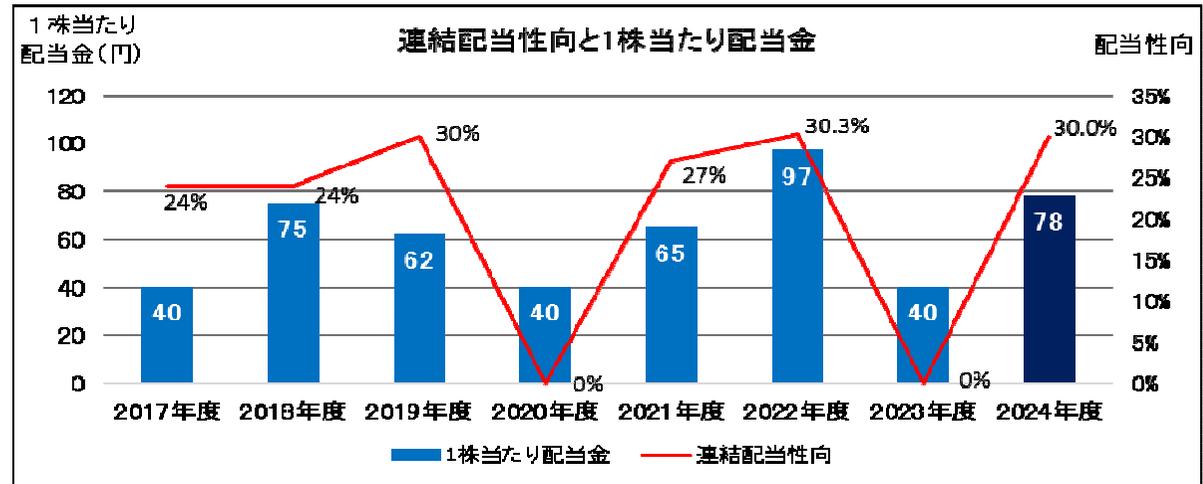
資本収益性〔ROE〕(③ 資本構成)(続き) ⇒ 株主還元のあるあり方

- 株主資本のコントロール策として自己株式の取得が考えられますが、2025年3月に発行した380,000株の新株予約権のうち258,000株について自己株式を充当することとしております。これには固定化した株式を流通株式に変換するという目的もございます。従いまして、現時点で新たな自己株式の取得は考えておりません。
- 株主資本のコントロール策として、「図表 I」のとおり、2024年度決算にかかる配当より、従来の連結配当性向基準に加え下限基準として「連結DOE(株主資本配当率) 1.0%」(注1)を導入することといたしました。(注1) DOE(株主資本配当率)〔%〕=(年間配当総額÷株主資本)×100
- この方針にもとづき、2024年度決算にかかる1株当たり配当金を78円といたしました。(連結配当性向 30.0%、連結DOE 1.2%)
この配当総額119百万円は、2025年度決算にかかる株主資本に対する抑制要素となります。

図表 I : 配当方針の推移



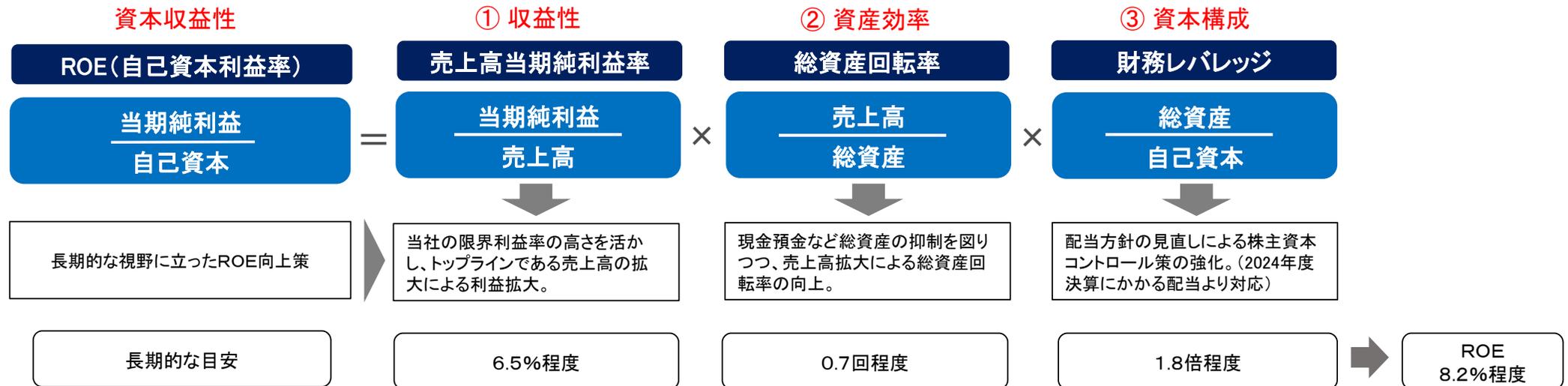
図表 J : 連結配当性向と1株当たり配当金の推移



2017年度: 2017年7月に10株を1株とする株式併合を実施いたしました。
2020年度: 当期純損失を計上したため、配当性向を0%としております。
2023年度: 当期純損失を計上したため、配当性向を0%としております。

