

04 Financial Strategy

財務戦略

4-1 財務戦略 45

- ・キャピタル・アロケーション
- ・重要経営管理指標
- ・国際税務／株主還元

4-2 新中期経営計画をめぐる 投資家×経営陣ディスカッション Part.2 49



4-1

財務戦略

財務戦略の基本的な考え方

当社グループは、資本効率の向上等を通じて財務基盤をさらに強化した上で、資金を積極的な成長投資と安定的に継続した株主還元最適に分配することで、持続的な成長と安定的な収益の確保を実現し、企業価値の向上を目指してまいります。

また「資本コストを意識した経営」を実践し、企業価値を最大化することで、すべてのステークホルダーに貢献することを目指してまいります。「資本コストを上回るリターンの実現」のため、ROICツリーによる資本収益性(ROE・ROIC)の改善や、資本コストに基づく投資意思決定の強化などを進めています。

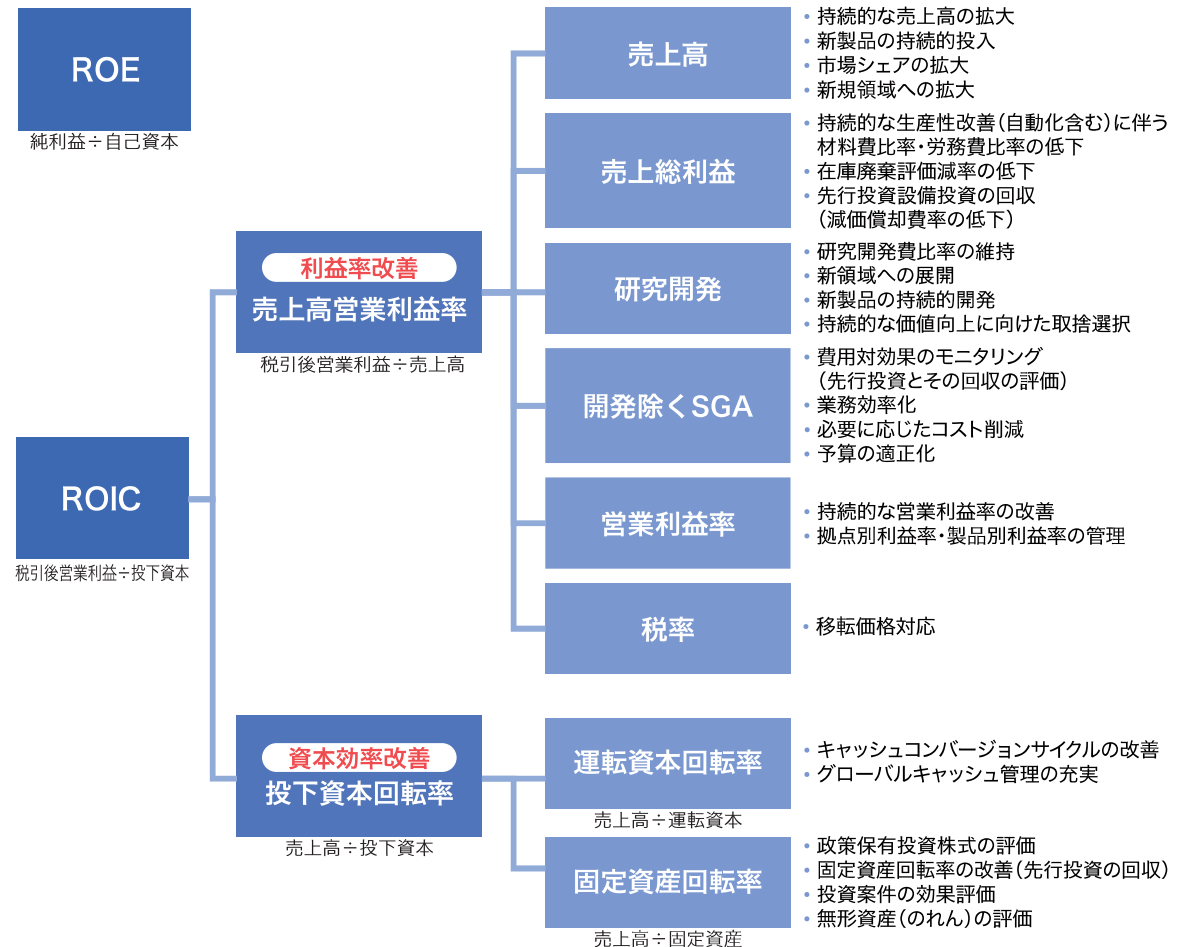
重要な経営管理指標について

当社グループは、持続的な企業価値向上を経営の最重要課題として位置付け、経営の意思決定や戦略立案の基準として、いくつかの重要な経営管理指標を設定しています。

事業の成長性や収益性を評価する指標として売上高、営業利益、営業利益率の目標KPIを重要視し、資本効率の観点からは、財務指標としてROE(自己資本利益率)、ROIC(投下資本利益率)を主要なKPIとして設定しています。財務指標であるROEおよびROICについては資本コストを上回る水準の達成はもとより、現中期経営計画においては更なる上昇を見込み、16%水準の達成を目標としています。

これらの財務指標は、事業戦略の策定や投資判断の際の重要な判断材料となるとともに、株主価値の向上にも直結する指標ですが、短期的な数値達成を目的とするものではなく、各投資が中長期的な競争優位性や事業成長につながっているかを検証するための経営管理指標として位置付けています。開発投資・設備投資・株式投資などについて、将来の収益機会や基盤の強化を重視し、中長期視点で資本効率の向上を意識しています。

ROE・ROIC



4-1 財務戦略

