

未来を支える粒子になる。



戸田工業株式会社

東証スタンダード 証券コード:4100

# 2025年度 (2026年3月期)決算 事業報告会資料

2026年6月2日

代表取締役 久保 恒晃



微粒子の可能性を、世界の可能性に変えていく。



## 本日のアジェンダとスピーカー

---

- | 決算サマリー(2025年度 通期実績、2026年度 業績予想)
- | 中期経営計画「Vision2026」の戦略概要
- | 2025年度 連結決算の報告
- | 2026年度 連結業績予想
- | 中期経営計画「Vision2026」の進捗



代表取締役  
久保 恒晃



取締役 経営企画室長  
友川 淳

### 2025年度 通期実績 : 営業損益は黒字転換を達成

- ・ 不採算事業からの撤退、販管費等のコストダウン、価格是正等の実施により、営業損益の黒字化を達成
- ・ 成長事業、次世代事業へ積極投資を継続し、生産基盤を拡充
- ・ EV市場の成長鈍化の影響を受け、持分法による投資損失を計上、  
持分法適用関連会社であるBASF戸田バッテリーマテリアルズ合同会社の出資持分の全部を譲渡することを決議し、発生が見込まれる損失を計上

### 2026年度 業績予想 : 経常損益・純損益も黒字転換を見込む

- ・ モビリティ、AI分野において電子部品向け誘電体材料、軟磁性材料の売上拡大、営業利益増加
- ・ 不採算事業からの撤退により、持分法の投資損益、特別損益を大幅改善

## 中期経営計画「Vision2026」の戦略概要

---

代表取締役 久保 恒晃

# ありたい姿

戸田工業グループは、サステナビリティの考え方を「企業と社会・地球の生々発展」と定義  
サステナビリティに基づき中期経営計画を策定し、2030年度のありたい姿を達成していく

サステナビリティの考え方  
「企業と社会・地球の生々発展」

- 革新的な微粒子合成技術による未来社会への貢献
- 持続可能なサプライチェーンの構築
- より良い企業市民、より良い社会の公器

## Vision2023

2023年度 実績

営業利益率	0.4%
ROE	▲24%
自己資本比率	26%
CO <sub>2</sub> 排出量 (国内・Scope1+2)	25,059t (※)2013年度対比 72%削減相当

## Vision2026

2026年度 計画

営業利益率	5%
ROE	11%
自己資本比率	29%
CO <sub>2</sub> 排出量 (国内・Scope1+2)	26,500t (※)2013年度対比 70%削減相当

## ありたい姿

2030年度 目標  
(マテリアリティKPI)

営業利益率	8%以上
ROE	10%以上
自己資本比率	40%以上
CO <sub>2</sub> 排出量 (国内・Scope1+2)	22,000t以下 (※)2013年度対比 75%削減相当

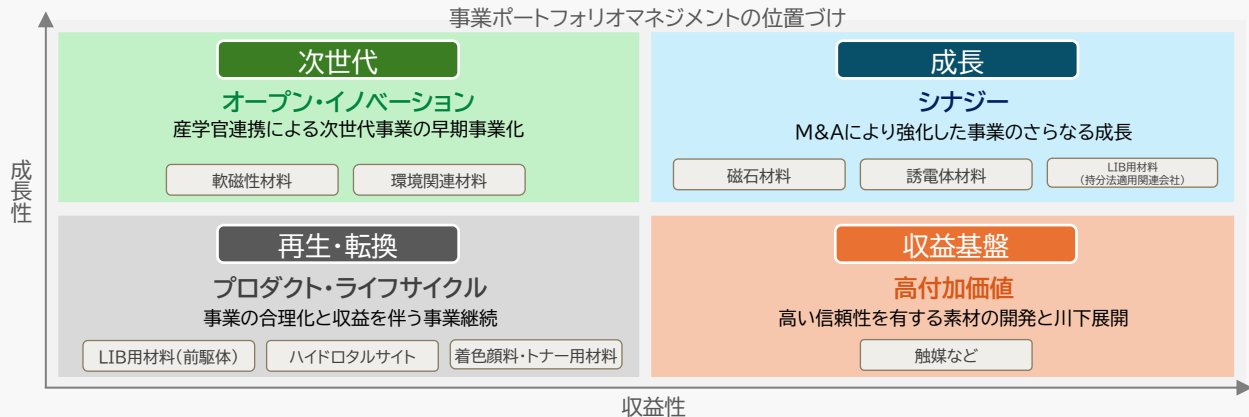
Mission “事業ポートフォリオマネジメントの強化”

