



世界の歯科医療に貢献する

株式会社 松風

株式会社松風

2024 年 3 月期通期決算及び新中期経営計画説明会

2024 年 5 月 23 日

イベント概要

[企業名]	株式会社松風
[企業 ID]	7979
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2024 年 3 月期通期決算及び新中期経営計画説明会
[決算期]	2024 年 通期
[日程]	2024 年 5 月 23 日
[ページ数]	51
[時間]	15:30 – 16:30 (合計：60 分、登壇：45 分、質疑応答：15 分)
[開催場所]	インターネット配信
[会場面積]	
[出席人数]	
[登壇者]	2 名 代表取締役社長 社長執行役員 高見 哲夫（以下、高見） 取締役専務執行役員 生産・総合企画担当 山嵯 文孝（以下、山嵯）

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com

[アナリスト名]* いちよし経済研究所

永田 昌寿

*質疑応答の中で発言をしたアナリスト、または質問が代読されたアナリストの中で、
SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



登壇

司会：皆様、本日はお忙しい中、株式会社松風 2024 年 3 月期通期決算および中期経営計画説明会にご参加いただき誠にありがとうございます。本日使用いたします説明会資料に関しましては、弊社 IR ページより閲覧ならびにダウンロードが可能ですので、よろしければご活用ください。決算説明会の終了は 16 時 30 分ごろを予定しております。

初めに、会社側出席者のご案内をさせていただきます。本日の会社側出席者は、代表取締役社長、社長執行役員、高見哲夫、取締役専務執行役員、山寄文孝でございます。

本日の進行は、取締役専務執行役員、山寄より 2024 年 3 月期通期決算の概要と今期業績見通しについてご説明後、代表取締役社長、高見より中期経営計画についてお話をさせていただきます。また、ご説明が終わりましたら質疑応答の時間とさせていただきます。それでは初めに、2024 年 3 月期通期決算の概要と今期業績の見通しについて、取締役専務執行役員の山寄よりお話をさせていただきます。



2024年3月期通期決算の概要と今期業績見通しについて

取締役専務執行役員 生産・総合企画担当

山寄 文孝

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



山寄：ただ今、ご紹介いただきました専務の山寄でございます。こんにちは。本日は株式会社松風の決算説明会にご参加をいただきまして、また、ご視聴いただきまして誠にありがとうございます。ただ今、司会からありましたとおり、本日の説明会は2部構成にしておりまして、前半の2024年3月期決算および25年3月期の業績見通しについては私から説明をさせていただきます。早速ですが始めさせていただきます。



決算サマリー情報

2024年3月期 業績の概要

2025年3月期 通期業績見通し

2

まずは、決算サマリーでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com





2024年3月期 業績

売上高 35,080百万円 (海外売上高比率 57.5%)
営業利益 4,709百万円

- 歯科用デジタルカメラの新モデル販売開始、海外での既存製品の販売拡大、「松風ブロックPEEK」の新規健保適用による同製品及び周辺材料の需要増、為替影響(円安)により前期比+10.7%の増収
- 営業利益は先行投資・営業強化による販管費の前期比大幅増を吸収し、前期比+23.1%の増益

2025年3月期 業績予想

売上高 37,721百万円 (海外売上高比率 57.1%)
営業利益 4,800百万円

- 前期に引き続き海外での既存製品(主に充填修復材)の販売拡大、国内での「松風ブロックPEEK」及び周辺材料の需要増から、前期比+7.5%の増収。為替レートは現状より円高で想定(主な想定為替レート: ¥140.00/\$、¥150.00/€、¥170.00/£、¥19.00/元)
- 売上高、営業利益、当期純利益は4期連続で過去最高を更新する見込み

株主還元

- 2024年3月期配当は、対前年度5円増配の62円/株(期初予想比+15円、うち期末配当42円)
- 2025年3月期配当予想は、対前年度26円増配の88円/株(※)
- 2025年3月期からの配当方針:連結ベースでの配当性向40%以上、DOE3.0%以上

※2024年10月1日を効力発生日として普通株式を1株につき2株の割合で株式分割予定。88円/株の配当予想は株式分割前ベースでの予想金額

3

2024年3月期の売上高は350億8,000万円、営業利益は47億900万円となり、前期対比、予想対比ともに増収増益で着地いたしました。売上高は国内外ともに堅調に推移し、海外売上高における為替変動のプラス影響から前期比10.7%の増収となりました。

利益面では、販売一般管理費が14億円増加いたしましたが、増収効果および粗利益率の上昇によりまして営業利益は23.1%の増益となりました。為替変動による営業利益の押し上げ効果はプラス3億円でございます。

25年3月期は、前期に引き続き国内外ともに堅調に推移することを計画しております。為替の前提を現状よりも円高で設定しておりますので、その影響を除くと売上高は10.7%の増収を計画しておりまして、前期の伸びを上回る計画としております。

利益面では、粗利益率の低下、販売一般管理費の増加、為替変動のマイナス影響などから営業利益は1.9%の微増にとどまる見通しでございます。ただし、為替変動による営業利益への押し下げ効果が約4億円ございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



それから株主還元につきましては、2024 年 3 月期は前期比プラス 6 円の 62 円とさせていただきます。当期は配当方針につきまして配当性向を 40%以上、DOE3%以上にそれぞれ引き上げ、株式分割前換算で 88 円を予定しております。



決算サマリー情報

2024年3月期 業績の概要

2025年3月期 通期業績見通し

4

続きまして、2024 年 3 月期業績の概要について少し詳しくご説明申し上げます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



当期業績の概要

■ 2024年3月期 業績の概要



	2023/3期 通期		2024/3期 通期		対比		2024/3期 通期予想	
	金額	(対売上率)	金額	(対売上率)	金額	(率)	金額	(進捗率)
売 上 高	31,678	(100.0)	35,080	(100.0)	3,401	(10.7)	34,888	(100.5)
（国内売上高）	14,282	(45.1)	14,892	(42.5)	610	(4.3)	14,851	(100.3)
（海外売上高）	17,396	(54.9)	20,188	(57.5)	2,791	(16.0)	20,037	(100.7)
売 上 総 利 益	18,699	(59.0)	20,995	(59.8)	2,295	(12.3)	20,614	(101.8)
（販売費及び一般管理費）	14,874	(47.0)	16,286	(46.4)	1,411	(9.5)	16,306	(99.9)
営 業 利 益	3,824	(12.1)	4,709	(13.4)	884	(23.1)	4,308	(109.3)
経 常 利 益	4,238	(13.4)	5,118	(14.6)	880	(20.8)	4,572	(112.0)
当 期 純 利 益	3,135	(9.9)	3,655	(10.4)	520	(16.6)	3,204	(114.1)
1株当たり当期純利益	176.10		206.18		30.08		180.70	
自己資本当期純利益率	9.2%		9.5%		0.3P		8.8%	
為 替 レ ー ト								
米 ド ル	134.95		144.40		9.45		141.31	
ユ ー ロ	141.24		156.80		15.56		153.51	
中 国 人 民 元	19.38		19.80		0.42		19.65	

*為替変動の影響額：(前期対比)売上高+1,271百万円

*表中の当期純利益とは「親会社株主に帰属する当期純利益」を指す

*2024/3期通期予想は2023/10/24に発表した修正計画値

5

このページは、2024年3月期の業績を前期対比、予想対比でまとめております。売上高は前期比10.7%増の350億8,000万円、国内プラス4.3%、海外プラス16%となりました。

為替変動の影響がプラス12億7,100万円ありましたので、これを除く現地通貨ベースでは海外がプラス8.7%、国内海外合計ではプラス6.7%となっております。

国内売上高の増収要因は、昨年12月、健康保険適用となりました大臼歯対応のCAD/CAM材料、PEEKブロック、およびこれに関連する接着システムの増収が主な要因であります。

海外売上高は化工品類を中心に、また地域別には中国、アジアが順調に推移し、為替変動のプラス影響もあり堅調に推移いたしました。

売上総利益は、海外売上高の上昇、化工品の増収などセールスマックスの好転、生産稼働率が高水準で推移したことなどから0.8ポイント上昇いたしました。

販売一般管理費は14億円増加いたしましたが、為替変動の影響を除くと6.1%の増加でありまして、事業拡大、活動の増加に伴う通常の増加と考えております。

これらの結果、営業利益は23.1%の増益となりました。

サポート

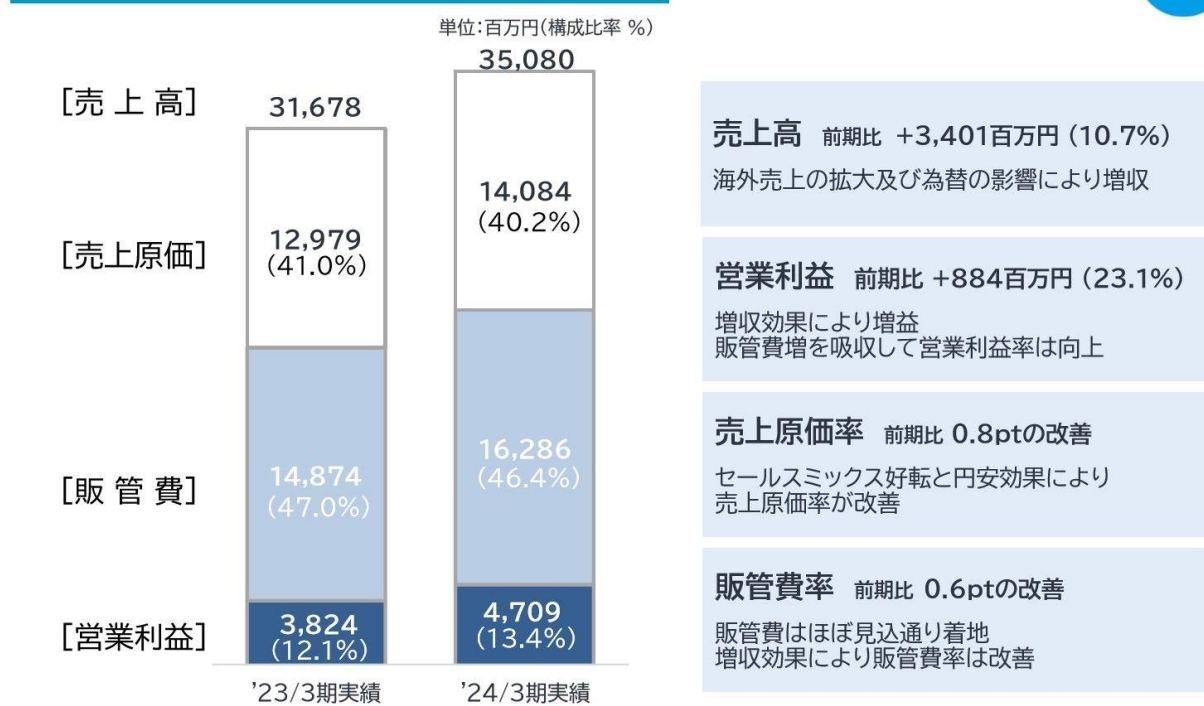
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



営業外費用では、歯科医療従事者向けの会員組織、この活動強化のための講習会費用の増加、特別利益では有価証券売却益や送金詐欺の一部回収、それから特別損失では固定資産の減損などがあり、これらの結果、経常利益、当期純利益ともに増益ではありますが営業利益の増益幅からは縮小しております。

収益構造＜前期対比＞

■ 2024年3月期 業績の概要



6

続いて、ナンバー6、収益構造について申し上げます。売上高の増加 34 億 100 万円に対して、営業利益は 8 億 8,400 万円の増益となりました。粗利益率が 0.8 ポイント上昇、販売一般管理費率が 0.6 ポイント低下いたしましたので、それらの結果、営業利益率は 1.3 ポイント上昇し 13.4%となり、金額とともに率においても過去最高を更新しております。