資本収益性〔ROE〕(まとめ)

- 以上のとおり、ROEデュボン分解の3つの要素ごとに向上のための課題をお示しいたしましたが、これらをまとめると下図のとおりとなります。
- 特に、「①収益性」および「②資産効率」では、「売上高の拡大」という課題が共通しております。当社の競争優位性(強み)を活かした“選択と集中”による「既存ビジネス(コアビジネス)の強化」、「新製品・新規事業の創出」(中長期的な成長ドライブ)が重点課題であると認識しております。
- 加えて、「生産性の一層の向上」を実現し総資産の回転率を上げていくことも重点課題であると認識しております。
以上の点につきまして、次期中期経営計画における最重要テーマとして検討しているところであります。(39ページご参照)
- なお、「①収益性」、「②資産効率」および「③資本構成」のそれぞれについて、長期的に目指すROE水準(8.0%)に到達するための目安を記載いたしました。到達には時間を要すると思いますが、それぞれの要素における過去の当社の推移を勘案、決して到達できない水準ではないと考えております。



コーポレートガバナンスの充実(取締役会の実効性向上)

1. 取締役会の実効性向上

主な取り組み状況は以下のとおりです。今後も、取締役会の実効性向上に継続的に取り組みます。

1) 経営計画等のモニタリング強化

- 当社の取締役会では、毎月、輪番で各部門(子会社を含む)が部門活動報告を行うことを継続しています。
- 特に、現行の中期経営計画の重点課題については、以下のとおり報告頻度を上げており、「何ができていて、何が課題として残ったのか」あるいは「新たに判明した課題は何か」などの認識共有を図り、対応策について議論するなど、モニタリングを強化しております。
 - ・「新製品・新規事業の開発」および「ものづくり力・生産性の強化」……年4回(四半期締め月の翌月)
 - ・「人財育成」……年2回
 - ・「カーボンニュートラルへの取り組み」……年2回

2) 指名・報酬にかかる監督機能強化(指名・報酬諮問委員会における社外取締役の活用等)

- 当社は、取締役の指名、報酬などの重要な経営事項に関する検討について、公正性、透明性、客観性を一層強化する目的で、取締役会の諮問機関として、2020年12月、任意の委員会である「指名・報酬諮問委員会」を設置いたしました。
- 委員の構成は、社内取締役2名、社外取締役2名と同数で、委員長は社内取締役が務めておりますが、決議について、規程上「社外取締役である委員全員の賛成がなければ可決されない」と定めております。
このように、社外取締役にいわば“拒否権”を持たせることにより、公正性、客観性を確保しております。
- 委員会の開催は通例年2回または3回です。2024年12月期は3回開催いたしました。
指名・報酬に関連する各種基本方針のほか、個別の指名や取締役会として備えるべきスキルなどに関する審議がなされており、社外取締役である委員は、客観的、独立的な立場から積極的に意見を述べるなど、指名・報酬の決定プロセスの独立性、客観性および透明性の向上に貢献を果たしております。

コーポレートガバナンスの充実(サステナビリティに関する課題への取り組み)

2. サステナビリティに関する課題への取り組み

当社は、サステナビリティに関する課題のうち、「気候変動問題への対応」、「人的資本投資およびダイバーシティ(女性活躍推進を中心に)」および「知的財産への投資について」の3点に重要性(マテリアリティ)を置き優先的に取り組んでおります。その進捗状況はそれぞれ以下のとおりです。

1) 気候変動問題への対応

(1) ガバナンスおよびリスク管理

- 環境マネジメントシステム(ISO14001)に沿って、半期ごとに、前半期の振り返りおよび今後の課題やリスクについて、「マネジメントレビュー報告」にて代表取締役へ報告・協議を行っております。
- 同じく半期ごとに、中期経営計画の重点課題である「カーボンニュートラルへの取り組み」として、取締役会に進捗状況と今後の課題やリスクについて報告のうえ議論しております。
- さらに、これらの取り組み成果について、ISO審査機関における審査にて確認を受けております。