(※) 2013年度CO<sub>2</sub>排出量:約89,000t

# 中期経営計画「Vision2026」の3つの戦略

## 1 事業戦略

- ・ 事業の特性に合わせた再構築や成長投資の戦略を策定し、3か年計画で収益力の回復を目指す



## 2 財務戦略

- ・ 財務基盤の安定と資本効率を意識した事業運営

## 3 人財戦略

- ・ 主要部門のサクセッションプラン強化
- ・ 女性およびマイノリティのキャリア開発
- ・ DX推進のための人財育成

# 2025年度 連結決算の報告

---

経営企画室長 友川 淳

# 2025年度 連結業績

※1 TAM：戸田アドバンスマテリアルズInc.(カナダ:LIB用材料の製造販売)

※2 BTBM：BASF戸田バッテリーマテリアルズ合同会社(日本:LIB用材料の製造販売)

- ・売上高：減収 解散を決定したLIB用材料事業を営む連結子会社TAM※1の売上高減少に加え、磁石材料、軟磁性材料が苦戦
- ・営業損益：増益 軟磁性材料の減益影響があるものの、磁石材料、着色顔料・トナー用材料を中心に原価低減、販管費削減を推し進め改善
- ・経常損益：増益 EV需要の低迷により、持分法適用関連会社BTBM※2の業績が低調に推移したものの、営業損益の回復により改善
- ・純損益：増益 持分法適用関連会社BTBMの出資持分の全部譲渡を決定し、譲渡損失引当金として30億円を特別損失に計上

単位:億円

	2024年度 実績	2025年度 実績	前年同期比 増減
売上高	317	280	△ 36
営業損益	▲ 6	9	+ 15
経常損益	▲ 14	▲ 1	+ 13
純損益	▲ 36	▲ 35	+ 1
設備投資	30	18	△ 12
減価償却費	5	6	+ 1
研究開発費	15	14	△ 1

2025年度  
USD為替レート

期初 :149.52 円

期末 :159.88 円

Vision2026期間  
為替感応度  
(※前提条件 為替レート:140円/USD)

USD(1円の円安による影響額)

・売上高 :約1億円の増収

・営業損益 :約0.1億円の増益

2025年度目標

2030年度目標

4%	8%以上
11%	10%以上
27%	40%以上
27,500t以下	22,000t以下※

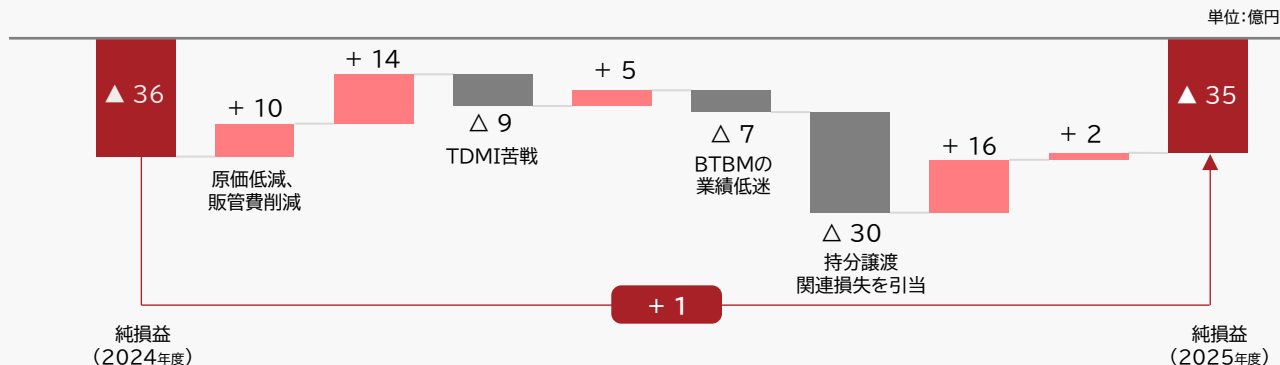
※ 2013年度対比 75%削減相当

Vision2026 KPI	営業利益率	▲ 2.0%	3.1%	+ 5.1ポイント
	ROE	▲ 29%	▲ 35%	△ 6ポイント
	自己資本比率	22%	19%	△ 3ポイント
	CO <sub>2</sub> 排出量 (国内 Scope1 + 2)	32,470t	30,355t	△ 2,115t

# 2025年度 連結業績 純損益 増減分析

※ TDMI: 戸田マテリアルズ株式会社(韓国: 軟磁性材料の製造販売)