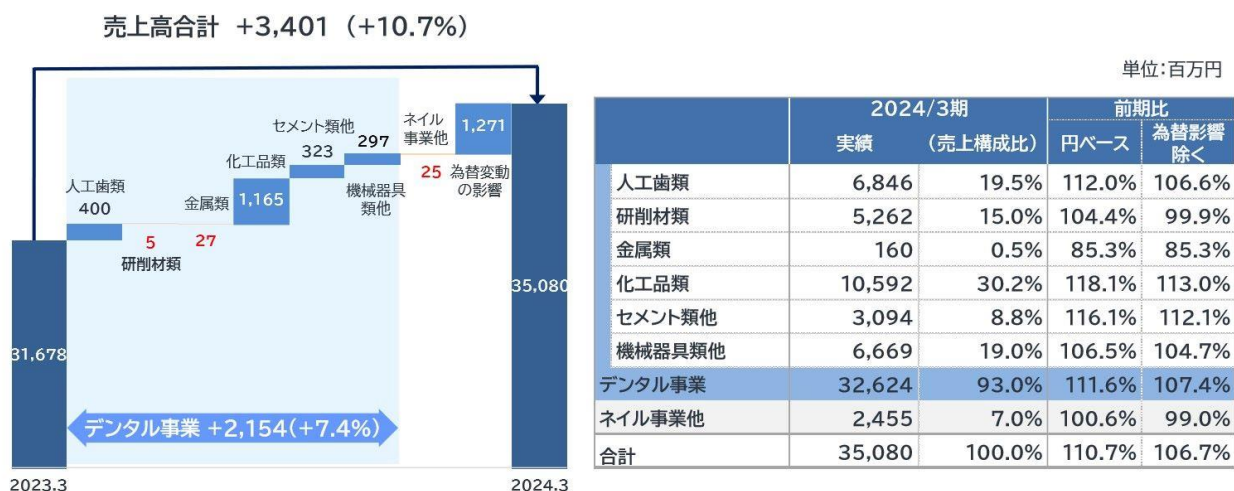
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



製品分類別売上高＜前期対比＞

■ 2024年3月期 業績の概要



- ✓ 化工品類(充填修復材、CAD/CAMレジンプロック)は、原料調達チャネルの拡大と増産体制の確立により供給制約は全て解消。海外を中心に積極的なセールスプロモーションを再開したことで前期比大幅増
- ✓ 松風ブロックPEEKが日本初の大臼歯全般のCAD/CAM冠で健保適用。同製品及び周辺材料・機械器具類の売上増
- ✓ 人工歯類は海外向け陶材の売上が業績に貢献
- ✓ 「アイススペシャルC-V」(歯科向けデジカメ)、セメント類をはじめ、各種新製品の引合いは年間通して好調

7

スライド7では、製品分類別売上高を示しております。売上高の伸びを牽引したのは化工品類で、全てのエリアで堅調に推移いたしました。国内はCAD/CAM レジンプロックのPEEK、海外は充填修復材、それから差し歯用の硬質レジンが中心であります。

化工品については、原料調達チャネルの拡大と増産体制確立によりまして、供給制約はおおむね解消いたしました。海外を中心に積極的なプロモーションを再開しております。

CAD/CAM、レジンプロック、PEEK 材は、全ての大白歯、奥歯に適用できる材料として昨年12月に期中で保険適用となりまして、これにより全ての部位でCAD/CAM 材料による治療が保険で行えるようになりました。直近の診療行為別統計によりますと、CAD/CAM への移行率は全体として20%程度でございますので、この分野の伸びしろは大きいと考えております。

その他、特記事項は記載のとおりでございます。

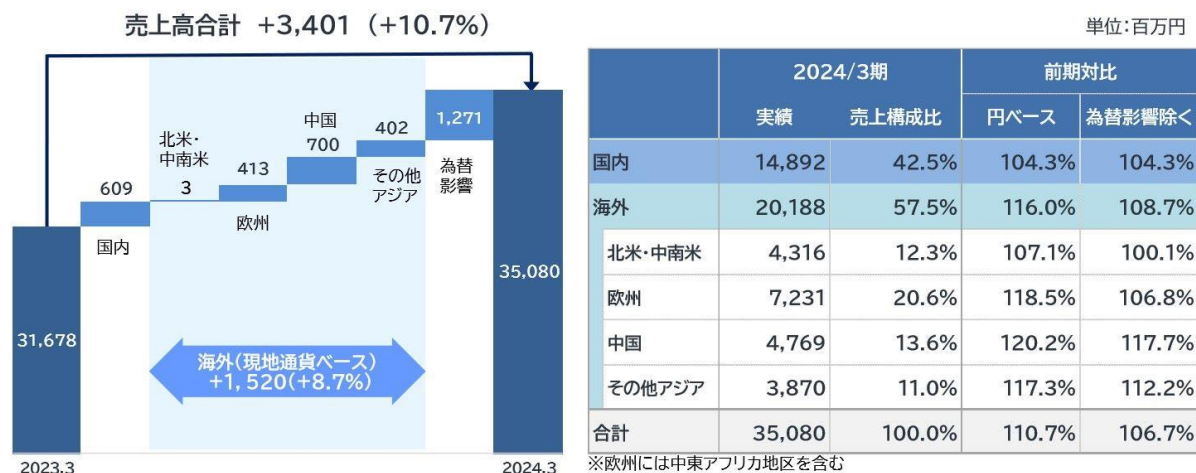
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



地域別売上高＜前期対比＞

■ 2024年3月期 業績の概要



- ✓ 国 内:松風ブロックPEEK及び周辺材料・機械器具の需要増
- ✓ 欧 州:中東地域での新規開拓に注力。初期在庫用の需要増
- ✓ 中 国:製品需要が旺盛。充填修復材(化工品類)の供給制約解除を受けて前期比大幅増
- ✓ インド:薬事承認手続きが完了し、期初から一時中断していた日本からの輸出は、3Qから再開

8

次に、ナンバー8では地域別売上高を示しております。特記事項は記載のとおりです。その他、北米・中南米は化工品類、充填修復材の供給制約解消により好調に推移いたしましたが、研削材類など流通在庫調整の影響から全体としてほぼ横ばいに終わりました。

また、ヨーロッパとその他アジアには中東アフリカ向けが含まれております。この地域の売上高規模は合計で7億4,400万円でございます。新規得意先による初期在庫分が含まれておりますが、前期比、現地通貨ベースで22%程度の増収となっております。

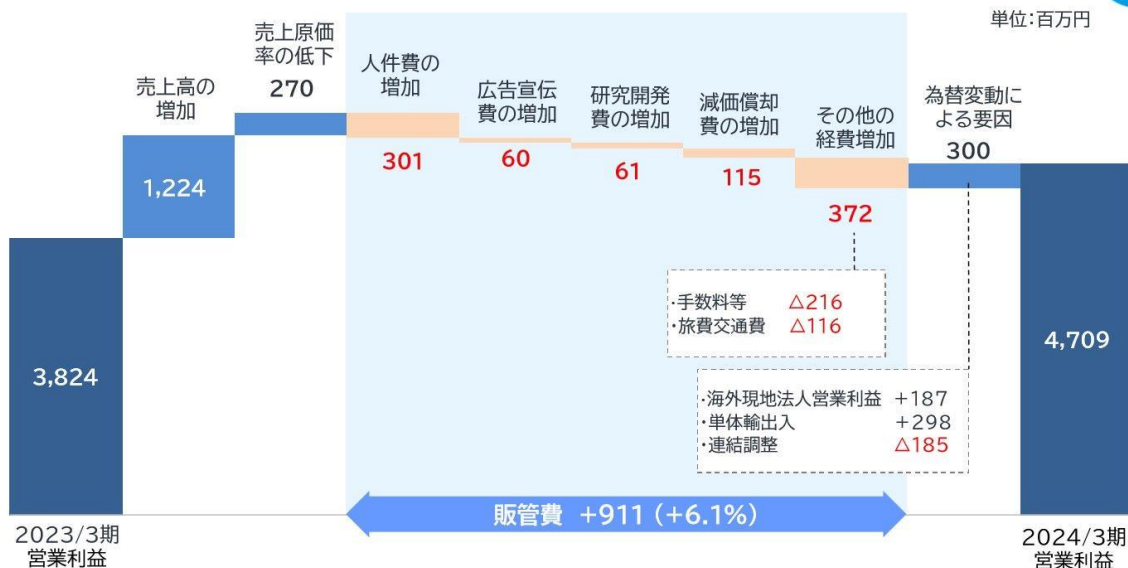
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



営業利益の変動要因＜前期対比＞

■ 2024年3月期 業績の概要



- ✓ 海外売上高比率の上昇、セールスミックス好転、供給制約解消に向けた一時的な高稼働により売上原価率が低下
- ✓ 海外事業の拡大に伴い、特に海外の人員配置を強化
- ✓ 化工品類の供給制約解消による営業活動強化、また研究開発等の先行投資を実施

9

次にナンバー9、営業利益の変動要因を示しております。プラス要因としては増収効果、売上原価率の低下、為替変動の影響が挙げられます。売上原価率の低下は海外売上高比率の上昇、化工品の増収などセールスミックスの好転、生産稼働率が高水準で推移したことなどが要因であります。

マイナス要因といたしましては販売一般管理費の増加がありますが、売上高の増加、粗利利益の増加により吸収し、営業利益は23.1%の増益となっております。

販売一般管理費の増加のうち、人件費につきましては本社の研究開発や国際部門、また海外販売拠点の体制強化、こういったことが主な要因でございます、人件費全体といたしましては4.2%の増加となっております。

それから為替変動による影響のうち連結調整につきましては、棚卸資産の未実現利益の増加に係る為替変動、期末レートの変動によるものでございます。モノの動きとは別の要因で控除される利益が増加したということで、その分、減益要因となっております。

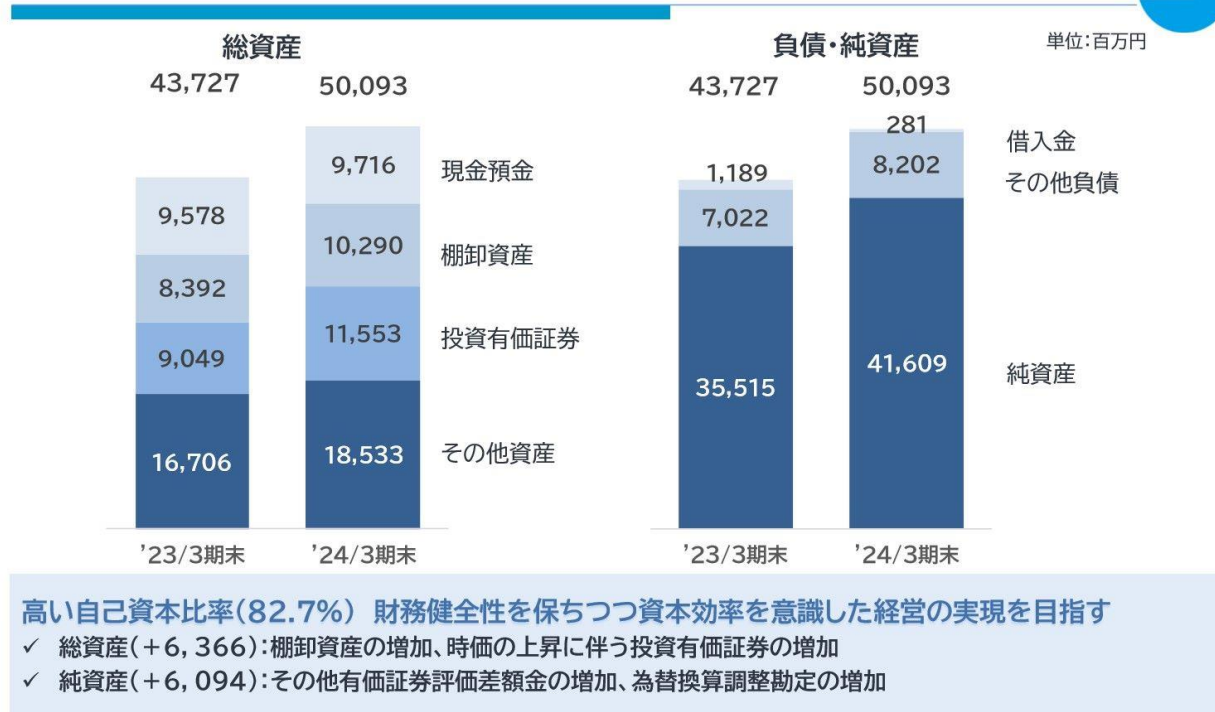
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



