



人を想い、産業をつなぐ

2026年 3 月期 決算説明会資料

西華産業株式会社
東証プライム市場 証券コード8061

皆様、こんにちは。専務執行役員の川名でございます。

皆様方には、平素より西華産業にご関心をお寄せ頂き、
また、決算説明会にご出席たまわりまして
誠にありがとうございます。

2026年 3 月期の決算説明会につきましては、
説明会の開催に加え、後日動画の配信もさせていただきます。
本説明会および動画を通じまして、当社について
ご理解を深めていただければ幸いです。

それでは、始めさせていただきます。

- 1. 決算サマリー**
- 2. 2026年 3 月期 連結決算概要**
- 3. 2027年 3 月期 連結業績予想**
- 4. 株主還元**
- 5. 株主・投資家との対話から得られた関心事項**

参考資料

本日は、ご覧の項目に沿ってご説明申し上げます。

1 項につきましては私から、
2 項から 5 項につきましては、企画管掌の河井より
ご説明いたします。

- 1. 決算サマリー**
2. 2026年 3 月期 連結決算概要
3. 2027年 3 月期 連結業績予想
4. 株主還元
5. 株主・投資家との対話から得られた関心事項

参考資料

まずはじめに、2026年 3 月期の決算サマリーです。

決算サマリー

取扱高 **2,957.2億円** 前期比 +52.8億円
売上高 **1,084.8億円*** 前期比 +147.5億円
*MHI代理店事業（受託取引）はネット手数料のみ計上

営業利益 **80.3億円** 前期比 +15.4億円
 ・エネルギー事業ならびにプロダクト事業の連結子会社における
 好調な業績推移により増収増益

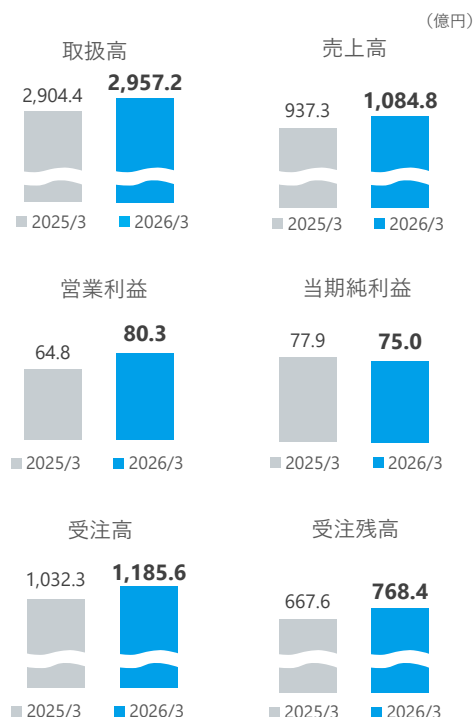
当期純利益 **75.0億円** 前期比 ▲2.9億円
 ・政策保有株式売却益が前期比で▲6.5億円であったことにより減少

受注残高 **768.4億円** 前期比 +100.7億円

配当予想 **81.66円** 2025年11月7日発表予想 73.66円

	第2四半期末	期末
	円 銭	円 銭
2026年3月期	36.66	
2026年3月期（予想）		45.00

※2025年10月1日を効力日とした普通株式1株につき3株の割合の株式分割実施に伴い、
 当該株式分割調整後の配当金額を記載しています



取扱高は、52億8千万円増加の2千957億2千万円、
 売上高は、147億5千万円増加の1千84億8千万円、
 営業利益は、15億4千万円増加の80億3千万円、
 当期純利益は、2億9千万円減少の75億円となりました。

また、受注残高は100億7千万円増加の
 768億4千万円と大幅に増加いたしました。

配当金について、昨年10月1日に分割割合1対3の株式分割を
 実施しており、期末配当は45円を予想しています。

1. 決算サマリー
2. 2026年3月期 連結決算概要
3. 2027年3月期 連結業績予想
4. 株主還元
5. 株主・投資家との対話から得られた関心事項

参考資料

企画管掌の河井でございます。

2026年3月期の連結決算概要について、
ご説明させていただきます。

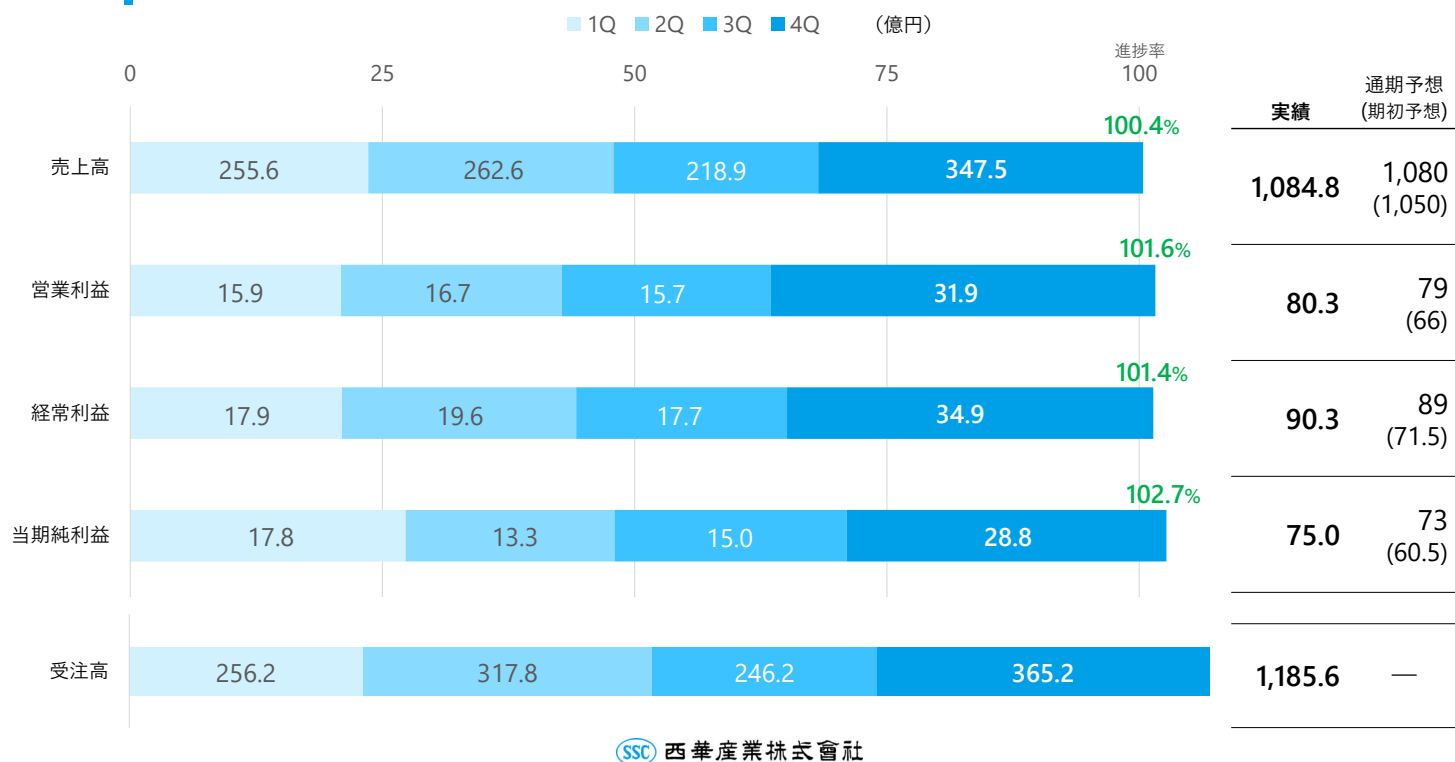
	2025/3 実績	2026/3 実績	前期比
取扱高	2,904.4 億円	2,957.2 億円	+1.8 %
売上高	937.3 億円	1,084.8 億円	+15.7 %
営業利益	64.8 億円	80.3 億円	+23.8 %
経常利益	82.9 億円	90.3 億円	+8.9 %
親会社株主に帰属する 当期純利益	77.9 億円	75.0 億円	▲3.7 %
受注高	1,032.3 億円	1,185.6 億円	+14.8 %
受注残高	667.6 億円	768.4 億円	+15.1 %

冒頭の決算サマリーでご説明した各数値を表に纏めています。

売上高、営業利益、経常利益のいずれも前期比で増加しました。

なお、当期純利益は若干減少しましたが、前期に負ののれん
9億5千万円を計上した影響を考慮すると、実質的には増益となります。

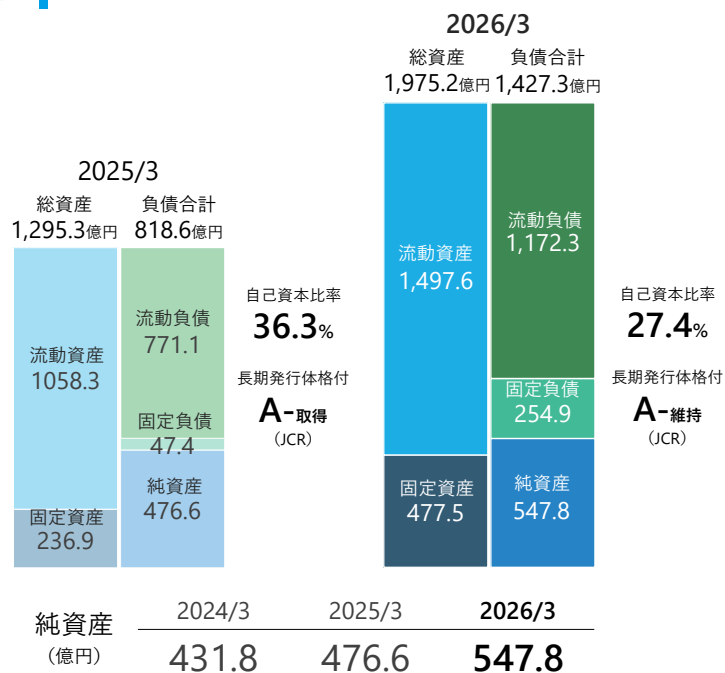
連結業績の進捗



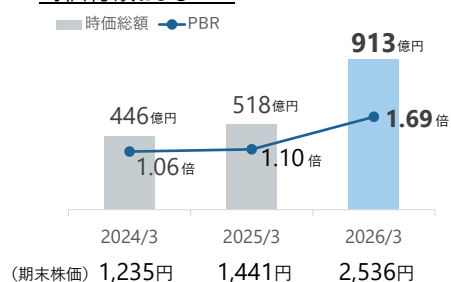
こちらは連結業績の推移を 四半期毎にグラフ化したものです。
いずれも堅調に推移しました。