- ・ 個別 : 原価低減および販管費削減の効果により黒字化を達成
- ・ 連結子会社 : TAMIは解散・清算に伴う損失影響が解消し、在庫販売により利益を創出。軟磁性材料事業を営むTDMI※は、中国市場での競争激化により営業赤字
- ・ 持分法投資損益 : BTBMの業績低迷を受け、損失が拡大
- ・ 特別損益 : 前年度のTAM解散に伴う一過性の損失は解消するも、持分譲渡関連損失の引当により大幅な損失を計上



	営業損益 (個別)	営業損益 (TAM)	営業損益 (その他)	営業外損益 (持分法損益を除く)	営業外損益 (持分法損益)	特別損益 (BTBM)	特別損益 (その他)	法人税 その他	純損益
2024年度	▲ 7	▲ 14	14	▲ 3	▲ 4	0	▲ 15	▲ 6	▲ 36
2025年度	3	1	4	1	▲ 11	▲ 30	0	▲ 4	▲ 35

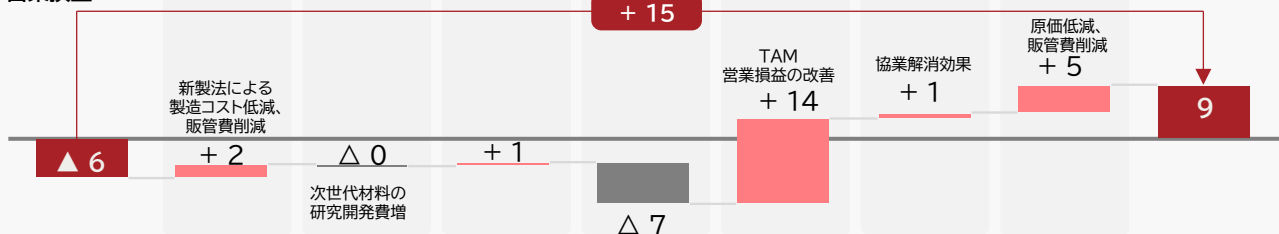
# 2025年度 事業別 連結売上高、営業損益 増減分析

2024年度	成長		収益基盤	次世代	再生・転換			単位:億円
	磁石材料	誘電体材料	触媒など	軟磁性材料	LIB用前駆体	ハイドロタルサイト	着色顔料・トナー	2025年度

## 売上高



## 営業損益



# 2026年度 連結業績予想

## 中期経営計画「Vision2026」の進捗

1. 事業戦略
  2. 財務戦略
  3. 人財戦略
- 

代表取締役 久保 恒晃

## 2026年度 連結業績予想

- ・売上高 : 増収 誘電体材料の着実な伸長に加え、軟磁性材料を手掛けるTDMIの回復により、成長基調が継続
- ・営業損益 : 増益 減価償却費増加による収益力の押し下げ影響があるものの、TDMIの業績回復が上回り、収益力は着実に向上
- ・経常損益、純損益 : 増益 BTBMの持分譲渡により持分法損益が改善するとともに、前年度計上した特別損失の解消により、損益水準は大きく改善し黒字化

※ 中東情勢の影響 : 現時点で合理的な見積りが困難であるため業績予想には織り込んでいない

単位:億円

	2025年度 実績	2026年度 予想	同期比 増減
売上高	280	290	+10
営業損益	9	10	+1
経常損益	▲1	11	+12
純損益	▲35	5	+40
設備投資	18	15	△3
減価償却費	6	8	+3
研究開発費	14	15	+1

2026年度  
USD為替レート

:145.00円

Vision2026期間  
為替感応度  
(※前提条件 為替レート:140円/USD)

USD(1円の円安による影響額)

- ・売上高 :約1億円の増収
- ・営業損益 :約0.1億円の増益

2026年度目標

2030年度目標

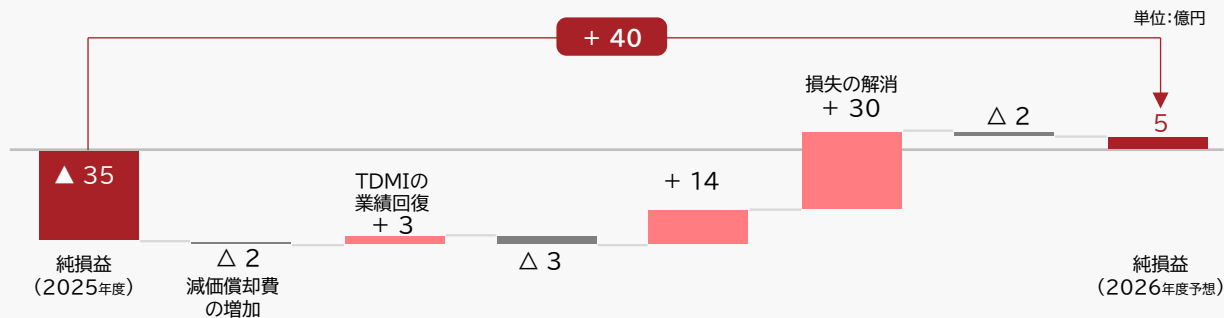
5%	8%以上
11%	10%以上
29%	40%以上
26,500t	22,000t以下*