貸借対照表

■ 2024年3月期 業績の概要



10

次にスライド 10、貸借対照表でございます。

資産の増加は棚卸資産、株価の上昇による投資有価証券、それから同じく株価の上昇による退職給付に係る年金資産の増加、こういったところが主な要因でございます。

棚卸資産の増加は、海外拠点における供給制約解消からの次の積極的なプロモーションに向けた備蓄でございます。それから投資有価証券のうち、政策保有株式は当期に3銘柄を売却いたしました。それを上回る株価上昇により前期比26億500万円増加し、88億9,900万円となりまして、純資産に対する比率は21.4%となりました。

負債は、有価証券評価差額金に係る繰延税金負債の増加。一方で借入金は返済を進めております。

純資産の増加は純利益の他、投資有価証券評価差額金、為替換算調整の増加によるものでございます。借入金の返済も一つの要因といたしまして、自己資本比率は前期比80.8%から82.7%へと上昇いたしました。

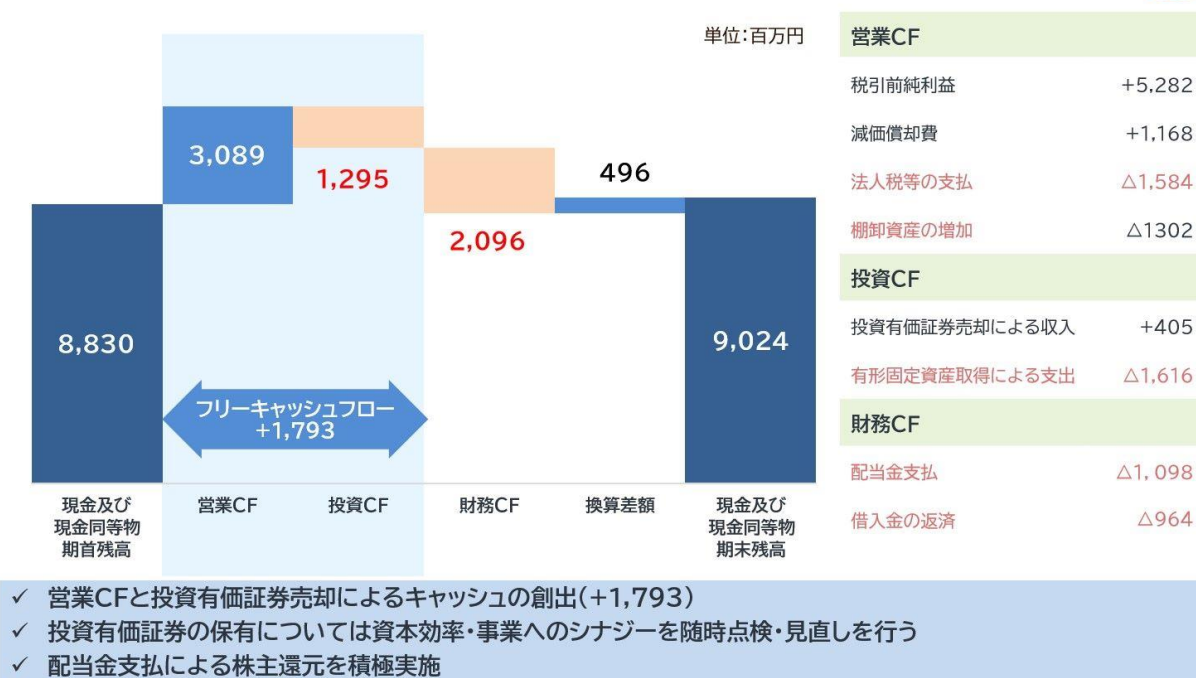
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



キャッシュフロー計算書

■ 2024年3月期 業績の概要



11

次にスライド 11、キャッシュフローでございます。税引後営業利益に対して棚卸資産の増加はありましたが、減価償却費も増加した結果、営業キャッシュフローはおおむね税引後営業利益と同水準となっております。

政策保有株式 3 銘柄、うち 2 銘柄は全部売却をしておりますが、売却して設備投資の一部に充当、また借入金の返済を進めております。また、フリーキャッシュフローに対する株主還元の比率は 61.2%となっております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



決算サマリー情報

2024年3月期 業績の概要

2025年3月期 通期業績見通し

12

続きまして、2025 年 3 月期通期業績見通しについてご説明申し上げます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

- 海外事業の拡大、特に新興国を中心に旺盛な需要見込み
- 化工品類を主軸に全製品分類での事業拡大を目指す
- 前期は急激な為替変動があり今期も見通しは不透明、今期の為替レートは円高に振れると想定

→売上高、営業利益及び当期純利益は4期連続の増収増益、過去最高更新の見込み

- 企業価値拡大に向けた人材育成、設備への積極投資
- 既存の製品供給のボトルネック解消を背景にした国内外で営業活動の強化
- 新事業領域の開拓とそれに伴う新製品開発(R&D)に注力

→将来の企業価値の拡大と事業成長に向けた投資は大胆かつ継続的に実施

- 前期の供給制約による機会損失の発生を踏まえた生産効率性の向上
- 需要急増局面でスピーディーに増産対応ができるような生産体制を確立
- 各国地域における薬事規制や政策変更に対応し、事業の空白期間を生じさせない組織作り

→今後の需要増・事業リスクに対応できる仕組み・体制を整備

13

資料ナンバースライド 13 では通期予想の前提となる定性要因、特記事項をまとめております。

売上高、営業利益、当期純利益は 4 期連続の増収増益、過去最高を更新する見通しであります。また、将来の企業価値の拡大と事業成長に向けた投資、今後の需要増、事業リスクに迅速、柔軟に対応できる仕組みの体制を整備してまいります。

特に、先の中計におきまして最大の反省点は、供給能力の不足から機会損失を生じさせたことでございまして、生産体制の再構築を進めてまいります。これについては、後ほど中計のパートでも説明させていただきます。

それから 5 月 1 日に当期から 4 年間の中期経営計画を決定し、公表させていただきましたが、その中で本年 9 月 30 日を基準とする 1 株を 2 株とする株式分割を決定いたしました。この資料に記載の 1 株当たりや配当につきましては、それを考慮した数値としておりますのでご注意ください。よろしくお願いいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

主要指標比較

■ 2025年3月期 通期業績見通し



単位:百万円、%

	2024/3期 実績		2025/3期 予想		対比	
	金額	(対売上率)	金額	(対売上率)	金額	(率)
売 上 高	35,080	(100.0)	37,721	(100.0)	2,641	(7.5)
(国 内 売 上 高)	14,892	(42.5)	16,170	(42.9)	1,278	(8.6)
(海 外 売 上 高)	20,188	(57.5)	21,551	(57.1)	1,363	(6.8)
売 上 総 利 益	20,995	(59.8)	22,160	(58.7)	1,165	(5.5)
(販売費及び一般管理費)	16,286	(46.4)	17,360	(46.0)	1,074	(6.6)
営 業 利 益	4,709	(13.4)	4,800	(12.7)	90	(1.9)
経 常 利 益	5,118	(14.6)	4,894	(13.0)	△ 224	(△4.4)
当 期 純 利 益	3,655	(10.4)	3,838	(10.2)	182	(5.0)
1株当たり当期純利益	206.18		148.04		△58.15	
自己資本当期純利益率	9.5%		9.1%		△0.4P	
為 替 レ ー ト						
米 ド ル	144.40		140.00		△ 4.40	
ユ ー ロ	156.80		150.00		△ 6.80	
中 国 人 民 元	19.80		19.00		△ 0.80	

*為替変動の影響額(前期対比):売上高△977百万円

*表中の当期純利益とは「親会社株主に帰属する当期純利益」を指す

*株式分割考慮前に換算した2025/3期予想の1株当たり当期純利益は216.36円。

14

ナンバー14 では収支表をまとめております。

売上高は為替の前提により 9 億 7,700 万円のマイナスを見込んでおりますので、見た目はやや低めの伸びとなっていますが、国内外ともに堅調に推移することを計画しております。

売上総利益率は前期比 1.1 ポイント低下、また販売一般管理費は 10 億 7,400 万円増加させる計画でありますことから、為替変動のマイナス影響もありまして営業利益は前期比 1.9%の微増にとどまり、営業利益率も 12.7%と前期比低下する見通しです。

ただ、売上高、営業利益における為替変動の影響を除きますと、営業利益率はほぼ前期並みと計画しております。

経常利益は、前期における営業外収益での為替差益 2 億 2,500 万円ございましたが、これがなくなりますので 4.4%の減益となります。

当期純利益におきましては、特別利益として投資有価証券売却益 5 億 3,100 万円を見込んでおりますので、5.0%の増益を見込んでおります。

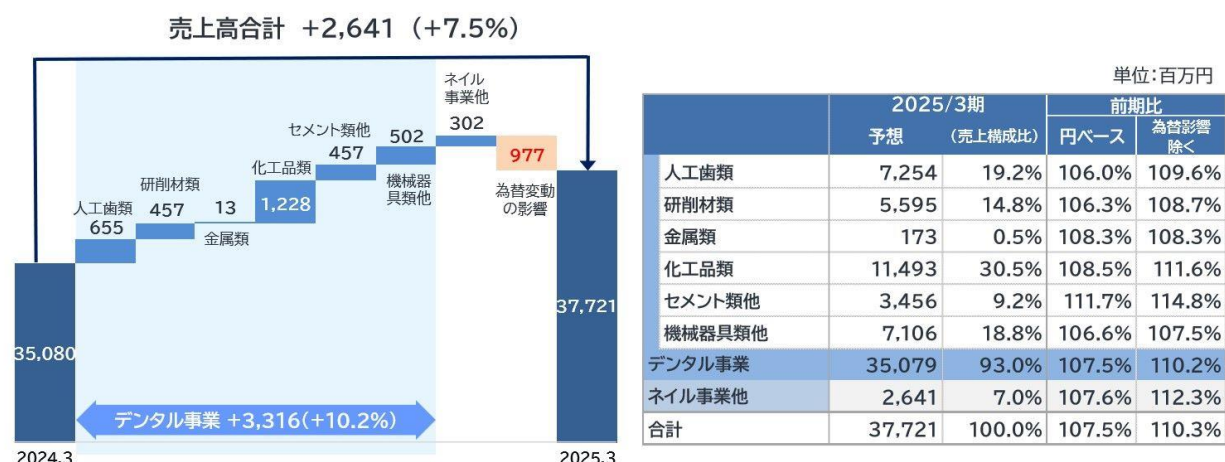
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



製品分類別売上高＜前期対比＞

■ 2025年3月期 通期業績見通し



- ✓ 全事業、全製品分野で実質10%(為替影響除く)成長予想
- ✓ ベトナム生産子会社で研削材類の主力商品であるダイヤモンドポイントシリーズの一貫生産が本格化。流通在庫調整が終了して需要回復を見込むアメリカ、アジア向けに出荷
- ✓ 前期のCAD/CAM冠保険適用範囲拡大を受けて機械器具類(松風S-WAVE CAD/CAMシステム)の売上拡大を見込む

15

スライド 15 では、製品分類別売上高を示しております。

引き続き化工品類が増収額では最も貢献いたしますが、化工品に限らず全事業、全事業分野で伸びることを見込んでおります。化工品は北米・中南米、欧州が現地通貨ベースで 10%前後、それから中国、アジアは 20%以上の伸びを見込んでおりまして、新興国での貢献度が高まっております。