また、2月12日と3月26日に、期初予想数値に対して
上方修正を行いました。

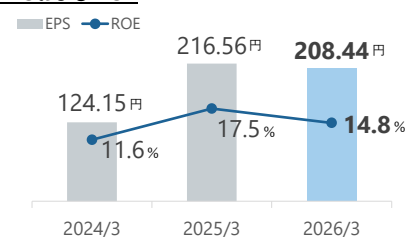
これは、連結子会社である日本ダイヤバルブをはじめとする
子会社の業績が非常に順調に進展したことや、
訴訟の和解に伴い引当金の戻入を行ったことによるものです。



時価総額およびPBR



EPSおよびROE



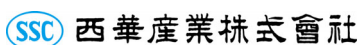
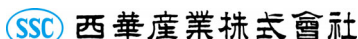
※2025年10月1日を効力日とした、普通株式1株につき3株の割合の株式分割実施に伴い、当該株式分割調整後の期末株価とEPSを記載しております

前期と当期の連結バランスシートです。

当社は2025年12月に旭サナックを買収しました。
デットを活用したことでバランスシートは膨らみましたが、
純資産は着実に積み上がり、547億8千万円となっています。

日本格付研究所（以下、JCR）による格付は、引き続き
「A-（シングルAマイナス）」を維持しています。

2026年3月期末の時価総額は913億円、PBRは1.69倍となり、
前期比で上昇・増加しています。

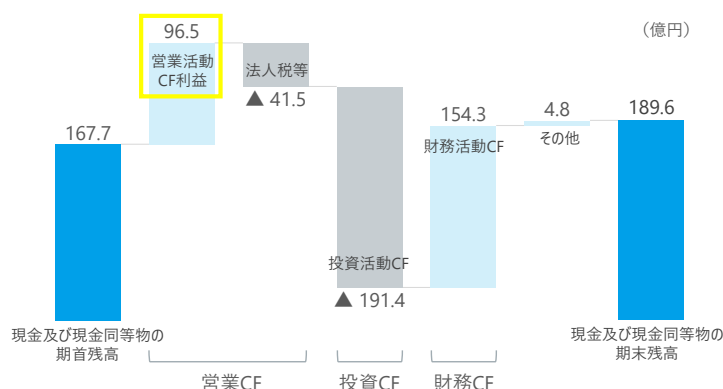


連結の範囲はご覧の通りです。

グループ会社のうち業績寄与が大きいのは、
プロダクト事業のTsurumi（Europe）GmbH、日本ダイヤバルブ、
セイカダイヤエンジン、敷島機器の4社です。

ここに昨年買収した旭サナックが産業機械事業として加わります。
旭サナックにつきましては、後ほど詳しくご説明いたします。

現金及び現金同等物の期末残高におけるウォーターフォール分析



- 営業活動によるCF利益は96.5億円
(2025年3月期の営業活動CF利益は96.3億円)
- 旭サナック株式会社の株式取得により、
投資活動によるCFは▲191.4億円、借入金186億円

	2025/3	2026/3
営業活動によるCF	80.7	54.2
投資活動によるCF *	8.1	▲191.4
財務活動によるCF	▲29.1	154.3
現金及び現金同等物の期末残高	167.7	189.6
フリーCF (営業活動CFと投資活動CFの合計)	88.8	▲137.2
減価償却費	7.2	7.2
借入金 (長期・短期)	▲1.5	186.0
配当金支払	▲21.6	▲28.9

* 投資活動によるCFの主な内訳

投資有価証券の取得	▲0.3	▲25.9	P.42 東京産業の株式取得
関連会社株式の取得	▲18.1	—	
連結の範囲の変更を伴う 子会社株式の取得による支出	—	▲176.3	P.21 旭サナック 子会社化
			P.65 日本フェンオール 持分法化

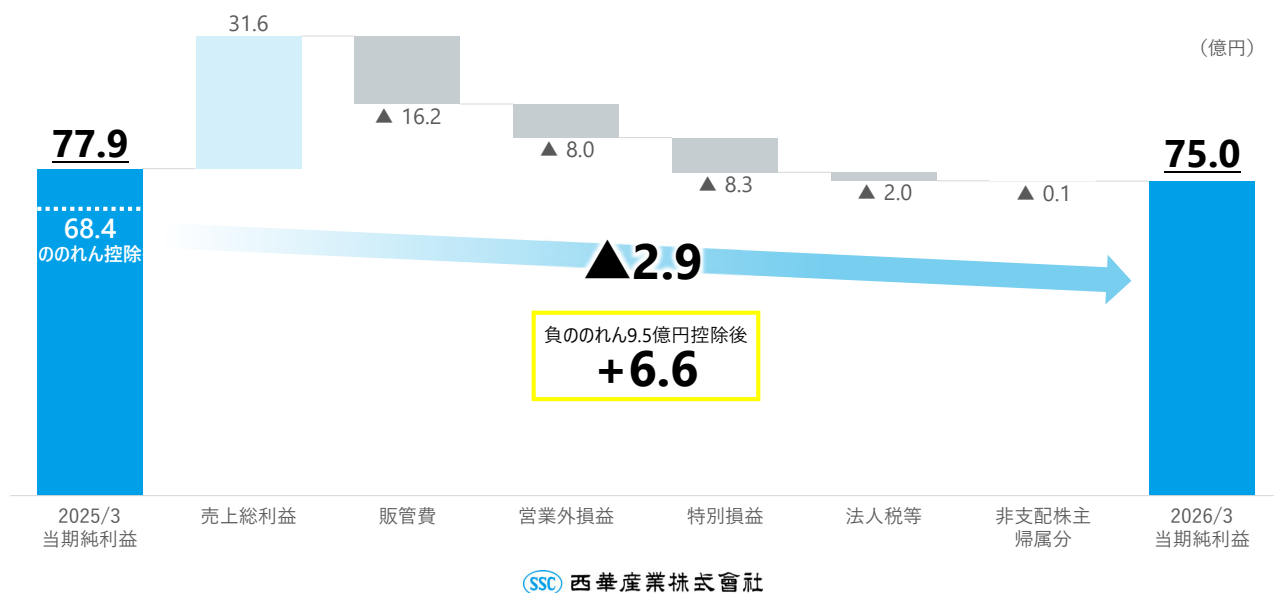
次に、キャッシュフローについてご説明いたします。

営業活動によるキャッシュフローにおける利益は、96億5千万円となり
前期の96億3千万円と同等となりました。

デットを活用した事業投資を推進するなかで、
昨年度は旭サナック、東京産業の株式取得があり
投資活動によるキャッシュフローはマイナス191億4千万円、
借入金は186億円となりました。

連結当期純利益のウォーターフォール分析（2025/3 vs 2026/3）

- 売上総利益は+31.6億円増加
- 政策保有株式売却益が前期比で6.5億円減少（27.8億円→21.3億円）
- 2025年3月期は負ののれん9.5億円を含む

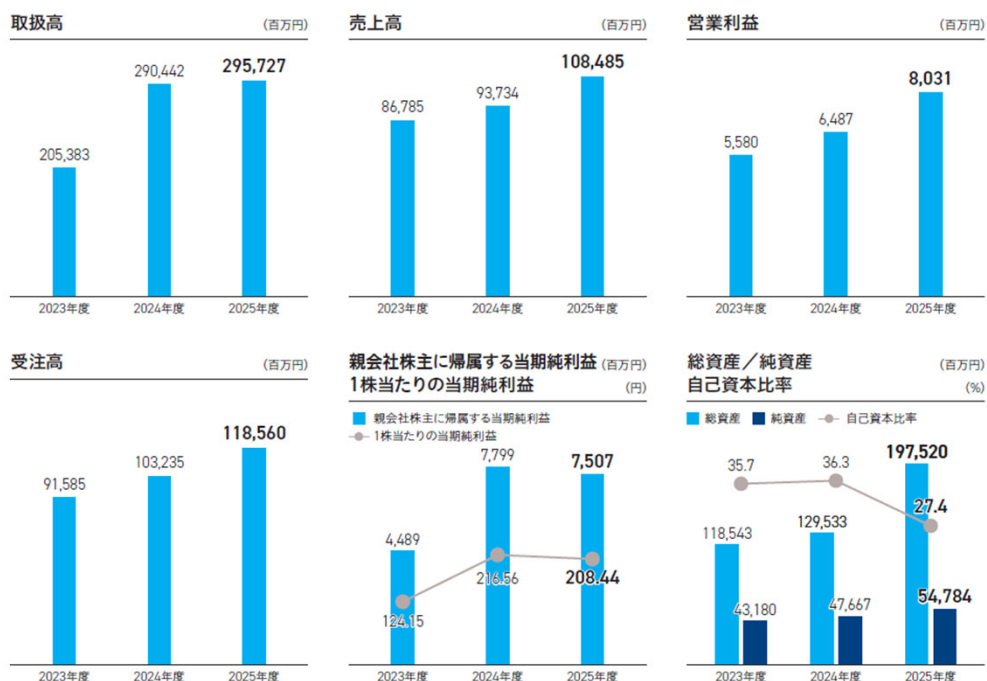


こちらは、当期純利益におけるウォーターフォール分析です。

売上総利益は、前期比で31億6千万円増加したものの政策保有株式の売却益が前期より少なかったことや、日本フェンオールの特分法化によって前期計上していた負ののれんがなくなったことより、当期純利益は77億9千万円から75億円へと若干減少しました。