※ 2013年度対比 75%削減相当

Vision2026 KPI	営業利益率	3.1%	3.4%	+ 0.4ポイント
	ROE	▲35%	6%	+ 40ポイント
	自己資本比率	19%	20%	+ 1ポイント
	CO <sub>2</sub> 排出量 (国内・Scope1 + 2)	30,355t	26,500t	△ 3,855t

## 2026年度 連結業績予想 純損益 増減分析

- ・ 個別 : 前年度の設備投資に伴う減価償却費増加の影響があり減益ながらも、好調な誘電体材料の伸長を背景に黒字を維持
- ・ 連結子会社 : TDMIは、新規事業の立ち上げ、原価低減等のコストダウン等により収益性を改善
- ・ 持分法投資損益 : BTBMの持分譲渡により損益構造が改善し、他の持分法適用関連会社の業績が堅調に推移
- ・ 特別損益 : 前年度の一過性の損失要因(BTBMの持分譲渡関連損失)が解消し、損益水準は正常化



	営業損益 (個別)	営業損益 (その他)	営業外損益 (持分法損益を除く)	営業外損益 (持分法損益)	特別損益 (BTBM等)	法人税 その他	純損益
2025年度	3	5	1	▲ 11	▲ 30	▲ 4	▲ 35
2026年度(予想)	1	9	▲ 2	3	0	▲ 6	5

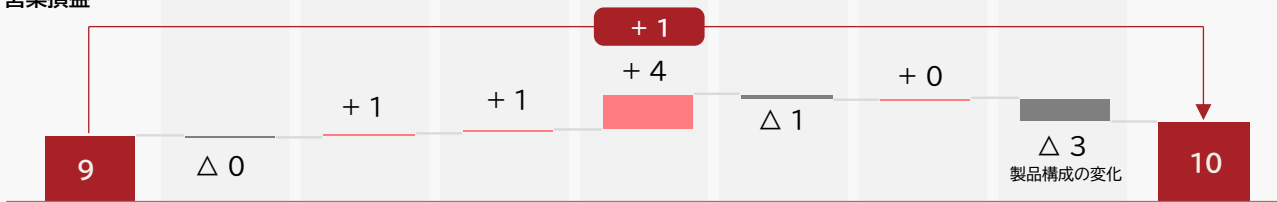
# 2026年度(予想) 事業別 連結売上高、営業損益 増減分析

2025年度	成長		収益基盤	次世代	再生・転換			単位:億円
	磁石材料	誘電体材料	触媒など	軟磁性材料	LIB用前駆体	ハイドロタルサイト	着色顔料・トナー	2026年度(予想)

