

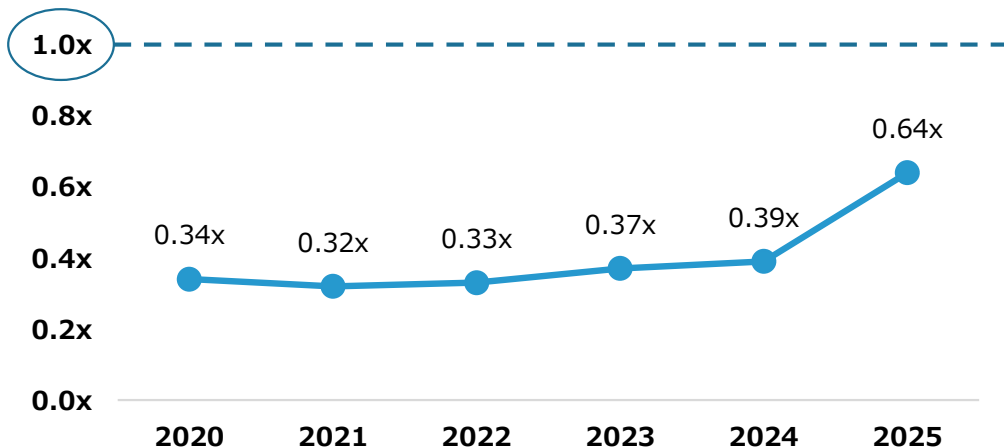
資本収益性の向上に向けて

2026年5月13日

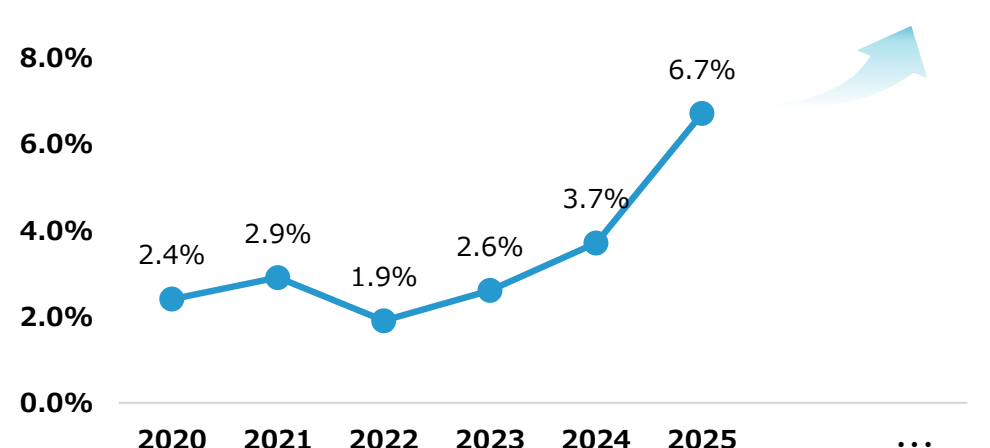
資本収益性に関する現状認識

▶ PBR1倍を下回って推移しており、企業価値向上に向けた積極的な取り組みが必要な状況と認識

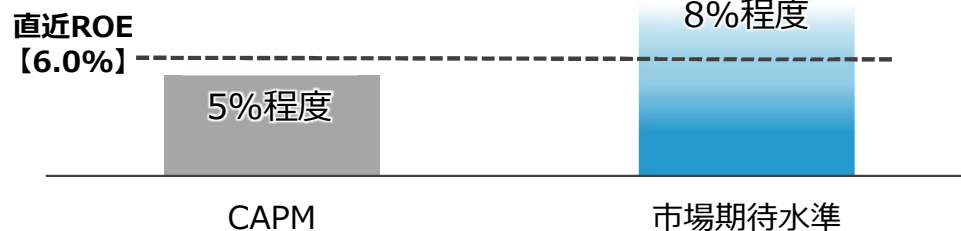
PBRの推移



ROEの推移



株主資本コストの認識



- ▶ ROEの向上、自己資本のコントロールが重要と認識
- ▶ 特に、投資家との面談を通じて株主資本コストの認識をアップデート。CAPMで認識する株主資本コスト5%程度を超えるROEを達成するだけでなく、中長期的に市場の期待水準を超える、更なるROEの向上が必要

- ▶ 足元の資本収益性はCAPMベースの株主資本コストを超過している一方、市場の期待水準との間には乖離があると認識

今後の企業価値向上に向けて

- ▶ 自己資本水準の見直しと、成長事業の拡大・基盤事業の収益構造改善を図り、中計最終年度におけるROE5%の達成ならびに中長期的なROE8%水準への向上を目指していく