なお、負ののれんを控除した場合の当期純利益は6億6千万円の増加となります。

過去3ヶ年の推移



※2025年10月1日を効力日とした、普通株式1株につき3株の割合の株式分割実施に伴い、当該株式分割調整後のEPSを記載しています。

各業績における過去3カ年の推移は、ご覧の通りです。
増収増益のトレンドを維持しています。

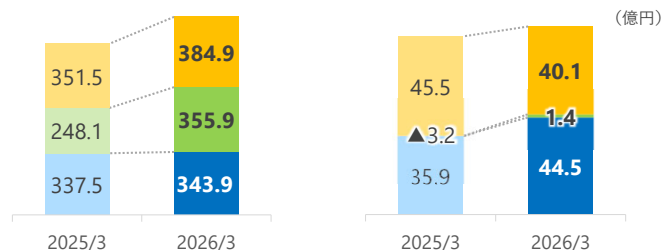


2026年 3 月期 セグメント別概況

続いて、セグメント別の概況をご説明いたします。

(億円)

	売上高			セグメント利益(※1)		
	2025/3 実績	2026/3 実績	増減	2025/3 実績	2026/3 実績	増減
エネルギー事業	351.5	384.9	+9.5%	45.5 (※2) 35.9	40.1 (※2) +11.5%	▲11.9%
産業機械事業	248.1	355.9	+43.4%	▲3.2	1.4	黒字化
プロダクト事業	337.5	343.9	+1.9%	35.9	44.5	+23.8%



エネルギー事業

西日本各地の火力発電所および原子力発電所向け定期修繕工事や、九州地区の火力発電所新設工事等の受渡しが順調に進んだことで増収。一方、前期は持分法適用会社化により発生した負ののれんの計上があったことから減益。
(負ののれんを控除した場合は前期比 増益)



産業機械事業

当社単体において、化学会社向け機能性フィルム製造プラントや、各種環境負荷低減関連装置の受渡しがあったこと等により、前年に比べ業績が改善。



プロダクト事業

連結子会社の日本ダイヤバルブやTsurumi (Europe) GmbHグループの業績が堅調に推移したこと増収増益。

(※1) 前期より、持分法適用関連会社の損益を考慮し、セグメント利益を従来の営業利益から、営業利益に持分法による投資損益を調整した金額に変更いたしました。
前期実績は持分法適用関連会社であるTVE、日本フェンオールをプロダクト事業からエネルギー事業に変更した数値となっております。

(※2) 前期の日本フェンオールの持分法適用関連会社化による負ののれん9.5億円を除いた場合の数値を記載しております。

SSC 西華産業株式会社

14

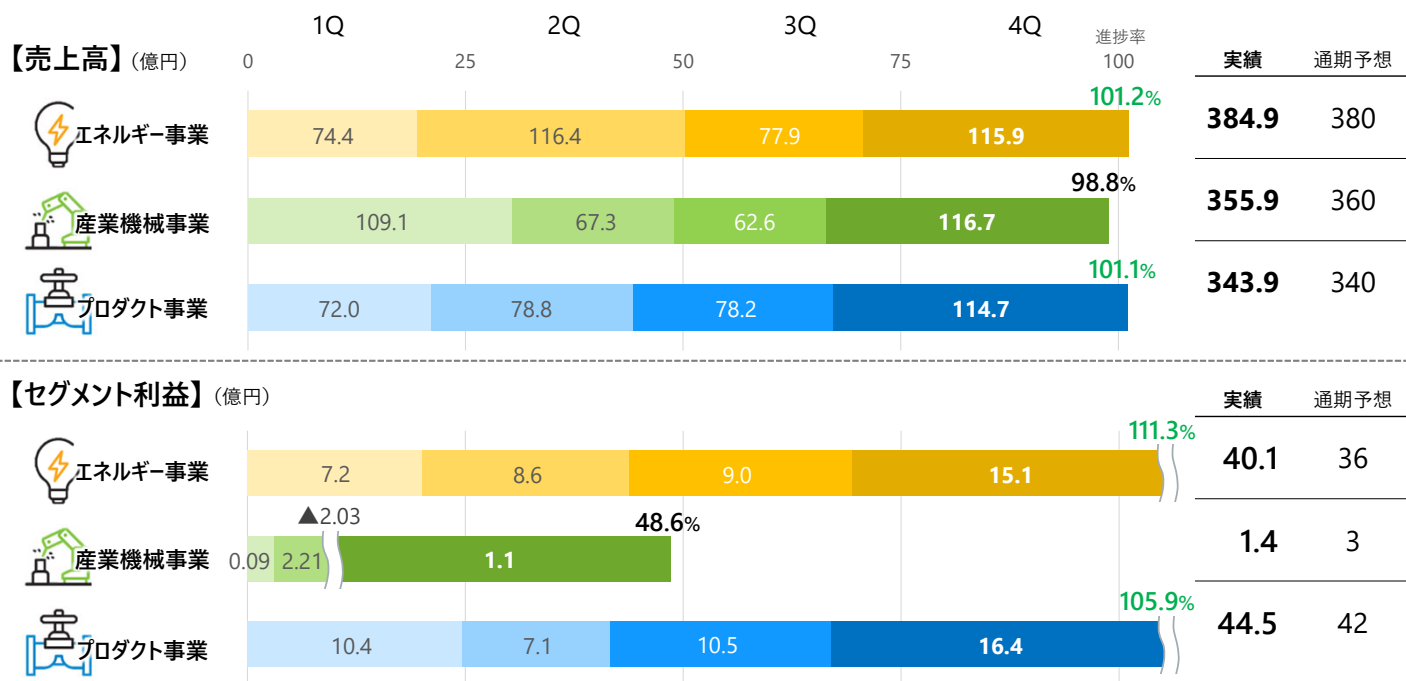
実績および各セグメントの状況はご覧の通りです。

・エネルギー事業は、前期比で増収・減益となりました。
なお、前期発生した負ののれんを控除した場合、
セグメント利益は増益となります。

・産業機械事業は、昨年度の赤字から増収・増益により
黒字化を達成しました。
この回復基調は今後も続くものと考えております。

・プロダクト事業も好調を維持しており、増収・増益となっております。

セグメント別 四半期毎の進捗（売上・セグメント利益）



こちらは、セグメント別売上高およびセグメント利益の
四半期ごとの進捗をグラフ化したものです。

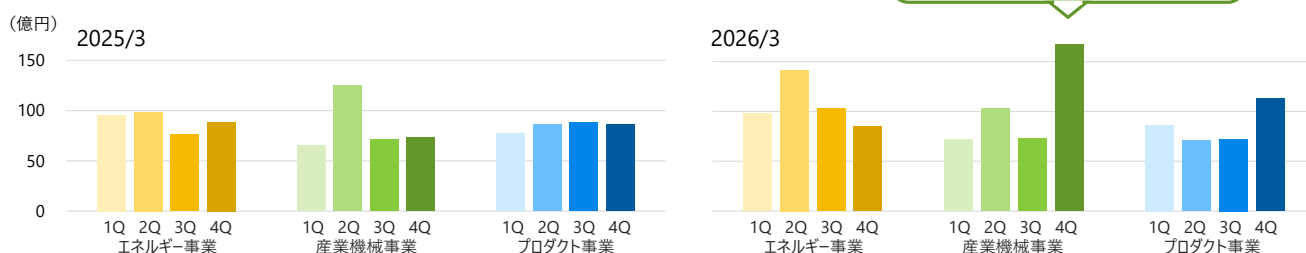
当社の場合、第4四半期に売上高と利益が大きく伸びる傾向が
顕著です。

昨年度も同様に、第4四半期に売上高と利益が大幅に伸び、
業績に大きく寄与しました。

セグメント別 受注高の四半期推移

(億円)

	2025/3					2026/3				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
エネルギー事業	95.7	98.5	76.2	88.7	359.2	97.6	141.6	103.2	84.7	427.2
産業機械事業	65.5	124.8	71.2	73.4	335.1	72.1	103.2	70.6	167.4	413.5
プロダクト事業	77.3	85.8	88.2	86.3	337.8	86.4	72.9	72.3	113.1	344.8
合計	238.7	309.3	235.7	248.6	1,032.3	256.2	317.8	246.2	365.2	1,185.6



16

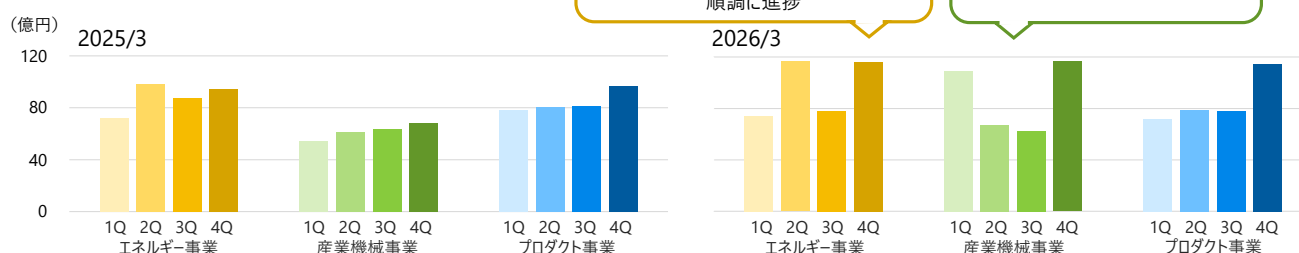
続いて、セグメント別受注残高の四半期推移です。

産業機械事業は、2026年3月期第4四半期の受注高が大幅に増加しています。
これは、旭サナックの受注残高を反映したことによるものです。

セグメント別 売上高の四半期推移

(億円)