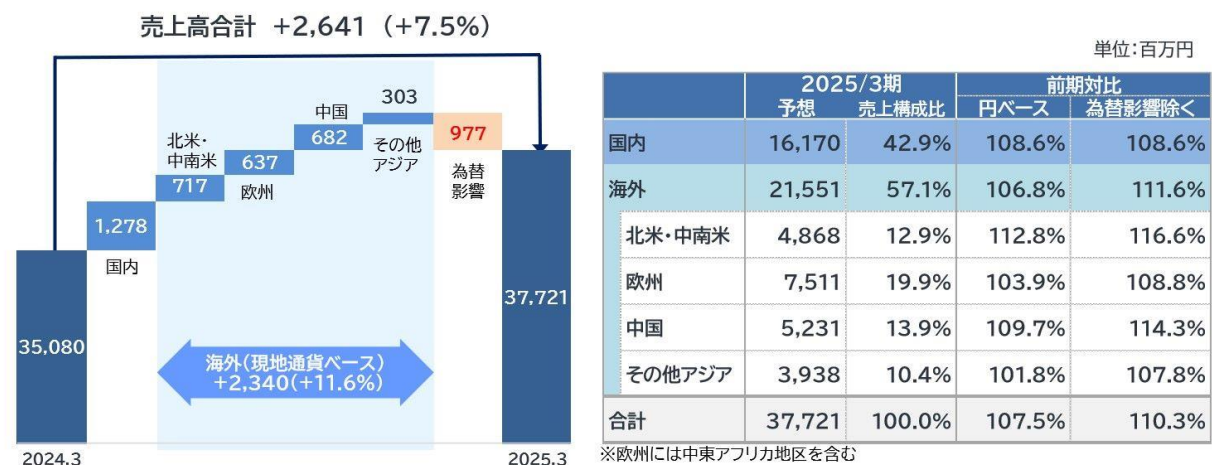
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



地域別売上高＜前期対比＞

■ 2025年3月期 通期業績見通し



- ✓ 国内:松風ブロックPEEK(大臼歯全般のCAD/CAM冠)の需要拡大と同製品の周辺材料・器具類の需要は前期に引き続き高水準での推移を見込む
- ✓ 北米・中南米:研削材類の流通在庫調整が終わり、新規需要増を見込む
- ✓ 中国:高い市場成長率を背景に充填修復材を中心とした高い需要は当期も継続すると見込む

16

スライド 16 は地域別売上高を示しております。

国内は、大臼歯 CAD/CAM レジンブロック、PEEK の需要拡大と接着システムなど、周辺材料の拡大を見込んでおります。

海外は、欧州、その他アジアで、中東アフリカ向けの前期における初期在庫の調整を見込んでおりますが、北米・中南米は流通在庫調整の影響がなくなる一方で化工品類の積極的なプロモーションを行える状況になってきましたので、そういった要因。それから、中国も化工品類を中心に引き続き順調な伸びを見込んでおります。なお、中国における景気減速による影響、また国産化優遇政策による影響は現時点では受けておりません。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

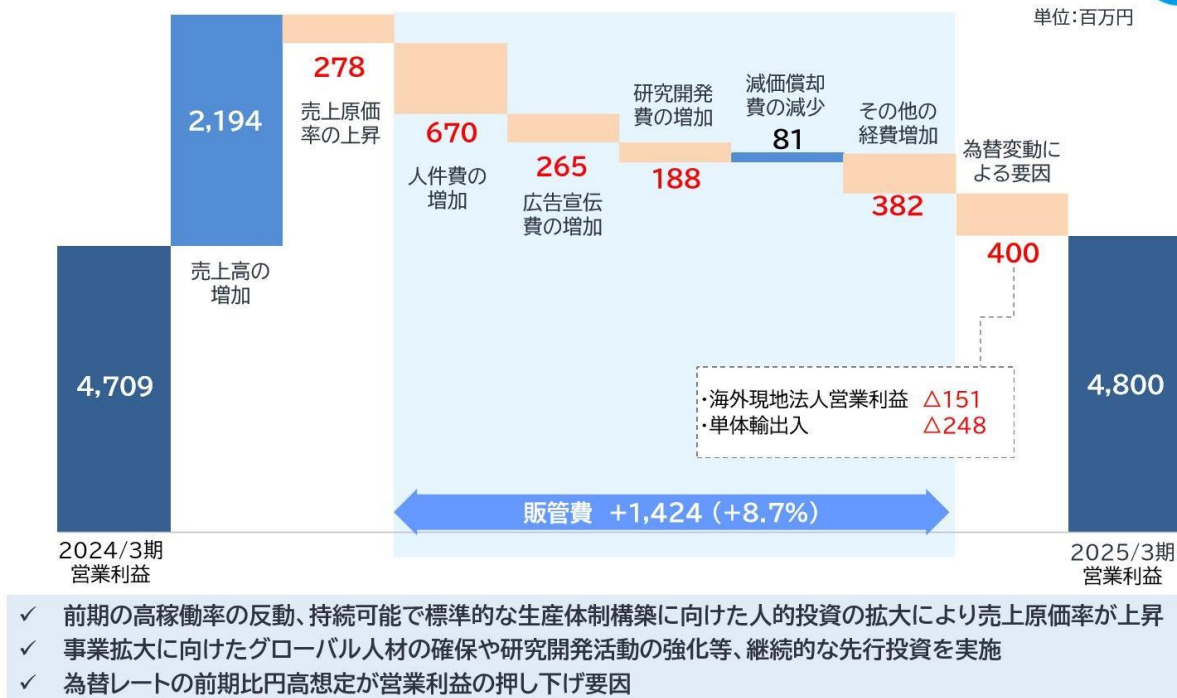


営業利益の変動要因＜前期対比＞

■ 2025年3月期 通期業績見通し



単位:百万円



17

スライド 17 は、営業利益の変動要因を示しております。

マイナス要因として売上原価率の上昇、費用面では減価償却費を除き増加傾向にあり、為替変動のマイナス影響もありますが、増収効果により吸収できる見通しであります。

売上原価率の上昇は、前期の欠品解消のための高稼働率が通常水準に近づくこと、それから今後の生産体制構築に向けて人的投資も拡大しておりますので、それらの要因により売上原価率は上昇いたします。

それから減価償却費が減少することにつきましてですけれども、減価償却の会計方針の変更によりまして、減価償却の方法を定率法から定額法に今期から変更いたします。この変更による影響額は2億円程度でございまして、この分、減価償却費が減少することになっております。

販売一般管理費の増加のうち人件費は、引き続きアメリカ、中国などでの販売体制強化が主な要因でありまして、人件費全体の増加率としては8.7%となります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



【2025/3期予想】

単位:百万円

	為替レート		連結業績への影響		1円円高あたり	
	2024/3期 実績	2025/3期 予想	売上高	営業利益	売上高	営業利益
米ドル	144.40	140.00	△ 194	△ 69	△ 44	△ 20
ユーロ	156.80	150.00	△ 306	△ 84	△ 45	△ 17
人民元	19.80	19.00	△ 220	△ 178	△ 275	△ 173

- ✓ 2024/3期比較で円高想定(米ドル:前期末比4.4円高)
- ✓ 海外売上比率は上昇傾向、円高方向への為替変動は業績にマイナス影響
(米ドル:1円円高で売上△44百万円、営業利益△20百万円)

18

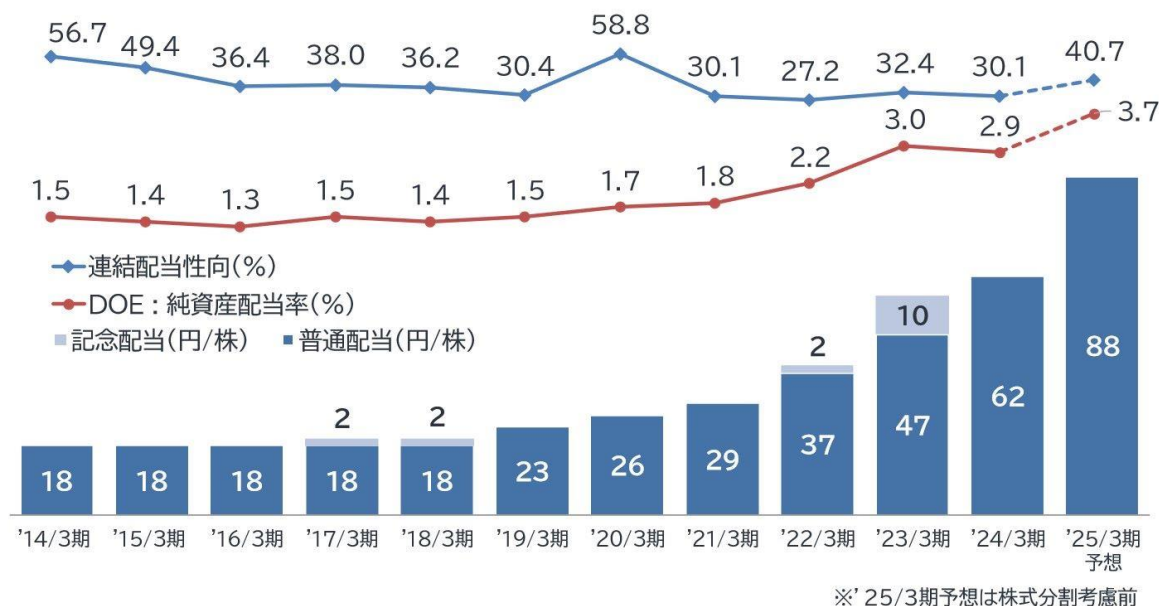
スライド 18 は、為替変動の影響を示しております。当期予想の為替レートは1ドル140円、ユーロ150円、人民元19円で設定しております。当期営業利益への予想は、ここに示しておりますが、この3通貨3億3,300万円を含め全体として4億円の減益要因となります。

当社の収益構造上、円高はマイナス要因でありまして、1円円高による売上高、営業利益への影響度、感応度は記載のとおりでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

【目標値】連結配当性向:40%以上 純資産配当率(DOE)3.0%



19

それから、前半の最後に配当政策についてご説明申し上げます。

まず配当方針につきまして、当期から目標配当性向を従来の30%以上から40%以上に、目標DOEを1.7%目安から3.0%以上にそれぞれ変更することを決定いたしました。2024年3月期はその前の期との比較で5円増配の62円、2025年3月期、当期ですが配当性向40%で88円を予定しております。

なお、この88円は株式分割前の分割前換算の金額でございまして、実際の配当額は、中間は株式分割前36円、期末は株式分割後26円を予定しております。

なお、投資家の皆様からよくご質問をいただく自己株取得については考えておりません。その理由は、一つ目が当社株式の市場での流動性が低く、市場から買い集める方法での自己株取得は適当ではないと考えるためであります。もう一つは、中計のパワードでご説明申し上げますけれども、今後の成長に向けて積極的な投資を進めていく考えでございまして、そのための資金需要がある、こういうことを要因として自己株の取得については今のところ考えておりません。

以上で前半のパートを終わらせていただきます。ご清聴ありがとうございました。続いて、社長の高見から次期中期経営計画、第5次中期経営計画についてご説明申し上げます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



松風グループ 第五次中期経営計画について

代表取締役社長 社長執行役員
高見 哲夫

20

高見：ありがとうございます。改めて紹介させていただきます。代表取締役社長、社長執行役員の
高見でございます。本日はこの決算説明会にご出席、ご視聴いただき誠にありがとうございます。
私からは5月1日に発表いたしました、松風グループ第5次中期経営計画についてご説明させて
いただきます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com





世界TOP10企業への飛躍

世界の人々の
「噛む、笑う、生きる、を支える」
が、私たちの社会的価値



第五次中期経営計画(2024-2027年度)

2012年策定の「長期ビジョン」を実現
次の100年に繋げる新たなビジョンを創る



長期ビジョンの策定(2012年～)

第四次中期経営計画の実施(2021-2023年度)

創業100周年にむけて
将来の「あるべき姿」をグループで共有

ご説明内容といたしましては、これまでの振り返り、今回発表した中期経営計画の内容、そしてこの先のビジョンについてを予定しております。



世界TOP10企業への飛躍

世界の人々の
「噛む、笑う、生きる、を支える」
が、私たちの社会的価値



第五次中期経営計画(2024-2027年度)