(2) 課題、取り組み実績など

- 全社方針として「カーボンニュートラルへの挑戦」を掲げ、11ページに記載の目標を設定しております。
- 課題の概要および取り組み実績(進捗状況)や今後の具体的課題につきましては、11ページ記載のとおりです。
2019年12月期から2024年12月期までの日本国内拠点におけるSCOPE1、SCOPE2のCO2排出量の推移は次ページのとおりです。
売上高、ひいては工場における生産量に応じて変動する面はありますが、課題への取り組みによりCO2削減に努めてまいります。

コーポレートガバナンスの充実(サステナビリティに関する課題への取り組み)

2. サステナビリティに関する課題への取り組み

1) 気候変動問題への対応(続き)

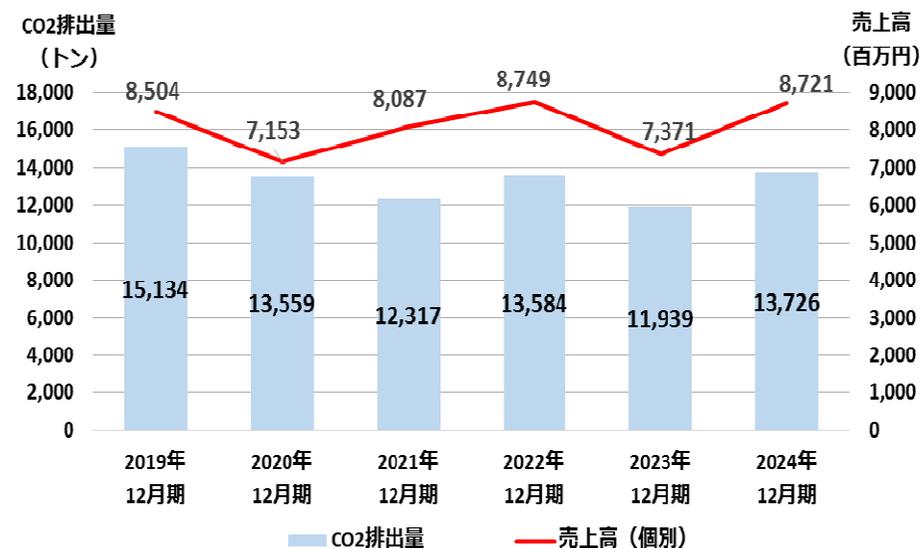
日本国内拠点におけるSCOPE1およびSCOPE2のCO2排出量実績推移(注1)

		2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期	2024年 12月期	
SCOPE 1	CO2排出量 (トン)	6,823	6,432	5,829	6,342	5,604	6,186	
SCOPE 2 (注2)	マーケット基準	CO2排出量 (トン)	8,311	7,127	6,488	7,242	6,335	7,540
	ロケーション基準	CO2排出量 (トン)	6,188	5,559	5,489	5,950	5,158	6,123
SCOPE 1+SCOPE 2 合計 ※SCOPE 2はマーケット基準を採用		CO2排出量 (トン)	15,134	13,559	12,317	13,584	11,939	13,726
		2019年12月期比削減率 (%)	—	▲10.4%	▲18.6%	▲10.2%	▲21.1%	▲9.3%

(注1) 電力会社における年度の排出係数の公表時期が翌年の夏ごろとなるため、2023年12月期までは実績値を記載。2024年12月期は2023年度の排出係数を使用した予測値を記載。

(注2) SCOPE2におけるマーケット基準：各拠点の契約電力会社の排出係数を用いて算定。
SCOPE2におけるロケーション基準：全国平均係数を用いて算定。

日本国内拠点におけるSCOPE1・SCOPE2の合計CO2排出量と売上高(個別)の推移(注3)



(注3) 合計CO2排出量におけるSCOPE2はマーケット基準を採用。
また、当社目標のCO2排出量の対象範囲が日本国内拠点であることから、売上高についてはフジコピアン株式会社の個別売上高実績値を採用。

コーポレートガバナンスの充実(サステナビリティに関する課題への取り組み)

2. サステナビリティに関する課題への取り組み

2) 人的資本投資およびダイバーシティ(女性活躍推進を中心に)

(1) ガバナンスおよびリスク管理

- 「人財育成検討会」において、代表取締役以下の取締役・執行役員が、次世代役員候補者および次世代管理職候補者に係る育成方針について、年1回以上、議論・検討しております。
- また、半期ごとに、中期経営計画の重点課題である「人財育成」として、取締役会に進捗状況と今後の課題やリスクについて報告のうえ議論しております。

(2) 課題、取り組み実績など

- 「人財育成」に関する方針として「フォロワーシップ」を、社内環境整備に関する方針として「エンゲージメント」を基本的考え方の2本柱としております(注1)。

(注1) フォロワーシップ

「部下が行う上司・リーダーへの支援姿勢・支援行動」から発展して、「所属する組織の目標達成に向けて主体的・能動的に行動し、影響力を及ぼすプロセス」をいう。当社では、高い提言力と高い率先力を兼ね備えた「模範的フォロワー」を「求める人財像」と位置づけている。