	2025/3					2026/3				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
エネルギー事業	71.8	97.9	87.2	94.5	351.5	74.4	116.4	77.9	115.9	384.9
産業機械事業	54.4	61.5	63.7	68.4	248.1	109.1	67.3	62.6	116.7	355.9
プロダクト事業	78.5	80.7	81.2	96.9	337.5	72.0	78.8	78.2	114.7	343.9
合計	204.8	240.2	232.2	259.9	937.3	255.6	262.6	218.9	347.5	1,084.8



17

こちらはセグメント別売上高の四半期推移です。

エネルギー事業では、西日本各地の火力発電所および原子力発電所向けの定期修繕工事や、九州地区の火力発電所新設工事などの受渡しが順調に進んだことにより、売上高が増加しました。

産業機械事業では、第1四半期に化学会社向け機能性フィルム製造プラント、第4四半期に各種環境負荷低減関連装置の受渡し等があったことにより、売上高が増加しました。

セグメント別 受注残高の状況

エネルギー事業：原子力発電所における設備更新案件等を中心に受注残高が増加

産業機械事業：昨年12月に子会社化した旭サナック分が受注残高増加に寄与

プロダクト事業：横ばいで安定的に推移

(億円)

	過去受注残高		受注高	売上高	受注残高	前期比 受注残高
	2024/3	2025/3	2026/3			
エネルギー事業	244.0	251.7	427.2	384.9	294.0	+16.8%
産業機械事業	193.0	280.0	413.5	355.9	337.6	+20.6%
プロダクト事業	135.5	135.8	344.8	343.9	136.6	+0.6%
合計	572.6	667.6	1,185.6	1,084.8	768.4	+15.1%

セグメント別の受注残高は表の通りです。

それぞれのセグメントが順調に増加傾向にあることが
うかがえます。

特にエネルギー事業については、原子力発電所における
設備更新案件などを中心に、前期比で16.8パーセント増と
なりました。

産業機械事業は、旭サナック分が寄与し、
前期比で20.6パーセントの大幅な増加となっています。

		エネルギー事業	産業機械事業	プロダクト事業	合計	調整額	連結財務諸表 計上額
セグメント 利益 (※1)	2025/3	45.5	▲3.2	35.9	78.2	0.3	78.5
	2026/3	40.1	1.4	44.5	86.1	0	86.1
	増減	▲5.4	+4.7	+8.5	+7.8	▲0.3	+7.5
セグメント 資産 (※2)	2025/3	604.1	175.7	223.8	1,003.7	291.5	1,295.3
	2026/3	992.6	359.1	246.8	1,598.6	376.5	1,975.2
	増減	+388.4	+183.4	+22.9	+594.8	+85.0	+679.8
セグメント 負債 (※2)	2025/3	509.7	131.6	75.2	716.6	101.9	818.6
	2026/3	891.9	96.8	72.8	1,061.7	365.5	1,427.3
	増減	+382.2	▲34.7	▲2.3	+345.0	+263.6	+608.7
投下資本	2025/3	94.4	44.0	148.6	287.0		
	2026/3	100.6	262.2	173.9	536.8		
	増減	+6.2	+218.1	+25.3	+249.7		
投下資本 利益率	2025/3	+48.2%	▲7.4%	+24.2%	+27.2%		
	2026/3	+39.8%	+0.6%	+25.6%	+16.0%		

※1) セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益に持分法による投資損益を加減した金額を反映

※2) 2026年3月期決算短信においては、セグメント利益・セグメント資産のみ開示

2027年3月期よりセグメント利益・セグメント資産・セグメント負債を併せて開示することとしており、新しい開示方法に組み替えた数値を記載

セグメント別の利益・資産・負債の状況についてご説明します。

当社では有価証券報告書において、セグメント別の資産や利益を開示していますが、投資家のみなさまに当社の取り組みをより分かりやすくご理解いただくため、今期から負債項目も追加することとしました。

セグメントごとの資産、負債、および差し引いた後の投下資本に対して、どれだけの利益を上げているかを見える化しております。

スライドには、2ヶ年の推移を示しています。特徴的な点について簡単にご説明します。

エネルギー事業は、少ない投下資本で効率良く利益を上げているビジネスモデルです。

産業機械事業は、旭サナックの買収により投下資本が増加しましたが、これは当事業を育成するための投資と位置づけております。なお、同社の利益貢献が表れるのは2026年度からと予想しており、それ以降は事業を下支えする存在となると考えております。

プロダクト事業は、当事業の特徴でもあるニッチで競争力のある商材を取り扱っていることから、投下資本に対して高い利益率を維持しております。

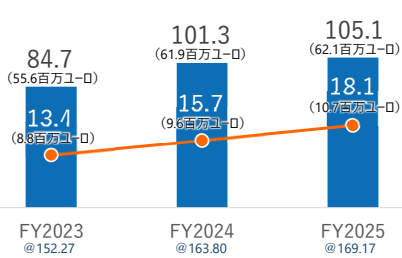
セグメント別の利益・資産・負債については、半期決算以降、半期報告書や11月の決算説明会資料を通じて、より理解を深めていただくための資料としてお示ししたいと考えております。



主要連結子会社の状況

Yxzwr r&Jzwtuj .&r gM グループ

■売上高 ■営業利益 (億円)

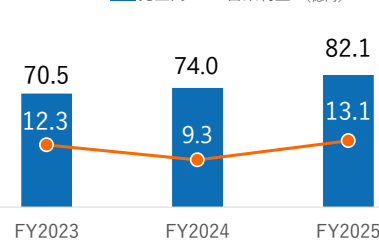


・FY2025はTEGグループ最高業績
・Tsurumi UK (英国) の出資比率を80%→100%に変更
・世界最大の国際建設機械・建設車両関連見本市【BAUMA2025 (ドイツ)】へ出展 (3年に1度)

NDV 日本ダイヤバルブ株式会社

※単体数値

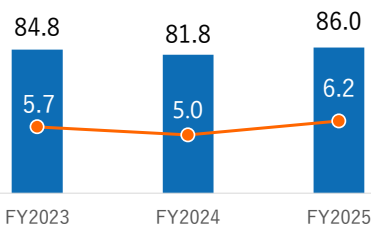
■売上高 ■営業利益 (億円)



・FY2025は過去最高業績、機能性化学分野向けの好調な売上が寄与
・本社工場に隣接する土地建物取得、本年9月より生産効率の改善に着手

SDE/セイカダイヤエンジン株式会社

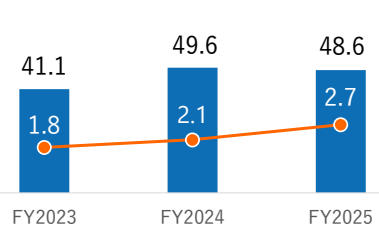
■売上高 ■営業利益 (億円)



・FY2025は設立来最高業績
・大手養殖事業者との取引増加
・田中造船との連携促進 (海外案件、三菱エンジンの拡販等)

敷島機器株式会社

■売上高 ■営業利益 (億円)



・3期連続の増益達成
・データセンター、道内発電所、原子力関連施設案件に対応する為の人員体制構築
・六ヶ所原子燃料再処理施設への人材派遣、非常用電源事業を軸とした新たな収益源開拓

SSC 西華産業株式会社

20

主要連結子会社の売上高・営業利益の推移です。
いずれも順調に推移しています。

2025年度は、水中ポンプを取り扱うTsurumi (Europe) GmbHグループが最高益を実現しました。

Tsurumi (Europe) は、ドイツ、フランス、スペイン、ベルギー、イギリスに関係会社を持ち、ヨーロッパ全域をカバーして鶴見製作所製の水中ポンプを販売しています。



所在地	愛知県尾張旭市
事業内容	塗装機械、圧造機械、精密洗浄・コーティング装置の開発、製造、販売、アフターサービス他
資本金	2億55百万円
創業	1942年7月17日
株式譲渡実行日	2025年12月1日（取得額188億円）
のれん償却額	115億円 償却期間 16年

現在の状況と今後の方針

- 子会社化に伴い同社決算月を5月から12月に変更
これにより、当社の2026年3月決算には同社の12月分（1ヶ月分）の損益が連結されている
- 当社CMS（Cash Management System）を導入し、資金効率の向上に着手
- 統合プロセス（Post Merger Integration）により経営・業務・意識の融合を推進
 - －ガバナンス体制の整備
 - －当社国内外の販売拠点を活用した営業体制の強化
 - －重複する海外拠点の再編

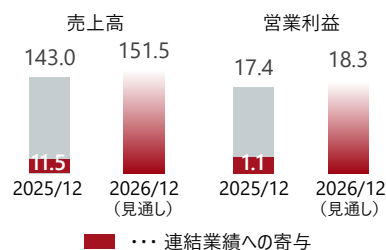
子会社化した背景

- タイ・ドイツで合併会社を設立しており、予てから同社とは接点があり密接な関係にあった
- 同社が当社の持続的成長に貢献する安定した収益力と、高い技術を有する企業であること

期待するシナジー（事業収益の拡大）

- ① 当社産業機械事業やプロダクト事業を対象に、新規顧客の獲得
- ② 当社の取引機械メーカーを対象とした塗装設備の販売推進
- ③ タイ・ドイツをはじめとした西華産業の海外ネットワークを活かし、海外における販路拡大を図る

12月決算に振り替え後の前期実績※および今期見通し
※2025年1月～12月（億円）



次に、昨年12月に子会社化した旭サナックについてご説明いたします。

のれんは115億円、償却期間は16年です。

従来5月決算でしたが、子会社化に伴い12月決算に変更いたしました。このため、当社の2026年3月期決算には、同社の12月分（1か月分）のみの損益が連結されております。

同社の売上高および営業利益の見通しについては、スライド右下のグラフをご参照ください。

現進行期以降、当社連結業績にフルに貢献できるものと考えております。

1. 決算サマリー
2. 2026年3月期 連結決算概要
- 3. 2027年3月期 連結業績予想**
4. 株主還元
5. 株主・投資家との対話から得られた関心事項

