

経営管理部門統括メッセージ

企業理念に立ち 持続可能な成長を目指す



代表取締役専務
経営管理部門統括
佐野木 晴生

■ 持続可能な成長に向けた経営基盤の強化

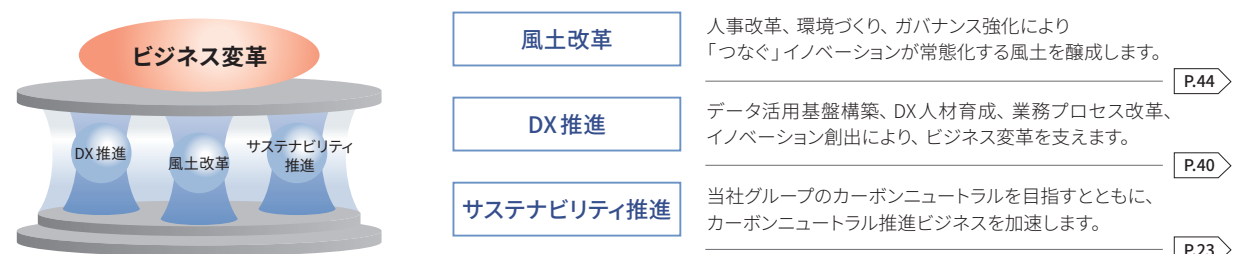
経営管理部門の役割は企業価値の最大化に向けた体制や基盤の構築と考えています。事業の持続的発展には、人材、インフラ、コンプライアンス、ガバナンスといった経営基盤の強化が欠かせません。2017年に掲げた「ユアサビジョン360」における3年ごとの中期経営計画では、いずれも「経営基盤強化」を重点項目に掲げています。技術の発展や社会の不確実性の高まりを背景に、当社を取り巻く環境は大きく変化しています。その変化に適応していくことこそが、持続的な発展を支えていくものと考えています。

今回、仕上げ・収穫ステージである中期経営計画「Growing Together 2026」では、ビジネス変革を加速させる基盤として「風土改革」「DX推進」「サステナビリティ推進」の取り組みを強化していきます。

■ ビジネス変革を支える3つの施策

1つ目の「風土改革」は、ビジネス変革を実現するための一丁目一番地であると考えています。まず、ガバナンス強化について、2023年度より社外取締役を1名増員しました。

■ ビジネス変革を支える3つの施策（全体像）



グループの経営品質の向上を目指し、ガバナンス、コンプライアンス、リスクマネジメントの強化を引き続き進めてまいります。次に人事改革と環境づくりでは、総合力・チャレンジ・コミュニケーションをキーワードに、「つなぐ」イノベーションが常態化する風土形成に向け、全社員参加型プロジェクトを推進していきます。

2つ目の「DX推進」は、システムを導入するだけでなくそれらを活用したビジネス変革や業務改善を通じ、競争優位性を確立していきたいと考えています。また、データドリブン経営に向け、経営層を含めた全社員を対象としたDX人材育成に注力し、「データ装備型専門商社」への変革に取り組みます。

3つ目の「サステナビリティ推進」は、2021年に発表した「サステナビリティ宣言」に沿い、「地球環境との調和」「良品奉仕の事業活動」「人間尊重の経営」を軸に取り組みを推進しています。自社グループのカーボンニュートラルに向けた第一ステップとして、2026年3月までにCO₂排出量30%削減（2023年3月期比）を目指すとともに、当社グループの取り組みや知見を活かし、お取引先様のカーボンニュートラルの推進をはじめとした社会課題解決ビジネスを加速させていきます。

価値創造を最大化する戦略

経営管理部門統括メッセージ

■ 企業価値の最大化を目指す

当社グループは企業理念のひとつである「進取と創造」を体現すべく、業界に先駆けた取り組みにチャレンジしています。例えば「2030年度のカーボンニュートラル達成」は日本政府の掲げる年次より20年早い目標です。

また、サステナビリティや人的資本経営の観点から、今回の中期経営計画においては非財務KPI項目を増やしています。これらKPIの達成は経営基盤強化の結果として表れるものであると考えています。

財務・非財務KPI双方の推進により、経済価値（財務価値）と社会・環境価値（非財務価値）の両面を向上させ、当社グループの企業価値の最大化を目指してまいります。



■ 成長戦略強化に向けた投資方針

キャッシュフローの配分方針では、より成長戦略を強化していくため、3年間の営業キャッシュフロー累計の約半分強に当たる212億円を成長分野・DX領域に投資していきます。

成長戦略投資は、海外事業の強化に向けたタイ拠点の総合化や「つなぐ」イノベーションを生み出すための投資枠を設け、全社推進事業（海外、グリーン、デジタル）、エリアや組織別に推進する事業（レジリエンス&セキュリティ、新流通、シェアリング、介護・医療、食品、農業）及びコア事業のそれぞれに配分していきます。

DX IT デジタル投資は、データ装備型専門商社への変革に向け必要な基盤の整備、人材育成・強化を目的とし、112億円の投資枠を設けています。

■ Growing Together 2026における投資方針

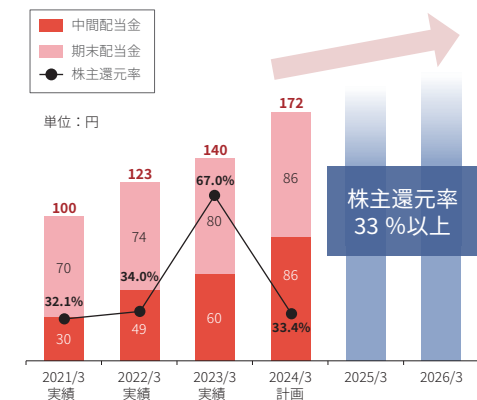
投資項目	Growing Together 2026	
	計画	内容
海外事業	60億円	● M&A投資 ● タイ強化投資 ● 商品・サービス開発投資 ・「つなぐ」イノベーション開発
グリーン事業		
デジタル事業		
レジリエンス&セキュリティ事業		
新流通事業	40億円	● 機能強化投資 ・人材開発 ・営業プロモーション強化 ・ロジスティクス基盤整備
シェアリング事業		
介護・医療事業		
食品事業		
農業事業	112億円	● DX IT デジタル投資
コア事業		
DX IT デジタル投資	112億円	
合計	212億円	

■ 株主還元方針

株主の皆様への還元方針につきましては、これまでどおり安定配当を基本とし株主還元率33%以上を維持しつつ、株主資本と配当額の割合を示す株主資本配当率（DOE）3.5%以上を、新たな KPI として掲げました。

今後も積極的な IR 活動や適切な情報開示を通じ企業価値の向上に努め、安定的な株主還元を継続していきます。

■ 1株当たり配当金と株主還元率の推移



■ 株主資本配当率（DOE）の推移