エンゲージメント

従業員は会社の成長のためにスキルや知識等を会社に投資し、会社は従業員に対して能力発揮と自己成長の機会を提供するという関係にもとづく個人と会社の絆。

- 当社は、「フジコピアン ダイバーシティポリシー」を制定し、ダイバーシティを重要な経営戦略の一つとして位置づけております。
- 本項目に関する課題の概要および取り組み実績(進捗状況)や今後の具体的課題につきましては、10ページに記載のとおりです。

コーポレートガバナンスの充実(サステナビリティに関する課題への取り組み)

2. サステナビリティに関する課題への取り組み

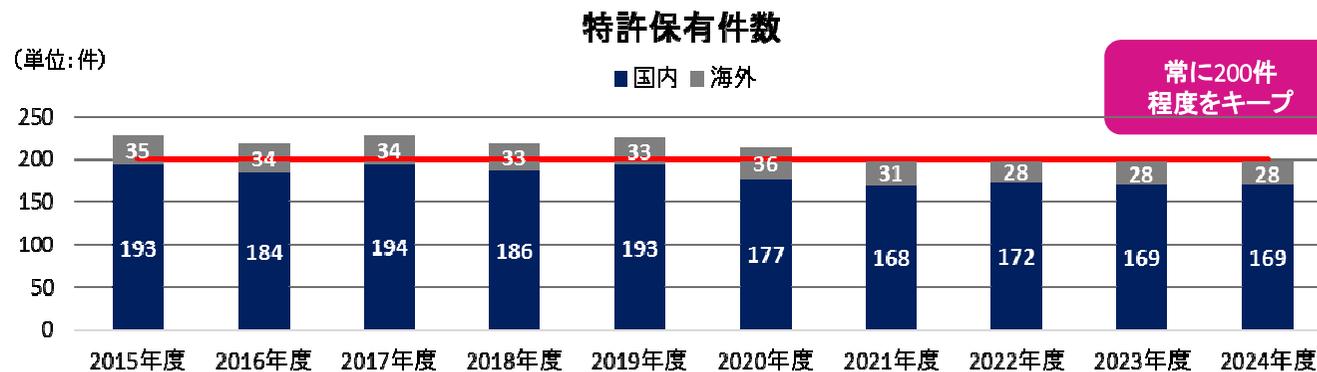
3) 知的財産への投資について

(1) ガバナンスおよびリスク管理

- 原則2ヶ月に1度、代表取締役ほか関係取締役・執行役員による「特許出願審査委員会」を開催しており、新たな開発技術について特許出願の是非を議論したうえで特許を出願しております。

(2) 課題、取り組み実績など

- 当社は1950年の創立以来、画期的な製品開発を実現することにより市場を切り拓き、「開発志向型企业」としてのスタイルを確立してまいりました。
- 従いまして、当社にとって知的財産は何ものにも代えがたい重要な資産であります。
- 上記のとおり、「特許出願審査委員会」にて議論を積み重ねてきた結果、この約10年間、国内外の特許保有件数は常に**200件**程度をキープしており、研究開発費はもちろんのこと、特許についても相応の出願・維持コストをかけるなど、知的財産への投資を続けております。
- 今後も、質の高い特許を数多く出願できるよう開発技術力の向上に努めてまいります。



情報開示の充実(経営戦略や財務情報の開示充実、非財務情報の開示充実)