参考資料

続いて、2027年3月期の連結業績予想です。

	2026年3月期 実績	2027年3月期 予想	増減
売上高	1,084.8 億円	1,250 億円	+15.2 %
営業利益	80.3 億円	91 億円	+13.3 %
経常利益	90.3 億円	98 億円	+8.4 %
親会社株主に帰属する 当期純利益	75.0 億円	76 億円	+1.2 %
1株当たり 当期純利益	208.44 円	214.89 円	—
年間配当	(予想) 81.66 円	93 円	+11.34 円
		(中間46円／期末47円)	

売上高は、1,250億円
 営業利益は、91億円
 経常利益は、98億円
 親会社株主に帰属する当期純利益は、76億
 円1株当たり当期純利益は、214円89銭
 年間配当は、93円 を予想しております。

増収増益、増配となる予定です。

2027年3月期 セグメント別連結業績予想

- 前期（2026年3月期）より、持分法適用関連会社の損益を考慮し、セグメント利益を従来の営業利益から営業利益に持分法による投資損益を調整した金額に変更
- 前期比較は、セグメント利益算出方法変更後の基準で表記

（億円）

	売上高			セグメント利益		
	2026/3 実績	2027/3 予想	増減額	2026/3 実績	2027/3 予想	増減額
エネルギー事業	384.9	400	+15.1	40.1	40	▲0.1
産業機械事業	355.9	490	+134.1	1.4	13	+11.6
プロダクト事業	343.9	360	+16.1	44.5	43	▲1.5
合計	1,084.8	1,250	+165.3	86.1	96	+10.0

【セグメント利益＝営業利益＋持分法投資損益】

セグメント利益はご覧の通りです。

セグメント利益の算出方法については、
2026年3月期から営業利益に持分法投資損益を加える
形式に変更しています。

各セグメントで増収を予想しています。
セグメント利益は、エネルギー事業はほぼ横ばい、
産業機械事業は主に旭サナックが貢献し大幅な増益、
プロダクト事業は若干減益となる見込みです。

長期経営ビジョンにおける営業利益目標達成イメージ

2030年度
長期経営ビジョン到達目標

120億円

前倒し達成を目指す

ノン・オーガニック事業への
取り組み
35億円オーガニック事業の成長
年6%
85億円

新たな収益基盤の構築や事業の形成

- ✓ 健全なB/Sを活用し、財務レバレッジによる事業投資（日本格付研究所による長期発行体格付「A-」維持）
- ✓ 飛び地ではなく知見のある分野から模索

既存事業の収益基盤強化

- ✓ TVEや日本フェノールのように営業シナジーがある取引先を対象に、更に補完的M&Aを進めていき収益の幹を太くする（持分利益＋営業シナジー利益を狙う）
- ✓ エネルギー事業に限らず、産業機械事業・プロダクト事業に係わる分野も対象となる

2026年度目標
(中期経営計画最終年度)

91億円

期首予想

70億円

前倒し達成

オーガニック事業の成長
年6%

2025年度実績

80.3億円

期首予想

66億円

オーガニック事業の成長
年6%

中期経営計画『VIORB2030 Phase1』

長期経営ビジョン『VIORB 2030』

SSC 西華産業株式会社

25

こちらは、長期経営ビジョンにおける営業利益目標の達成イメージです。

中期経営計画の最終年度となる今期の営業利益目標を、70億円から91億円に引き上げました。

引き続き、エネルギー、産業機械、プロダクトのオーガニック事業の成長により、年間6パーセントの増加が見込まれるため、十分に達成可能と考えています。

また、長期経営ビジョンの最終年度である2030年度の営業利益目標は120億円と発表しています。

この目標については、新たな収益基盤の構築や事業の形成、既存事業の収益力強化に取り組むことで、前倒しでの達成を目指しています。

キャッシュイン		キャッシュアウト	
営業CF	オーガニック事業 年6%の成長を継続し、2030年度に営業利益85億円 ノンオーガニック事業 2030年度に営業利益35億円 上記目標の達成に向け成長戦略を推進	株主還元	・Phase1および長期経営ビジョンの営業利益目標および政策保有株式の売却予定額を原資とする ・還元方針を総還元性向45%から配当性向45%に変更 ・本年5月14日～8月31日に上限30億円の自社株式取得予定以降も経営環境などを踏まえ機動的に取得を検討
	資産入替 ・公表済の政策保有株式の縮減方針に沿い、2027年度までに連結純資産割合10%を水準に売却 ・2027年以降も更なる縮減を検討・推進	人的資本投資	Phase1 原子力発電設備事業開始に向けた体制整備や、新人事制度・健康経営をベースとした人材戦略を拡充 Phase2 持続的成長を支える人材確保を質・量の両面で拡充 グループ経営人材の育成を加速
	デット活用 ・健全な財務体質を踏まえ余裕資産を活用 ・2026年度のJCR格付「A-」の維持を前提に、D/Eレシオ1倍を目途（デットの最大許容額として約500～600億円を想定）	成長投資	オーガニック事業 既存事業の収益基盤強化への投資 補完的M&Aや取引先メーカーへの出資、持分法適用会社との協業強化等を積極的に推進 ノンオーガニック事業 <u>新たな収益基盤の構築や事業の形成</u> 健全な財務内容とデットの活用を意識したノンオーガニック事業への投資を行う

キャッシュアロケーションについて、
キャッシュイン・キャッシュアウトの各方針を簡単にお話します。

営業キャッシュフローの積み上げ、政策保有株式の売却をはじめとする資産入替、健全な財務体質をベースと活用したデットの活用などにより、M&Aをはじめとする成長投資や、商社として最も重要である人的資本投資、そして株主のみなさまへの還元を実施することを方針として掲げています。

長期経営ビジョン「VIORB 2030」におけるキャッシュアロケーション

長期経営ビジョン「VIORB 2030」(2023~2030)

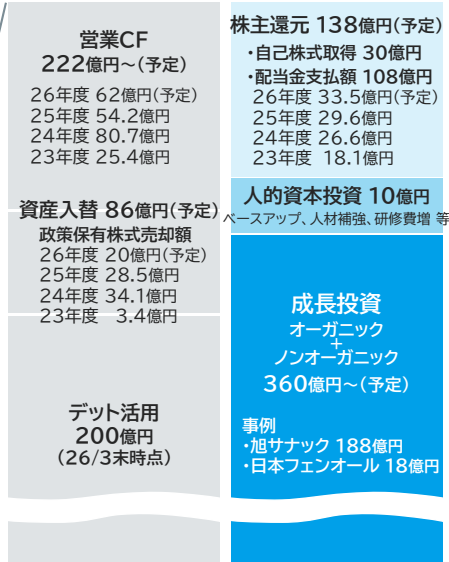
中期経営計画「VIORB2030 Phase 1」(2023~2026)

次期中計「VIORB2030 Phase2」
見通し

アップデート (2026年5月現在)

次期中計と併せて発表予定

中計策定時想定



27

このような方針を踏まえ、中期経営計画を策定した当初から大きく変化している点をアップデートした内容をスライドに提示しています。

策定時より、想定を上回るスピードで営業キャッシュフローが積み上がり、政策保有株式の売却による資産の入替えが進み、旭サナックの買収をはじめとする成長投資を積極的に実行することができました。

これにより、現進行期の中期経営計画は、次期中期経営計画を前倒しするかたちで進捗しています。

来年度から始まる次期中期経営計画におけるキャッシュアロケーションは、本年度第4四半期を目途に発表したいと考えています。

1. 決算サマリー
2. 2026年3月期 連結決算概要
3. 2027年3月期 連結業績予想
- 4. 株主還元**
5. 株主・投資家との対話から得られた関心事項

参考資料

次に、株主還元についてご説明いたします。

株主還元－自己株式の取得

取得方法	市場買付
取得しうる株式の総数	1,050,000株（上限） 発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合2.89％
取得対象株式の種類	当社普通株式
株式の取得価額の総額	30億円（上限）
取得期間	2026年5月14日～2026年8月31日

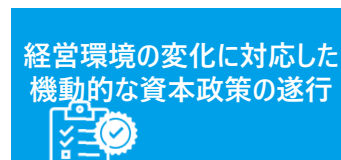
（ご参考）2026年3月31日時点の自己株式の保有

発行済株式総数（自己株式を除く） 36,312,473 株

自己株式数* 649,477 株

*当該自己株式には役員報酬BIP信託が所有する当社株式は含めておりません

取得理由



5月13日に開示しましたとおり、
取得価額30億円を上限とする自己株式の取得を行っております。

取得理由は、「資本効率の改善」、「株主様への利益還元」、
「経営環境の変化に対応した 機動的な資本政策の遂行」です。

なお、取得期間は5月14日～8月31日までを予定しています。

株主還元－還元方針変更

従来

2027年3月期 中間配当より適用

(予想)

年間配当 93円

配当性向 43.2%

総還元性向45%目途 ➤ **連結配当性向45%目途**

変更理由

- ✓ 戦略的事業投資を通じて基礎収益力が向上した現在の状況を踏まえ、今後は事業収益を元とする配当を中心に据えた株主還元方針に変更

基本方針

【株主の皆様に対する利益還元を経営の最重要課題の一つとし、安定的な配当を実施】

- ✓ 営業・財務両面にわたる効率的な業務運営により、経営基盤の強化を図るとともに、新しい事業の開発などの資金需要に柔軟に対応しながら、連結配当性向45%を目途に配当
- ✓ 自己株式取得については、取り巻く経営環境の変化に応じて適時適切に実施していく

配当金の推移

※2025年10月1日を効力日とした普通株式1株につき3株の割合の株式分割実施に伴い、当該株式分割調整後の配当金額を記載しています

		FY2021	FY2022	FY2023	FY2024	FY2025	FY2026 (予想)
配当 (円)	中間	8.33	11.66	20	30	36.66	46
	期末	13.33	18.33	30	43.33	(予想) 45	47
	合計	21.66	30	50	73.33	(予想) 81.66	93
連結配当性向 (%)		34.8	21.6	40.3	33.9	39.2	43.2
総還元性向 (%)				40.4	37.2	39.5	自己株式30億円取得予定