2012年策定の「長期ビジョン」を実現
次の100年に繋げる新たなビジョンを創る



長期ビジョンの策定(2012年～)

第四次中期経営計画の実施(2021-2023年度)

創業100周年にむけて
将来の「あるべき姿」をグループで共有

それでは最初に、これまでの経営計画、特に 2012 年に策定した長期ビジョン、それと直近の計画である第 4 次中期経営計画について振り返りをしたいと思います。

サポート

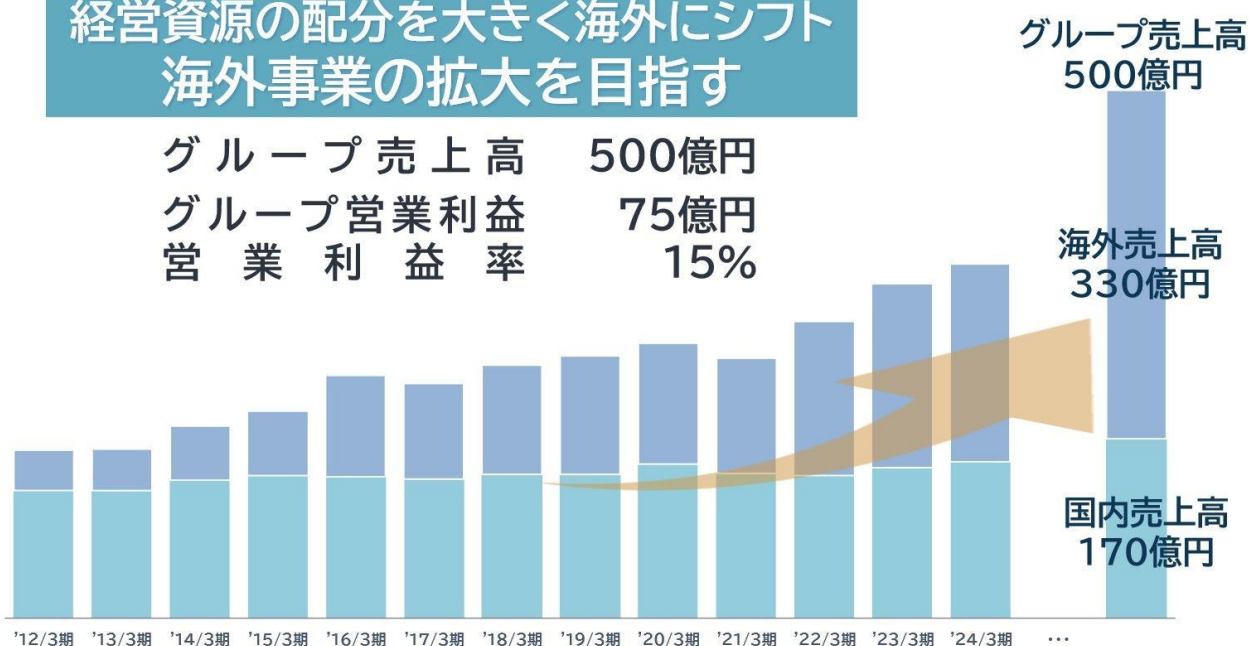
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

長期ビジョン「500億円構想」の策定



経営資源の配分を大きく海外にシフト
海外事業の拡大を目指す

グループ売上高 500億円
グループ営業利益 75億円
営業利益率 15%



23

創立 90 周年を控えた 2012 年の 5 月、私どもは 10 年構想を打ち出しました。それは過去の延長線に当社の未来はないといたしまして、創立 100 周年を迎える 2022 年 3 月期にグループ売上高 500 億円、うち国内が 170 億円、海外が 330 億円、営業利益が 75 億円、営業利益率 15%を達成する目標を掲げました。

2012 年 3 月期の業績が売上高で 159 億円、海外売上高は 37 億円という状況でございましたので、達成確度については当時懐疑的な意見も多くございました。

結果、策定から 10 年後、当初の達成ターゲットであった 2022 年 3 月期には間に合いませんでしたが、2024 年 3 月期の業績は先ほどご説明いたしましたとおり、グループ売上高 350 億円、うち海外売上高は 201 億円と着実に目標を射程に入れることができいております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



2021-2023年度 第四次中期経営計画振り返り



業績推移

単位:百万円

	2022/3期		計画比 評価	2023/3期		計画比 評価	2024/3期		計画比 評価
	計画	実績		計画	実績		計画	実績	
グループ売上高	26,105	28,137	▲	29,314	31,678	▲	33,550	35,080	▲
海外売上高比率	47.8%	51.8%	▲	51.6%	54.9%	▲	55.6%	57.5%	▲
営業利益	1,799	3,217	▲	2,732	3,824	▲	3,820	4,709	▲
営業利益率	6.9%	11.4%	▲	9.3%	12.1%	▲	11.4%	13.4%	▲
ROE	4.1%	8.1%	▲	5.9%	9.2%	▲	7.7%	9.5%	▲

- 全期間、計画数値を大幅に越えて達成
- 全期間で増収増益過去最高益を更新
- ROEは当初計画値4.1%⇒最終年度実績値9.5%と経営効率が大幅に改善

24

長期ビジョンの進捗を踏まえ、直近の第4次中期経営計画について振り返りたいと思います。まず業績推移でございます。ご覧いただいておりますとおり、全期間、全指標において計画数値を大幅に超えております。また、計画期間内は毎年度、増収増益、過去最高益を更新することができました。

ROEは初年度、2022年3月期は4.1%と見込んでおりましたが、8%を超える実績を残すことができました。以降も計画期間で上昇を続け、最終年度である前期はROE9.5%となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com





重点課題

Before



研究開発

地域の需要・ニーズに適合した
新製品の開発・投入



生産

生産拠点の再配置
海外生産の拡大

After

研究開発

- デジタル歯科対応製品
(CAD/CAM冠材料)
- 充填修復材(新製品)
- 歯科用デジタルカメラ(新機種)

生産

- ベトナム生産拠点にて海外
市場向け研削材(ダイヤモンド
ポイント)生産の本格稼働
- 国内本社工場-国内外生産
拠点間で生産品目/工程の
再編成・見直し

25

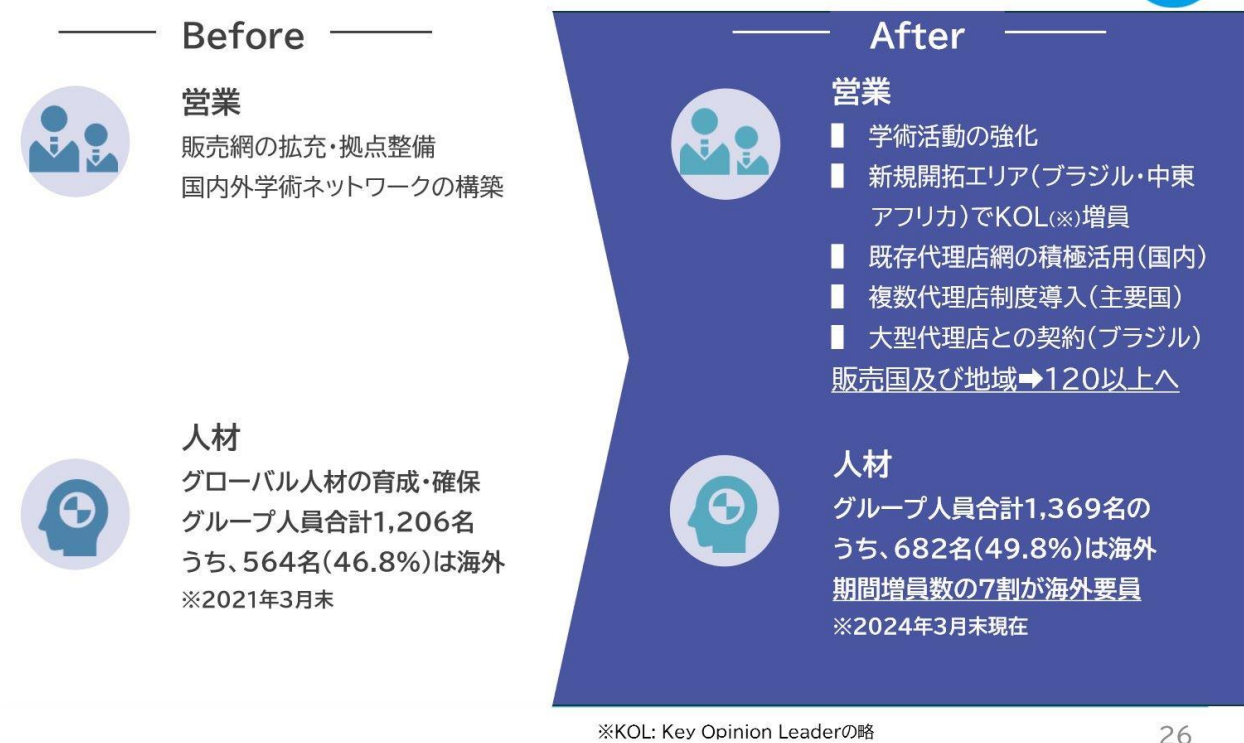
次に、重点課題について抜粋して振り返ります。

当社は、研究開発を企業価値の源泉の一つとして歯科のデジタル化に対応した材料や機器、また、充填修復材やセメント類など新製品を市場に投入し、多数のお引き合いをいただきました。生産につきましてはベトナムに生産拠点を設立し、国内から輸出用研削材の一部生産ラインを移管するなど本格的な稼働を開始いたしました。

一方で、国内生産拠点では化工品類の需要急増に供給が追いつかず、結果、受注残の積上がりや機会損失の発生もあり、体制強化が課題として残りました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

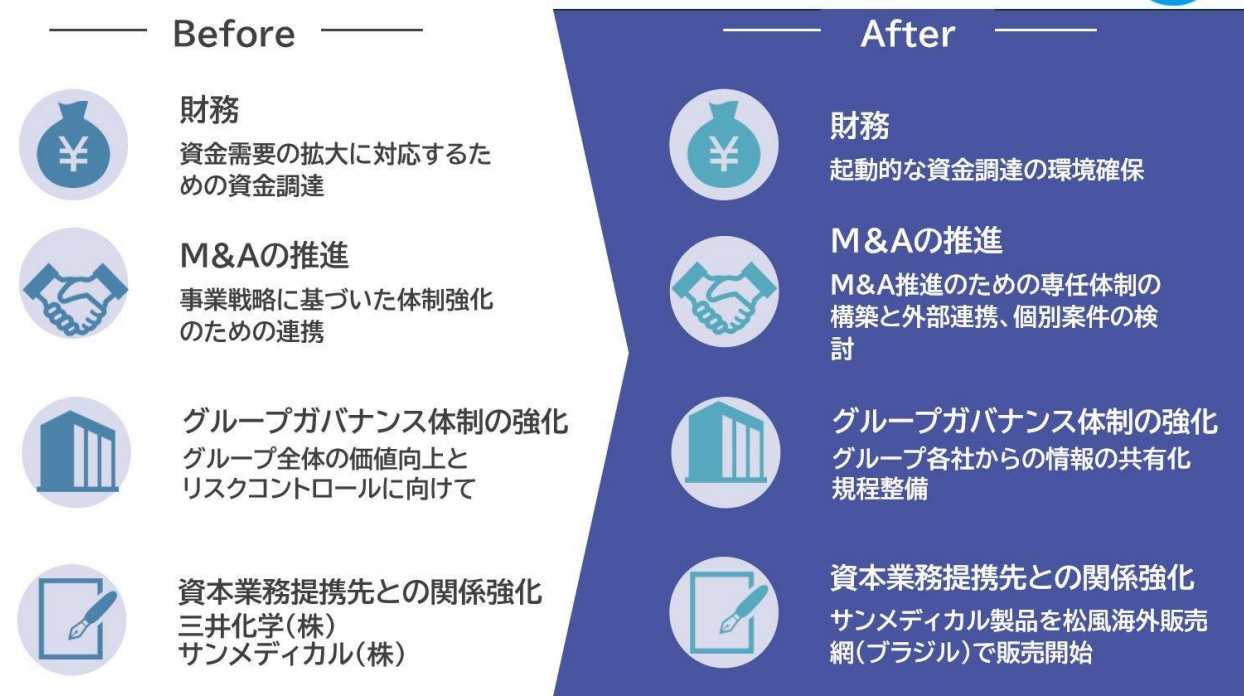


海外における当社認知度の向上も大きな課題でございます。グローバル人材の積極採用を含め、海外拠点、販売網の拡充を進めると同時に、最終顧客である歯科医療従事者の皆様に対して世界各地の展示会への出展や講演会、ハンズオンセミナーの開催で直接情報発信を行う、いわゆる草の根活動を続けてまいりました。