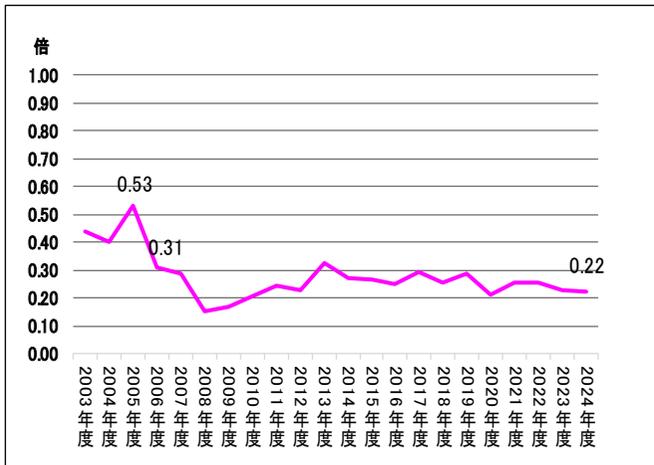
- 定時株主総会招集通知、有価証券報告書において、「対処すべき課題」として、中期経営計画の内容および重点課題と進捗状況について記載しているほか、サステナビリティに関する課題への取り組みについて記載をしております。
- また、当社ホームページに2023年3月3日付で、「中期経営計画(2023~2025) 飛躍・成長する3年」および「2022年12月期 決算説明資料」を掲載し、当社の概要や製品、技術的な強みなどの紹介とともに、前回中期経営計画の振り返り、今次中期経営計画の内容のほか、財務情報、非財務情報(サステナビリティに関する課題への取り組み)を公表いたしました。
- 上記を皮切りに、以降半年ごとに「決算説明資料」をホームページにて公表し、中期経営計画における重点課題の進捗状況など、財務情報および非財務情報を公表しております。
- 特に、2023年8月29日付「2023年12月期(2Q) 決算説明資料」の後段では、東京証券取引所からの開示要請に応え、「資本コストや株価を意識した経営について」を公表し、同日付のコーポレートガバナンス報告書においてその旨を開示いたしました。さらに、2024年8月30日付「2024年12月期(2Q) 決算説明および『資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応』(更新)に関する資料」にてアップデートを行い、同年12月13日付のコーポレートガバナンス報告書にてアップデートした旨を開示しております。
- また、2018年から、毎年3月に、IR担当取締役が、機関投資家である株主を訪問したうえで“対話”を継続しております(新型コロナ禍の期間中はWEB面談)。さらに、その“対話”の内容を、毎年4月度の取締役会で報告し、コーポレートガバナンスの強化や情報開示内容の拡充に活用しております。
- 今後も情報開示の一層の充実に取り組んでまいります。

PBR改善について

- 「PBR=PER×ROE」で表されることから、PBR、PERおよびROEについて、過去約20年間の推移を「図表K」～「図表M」でお示いたします。
- PBRは、2005年度の0.53倍以降は、概ね0.2倍～0.3倍と低位で推移しています。
- PERの推移は変動が激しい状況ですが、2015年度以降は概ね5倍～13倍程度で推移しています。(ROEの推移については19ページに記載のとおり)

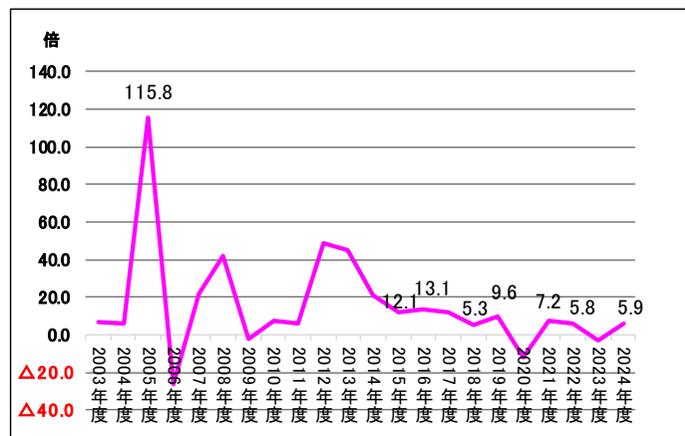
$$\begin{array}{c}
 \text{PBR(株価純資産倍率)} \\
 \hline
 \text{株 価} \\
 \hline
 \text{1株当たり純資産}
 \end{array}
 =
 \begin{array}{c}
 \text{PER(株価収益率)} \\
 \hline
 \text{株 価} \\
 \hline
 \text{1株当たり当期純利益}
 \end{array}
 \times
 \begin{array}{c}
 \text{ROE(自己資本利益率)} \\
 \hline
 \text{1株当たり当期純利益} \\
 \hline
 \text{1株当たり純資産}
 \end{array}$$

図表K：当社PBR 約20年間推移



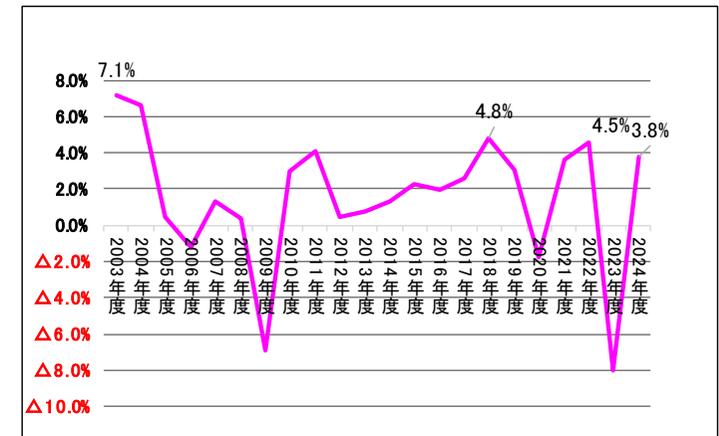
※ PBRは各年度の当社決算期末時点の株価(終値)により算出。

図表L：当社PER 約20年間推移



※ PERは各年度の当社決算期末時点の株価(終値)により算出。
 なお、2006年度、2009年度、2020年度および2023年度は連結当期純損失を計上しているが、PERのグラフは便宜上マイナス値で作成。