キャピタル・アロケーションおよびM&Aに対する考え方

当社グループは、長期ビジョンを見据えつつ、中期経営計画「Building the Future 2030～Unlocking Sustainable Growth～／未来を築く～持続可能な成長の実現～」に基づき、事業戦略を軸とした持続的な価値創造の具体化に取り組んでいます。併せて、その実現を支える経営基盤の強化を推進し、企業価値および株主価値の向上を目指しています。

この方針のもと、研究開発の強化に加え、戦略的事業領域である医療機器分野においては、M&Aを含む株式取得や提携への投資を積極的に行い、中長期的な成長の実現に向けた取り組みを進めています。

こうした成長戦略を推進するにあたり、当社は成長戦略と財務戦略のバランスを重視し、成長に向けたキャッシュフローの規律および資金配分の方針を明確にする「キャピタル・アロケーション」

を定めています。本方針は、足元の経営環境に加え、機関投資家の皆様との対話を踏まえ、柔軟に見直しを行いながら、手元資金および営業キャッシュフローを主な資金源として、資金創出力と資金効率の一層の向上に努めています。

当社の資本配分においては開発投資および設備投資を最優先とし、次いで安定的な配当の継続を基本方針としています。これらを着実に実行した上で生じる余剰資金については、中期経営計画に沿った成長戦略を加速させるため、戦略的M&Aなどの成長投資を優先的に検討します。一方、適切な投資機会が見当たらない場合には、資本効率の向上を目的として自己株式取得を含む株主還元策を柔軟に検討していきます。

実際に当社は2025年5月から10月にかけて、総額約149.9億円、6,301,300株の自己株式取得を実行し、株主還元と資本効

率向上の両立を図りました。

なお、高付加価値治療デバイス領域への取り組みや治験を伴う開発投資は、当社の中長期的な成長を見据えた重要な戦略投資と位置付けています。これらの投資には一定の不確実性が伴うことを前提としつつ、段階的な開発プロセスを通じて投資規模をコントロールするとともに、技術的合理性および市場性を継続的に検証することで、財務健全性を維持しながら成長機会を追求しています。