そのような地道な活動がここへ来て実を結びつつあり、現在の販売国、地域は120に上り、世界の多くの地域で当社製品をお使いいただけるようになりました。

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com



27

他にも新たな事業領域への展開を視野に情報収集や案件検討、アライアンスの強化も実施いたしました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



世界TOP10企業への飛躍

世界の人々の「噛む、笑う、生きる、を支える」ことが私たちの社会的価値



第5次中期経営計画(2024-2027年度)

2012年策定の「長期ビジョン」を実現
次の100年に繋げる新たなビジョンを創る



長期ビジョンの策定(2012年～)

第4次中期経営計画の実施(2021-2023年度)

創業100周年にむけて
将来の「あるべき姿」をグループで共有

これまでの振り返りはここまでといたしまして、次にわれわれは何をすべきなのか、今回発表いたしました第5次中期経営計画に沿ってご説明させていただきます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

長期ビジョン「500億円構想」達成

- 2012年策定の「500億円構想※」達成の中期経営計画
- 4年間で153億円の設備投資・投融資を実施。グループ全体で生産体制の強化、次代の事業拡大を視野に入れた先行・成長投資を積極的に行う
- 投資は営業CFと政策保有株式売却、デッドでの調達による資金で実施し、キャッシュポジションも柔軟に見直す
- 株主還元の拡充。配当性向 40%、DOE 3.0%以上に引き上げ

※グループ売上高500億円、営業利益75億円(営業利益率15%)

29

今回の計画で、特に皆さんにお伝えしたいことをまとめました。まずは今回の計画最終年度で先ほどお話しいたしました長期ビジョン、グループ売上高 500 億円を達成する見込みでございます。

これまでの中期経営計画は 3 年スパンでしたが、今回はよりこの目標値達成を確実にするため、4 年で作成しておりますことを付け加えさせていただきます。しかしながら、前期グループ売上高が 350 億円でありましたので、4 年で売上高は 1.4 倍になる試算でございます。

その確からしさについては、製品生産と供給網の充実が大きなポイントでございます。われわれは今後の事業拡大を見据え、生産設備への投資を中心に、この 4 年間で 153 億円という当社では過去最大級の投資を実施する予定です。また、これら投資の原資は営業キャッシュフローと政策保有株式の売却、一部 Debt での調達で賄う計画です。

一方、投資のみならず株主還元も重要な経営課題であると認識しており、配当性向をこれまでの 30%から 40%、DOE を 1.7%から 3.0%にそれぞれ水準を引き上げる計画でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

主要な数値目標



単位:百万円

	2024/3期	中期経営計画			
	実績	2025/3期	2026/3期	2027/3期	2028/3期
売上高	★ 35,080	★ 37,721	★ 41,039	★ 45,151	★ 50,185
(前期比)	(10.7%)	(7.5%)	(8.8%)	(10.0%)	(11.1%)
国内売上高	★ 14,892	★ 16,170	★ 16,792	★ 17,739	★ 18,733
(前期比)	(4.3%)	(8.6%)	(3.8%)	(5.6%)	(5.6%)
海外売上高	★ 20,188	★ 21,551	★ 24,247	★ 27,411	★ 31,452
(前期比)	(16.0%)	(6.8%)	(12.5%)	(13.0%)	(14.7%)
営業利益	★ 4,709	★ 4,800	★ 5,131	★ 6,325	★ 7,531
(対売上率)	(13.4%)	(12.7%)	(12.5%)	(14.0%)	(15.0%)
経常利益	★ 5,118	★ 4,894	★ 5,255	★ 6,450	★ 7,663
(対売上率)	(14.6%)	(13.0%)	(12.8%)	(14.3%)	(15.3%)
当期純利益	★ 3,655	★ 3,838	★ 4,505	★ 5,488	★ 6,734
(対売上率)	(10.4%)	(10.2%)	(11.0%)	(12.2%)	(13.4%)
デンタル事業 海外売上高比率	★ 58.7%	58.5%	★ 60.4%	★ 62.1%	★ 64.0%

★は過去最高

30

今、申し上げました内容につきまして詳細のご説明をさせていただきます。こちらは前期実績と今後の4年間の計画数値をまとめたものでございます。売上高は期間平均で9%、海外売上高は11%を超える伸び率になっております。

当期間も業績伸長ドライバーは海外でございますが、国内につきましても、盤石な事業基盤のもとで堅実な伸びを見込んでおります。また利益、利益率については上昇トレンドで推移する見込みです。

粗利益の向上、またトップラインの伸びと比較して相対的に販管費率が低減されることを見込んでおり、営業利益率は最終年度には長期ビジョンの目標である15%に達する見込みでございます。全期間を通じて、おおむね増収増益、過去最高を更新し続ける見込みでございます。成長のスピードを緩めることなく、これら数値達成に向けて事業を進めてまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



前中期経営計画から継続的に取り組む課題は多い

01 地域の需要・ニーズに適合した新製品の開発・投入

02 販売網・販売拠点の整備

03 国内外学術ネットワークの構築(ユーザーへの直接的な宣伝活動組織の構築)

04 コストダウン、生産量の拡大に対応した生産拠点の再配置、海外生産の拡大

05 海外展開を積極的に推進するための人材育成・確保

31

この経営計画達成には越えるべき課題がございます。前計画を振り返りますと、やはり継続的に取り組まなければならないものも多く、再度、問題点や対応策の洗い出しを行いました。こちらにリストアップしているとおりですが、研究開発、営業、生産、そして人材に関する項目。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

「サステナビリティ経営の推進」を経営上の重要課題として新たに追加

06 資金需要の拡大に対応するための資金調達

07 M&A(事業提携・技術提携、事業買収)の推進

08 グループガバナンス体制の強化

09 三井化学(株)、サンメディカル(株)との業務提携

10 サステナビリティ経営の推進

32

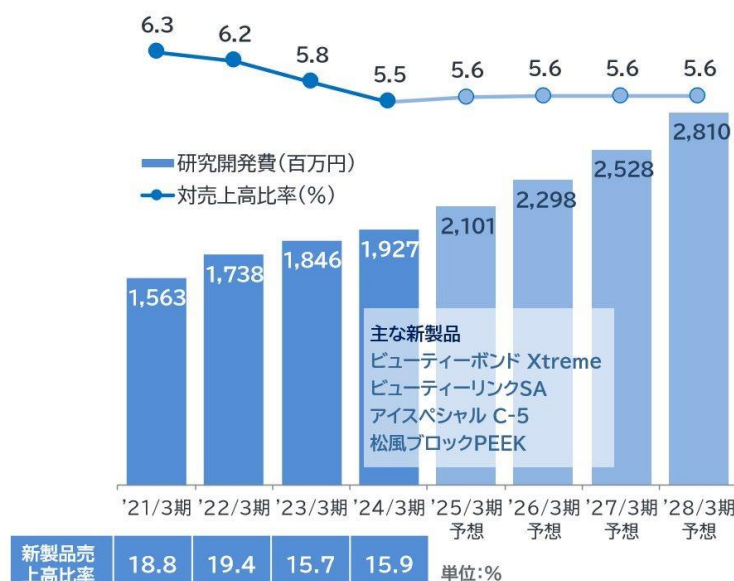
また新しくサステナビリティ経営の推進を経営上の重要課題として追加いたしました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

01

地域の需要・ニーズに適した新製品の開発・投入



研究開発型企業として
積極的・継続的な投資を実施

- 世界的視野に立った製品開発の推進
- 中間層・ボリュームゾーンに向けた製品開発
- 新規分野における市場創出を目的とした製品開発
- 新製品売上高比率20%の達成・維持を目指す

33

それでは、この中から特に注力すべき方についてご説明いたします。まず、最初に研究開発に関する取り組みです。従前より申しあげておりますとおり、当社は研究開発型企業であり、積極的かつ継続的に研究開発活動への投資を実施しております。

特にこちらに記載しておりますとおり、方針として世界的視野に立った製品開発、中間層・ボリュームゾーンに向けた製品開発、新規分野における市場創出を目的とした市場開発、これらを掲げており、既存製品の改良も積極的に進めてまいります。

足元の新製品、当社では販売開始後 36 カ月以内の製品を新製品というように定義づけておりますが、歯科用ボンディング剤、ビューティーボンド Xtreme、自己接着性レジンセメント、ビューティーリンク SA、歯科用デジタルカメラ、アイススペシャル C-5、国内唯一、大臼歯全般で保険適用となった CAD/CAM 冠用の材料、松風ブロック Peak、これらはいずれも好調な引き合いがございます。

終わった期の新製品売上高比率は 15.9%でしたが、今後は 20%へ引上げ、達成維持を目指したいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

02 販売網・販売拠点の整備

03 国内外学術ネットワークの構築(ユーザーへの直接的な宣伝活動組織の構築)



ワールドデンタルショー2023@横浜



ハンズオン講座:SIDC2023@ドバイ

特に海外では松風グループの認知度はまだ低い
高品質サービス・製品による事業拡大の伸びしろは大きい

国内

- 充填修復材、CAD/CAM材料、予防・ケア製品のシェア拡大を目指す

海外

- 主要国・地域での新規拠点設置・人員配置
- 欧州中東アフリカ地域での代理店網拡充

34

続きまして、営業サイドからの課題を見えます。

国内では長年、歯科材料分野で事業を展開しておりますので、特に国内トップシェアである人工歯や研削材での松風ブランドの認知度は相応に高いと自負しております。一方、充填修復材やCAD/CAM 材料ではまだまだ伸ばしていける余地があると思っております。

また、歯科は治療のみならず定期的な歯科医院でのプロによるケア、そして日々のホームケアが重要である認識が高まっております。国の打ち出しております骨太の方針の中でも、国民皆歯科検診が明らかになっております。

ただ、これにつきましては具体的な内容についてはまだこれからといった状態でございますが、歯科予防領域につきましては今後、確実に拡大していくと見込んでおります。

当社は昨年9月にデンタルケアの既存ブランド、メルサーージュを刷新し、特に一般の方々に向けた歯磨き剤のラインナップを大幅に拡充いたしました。こちらは歯科医院で専門家の指導のもと、ご使用いただくことで効果を最大限に発揮できるものということで、歯科医院を通じて一般の皆様のお口の健康にお役立ていただきたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

一方、海外でございますが、まだまだ当社の認知度は高くない、低いと認識しております。ただ、サービス面や品質面では決して競合他社製品に劣るものではないと自負しておりますので、事業拡大の伸びしろは大きいと見込んでおります。

海外での認知度を上げる取り組みといたしましては、主要国地域での新規拠点の設置や学術販売を行う人員の充実を計画しております。また、欧州や中東アフリカ地域での代理店網の拡充により、よりスピーディーに各国地域に製品をお届けできるような環境を作ってまいりたいと考えております。