当社のありたい姿：「てん菜糖業」から「てん菜産業」への飛躍

Phase 1 資本効率性の改善 **Phase 2** ビジネスモデルの変革

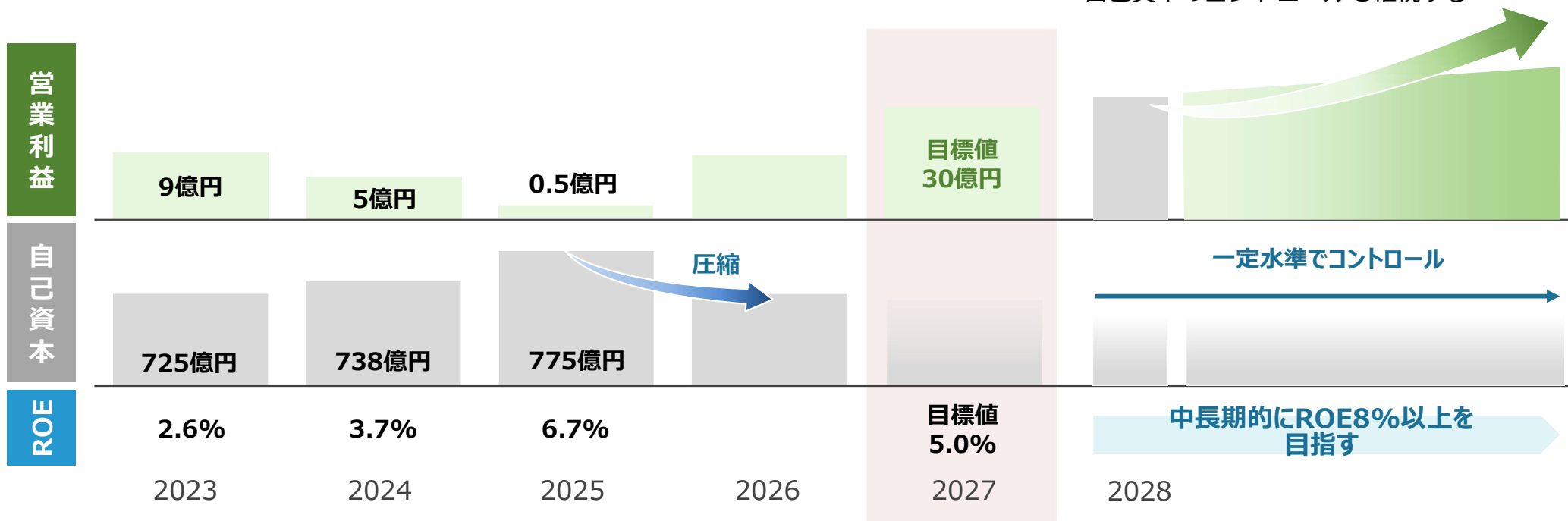
第2次中期経営計画

第2次中期経営計画の見直し
(2025年度～2027年度)

