

経営戦略説明会

2025年度(2026年3月期) 通期

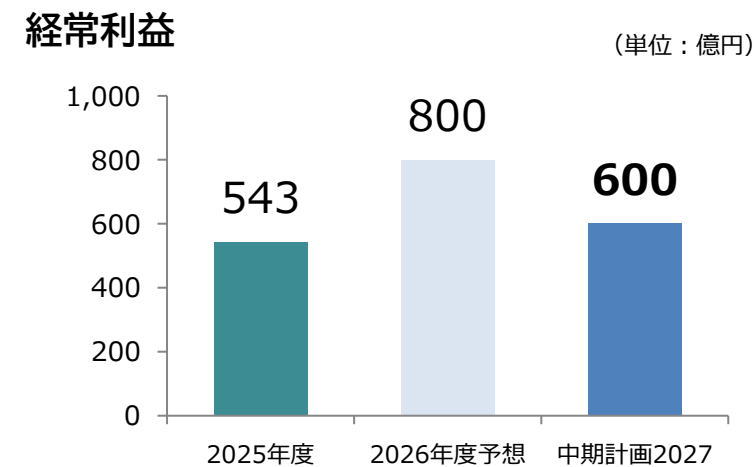
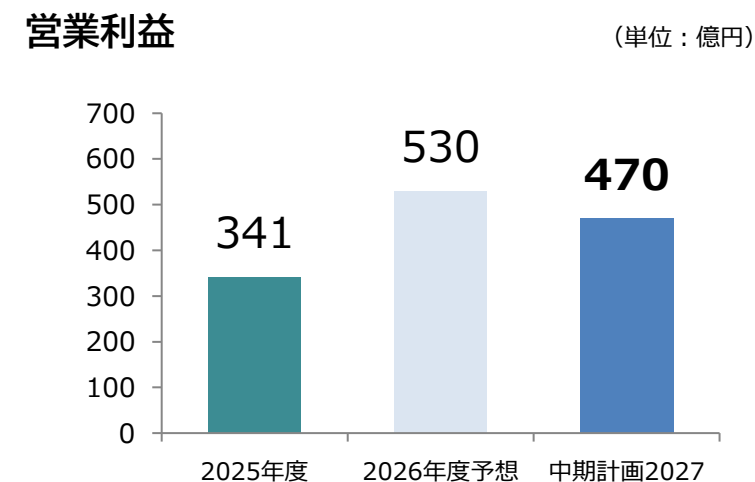
2026年5月25日