配当性向35%目途

総還元性向45%目途

配当性向45%目途

株主還元方針について、従来は総還元性向45パーセント目途としていましたが、今期中間配当より、連結配当性向45パーセント目途に変更します。

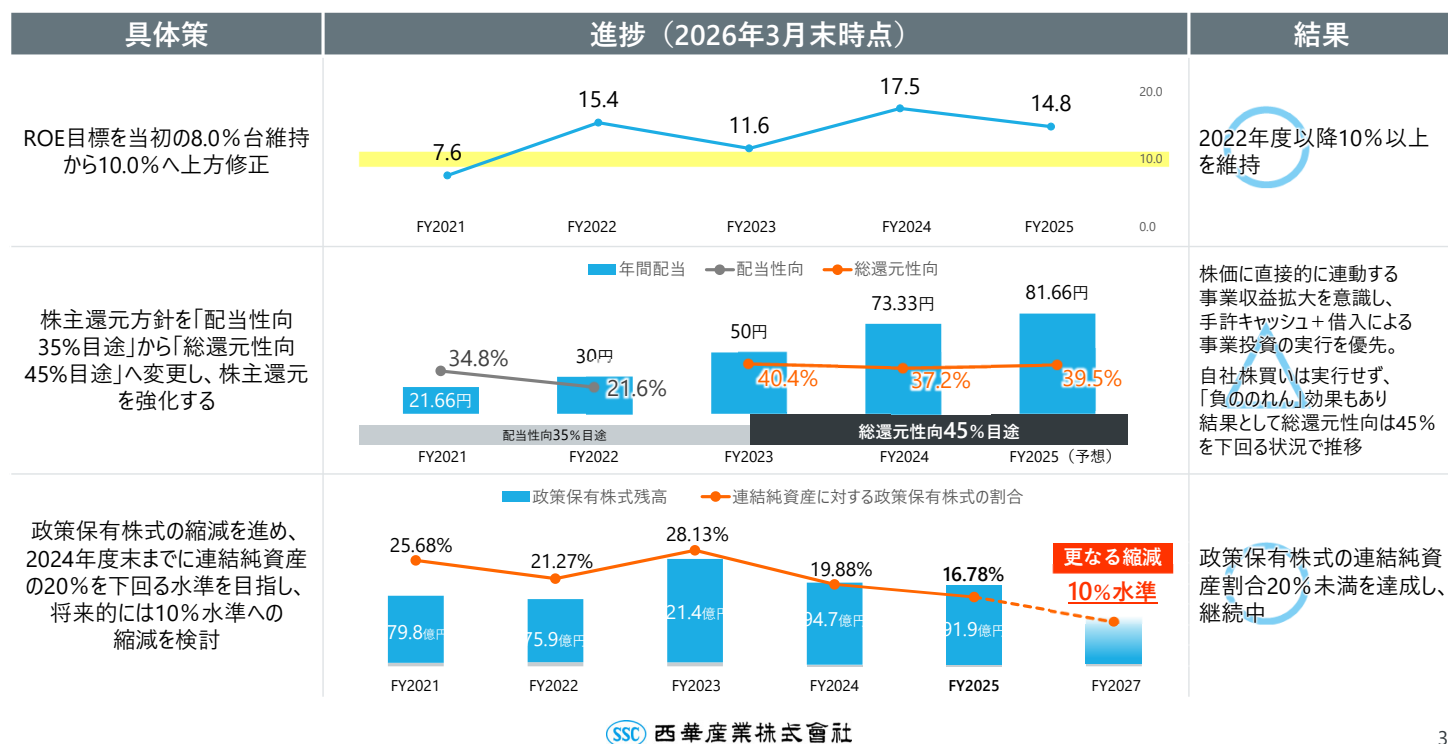
「株主のみなさまに対する利益還元を経営の最重要課題の一つとし、安定的な配当を実施する」
という基本方針の下、現状では減配しないことを念頭に、株主還元に取り組んでいきます。

株主・投資家との対話から得られた関心事項

- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応の振り返り
- 機関投資家・個人投資家対応
- 個人株主の状況
- コーポレートアクションを踏まえた市場関心の変化
- 企業価値向上に向けた取り組み
- 政策保有株式の縮減状況
- IR、SRの状況
- 原子力発電事業の状況と今後の見通し
- 東京産業株式会社の株式取得



最後に、株主・投資家の皆さまとの面談やIRを通じて得られた関心事項について、ご覧の項目に沿ってご説明いたします。



東京証券取引所からの要請を受け、当社では2023年11月以降、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組みを進めてまいりました。
その結果についてご報告いたします。

・ROEは10パーセント以上を目標として掲げており、2022年度以降この水準を維持しております

・株主還元に関しては、手許キャッシュやデットを活用した事業投資の実行を優先してまいりました。

結果、日本フェンオールを持分法化した際に発生した負ののれん等の影響もあり、総還元性向は45パーセントを下回って推移しました。

・政策保有株式の縮減については、2024年度に連結純資産に対する政策保有株式の割合が20パーセント未満を達成し、2025年度には16.78パーセントまで低下しました。
10パーセント水準を目指して、引き続き縮減に努めていきたいと考えております。

具体策	進捗（2026年3月末時点）	結果								
株主優待制度を導入し、新しい株主を呼び込み 売買取引活性化を目指す	・株主優待制度の導入 <table><thead><tr><th>保有株式数</th><th>優待内容</th></tr></thead><tbody><tr><td>100~499株</td><td>クオカード1,000円分</td></tr><tr><td>500~999株</td><td>クオカード2,000円分</td></tr><tr><td>1,000株~</td><td>クオカード3,000円分</td></tr></tbody></table> ※券面デザインは変更となる場合がございます ・株式分割の実施（分割割合1:3）	保有株式数	優待内容	100~499株	クオカード1,000円分	500~999株	クオカード2,000円分	1,000株~	クオカード3,000円分	堅調な業績を確りとIRしていることや、株主優待制度の効果もあり、2022年度比で株主数は+2.6倍、株式売買代金は+13.4倍増加 株主数（名） 売買代金（百万円／日） 20,279 名 441.40 13,047 名 316.96 10,444 名 102.41 7,734 名 32.85 FY2025 FY2024 FY2023 FY2022
保有株式数	優待内容									
100~499株	クオカード1,000円分									
500~999株	クオカード2,000円分									
1,000株~	クオカード3,000円分									
財務健全性を維持しつつ強いB/Sを活かし、100億円規模の成長投資を実行	長期経営ビジョンおよび中期経営計画の目標数値修正を踏まえ、オーガニック成長投資100億円、ノン・オーガニック成長投資300億円（最大）に向けて健全なバランスシートを活用し、財務レバレッジを意識した投資を実行	日本格付研究所（JCR）による長期発行体格付「A-」を維持しつつ、日本フェンオールの特分法化、旭サナックの買収を実行								
持続的成長に向けた健全なインセンティブとして機能する役員報酬制度を導入する	時価総額、ROE、中期経営計画実行度を評価ポイントとする役員報酬制度の導入	BIP信託制度を導入								
当社の取り組みが幅広く理解されるよう、情報開示・投資家との対話・IRを強化する	・個人投資家向け会社説明会の実施（年間計6回開催） ・IR面談の対応強化 ・統合報告書の発刊 ・アナリストレポートの公開（シェアードリサーチ社） ・テレビ、ラジオ、雑誌媒体におけるパブリシティ強化 ・当社コーポレートサイトの全面リニューアル	情報開示やIR活動を強化したことで、2025年度の機関投資家との面談件数は年間150件まで増加 FY2022 FY2023 FY2024 FY2025 6件 24件 88件 150件								

SSC 西華産業株式会社

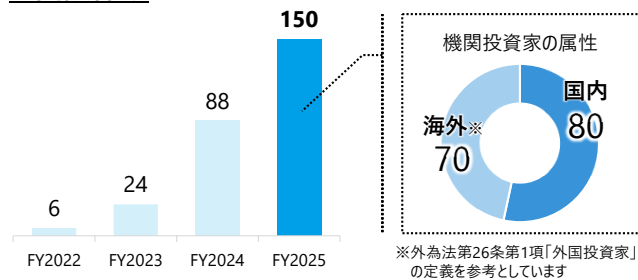
・売買取引の活性化については、堅調な業績を投資家のみなさまにしっかりお知らせするためのIR活動を積極的に行うことや、株主優待制度の導入、株式分割などの効果もあり、2022年度と比較して株主数は2.6倍、株式売買代金は13.4倍となりました。

・成長投資の実行状況については、JCRによる長期発行体格付「A-」を維持しながら、日本フェンオールの特分法化や旭サナックの買収を実行しました。

・役員報酬制度については、時価総額、ROE、中期経営計画実行度を評価ポイントとする役員報酬制度（BIP信託制度）を導入し、運用しております。

・最後に、株式市場との対話やIR活動については、各種取り組みを強化した結果、2025年度の機関投資家との面談件数は大幅に増加しました。今後も当社の取り組みを幅広くご理解いただけるよう、引き続きIR活動を強化してまいります。