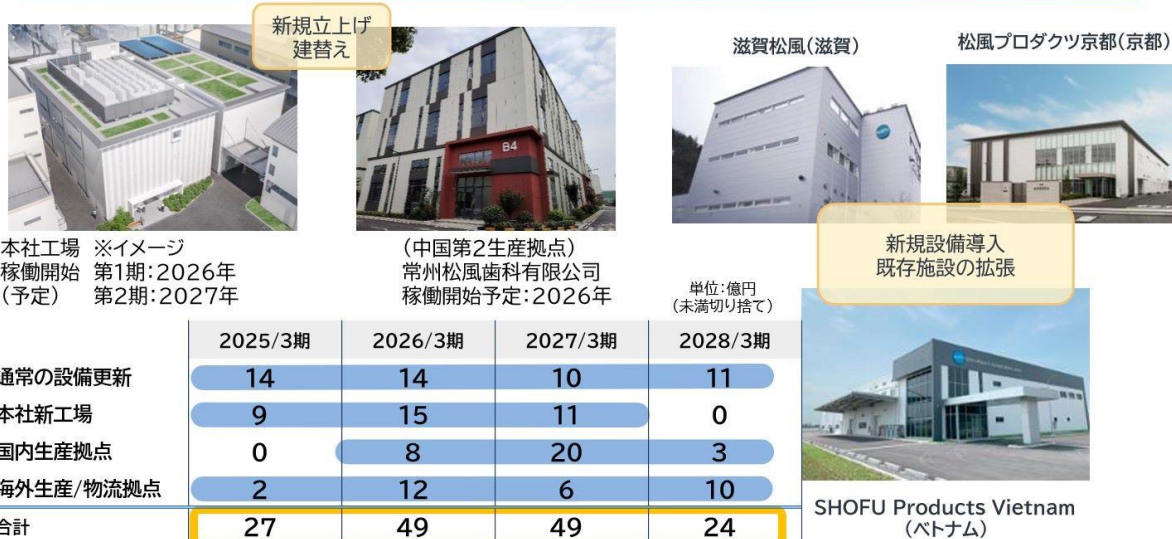
取り組むべき重点課題



04

コストダウン、生産量の拡大に対応した生産拠点の再配置、海外生産の拡大

国内外の生産設備に対する過去最大規模の投資により生産量/生産効率がUP



35

続きまして、生産についてでございます。

現状では非常に製品の引き合いが強く、需要環境は好調でございます。そのため事業の拡大は製品生産、そして供給にかかっていると言っても過言ではございません。今回の計画期間で売上高は1.4倍になると先ほど申しましたが、達成には生産能力の増強が絶対条件であり、そのための設備投資は積極的かつ継続的に行う方針でございます。

具体的には、今期を含めた4年間で国内外の生産設備に対して過去最大規模の投資を実施いたします。特に化工品の生産能力増強のために、京都にございます本社工場を2棟、建替えます。これに

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



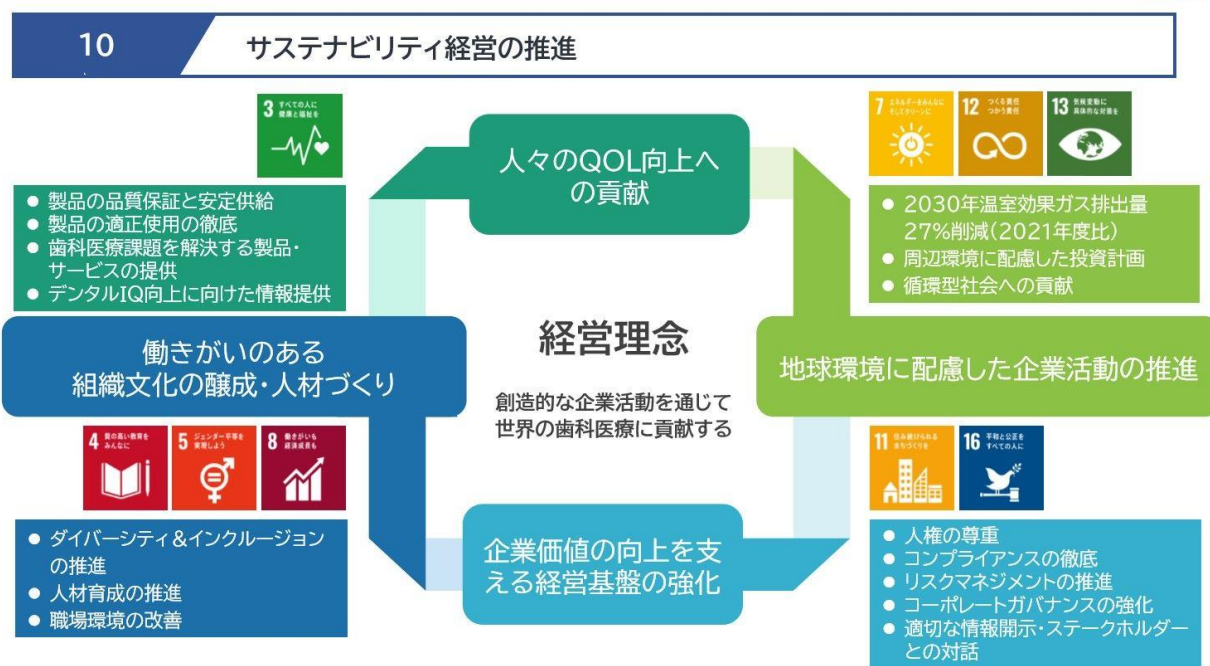
より従来の生産方式での換算で2倍、同時に効率化、自動化も進めますので、それ以上の増産体制を確立いたします。

また、中国におきましては、主に中国国内向けの生産拠点として中国の常州市に新たな生産拠点を設立いたしました。

国内の子会社では本社工場から一部製品、工程の移管、またベトナム生産拠点を含めてより効率の良い生産体制を構築するために、各地で新規設備の導入や既存施設の拡張を行います。

これらの実施で、4年間で生産設備向けに90億円、物流拠点への投資を含めて100億円の新規投資を実施、業績のトップラインの到達確度を上げてまいります。

取り組むべき重点課題



36

さて、今回から新たに重点課題として挙げさせていただきました、サステナビリティ経営の推進についてでございます。当社はこれまでも持続可能な社会への取り組みとして、サステナビリティ基本方針を掲げ、マテリアリティを特定し、それぞれの達成に向けて取り組んでまいりました。今後その方針のもと、経営理念の実現に向けて取り組んでまいります。こちらの進捗も適宜、皆様にご説明してまいりたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



【現状分析】(～前中期経営計画期間)

- ROEは株主資本コストを上回る(エクイティ・スプレッドはプラス)
- PBR・PERは医療機器セクター平均に届いていない

【取り組むべき課題】

- グループ成長ストーリーの認識に対する投資家とのギャップ穴埋め
- 流動性リスクの低減

01 資本収益性の向上

02 株式市場における流動性の向上

03 IR活動の強化

04 資本政策の明確化 / 株主還元の拡充

37

次に、資本コストや株価を意識した経営の実現についての考え、取り組みについてお話しさせていただきます。

まず現状分析として、ROEは株主資本コストを上回っておりますが、PBR、PERはセクター平均に届いていないことは大きな問題であると認識しております。これは、すなわちグループ成長ストーリーに対して当社と投資家の皆様には大きな溝があることを指しておりますので、そのギャップを埋めることが株価という評価の目線から重要であると認識しております。

また、投資家の皆様との対話の中で、当社の流動性の低さについても度々コメントをいただいております。流動性リスクの低減も適正な株価形成のために重要であると考えているところでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

01 資本収益性の向上

- 売上高純利益率の向上によって資本収益性を上げる

自己資本利益率 (ROE)	2024/3期 実績	2025/3期 計画	2026/3期 計画	2027/3期 計画	2028/3期 計画
	9.5%	9.1%	10.2%	11.8%	13.5%

02 株式市場における流動性の向上

- 2024/3期の1日当たり売買金額65百万円、年間出来高回転率0.37回転はプライム上場企業の下位15%に位置
- 流動性リスクプレミアムとして資本コストに付加されている現状の改善は急務
- 上記の状況を踏まえて以下の要領で株式分割を実施予定

【目的】	【方法】	【分割で増加する株式数】	【日程】
最低投資金額の引き下げ 株式流動性の向上 投資家層の拡大	普通株式1株につき 2株の割合をもって分割 (2024/9/30基準日)	分割前の発行済株式総数 17,894,089株 分割後の発行済株式総数 35,788,178株	基準日公告日: 2024/9/13 基準日: 2024/9/30 効力発生日: 2024/10/1

38

そのため、次の四つの項目について当社の考えをお話しさせていただきます。まずは、資本収益性の向上です。ROEの前期実績は9.5%で、今後もこの比率を上げ、2028年3月期には13.5%を見込みます。

こちらは売上高純利益率の向上によって収益性を上げる方針であり、自己資本の低減によるものは想定しておりません。また、株式市場における流動性の向上を主な目的として、先ほどもお話、ございましたが、2024年9月30日を基準日とした1対2の株式分割を実施いたします。

2024年3月期の1日当たり売買金額、年間出来高回転率はプライム上場企業でも下位15%圏内におり、流動性リスクプレミアムが資本コストに付加されている現状の改善は急務であると認識しております。

現状、当社における最低投資金額は決して高いものではありませんが、新NISAがスタートし、個人投資家層が株式市場に多く流入している中、最低投資金額を引き下げることが個人投資家の銘柄選定時の一つの訴求ポイントになるかと考えております。

また、当社にとっての個人投資家は当社の株式を保有すること、また株主優待でお送りするケア製品をお使いいただくことで、より歯科や口腔内の健康に高い意識を持っていただける生活者でもあ

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

ります。株式分割を通じて、このような投資家層が拡大することもわれわれの目的の一つでございます。

資本コストや株価を意識した経営の実現



03

IR活動の強化

■ 幅広い投資家層に適時的確にアプローチすることで双方間の認識ギャップを埋める

投資家との対話促進	IR情報の英文化
【これまでの取組み】 ● アナリスト・機関投資家向け決算説明会の開催（年2回：通期/2Q） ● 1on1ミーティングは主に総合企画担当役員が担当して実施（2024/3期は98回、うち外国人投資家34回） 【今後の方針】 ➢ 1on1ミーティングの代表取締役社長の参加頻度を上げる ➢ 社外取締役の参加検討 ➢ IR担当部署の機能強化 ➢ 海外ロードショーの実施等、外国人投資家へのアプローチを強化（右記含む）	【これまでの取組み（実施済）】 ● 株主総会招集通知 ● 決算短信（参考資料含む） ● 2Q、通期決算説明会資料 ● 1Q、3Q決算補足説明資料 【2025/3期から実施予定】 ➢ 既に英文化実施済の各種資料の日英同時開示 ➢ 全ての適時開示資料/プレスリリース類の日英同時開示 ➢ IRサイトの英文ミラー化

39

先ほどグループ成長ストーリーに対して、当社と投資家の皆様には大きな溝があるとお話いたしました。この溝を埋めるためには、適時的確に情報を全ての投資家層に発信することが重要であると認識しております。特に、国内と海外では情報伝達にタイムラグが生じている現状を早急に改善してまいります。

また、投資家の皆様とは、私が先頭に立って対話させていただく機会を積極的に設けてまいりたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



04

資本政策の明確化 / 株主還元の拡充

- 生産関連投資を中心に過去最大規模の成長投資を実行。投資資金は中期経営計画期間において創出する営業CF、政策保有株式売却、デッドファイナンスで充当
- 株主還元の拡充

成長投資の積極化	政策保有株式の売却	株主還元の拡充
【供給能力の増強】 ● 京都本社工場（充填修復材） ● 国内生産子会社2社 生産設備拡張/本社-子会社間での生産品目・工程の再編 ● 中国生産第2拠点の新設 ● ベトナム工場拡張 4年間で総額 90億円 （海外販売拠点物流投資除く）	【2024/3期末保有状況】 銘柄数:14 時価総額:8,899百万円※ 純資産に対する保有比率:20%程度 売却総額:4,000百万円 【2028/3期末保有計画】 時価総額:4,899百万円程度※ 純資産に対する保有比率:10%程度	【従来の数値基準】 連結ベースの配当性向 30%以上 総資産配当率(DOE) 1.7%以上 配当性向 +10pt DOE +1.3pt 【拡充後の変更数値基準】 連結ベースの配当性向 40%以上 総資産配当率(DOE) 3.0%以上