将来の企業価値向上を目指した取り組み

- 収益力の改善を最優先課題として取り組むと同時に、資本財務戦略の見直しを行い、資本効率の改善を目指す

- 既存事業への成長投資だけでなく、非連続成長への投資も更に加速する
- 自己資本のコントロールも継続する



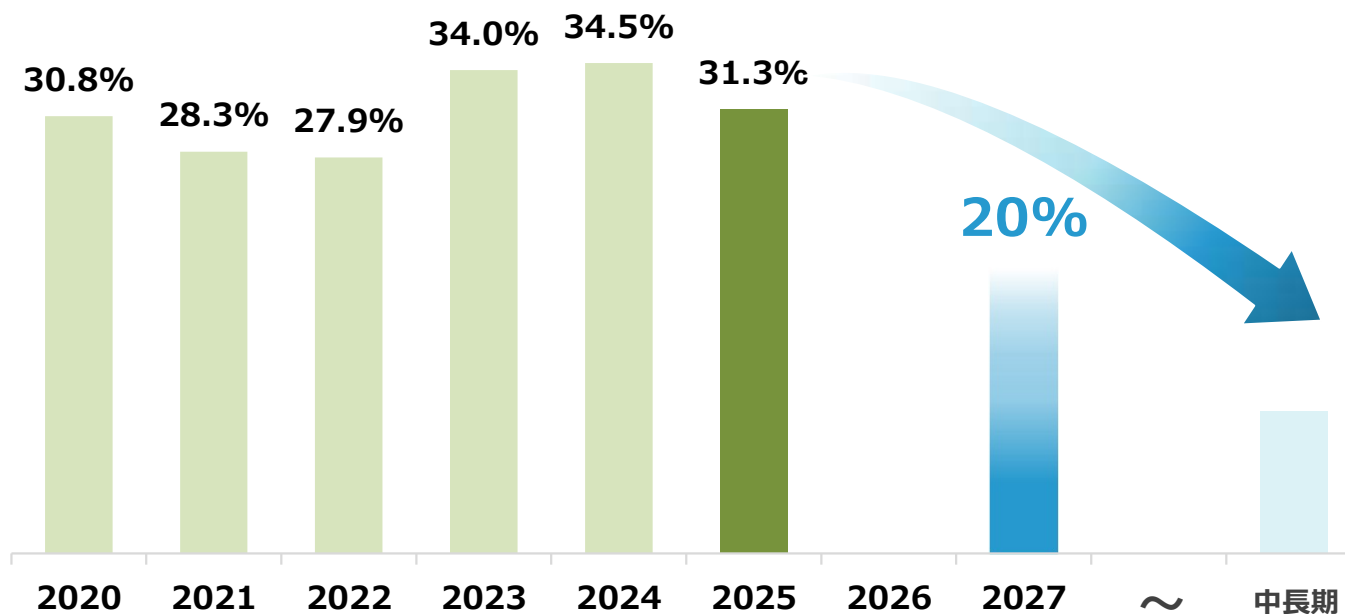
政策保有株式の縮減

- ▶ 削減方針に沿って、2025年度は6銘柄、80億円の保有株式を売却
- ▶ 継続して、2027年度末までに対純資産比率20%を目標に縮減を進めていく

政策保有株式の縮減目標

政策保有株式の対純資産比率を2027年度までに20%まで縮減する
中長期的には更なる縮減を目指していく方針

政策保有株式の対純資産比率推移



2025年度実績

売却銘柄数

6 銘柄

売却によるキャッシュインフロー

80 億円

売却による特別利益計上額

69 億円

キャッシュアロケーション

- ▶ 政策保有株式売却代金の上振れを踏まえ、キャッシュアロケーションを再設計
- ▶ 効果的な投資を継続し、増加したキャッシュインは株主還元へ配分

2025年5月公表
 キャッシュアロケーション
 (2025~2027年度累計)



今回見直し
 キャッシュアロケーション再設計
 (2025~2027年度累計)



計 約200億円



計 約240億円

- 非連続成長**
 進捗：NoMy約2億円出資、新事業への研究開発投資
 今後の方針：M&Aおよびアライアンス推進、研究開発
- 成長投資**
 進捗：約15億円
 今後の方針：海外事業拡大、新製品開発、合理化
- 株主還元**
 政策保有株式売却により増加したキャッシュインを株主還元へ充当。株主還元方針を1株当たり80円以上からDOE4.0%目安に変更

株主還元方針

- ▶ 資本収益性を意識したバランスシートマネジメントを踏まえ、株主還元を更に強化
- ▶ 機動的な自己株式取得は継続して実施していく方針

株主還元方針

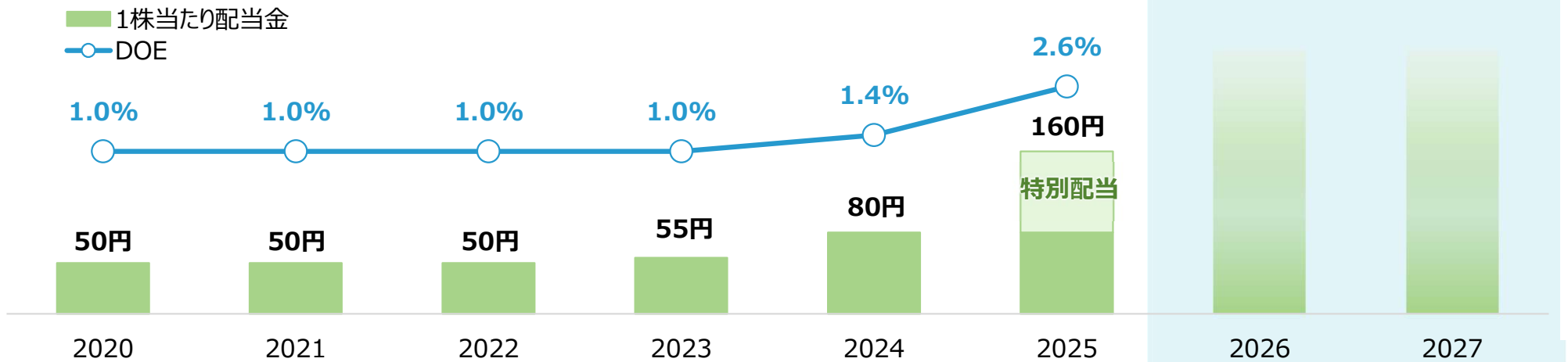
資本効率の改善に向けた自己資本コントロールを目的とし、株主還元を強化
DOE4.0%を目安

配当実績

- ▶ 当社は2023年度に普通配当50円（特別配当除く）を実施し、2025年度以降は、株主還元方針を1株当たり80円以上に見直し

配当方針

DOE4.0%を目安



日本甜菜製糖株式会社

Nippon Beet Sugar Manufacturing Co.,Ltd.

本計画資料に記載されている将来の業績見通し及び予測につきましては資料作成時点における当社の判断によるものであり、外部環境の変化に伴う潜在的なリスクや不確実性を含んでおります。

そのため、様々な要因による経営環境の変化に伴い、実績が本資料に記載された見通し等と大きく異なる可能性があります。