## 売上高



## 営業損益



## 中期経営計画「Vision2026」の進捗

---

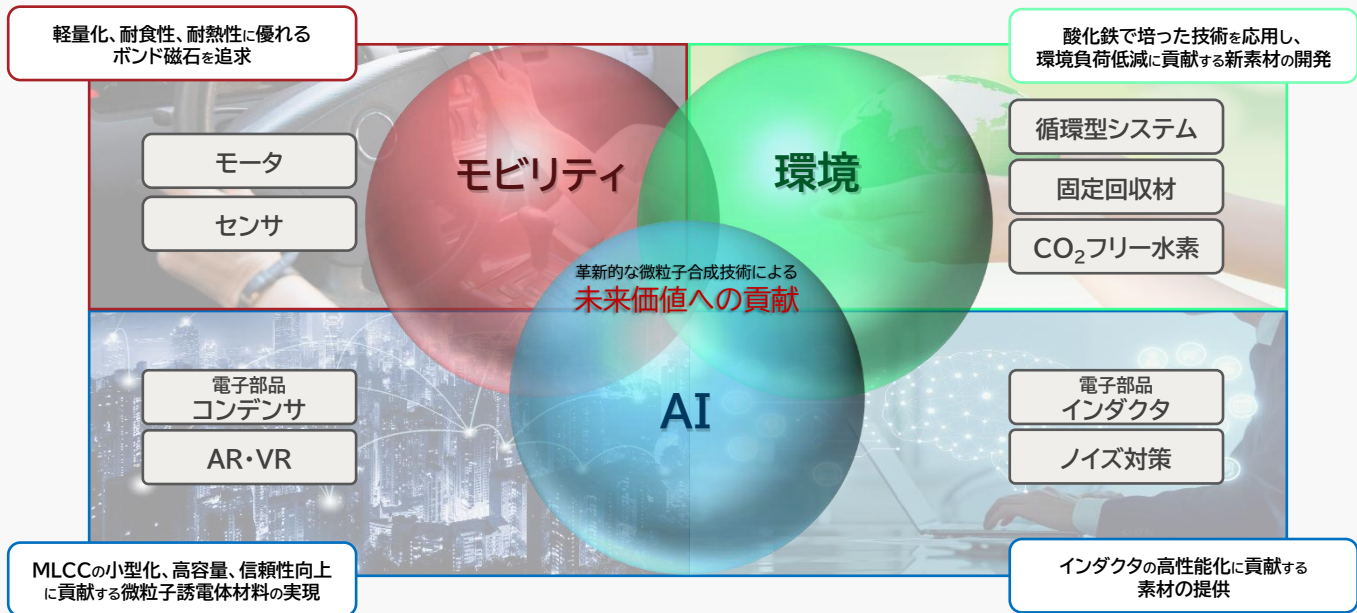
1. 事業戦略
2. 財務戦略
3. 人財戦略

# 中期経営計画「Vision2026」の進捗

---

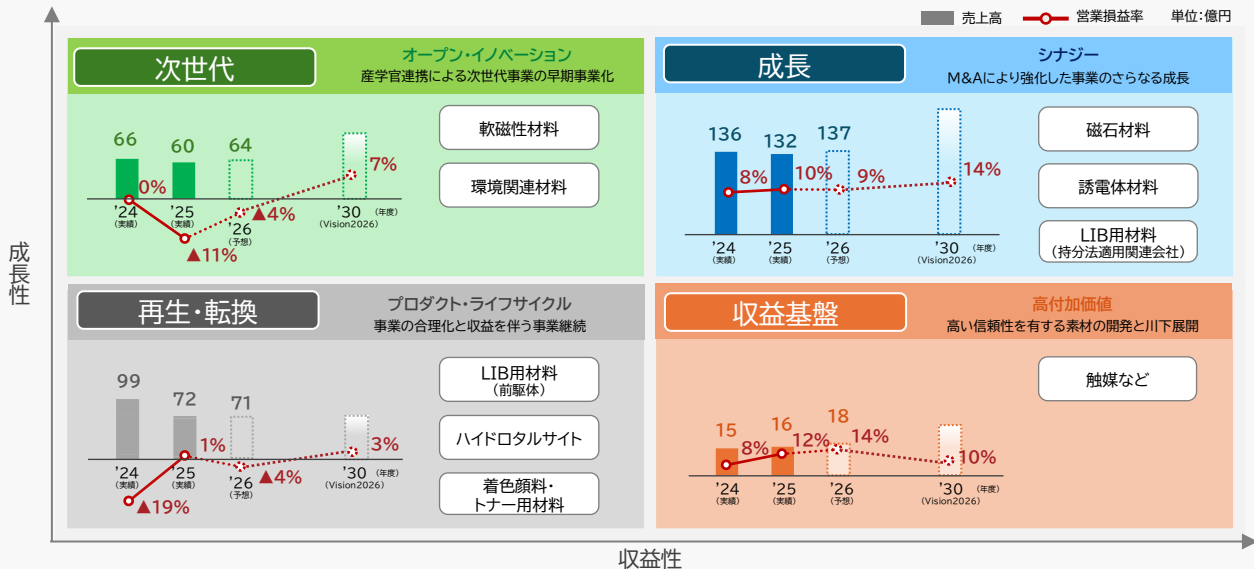
## 1. 事業戦略

# 1. 事業戦略 私たちが貢献する成長フィールド



# 1. 事業戦略 「事業ポートフォリオマネジメントの強化」による各事業の位置づけと進捗

- ・ 成長性、収益性の観点から各事業の位置づけを明確化
- ・ 「再生・転換」事業の再構築が進展し、収益力回復。「成長」、「次世代」事業のさらなる拡大に向け、経営資源を投下していく