図表M：当社ROE 約20年間推移



※ 2006年度、2009年度、2020年度および2023年度は連結当期純損失を計上しているが、ROEのグラフは便宜上マイナス値で作成。
 また、ROE算定の際の自己資本は、前年度と当年度の自己資本の平均値。

PBR改善について(PERの向上)

- まずは資本収益性の向上(長期的ROE目標 8.0%)への取り組みを優先すべきと認識しておりますが、PBR改善のための課題について以下のとおり認識しております。
- 前ページのとおり、PBRはPERとROEとに分解されますが、ROEの向上につきましては記載済みですので、ここではPERの向上を中心に記載いたします。

【理論株価(収益還元法)によるPER】

$$P = \frac{EPS}{r-g}$$

P : 株価
 EPS : 期待される1株当たりの利益
 r : 資本コスト
 g : 1株当たり利益の成長率

↓ 両辺をEPSで割ると

$$PER = \frac{1}{r-g}$$

- 上記より、PER改善のためには
 - ① r(資本コスト)を下げる
および
 - ② g(1株当たり利益の成長性)を高める
ことが課題であると認識しております。

【左記の課題①、②に関する当社の認識】

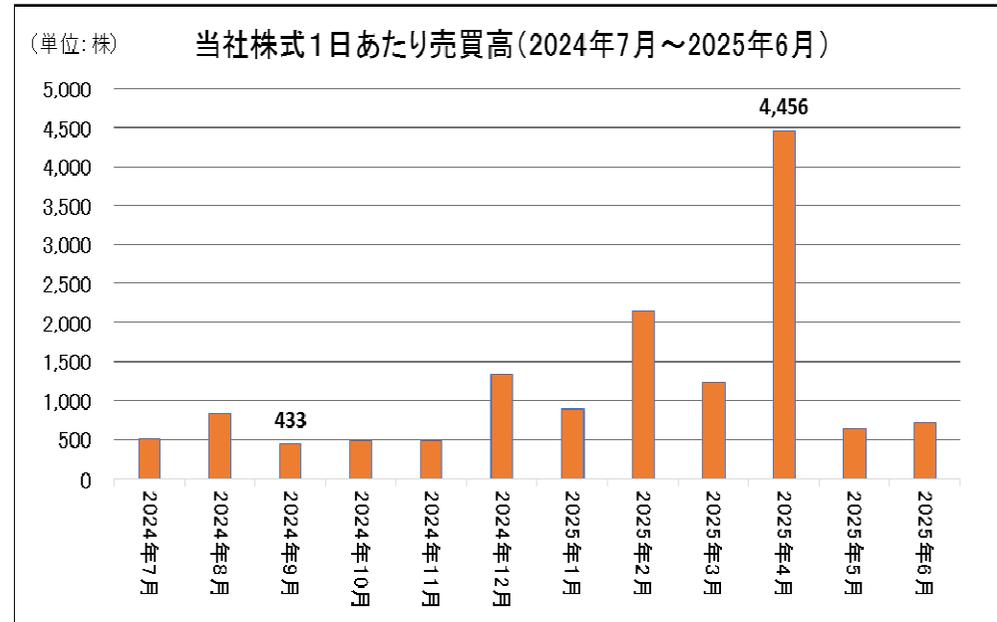
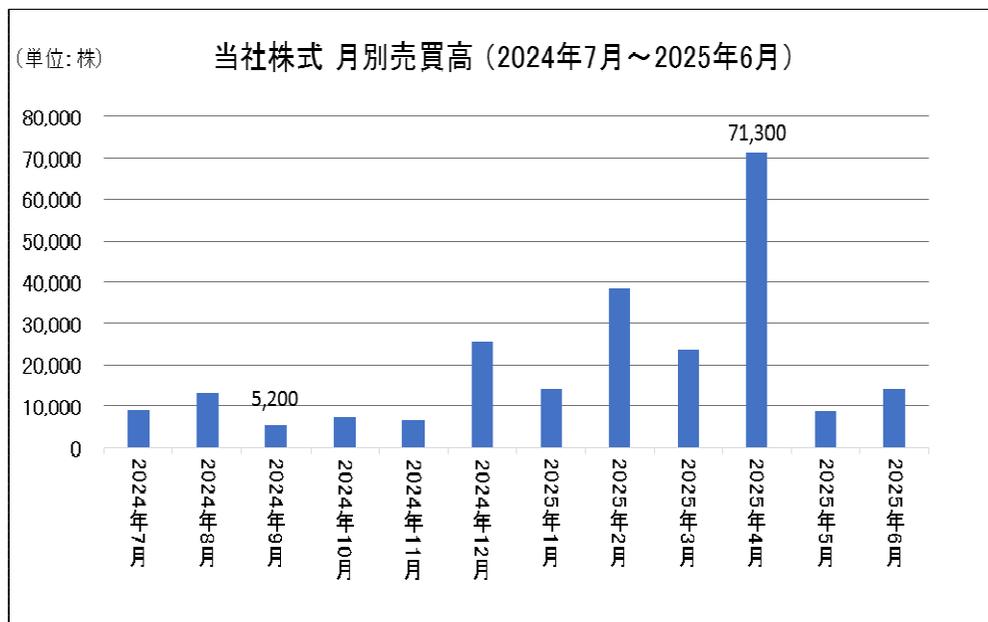
- ① 資本コストにつきましては、13ページの図に記載の内容、すなわち、資本収益性(ROE)の向上を図る一方、コーポレートガバナンスの充実 および 情報開示の充実に継続的に取り組むことがその低減につながると考えております。
機関投資家との“対話”で得た助言などを参考に、今後もコーポレートガバナンスおよび情報開示の一層の充実を図ります。
- ② 当社は、PBRが低水準となっていることやPERの変動が激しいことは、毎年安定した収益を確保できていない結果であることはもちろん、とりわけPERの推移を勘案、当社の成長戦略に関して株主や投資家のみなさまに明確にお示しできておらず、成長性につきご理解・ご評価が十分に得られていない結果であると認識しております。
こうした課題認識を踏まえ、当社の成長性につきご理解を得られるよう、特に次期中期経営計画では成長戦略をわかりやすくお示しするようにいたします。