また、M&Aは中期経営計画に基づく成長戦略を実現するための手段の一つであり、当社のコア技術や既存事業との親和性が高い領域を対象としています。飛び地的な事業領域への進出を目的としたM&Aは、現時点では想定していません。

資本コストや財務指標を意識した意思決定や運用を実施

中期経営計画期間(26/6月期～30/6月期)
5カ年累計のキャピタル・アロケーション

キャッシュイン

5年間の営業CF
(開発※除く)

約2,800億円

キャッシュアウト

設備投資
約500億円

研究開発投資※
約850億円

株主還元 配当性向:35%基準
約450億円

M&A
もしくは自己株買い
約1,000億円
うち100億円は確定(発表済み)

※償却費を含んだ開発費にて表記しています。

4-1 財務戦略

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

当社は、企業価値の持続的な向上を経営の最重要課題と位置付け、日々の意思決定や事業運営において資本コストや株価を意識した経営を推進しています。

具体的には、戦略的投資、研究開発投資、設備投資などの意思決定に際して、NPV（正味現在価値）法やIRR（内部収益率）法など資本コストを踏まえた収益性・効率性の評価を行っています。また、経営計画の策定や中期経営計画の進捗確認においても、

ROEやROICなどの資本効率指標を意識して目標設定を行い、実績との乖離が生じた場合は改善策を検討・実行しています。

なお、WACC（加重平均資本コスト）につきましては、リスクフリーレートや株式市場の動向を勘案した上で、每期定期的に見直しを実施し、統合報告書や機関投資家向け決算説明会などにおいて開示を行っています。

さらに、株主や投資家に対して企業価値の創出過程を適切に説明するため、経営判断の背景や資本効率改善に向けた取り組みについて透明性の高い情報開示を行っています。こうした取り組みにより、資本コストを意識した持続的成長の実現と、株主価値の向上を両立させる経営を目指しています。

WACC

経営管理指標の推移

	2023/ 6月期	2024/ 6月期	2025/ 6月期	補足	中期経営計画 2030/6月期 数値目標
営業利益率	20.0%	20.6%	25.1%		28.0%
ROE	10.4%	11.2%	8.4%	2025年6月期は、減損損失の計上により、一時的に減少 減損損失を除く同率は14.1%	16.0%
ROIC	9.0%	10.1%	13.1%		16.0%
WACC	5.5%	6.3%	6.7%	右図参照	—

資本コストの内訳

		2023/6月期	2024/6月期	2025/6月期
加重平均資本コスト	①と②の合計	5.5%	6.3%	6.7%
① 加重株主資本コスト	株式比率(約99%)×(a+b×c)	5.52%	6.28%	6.73%
リスクフリーレート：a	補正10年国債金利5期平均	0.14%	0.35%	0.63%
β値：b	月次5年ベータと週次2年ベータの 5期平均を基に算定し、 将来値算定のための補正計算	0.913	1.000	1.033
マーケットリスクプレミアム：c	日本企業の平均的な 株式資本コストを採用各社 アナリストレポートでの 推計値と照合	6%	6%	6%
② 加重負債コスト	負債比率(約1%)×負債コスト× (1－法人税率) 負債コスト：SWAP5年レートの 5期平均＋スプレッド(0.5%)	0.01%	0.01%	0.01%