# 1. 事業戦略【成長事業】

成長	磁石材料		誘電体材料	
	軽量化、耐食性、耐熱性に優れたボンド磁石を追求		MLCCの小型化、高容量、信頼性向上に貢献する微粒子誘電体材料の実現	
事業計画と主な用途	<p>■ 売上高 ○ 営業損益率 単位:億円</p> <p>'24 (実績) '25 (実績) '26 (予想) '30 (年度) (Vision2026)</p>	<p>車載、家電用のモータ、センサ</p>	<p>■ 売上高 ○ 営業損益率 単位:億円</p> <p>'24 (実績) '25 (実績) '26 (予想) '30 (年度) (Vision2026)</p>	<p>MLCC</p>
市場シェア	ボンド磁石用コンパウンド材料 シェアNo.1		MLCC電極層向け共材チタン酸バリウム シェアNo.1	
強み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フェライトから希土類まで扱い、粉体から成形品まで幅広いラインナップ</li> <li>・日本、中国、タイでの供給体制</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ナノサイズ以下、高結晶・均一組成の微粒子を製造する水熱合成技術</li> <li>・水熱合成法の特徴を活かした分散加工技術</li> </ul>	
成長戦略	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. コンパウンド生産能力を増強し、競争優位を維持・拡大</li> <li>2. 地政学的リスクの回避するため生産拠点や原料ソースを複数構築</li> <li>3. 部品の小型化・軽量化に貢献する高性能磁石の開発</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 微粒子に特化した開発・製造。共材を供給するニッチャーのポジションを堅持</li> <li>2. 水熱合成法を活かした分散体の提供。お客様の工数削減、品質不良の低減に貢献</li> <li>3. 生産体制の強化。需要増加に対応すべく、順次生産能力を拡大</li> </ol>	
トピックス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・希土類コンパウンドにおいて既存品対比7%の磁力アップをラボ機レベルで達成 (目標:27年度までに30%アップ)</li> <li>・希土類コンパウンド製造ライン追加により、生産能力を増強(700→900t/年)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・電子セラミック・プロセス研究会 2024年度(第6回)一ノ瀬昇賞受賞</li> <li>・分散体工程 2025年度稼働開始(大竹事業所)</li> </ul>	

# 1. 事業戦略【次世代事業】

次世代	軟磁性材料		環境関連材料															
	インダクタの高性能化に貢献する素材の提供		酸化鉄で培った技術を応用し、環境負荷低減に貢献する新素材の開発															
事業計画と主な用途	<p>■ 売上高    ● 営業損益率    単位:億円</p> <table border="1"> <caption>売上高と営業損益率 (単位:億円)</caption> <thead> <tr> <th>年次</th> <th>売上高</th> <th>営業損益率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>'24 (実績)</td> <td>66</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>'25 (実績)</td> <td>60</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td>'26 (予想)</td> <td>64</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>'30 (Vision2026)</td> <td>-</td> <td>7%</td> </tr> </tbody> </table>	年次	売上高	営業損益率	'24 (実績)	66	0%	'25 (実績)	60	11%	'26 (予想)	64	4%	'30 (Vision2026)	-	7%	<p>インダクタ、電磁波ノイズ対策部品</p>	<p>2027年以降、事業化し、2030年度 売上高10億円を目指す</p> <p>CCUS(CO<sub>2</sub>回収・利用・貯留)</p> <p>CO<sub>2</sub>フリー水素製造</p>
年次	売上高	営業損益率																
'24 (実績)	66	0%																
'25 (実績)	60	11%																
'26 (予想)	64	4%																
'30 (Vision2026)	-	7%																
強み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 微粒子メタル磁性粉を製造する独自の技術(微粒子還元法、水アトマイズ法)</li> <li>・ 精緻な表面処理技術および樹脂との複合化技術</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 200年培った酸化鉄に関するノウハウと製造設備</li> <li>・ 安価なナトリウムと鉄を用いたCO<sub>2</sub>回収材の特許網</li> <li>・ 酸化鉄触媒を用いたCO<sub>2</sub>フリー水素製造技術</li> </ul>															
成長戦略	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. メタル系軟磁性材料のワンストップ提供。磁性粉～コンパウンドまでカスタマイズ</li> <li>2. 海外生産拠点であるTDMIと連携</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. CO<sub>2</sub>固体回収材の社会実装 CO<sub>2</sub>分離回収コスト2,000円台/t-CO<sub>2</sub>の実現を目指す</li> <li>2. CO<sub>2</sub>フリー水素サプライチェーンを構築</li> </ol>															
トピックス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ AI サーバ市場の拡大に伴う低損失メタル材料の需要増加</li> <li>・ 車載電子機器の高性能化等に伴う電磁波ノイズ対策材料および部品の需要増加</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ CO<sub>2</sub>回収材：2027年度販売開始を目指し、工場設計中</li> <li>・ CO<sub>2</sub>フリー水素製造(メタン熱分解技術)：北海道豊富町に実証プラント建設</li> </ul>															