04

01	2025年12月期(2Q)業績	2
02	中期経営計画の重要施策・取り組み状況	7
03	資本コストや株価を意識した経営について(更新)	12
04	資本政策等に関するコーポレートアクション	33
05	次期中期経営計画の検討状況(概要)	37

課題認識

- 当社株式について投資家のみなさまにご評価いただくためには、既に記載のとおり、資本収益性の向上、コーポレートガバナンスのさらなる充実および情報開示の一層の充実、特に当社の成長戦略を明確にお示しして成長性につきご理解をいただくことが重要と認識しております。
- 一方、前提として、当社株式の流動性(流通性)の低さ、具体的には株式市場における売買高(出来高)の低さにも課題があると認識しております。



※ 1日あたり売買高 = 月間売買高 ÷ 当該月における当社株式の値付日数

第三者割当による新株予約権の発行

- 当社は、以下に記載の「成長の機会」の実現・実行による収益力強化・事業拡大・財務基盤のさらなる強化を主眼として、2025年3月に三田証券株式会社を割当先とする新株予約権を発行いたしました。より具体的な目的は次のとおりです。
 - ①新製品・新規事業開発のための研究開発投資、②生産キャパシティ拡大のための設備投資、③東証スタンダード市場における上場維持基準の恒常的達成、④流動性向上によるPBR・PER改善、⑤資本バッファ構築による財務基盤のさらなる強化
- 詳細につきましては、2025年2月21日付開示「第三者割当による第2回新株予約権（行使価額修正条項付）の発行に関するお知らせ」および「第三者割当による第2回新株予約権発行に関する補足説明資料」をご参照ください。（当社ホームページ <https://www.fujicopian.com/company/ir.html>）

【成長の機会】

1. 当社の強み：4つの技術シーズ

- ① 処方設計、ブレンド技術、② 塗工・表面処理技術、③ 加工技術、④ 分析技術

2. 取り組み中の有望テーマの例

1) 個別の新規開発案件

(1) TTMを活用したオンデマンド印刷方式を確立

（事前の印刷版の作製が不要な効率的・機動的な印刷方式）
⇒ 技術的な用途展開により、今後大きな市場規模につながる複数の製品開発案件に組み込み中

(2) 機能性フィルム（FIXFILM）

- ・フラットパネルのディスプレイに応用展開
- ・半導体加工プロセス用途に実績あり

2) 産学連携 ⇒ 8ページご参照

【新株予約権の概要】

調達金額総額 （差引手取額概算）	約6.1億円（本新株予約権がすべて当初行使価額で行使された場合）
資金使途	成長のための研究開発費（1億円） および設備投資資金（約5.1億円）
新株予約権の 発行総数	3,800個（1個につき100株）
対象株式数	380,000株（発行済株式総数の約21.24%） うち、258,000株は自己株式を充当予定
行使価額	割当日（2025年3月10日）以後、修正日の直前取引日の終値の90% に修正 ・当初行使価額 1,676円（2025年2月20日の終値） ・下限行使価額 838円（2025年2月20日の終値の50%）
行使期間	2025年3月11日～2028年3月10日（3年間）
割当方法	三田証券株式会社に対して第三者割当の方法により実施