DOWAホールディングス株式会社

2025年度 連結業績、2026年度 業績予想

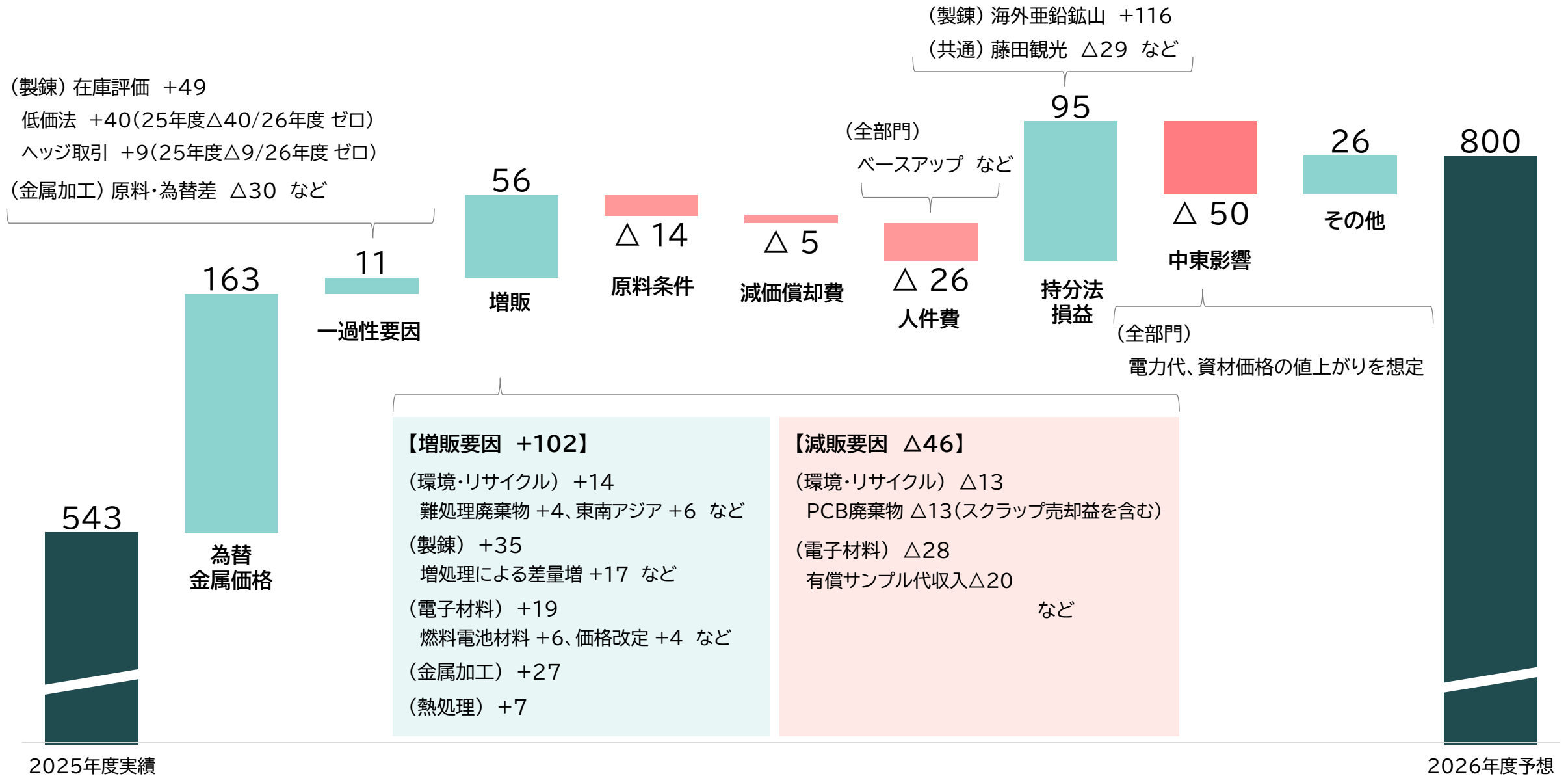
2025年度は金属価格の上昇等により前年比で増収増益、当期純利益は過去最高の624億円に到達
2026年度の業績は、売上高・営業利益・経常利益が、前年比で増加することを予想

単位: 億円	2025年度実績		2026年度予想		中期計画2027	
		前年比		前年比		
売上高	7,454	+667	9,410	+1,955	-	
営業利益	341	+19	530	+188	470	
経常利益	543	+107	800	+256	600	
セグメント別	環境・リサイクル	165	+15	145	△20	160
	製錬	196	+25	530	+333	235
	電子材料	11	+8	25	+13	60
	金属加工	97	+38	71	△26	85
	熱処理	27	+5	23	△4	40
	その他	44	+14	6	△38	20
親会社株主に帰属する当期純利益	624	+353	570	△54	-	



2026年度予想 経常利益の増減分析

単位:億円(億円未満切捨て)



新たな経営体制（定時株主総会での承認をいただいた後）

代表取締役

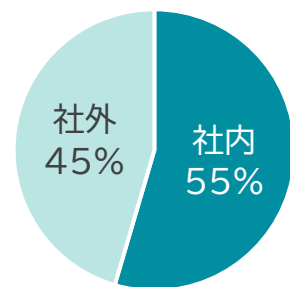


会長CEO
関口 明

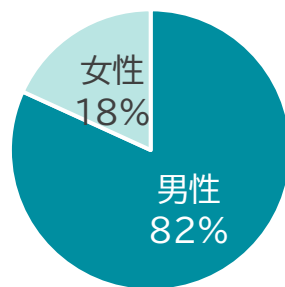


社長COO
福田 健作

社外取締役比率



取締役女性比率



取締役



常務執行役員
CHRO 片桐 敦



常務執行役員
CFO 細野 浩之



執行役員
CTO 松本 和幸



執行役員
CRO 吉田 浩

CEO:Chief Executive Officer
COO:Chief Operating Officer
CHRO:Chief Human Resources Officer
CFO:Chief Financial Officer
CTO:Chief Technical Officer
CRO:Chief Risk Officer

社外取締役



佐藤 公夫



柴山 敦



山口 純子



武田 涼子



田島 修一

【代表取締役】

社長COO 福田 健作

今後、当社が循環のクオリティを追求し、持続的な発展と企業価値の向上を実現するためには、製錬事業の技術と経営戦略に関する深い知見が不可欠。強いリーダーシップにより事業をけん引していく役割を担うに最適である