# 中期経営計画「Vision2026」の進捗

---

## 2. 財務戦略

## 2. 財務戦略

- ・ 営業利益率、ROE、自己資本比率、運転資本回転期間を経営目標数値(KPI)として設定
- ・ 財務基盤の安定と資本効率を意識した事業運営に取り組む

### 2025年度実施結果

#### 資本効率向上のための施策

- ・ キャッシュフロー改善の徹底(2025年度通期実績)  
CCC: 6.6か月(25/3末) → 5.3か月(Δ1.3か月)  
営業損益: ▲ 6億円(25/3末) → 9億円(+15億円)
- ・ 事業計画・投資判断にNPVなどの業績目標を設定し、  
資本コストに反映

### 2026年度実施予定

#### 計画目標の必達

- ・ 事業ポートフォリオマネージメントの強化を加速させ、資本効率の改善を推し進める
- ・ 収益力の強化に向けた活動に引き続き取り組み、利益創出を図る

#### 運転資本回転期間のさらなる改善

- ・ 棚卸資産の適正化、売上債権のサイト短縮、支払サイトの改善

#### 連結資産のスリム化

マテリアリティ指標	2024年度 (実績)	2025年度		2026年度		2030年度 (目標)
		Vision2026 KPI	実績	Vision2026 KPI	予想	
営業利益率(連結)	▲ 2.0%	4.0%	3.1%	5.0%	3.4%	8%以上
ROEの安定化(連結)	▲ 29%	11%	▲ 35%	11%	6%	10%以上
自己資本比率(連結)	22%	27%	19%	29%	20%	40%以上

### 株主還元

当社は安定的な配当を継続することを最も重要視しております。しかしながら、現時点では、安定配当を実施するための基盤が未だ整っていないことから、配当を見送る判断をいたしました。「Vision2026」の期間において復配に向けた体制の整備に注力し、安定的に利益還元が可能となるよう取り組んでまいります。

## 中期経営計画「Vision2026」の進捗

---

### 3. 人財戦略

### 3. 人財戦略 技術立社を支える人財開発 ～発展のカギは人！～

- ・ 経営戦略と一体となった人財戦略を実行。3つの重点施策を軸に取り組み、技術立社を支える人財開発を推進

#### 主要部門のサクセッションプラン強化

- ・ 指名・報酬諮問委員会運用や報酬制度を見直し、後継者育成に向けたガバナンス・制度基盤を整備
- ・ キーポジション定義や人財要件を明確化し、候補者育成・モニタリングを含む制度運用を開始する

#### 女性およびマイノリティのキャリア開発

- ・ 研修や両立支援、採用強化を通じ多様性理解を深化し、活躍できる環境整備を推進
- ・ 多様な人財の採用・配置・育成を強化し、女性の活躍機会拡大と管理職層の多様性向上を推進する

#### DXの推進を加速する人財育成

- ・ 現場主導で業務棚卸しとデジタル化を推進し、DXに向けた基盤構築と人財育成を実施
- ・ 研修や実践を通じDX人財の育成を加速し、全社の推進力強化と意思決定の迅速化を実現していく




経済産業省が定める「DX認定事業者」の認定を取得  
(2026年2月10日公表)

事業基盤の強化、次世代ビジネス創出を目指し、  
DXのさらなる深化と全社展開を推進してまいります。

マテリアリティ指標	2023年度 (実績)	2024年度 (実績)	2025年度 (実績)	2030年度 (目標)
女性従業員比率	17.2%	19.6%	20.8%	25%以上
管理職に占める女性比率	1.9%	1.0%	2.1%	10%以上
男性従業員の育児休業・育児目的休暇 取得率	100%	100%	100%	95%以上
従業員エンゲージメント向上	4.66点/7点	- (隔年測定)	実施※	-