※それぞれの投資金額詳細:35ページ

※2024/3期末時点での時価で計算

40

資本政策の明確化、株主還元の拡充は本日、最も重要なお話の一つになると思っております。これまで投資家の皆様との対話の中で、度々バランスシートの自己資本についてはご指摘いただいているところがございますが、成長投資と株主還元および経営基盤の強化、財務体質の健全化のバランスを図りながら経営資源を配分することで最適な資本構成を維持し、持続的な企業価値向上に努めてまいります。

特に、今回の中期経営計画期間では生産関連の成長増強に総額 90 億円を投資すること、資本効率の観点から 40 億円程度の政策保有株式を売却すること、配当性向、DOE をそれぞれ 40%、3%以上に引上げる株主還元の拡充することを明確にいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

■ キャピタルアロケーション



- 2025/3期-2028/3期の営業CF 176億円に対して、153億円の設備投資・投融資(成長投資を含む)と、74億円の株主還元(配当性向の引き上げを含む)を計画
- 営業CFの超過額には、政策保有株式の縮減と有利子負債を充当。ネットキャッシュ(現預金+投資有価証券-有利子負債)は58億円の減少を見込む

41

今、申し上げました内容をまとめたスライドがこちらでございます。2024年3月末と2028年3月末のネットキャッシュの比較になります。営業キャッシュフローの超過額には政策保有株式の縮減と Debt での調達で充当しますが、最終的なネットキャッシュは58億円の減少を見込んでおります。

なお、手元のキャッシュは、これまでかなり余裕を見ておいておりましたが、2028年3月期の手元流動性は2カ月から2.5カ月程度になる見通しであり、資本効率の向上に寄与させたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

その“先”のビジョン



世界TOP10企業への飛躍

世界の人々の「噛む、笑う、生きる、を支える」ことが私たちの社会的価値



第5次中期経営計画(2024-2027年度)

2012年策定の「長期ビジョン」を実現
次の100年に繋げる新たなビジョンを創る



長期ビジョンの策定(2012年～)

第4次中期経営計画の実施(2021-2023年度)

創業100周年にむけて
将来の「あるべき姿」をグループで共有

42

最後に、この第5次中期経営計画の先のビジョンについてお話しいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



新たなビジョンの策定へ

- 創立100周年を迎え、今後も成長進化を遂げるためには次の100年につながる新たなビジョンが必要
- 強固な国内事業基盤の確立の下で、成長の中心である海外に積極的に投資。先進諸国でのシェアアップと新興国の新規市場の取り込みにより、継続的な事業拡大を目指す
- これまでの長期ビジョン「500億円構想※」は通過点。私たちは**世界の歯科材料市場においてTOP10以内に位置する企業になる**
- 現行の経営メンバーと次の世代を担うリーダー候補が中心となり、次の100年に繋げる「あるべき姿」を達成指標と共に明確にする

※グループ売上高500億円、営業利益75億円(営業利益率15%)

43

多くの企業で、例えば2030年、2050年に向けた長期ビジョンを掲げておられますが、当社はあえて今回、策定、発表をしておりません。まずは2012年に策定した長期ビジョンを確実に達成させること、継続的な事業拡大を今後も目指していくことを主眼に置いております。

一方で、創立から100年を迎え、私たちの目線はこれからの100年に移ってまいります。一つの大きな目標として、世界の歯科材料市場においてトップ10企業になるというのがございます。現行の経営メンバーと次代を担うリーダー候補たちが中心となりまして、今後のあるべき姿を達成しようとともに明確にしまして、しかるべきタイミングで中期経営計画の進捗とともに皆様にご説明してまいります。

投資家の皆様におかれましては、今後の当社の事業展開、成長についてご期待いただくのと同時に、ぜひ継続的に忌憚のない対話をさせていただきたくお願い申し上げる次第でございます。以上で、私からの説明を終了いたします。最後までご清聴いただきまして、どうもありがとうございました。

司会：ありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

質疑応答

司会 [M]：続きまして、質疑応答に移らせていただきます。なお、この説明会は質疑応答部分を含めまして全文を書き起こし、弊社 IR ページで公開予定でございます。したがって質問の際、会社名、氏名を名乗られた場合はそのまま公開されます。もし匿名をご希望される場合は、質問の際にお名前を名乗られないように、どうぞよろしくお願いいたします。それでは、初めに会場からのご質問をお受けいたします。ご質問のある方は挙手をお願いいたします。よろしくお願いいたします。

モリ [Q]：あおぞら銀行のモリと申します。本日はありがとうございます。3 点ほどお伺いしたいんですが、細かい点で恐縮ですけれども。

まず 1 点目ですが、今期の計画に関しまして売上高、で今期、国内がかなり伸びる計画になっていらっしゃるかと思うんですけども、その具体的な要因についてお伺いしたいというのが 1 点目になります。

2 点目につきましては中計ですけれども、今期は為替のレートが 140 円というところですけども、来期以降は、これは横ばいで見てらっしゃるということでよろしいでしょうか。

3 点目ですけれども、こちらの中計に関しまして 40 億円程度の政策保有株の売却につきまして、こちらに伴う売却益は中計でどの程度、織り込んでらっしゃるのかについてお伺いできればと思います。よろしくお願いいたします。

高見 [A]：ありがとうございます。それでは三つの質問のうち、最初の国内の売上につきましてご説明申し上げます。歯科の CAD/CAM などを用いましたデジタル化が国内のみならず、海外でもそうですけども非常に伸びております。当社はその中にありまして、これまでの技術を使いまして CAD/CAM のマテリアルを充実させております。

昨年 12 月に新たに保険に入りました PEEK という材料がございますが、こちらは現時点では当社のみ取り扱いとなっておりまして、これまで、金属でクラウンをかぶせたりするわけですけども、そちらからこの PEEK のクラウンに、全部とは言いませんけれども移るのではないかとということで、ここの売上を見込んだ上で国内の計画を対前年でもこれまでになく伸ばしている計画を立案いたしました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



いずれにいたしましてもデジタル化は今後も成長が見込める分野でございますので、国内のみならず海外におきましてもデジタル化、CAD/CAM に関連する材料、特に材料をしっかりと開発して市場に広げていきたいと考えております。

そして二つ目の為替のレートでございますが、こちらはおっしゃるとおり横ばいといえますか、同じように見ております。

最後の政策保有株式の売却につきましの売却益、許容範囲。

山崎 [A]：ご質問ありがとうございます。政策保有株式の売却益につきましては、中計の利益計画に含めております。今期につきましては金額で申し上げますと 5 億 3,100 万円、それから 2026 年 3 月期が 8 億 8,500 万円、27 年 3 月期が同じく 8 億 8,500 万円、それから最終年度の 2028 年 3 月期が 12 億 3,800 万円、それぞれ特別利益として見込んでおりまして、ROE の上昇要因の一つとして、これも含まれております。以上でございます。

モリ [M]：どうもありがとうございました。

司会 [M]：続いてご質問を承ります。お願いいたします。

質問者 [Q]：ご説明ありがとうございます。中期計画の中で販売網の構築、特に主要国で新拠点を開設するという。どのぐらいの数をどのエリアにとか、具体的に決まっていればその辺を教えてくださいと思います。

高見 [A]：具体的な数というか、エリアといたしましては、やはり成長著しいところで申しますとアジア、インド、こういったところがあるかと思ひますし、また、これまでわれわれにとっての未開の地であった中東、アフリカ、こういったところもございます。それともう一つ、われわれが比較的新たに進出したエリアとしてブラジルなどがございます。いずれも成長性の高いエリアでございますので、今後、そういった販売網をしっかりと構築していきたいと考えております。

質問者 [Q]：中東アフリカは代理店網を整備してご説明ありましたが、それとは別に自社の拠点をということですか。

高見 [A]：現在、ドバイに事務所を置いておりまして、そこを足掛かりにいたしまして中東、あるいはアフリカ、特にエジプトといったところに進出をしております。この辺りにつきまして販売のネットワーク、代理店網、そういったところは未整備の部分がございますので、その辺をしっかりと整備してわれわれの商品を隅々まで行き渡るようにしていきたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



司会 [M]：ご質問ありがとうございました。続きまして、Zoom のご参加の方からのご質問いただいておりますので、代読させていただきます。いちよし経済研究所、永田様よりご質問いただいております。

永田 [Q]：現在、歯科用機器の一部では世界的な在庫調整局面に入っていますが、今期の化工品、人工歯、研削材料の需要動向に偏重する可能性はないでしょうか。特に影響が大きくなっている中国の市場動向について、共有いただければありがたいです。

高見 [A]：ありがとうございます。在庫調整局面という部分もあろうかと思えますけれども、まだまだコロナ明けで一時期、急激に売上が伸びたところもあり、若干そういう面もあろうかと思うんですけれども、順調に売上、市場は拡大しているように見ております。したがって、今後もこれまで同様に販売は伸びていくとわれわれでは見ております。ご質問ありがとうございます。

司会 [M]：ありがとうございます。それでは、続いての質問を代読させていただきます。

質問者 [Q]：中期経営計画上で想定される外部環境についてお聞かせください。中国での集中購買の影響、欧米市場での競争激化のリスクなど、どのように中計に織り込んでおられるのでしょうか。現状、懸念すべきリスク要因は顕在化しているのでしょうか。どうぞよろしくお願いいたします。

高見 [A]：ありがとうございます。まず、中国の集中購買でございますけれども、その流れはございますが、それに対して今のところ影響を受けているというところはございません。そういったこともリスクとしてはあるのは認識しておりますけれども、現時点での顕在化している、そういう部分のリスク、中国におけるリスクはございません。

そして欧州での競争激化につきましては、既に欧州では非常に大きな市場で非常に多くのプレイヤーがそこに存在しております。われわれはその中にありまして、特に充填修復材などは、われわれ独自の技術がございます。S-PRG というフィラーを入れて、バイオアクティブ材料という言い方をわれわれはしておりますけれども、そういった他にない技術を持って市場に入り、その良さを説明でも申しましたが、ハンズオンセミナーとか講演会、そういったもので価格競争に極力陥らない形で、もちろん価格という要素は非常に重要でございますけれども、単なる価格競争に陥らないところで製品の良さを、時間はかかるかもしれませんがしっかりと浸透させていきたいと考えております。以上でございます。

山岸 [A]：ちょっと補足ですけど、アメリカでの質問、競争激化というご質問がありましたので、それについて少し補足いたしますと、DSO という共同購入ですね。そういった動きがやはり広がってきております。現在で取引先の 20% ぐらいが、その DSO 経由で販売をしております。これに

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



よる当然、価格の引下げ要因にはなるんですけど、一方で数量の増加といいますか、効率的な営業という側面もありますので、それは一定程度、今後も少しずつ増えていくことは想定しております。以上です。

司会 [M]：ありがとうございます。恐縮ではございますが、終了のお時間近づいておりますので次のご質問を最後にさせていただきます。

質問者 [Q]：27 年 3 月期より営業利益率が大きく改善する理由をお聞かせください。一方、営業利益率は 26 年 3 月期までは横ばいの前提です。その背景もお知らせください。よろしくお願いします。

山崎 [A]：ご質問ありがとうございます。25 年 3 月期、26 年 3 月期まではいろいろな先行投資の時期でございます。いくつかの投資を順次、生産体制の整備を含めて進めてまいりますので、その影響はまず出てくるということが主な要因でございます。

売上高につきましてはコンスタントに伸びていく予定にしておりますけれども、いろんな投資案件、先行投資、研究開発、人件費、それから設備投資、そういったものが前半に集中して、それらの効果が後半に出てくるという計画の組立てを考えております。簡単ですが以上でございます。

司会 [M]：ありがとうございます。それでは終了のお時間となりますので、今のご質問をもって質疑応答を終了させていただきます。以上をもちまして、株式会社松風 2024 年 3 月期通期決算および中期経営計画説明会を終了させていただきます。本日はお忙しい中、ご参加いただき誠にありがとうございます。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用をしてはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com