【取締役】

執行役員CTO 松本 和幸

研究開発から事業化に至るプロセス全体を強力に推進する役割が期待できる

執行役員CRO 吉田 浩

当社のマテリアリティ達成および全社的なリスク管理の強化を含む持続的な企業価値向上に寄与することが期待できる

【社外取締役】

武田 涼子

豊富な企業法務の知見と企業の社外役員の経験から、取締役会の監督機能の強化に大きく貢献することが期待できる

田島 修一

金融・投資施策および事業戦略の経験に基づく知見を活かし、取締役会の意思決定を財務・戦略の両面から支えることが期待できる

資源がめぐる真ん中に。
DOWA

循環のクオリティを
追求する。

次期中期計画（中期計画2027）について

DOWAホールディングス株式会社

2025年5月20日

© 2025 DOWA HOLDINGS CO., LTD.

中期計画2027のレビュー

資源循環は、クオリティが問われる時代に。

DOWAは140年前から、資源と経済という2つの循環を実現させてきました。

単純かつ、部分的なリサイクルがあふれている今だからこそ、私たちは資源と経済のより複合的かつ長期的な循環を目指し、より多くの発想と技術を用いながら産業・社会全体と連携することで、循環のクオリティを追求しています。

循環の効率

廃棄物の一部ではなく、可能な限り、多くの素材を循環の中に戻すこと。

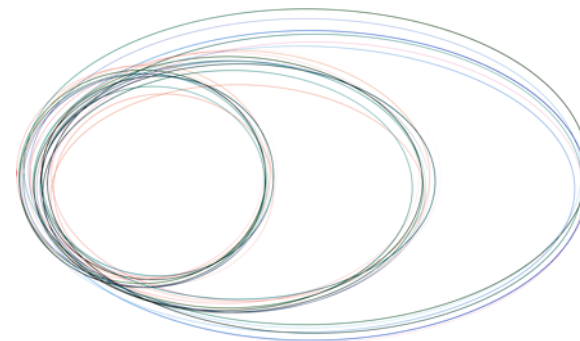
そのためにDOWAは、社会から様々なリサイクル資源を集めるネットワーク、多様な資源をリサイクルするための技術を保有し、複合的な循環を構築しています。