※2026年1月に第2回目の測定実施。フィードバックと課題への対応は2026年度上期実施予定



私たちは、結びつき、力を合わせ、  
未来への希望となる新しい価値の創造に挑みつづける。  
微粒子と、人の可能性を信じて。

未来を支える粒子になる。

本資料のうち、業績見通し等に記載されている各数値は、現在入手可能な情報による判断および仮定に基き算定しており、判断や仮定に内在する不確定性および今後の事業運営や内外の状況変化等による変動可能性に照らし、実際の業績等が見通しの数値と大きく異なる結果となりうることを、ご承知おきください。  
また構成する材料別の売上高は任意で公表しているものであり、監査を受けておりませんので参考値とご承知おきください。

画像素材:PIXTA

# Appendix

---

## 2025年度 事業別 連結売上高、営業損益 増減

		成長		収益基盤	次世代	再生・転換			単位:億円
		磁石材料	誘電体材料	触媒など	軟磁性材料	LIB用前駆体	ハイドロタルサイト	着色顔料・トナー	合計
2024年度 (実績)	売上高	121	15	15	66	24	9	66	317
	営業損益	11	0	1	0	▲13	▲2	▲4	▲6
	営業損益率	9%	0%	8%	0%	▲52%	▲27%	▲5%	▲2%
2025年度 (実績)	売上高	114	19	16	60	5	5	62	280
	営業損益	13	▲0	2	▲7	1	▲2	1	9
	営業損益率	11%	▲1%	12%	▲12%	24%	▲32%	2%	3%
差異	売上高	△7	4	1	△6	△20	△4	△4	△36
	営業損益	2	△0	1	△7	14	1	5	15
	営業損益率	+2 <sub>ポイント</sub>	△1 <sub>ポイント</sub>	+5 <sub>ポイント</sub>	△11 <sub>ポイント</sub>	+77 <sub>ポイント</sub>	△5 <sub>ポイント</sub>	+7 <sub>ポイント</sub>	+5 <sub>ポイント</sub>

## 2026年度(予想) 事業別 連結売上高、営業損益 増減

		成長		収益基盤	次世代	再生・転換			単位:億円
		磁石材料	誘電体材料	触媒など	軟磁性材料	LIB用前駆体	ハイドロタルサイト	着色顔料・トナー	合計
2025年度 (実績)	売上高	114	19	16	60	5	5	62	280
	営業損益	13	▲ 0	2	▲ 7	1	▲ 2	1	9
	営業損益率	11%	▲ 1%	12%	▲ 12%	24%	▲ 32%	2%	3%
2026年度 (予想)	売上高	116	21	18	64	2	5	64	290
	営業損益	13	0	3	▲ 2	0	▲ 1	▲ 2	10
	営業損益率	11%	2%	14%	▲ 4%	23%	▲ 29%	▲ 3%	3%
差異	売上高	3	2	2	4	△ 2	△ 0	1	9
	営業損益	△ 0	1	1	4	△ 1	0	△ 3	2
	営業損益率	△ 0 <sub>ポイント</sub>	+ 3 <sub>ポイント</sub>	+ 2 <sub>ポイント</sub>	+ 8 <sub>ポイント</sub>	△ 1 <sub>ポイント</sub>	+ 3 <sub>ポイント</sub>	△ 5 <sub>ポイント</sub>	+ 0 <sub>ポイント</sub>

# 「統合報告書2025」、「ESG BOOK2025」公開のお知らせ（2025年10月30日公表）

## ■ 概要

ステークホルダーの皆様にとって、目的に応じた分かりやすい情報開示を実現するため、「統合報告書2025」と「ESG BOOK2025」に分けて公開

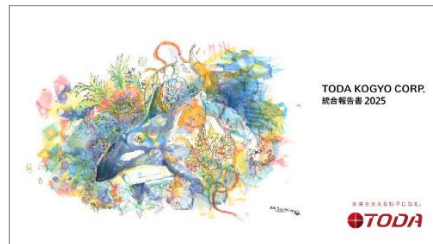
## ■ 「統合報告書2025」主な構成

- ・ TOP MESSAGE
- ・ 中期経営計画「Vision2026」
- ・ 価値創造プロセス
- ・ 事業別戦略

## ■ 「ESG BOOK2025」主な構成

- ・ マテリアリティ
- ・ 環境、社会、ガバナンスに関連する活動
- ・ 各種データ

「統合報告書2025」は、当社 WEB サイトよりご覧いただけます。



統合報告書2025



ESG BOOK2025

未来を支える粒子になる。



本資料に関するお問い合わせ先

戸田工業株式会社

経営企画室 広報グループ

TEL : 082-577-0055

E-mail : [tkc-pr@ml.todakogyo.co.jp](mailto:tkc-pr@ml.todakogyo.co.jp)