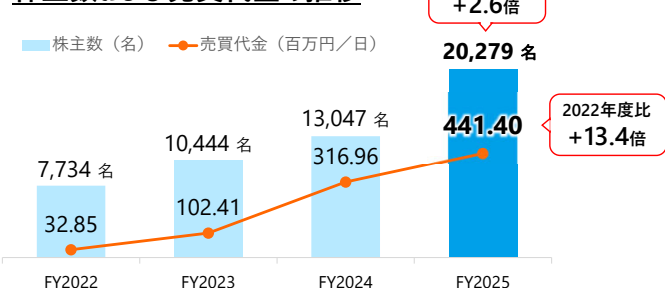
IR面談件数



■ 投資家向け説明会の実施状況（2025年度）

開催日	開催地域	内容	登壇者
5/26	東京・オンライン	2025年3月期 決算説明会	代表取締役社長ほか
5/30	東京	SMBC日興証券主催 スモールミーティング	代表取締役社長
7/5	札幌	個人投資家向け会社説明会	代表取締役社長
8/27	東京	個人投資家向け会社説明会	代表取締役社長
8/30	名古屋	個人投資家向け会社説明会	代表取締役社長
10/4	福岡	個人投資家向け会社説明会	代表取締役社長
11/21	東京・オンライン	2026年3月期第2四半期（中間）決算説明会	代表取締役社長ほか
11/28	オンライン	IFA向け会社説明会	代表取締役社長
11/29	大阪	個人投資家向け会社説明会	代表取締役社長
12/2,3	台湾（台北）	機関投資家IRミーティング	代表取締役社長
3/23	シンガポール	機関投資家IRミーティング	代表取締役社長

株主数および売買代金の推移



■ 経営陣や取締役会に対するフィードバックの実施状況

取締役会・経営会議メンバー・コーポレート部門責任者へタイムリーに情報を共有し経営戦略に反映している。

内容	頻度	報告方法
投資家・アナリストとの面談議事録	都度	直接またはメール
IR戦略の進捗報告	四半期ごと	取締役会

機関投資家および個人投資家への対応についてご説明します。

年間のIR面談件数は、2022年度は6件でしたが2025年度では150件まで増加しました。
内訳としては、国内が80件、海外が70件です。

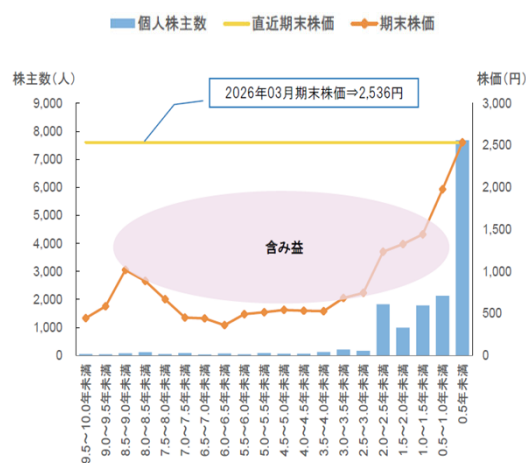
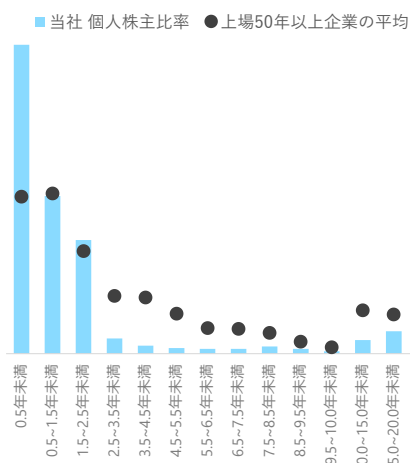
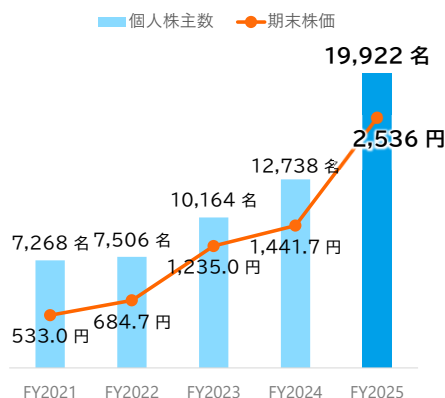
海外投資家への対応として、当社は直接的なIRを重視する方針の下、2024年度から台湾でのIRを実施しています。
また、2025年度には、初めてシンガポールでのIRを実現しました。

- IR活動を強化するなかで、個人投資家向け会社説明会の実施や株主優待導入、株式分割の効果により
個人株主の割合は大幅に増加
- 上場50年以上の他社平均と比較しても短期株主の比率が高まっており、個人株主の多様化が図られている
- ほぼ全ての個人株主が含み益を抱えている

個人株主数の推移

保有期間別の分布(%)

保有期間別損益の分布



個人株主の状況です。

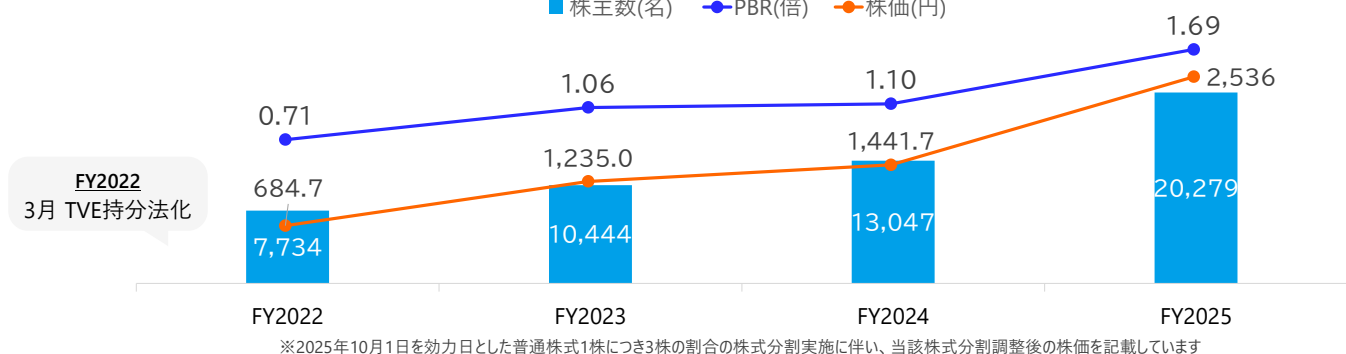
当社は個人株主を非常に大切に考えており、個人投資家向け説明会の積極的な開催や、株主優待の導入、株式分割などを実施したことにより、個人株主の割合が大幅に増加しています。

中央のグラフは、当社の株主の特徴を示しています。東京証券取引所の要請に基づいて、さまざまな取り組みを開始する前は、20年以上保有している株主様が大半でしたが、近年積極的にIR活動を行った結果、個人株主も含めて株主数が大幅に増加しました。特に、半年未満の保有期間の割合が約40パーセントとなっており、新規の投資家様が当社に興味を持っていただいている状況が見て取れます。

スライド右側のグラフでは、保有期間別の損益の分布を示しています。ほぼ全ての既存株主の方が含み益を抱える状況となっています。

コーポレートアクションを踏まえた市場関心の変化

■ 株主数(名) ● PBR(倍) ● 株価(円)



FY2023

4月 三菱重工の西日本における火力・原子力関連事業の一次代理店に選任 (基幹事業に原子力事業が追加)
 5月 中期経営計画「VIORB2030 Phase1」策定
 11月 資本コストや株価を意識した経営への取り組みを発表
 2月 田中造船買収

- ・個人投資家説明会を実施
- ・シェアードリサーチによる企業レポート公開
- ・統合報告書発刊
- ・株主優待制度の導入

FY2024

6月 日本フェンオール持分法化
 11月 長期発行体格付「A-」取得 (JCR)
 12月 銀行保有株式売り出し実施
 3月 企業版ふるさと納税実施 (北九州市)
 長期ビジョン最終年度目標を上方修正

- ・台湾IR実施

FY2025

4月 東京産業の株式取得
 7月 CDP「気候変動レポート2024」Bスコア獲得
 10月 株式分割を実施 (分割割合1:3)
 12月 旭サナック買収
 3月 シンガポールIR実施
 「健康経営優良法人」初認定

- ・シンガポールIR実施

2022年度以降の主な取り組みと各指標の推移です。

PBRは、0.71倍から1.69倍まで上昇しました。

株価も着実に上昇しており、株主も増加していることから、いずれの指標も順調に推移していると考えています。

企業価値向上に向けた取り組み

各指標の推移		FY2022	FY2023	FY2024	FY2025
PBR	(倍)	0.71	1.06	1.10	1.69
ROE	(%)	15.4	11.6	17.5	14.8
営業利益	(億円)	46.3	55.8	64.8	80.3
営業利益率	(%)	5.0	6.4	6.9	7.4
総資産回転率	(回)	1.0	0.9	0.8	0.7
財務レバレッジ	(倍)	2.8	2.6	2.8	3.2
PER	(倍)	4.9	9.9	6.7	12.2

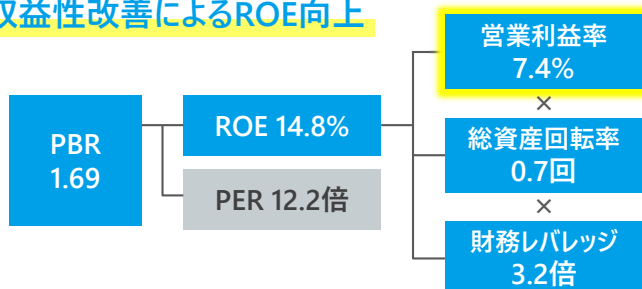
PBRは2022年度末の1倍割れの状態から、東証の資本コストに関する要請を受け対策を開始以降株主数・出来高等の指標と共に改善

ROEは事業投資したグループ会社の成長と、エネルギー事業の好調を主因とする営業利益増加を背景に高水準で推移

PERはIRの強化や安定的な業績・配当方針により株式市場における知名度と共に改善

今後の取り組み

収益性改善によるROE向上



資本効率の向上を見据えた事業投資

▶ 将来の収益基盤強化と企業価値向上に資する、規律ある投資の継続

事業ポートフォリオの再構築

- ▶ 各事業の収益性、成長性を見極めとリソース配分を聖域なく実行
- ▶ 生産性向上および低採算案件の抑制による収益基盤の底上げ
- ▶ 非事業資産の最適化・圧縮を進め、資本効率を改善