福岡証券取引所への重複上場申請

- 当社は、2025年8月21日開催の取締役会にて、福岡証券取引所本則市場へ上場申請することを決議いたしました。
今回の上場申請が承認された場合には、現在上場しております東京証券取引所スタンダード市場との重複上場となります。
2025年8月21日付開示「福岡証券取引所への重複上場申請に関する取締役会決議のお知らせ」をご参照ください。
(当社ホームページ <https://www.fujicopian.com/company/ir.html>)
- その目的は、34ページに記載のとおり当社株式の流動性に課題認識のある中、個人投資家様が中心である福岡証券取引所への上場により、より多くの個人投資家様との接点を増やし対話の機会を拡充するとともに、株式の流動性向上を図るものであります。
- 今般の上場が承認されましたら、それを機に一層IR活動の充実を図り、当社の事業や成長戦略へのご理解を深めていただき、企業価値の向上に努めてまいります。

05

01	2025年12月期(2Q)業績	2
02	中期経営計画の重要施策・取り組み状況	7
03	資本コストや株価を意識した経営について(更新)	12
04	資本政策等に関するコーポレートアクション	33
05	次期中期経営計画の検討状況(概要)	37

当社NEW VISION(FCLビジョン)について

- 2023年12月期および2024年12月期の結果を踏まえ、役職員全員がこれまでの考え方を換え“考動”していくため、社員から「フジコピアンとして将来こうありたい、こうなりたい」という視点でのアイデアを募り、長期ビジョンの見直しを行いました。
- 目まぐるしく変化する市場ニーズやビジネス環境にも柔軟かつ敏速に対応するため、新たな気づきや新規ビジネスの足掛かりとなる取り組みとして「ありたい姿・志」を設定したものです。

当社 NEW VISION 「FCLビジョン ～ありたい姿、志～」

“コンバーティング技術” × “コア技術”
で未来を塗りかえる

- “コンバーティング技術”とは、「処方設計技術」、「ブレンド技術」、「塗工／表面処理技術」、「加工技術」。
- “コア技術”とは、「接着・粘着・吸着」と「剥離」というトレードオフとなる機能を一つの製品の中でバランスよく両立する界面制御技術。

コンバーティング技術とこれまで培ってきたコア技術を掛け合わせ、コピアンパッション(情熱+協力+挑戦)とコピアンプライド(プロフェッショナルであることに誇りを持ち、とことん楽しみながら“ものづくり”にチャレンジすること)でさらに磨き上げていく。

そして、社員同士、お客様、関係するすべての人と技術とをつなぎ合わせることで新たな価値を共に創り、より良い未来へと塗りかえたいという願いが込められています。

次期中期経営計画の検討状況の概要

- 前ページの「FCLビジョン」のもと、現在、取締役会において、2026年12月期を初年度とする次期中期経営計画の検討・議論に入っております。
- まだ議論の途上であり流動的な面はありますが、足もとの経営環境が非常に厳しいものであること、また、成長のための相当規模の投資が検討されており、その成果が上がるまでの期間等を考慮して、2026年度から2030年度の5年間とする方向で検討を進めております。
- 特に業績面につきましては、現行の中期経営計画における反省点(課題)として、
 - ① 既存のコアビジネスの伸び悩み、② 開発チャレンジテーマ(新製品・新規事業の開発)の立ち上げ遅れ(特に“第3の柱”と位置づけた「FIXFILM」関連の開発)、③ 原材料・エネルギーコストの高騰・高止まりに対する対応(価格転嫁、追加コストダウン等)の不足などがあげられています。
- また、その要因について、取締役会における「取締役会実効性評価」の議論でさまざまな意見が出されました。
- 以上のような議論を経て、事業戦略について、改めて「当社の強み(優位性)と市場成長性を踏まえた選択と集中による成長」という視点から、いわゆるポートフォリオ・マネジメント(PPM)分析による検討を行っております。
- こうした検討を通じて、既存のコアビジネスについては、「拡大・伸長」させる分野・内容と「変革・改善」させる分野・内容を明確にする方向で進めております。また、開発チャレンジテーマで優先的に「新規創出」する分野・内容も明確にする方向で進めております。
- 次期中期経営計画における重点経営課題や数値目標などの詳細につきましては、2026年3月までにお示しする予定です。



将来に関する記述等についてのご注意

本資料に記載されている将来に関する計画、見通し、経営目標に関する内容につきましては、当社が現時点で入手可能な情報および合理的であると考えられる一定の前提にもとづき判断したものであり、リスクや不確定要素を含んでいます。従いまして、掲載された将来の計画数値、施策の実現を確約あるいは保証するものではありません。