4-1 財務戦略

国際税務

グローバル展開が進むにあたり、国際税務の重要性は増えています。

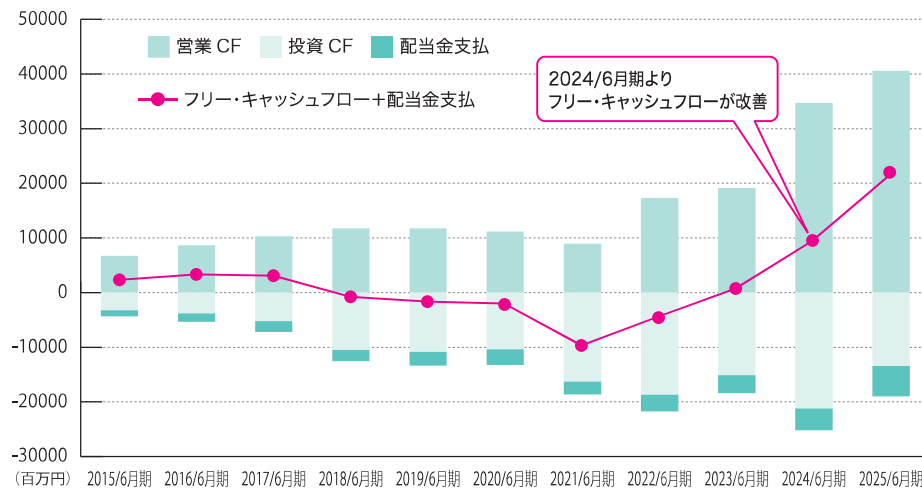
税務上の課題に対しては、税理士法人などの外部専門家のサポートを受けながら、誠意を持って取り組み、事業展開国の税務当局に対して透明性と信頼性を確保するよう努めています。なお、移転価格については、各国・地域の税法およびOECD（経済協力開発機構）ガイドラインを遵守するなどし、独立企業間価格となるように適切な管理に努めています。移転価格課税リスクの高い取引については、APA（事前確認制度）を活用することで税務リスクを低減しています。

株主還元

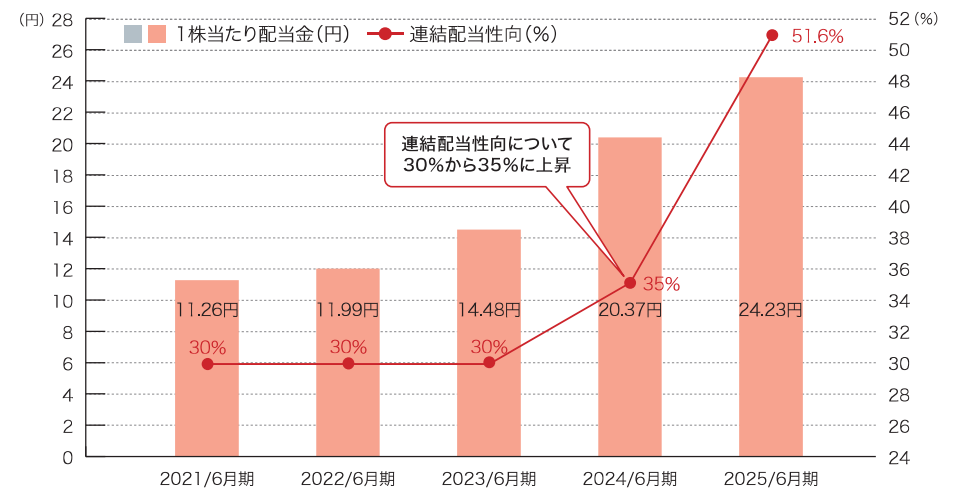
当社グループは、グローバル規模で事業を展開する中で、企業価値の持続的な向上を最重要課題と位置付けています。事業活動から得られる成果の一部を株主の皆様へ還元することも重要な課題であると認識しており、安定的かつ継続的な配当の実施を基本方針としています。連結配当性向については、35%を目安としています。

なお、2025年6月期は特別損失の計上などにより当期純利益が減少しましたが、配当額は期初計画の額を維持したため、配当性向は一時的に50%を超えています。今後もキャッシュフローの安定性や業績見通しを踏まえ、必要に応じて柔軟に見直しを行う考えです。

フリー・キャッシュフロー＋配当金の推移



1株当たり配当金・連結配当性向 推移



*2025年6月期については特別損失の計上により親会社株主に帰属する当期純利益は減少しましたが、余剰金の配当は当初の予想どおり24.23円を維持し、変更はありません。