財務健全性を前提とした資本構成適正化の推進

企業価値向上に向けた取り組みについてです。

PBRが1倍を下回る状況から1.69倍まで改善し、
PERは2024年度の6.7倍から、1年間で12.2倍まで上昇しました。

営業利益、営業利益率について、スライドに黄色で
ハイライトしていますが、営業利益は着実に増加しています。

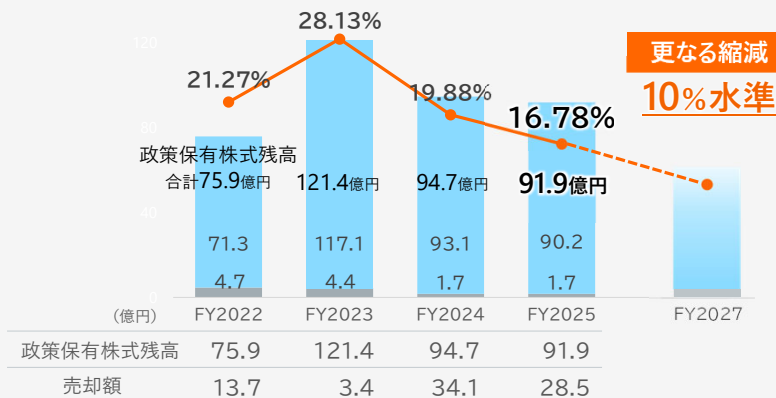
また、機関投資家のみなさまからの評価が高い要因として、
営業利益率がしっかり上昇している点が挙げられます。
このトレンドを維持し、引き続き高い意識を持って取り組んでまいります。

政策保有株式の縮減状況

- 2025年3月末時点の浮動株比率向上を意識し、銀行保有株式の売り出しや、政策保有株式の縮減を実施済み
- 2023年度末と比べて約30億円縮減し、16.78%まで低下。引き続き政策保有株式の連結純資産割合10%水準を目指す。

政策保有株式の推移

■ 上場株式の保有額 ■ 非上場株式の保有額 ● 連結純資産に対する政策保有株式の割合



銀行保有株式の
売り出しを実施
(2024年12月)

銀行株約10%減少↓
機関投資家の割合約10%増加↑
(2023年3月末比)



- ✓ 23年10月時点浮動株比率0.45%
→25年10月時点0.55%
- ✓ TOPIX1000の構成銘柄に採用

政策保有株式の縮減状況です。

順調に縮減を進めており、2024年度から連結純資産割合20パーセント未満となりました。
引き続きこの方針を維持したいと考えています。

また、2024年度に実施した銀行保有株式の売り出しの効果もあり、浮動株比率や、株式の流動性の向上、売買代金の増加につながったと考えています。

昨年度は、「TOPIX1000」の構成銘柄に採用されました。

掲載日／放送日		媒体名
2025/5/20	ラジオNIKKEI第1	『この企業に注目！相場の福の神』出演
6/17	日本経済新聞	『スクランブル 海外勢「中小型株なら日本」』
6/19	ダイヤモンド・ザイ	『桐谷さんの高配当の欲張り優待株12』
9/20,22	日経ヴェリタス	『ヤマ場の東証指数改革』、『中小型株ファイル「匠」』
11/17	株主手帳	『三菱系機械総合商社「西華産業」の矜持』
12/2	財形新聞	千葉明氏コラム『西華産業の好収益と右肩上がりの株価動向には、それなりの理由がある』
12/14	株探	杉村富生氏コラム『新春相場での活躍期待7銘柄！』
12/17	株主手帳	『プロダクト事業の真価～子会社群の収益力～』
12/17	四季報プロ500	『期待銘柄200』
12/20	TIME（アジア版）	『Global Kigyo』
2026/1/9	日刊ゲンダイ	櫻井英明氏コラム『プロが読む 次のブレイク銘柄』
1/16	株主手帳	『事業も人も育てる経営へ ～西華産業が挑む人事改革～』
2/17	株主手帳	『未来への準備 ～資本効率の改善、M&Aの選択と集中、成長投資の方向性～』



こちらは2025年度に掲載いただいた、各種メディア一覧です。

株式投資情報誌を始め、様々な媒体に取り上げていただく機会が増えています。

交通広告

羽田空港	第1ターミナル 南ウイング 1.5F到着コンコース
	第1ターミナル 北ウイング 1.5F到着コンコース
	第2ターミナル 国内線バゲージエリア中央
	第2ターミナル 1.5F到着コンコース中央
広島空港	国内線2F 搭乗待合室内
高松空港	国内線2F 搭乗待合室内（JJP側ゲート前）
岡山空港	国内線2F 搭乗待合室内
山口宇部空港	国内線2F 出発ロビー 搭乗待合室内（西側中央上段）
福岡空港	国内線2F 北側出発口 8番搭乗口付近
北九州空港	1F手荷物受取所内（出口付近）
鹿児島空港	国内線2F 出発ロビー
品川駅	京急電鉄品川駅とJR品川駅の連絡通路付近（精算窓口）
JR敦賀駅	駅構内（改札内）
JR九州 川内駅	新幹線コンコース



空港及び空港職員、また、駅及び駅員への問合せはご遠慮ください。

ラジオ時報スポットCM

ラジオNIKKEI第1 2026年1月5日から6か月間 毎日（平日）12:30の『マーケットプレス（後場）』の開始直前

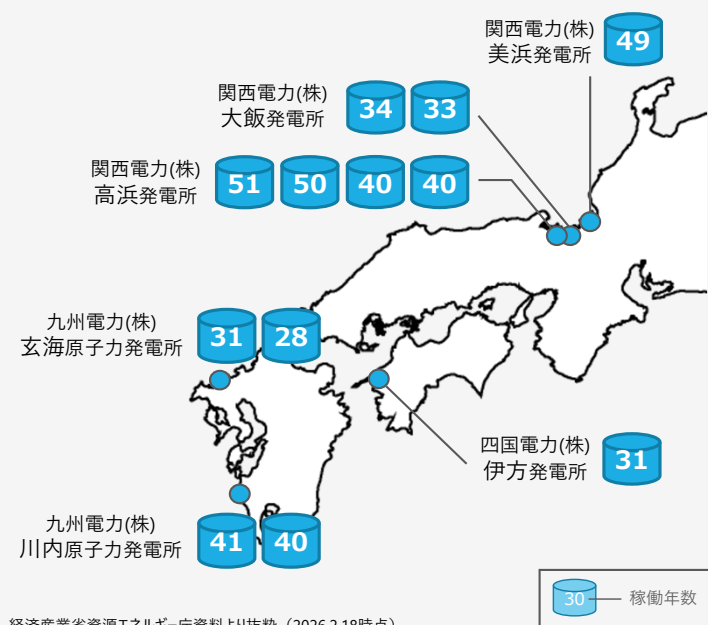
CM原稿 「西華産業は、1947年創業の火力・原子力発電設備に強い、機械総合商社です。33のグループ企業、国内外153拠点で、グローバルに活動しています。証券コード8061東証プライム上場の西華産業が、後場の取引開始をお知らせします。」

広告については、費用対効果を勘案した上で積極的に展開しています。

広告の多くは、駅や空港でご覧いただける媒体となっています。

また、現在「ラジオNIKKEI第1」では、後場の取引開始をお知らせする時報CMを放送しています。

当社が代理店業務を担当する稼働中プラント



- 2023.4.1
西日本における三菱重工業株式会社の原子力発電所設備関連の販売代理店業務を開始
主業務は法令に基づく13か月ごとの定期点検や保守業務
- 2023.3～2024.6
原子力発電事業に係る資本業務提携および持分法適用関連会社化


TVE
Challenge for the NEXT
 原子力・火力発電分野における
高圧バルブのトップメーカー


日本フェンワール株式会社
FENWAL CONTROLS OF JAPAN, LTD.
 消火設備の製造において、原子力発電所内でも
活用されるほどの高い技術力を有する
- 2025.2.18
第7次エネルギー基本計画にて、原子力を脱炭素電源として最大限活用していくことが不可欠と示された
- 2025.6
原子力発電所の運転期間を原則40年から最大60年超へ延長する「GX脱炭素電源法」の施行
- 今後
高経年化プラントにおける大型主要発電設備、周辺設備の更新や使用済燃料の乾式貯蔵関連商談の需要を見込む

原子力発電関連事業の状況と、今後の見通しについてです。
現状に大きな変化はありませんが、あらためてご説明します。

当社が三菱重工の代理店業務を担当する原子力発電所は
図の通り西日本に分布しており、当社は各発電所の周囲に
拠点を構えております。

主な業務内容は、法令に基づく13か月ごとの定期点検や、
保守業務となります。

2025年2月に発表された『第7次エネルギー基本計画』では、
「原子力を脱炭素電源として最大限活用していくことが不可欠
である」と示されており、当社の事業環境においても
追い風となっております。

今後の見通しとしては、高経年化プラントにおける大型主要発電設備や
周辺設備の更新、使用済燃料の乾式貯蔵関連商談の需要を
見込んでおり、引き続き堅調に推移するものと考えています。

2025年4月3日に東京産業株式会社の株式を取得

東京産業株式会社（証券コード：8070）	
所在地	東京都千代田区
事業内容	国内及び海外における各種機械・プラント・資材・工具・薬品等の販売、メンテナンス、サービス等を展開
資本金	34億43百万円
設立	1947年10月20日
取得株式数	普通株式3,321,800株
発行済み株式総数に対する比率	11.58%（*）

（*）筆頭株主となっております

現在の状況

相似性があるビジネスを展開する両社は、持続的成長と中長期的な企業価値の向上への取り組みについて経営者間で協議を開始することとなりました

2025年4月に東京産業株式会社の株式を取得しました。
現在は、筆頭株主となっております。

両社は相似性があるビジネスを展開していることから、持続的成長と中長期的な企業価値向上を目指し、経営者間で協議を開始することとなりました。

今後、開示すべき事象が発生した場合は、速やかにお知らせします。

以上をもちまして、2026年3月の決算説明終了させていただきます。
株主・投資家の皆様には、今後とも変わらぬご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。
この度は、ご清聴いただきありがとうございました。