循環の時間軸

循環とは、ただきれいな円が描ければいいだけではありません。

DOWAは、製品の機能を多様化したり、耐久性や寿命を伸ばしたりし、製品のライフサイクル自体を延長することで、長期的な循環を実現しています。



資源の少ない日本だからこそ、循環のクオリティを追求する。

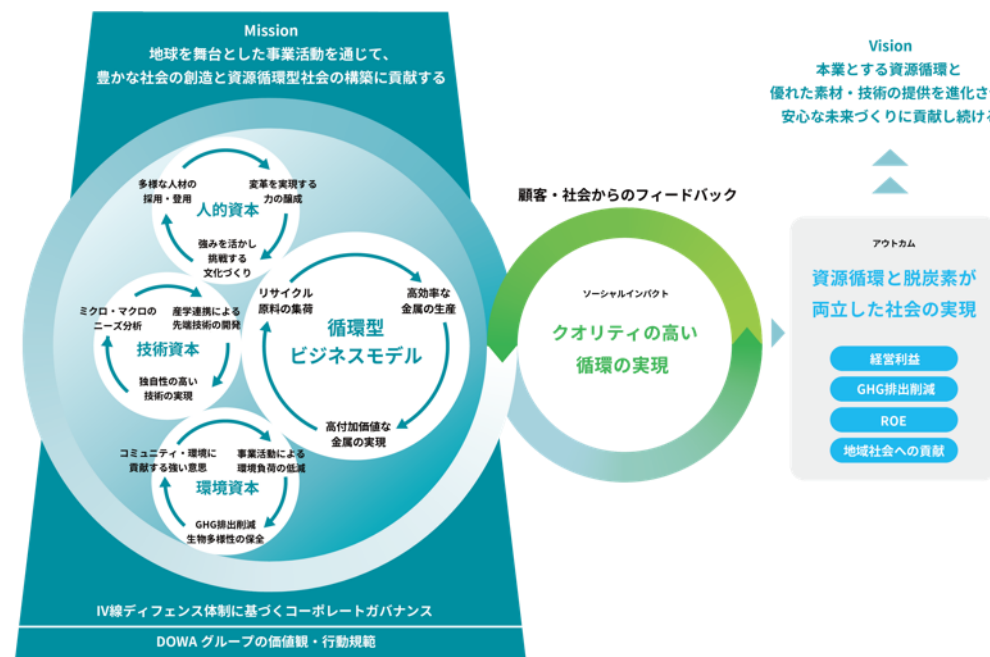
循環の輪を増やす

- 5つのコア事業それぞれの強化
- 社内外とのパートナーシップによる新たな循環の創出
- 産学連携による循環を増やす新規技術・事業の開発

資本の質を向上させる

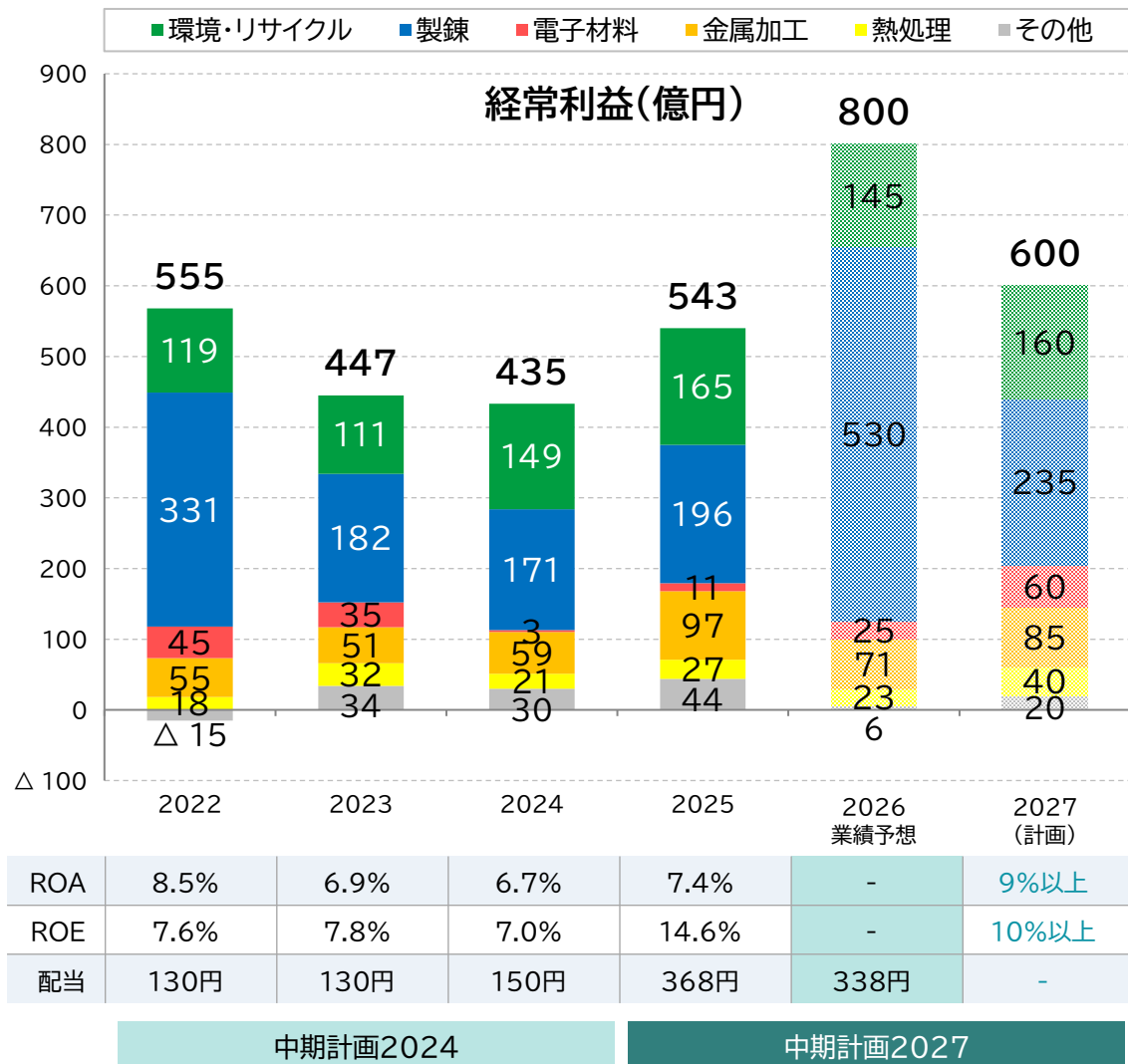
- 人的資本：すべての社員がいきいきと働く会社づくり
- 技術資本：デジタル技術を活用したものづくりの変革
- 環境資本：気候変動対応の強化、環境保全の促進

中期計画2027 数値目標	
営業利益(億円)	470 (2027年度)
経常利益(億円)	600 (2027年度)
ROA(%)	9以上 (2027年度末)
ROE(%)	10以上 (2027年度末)
株主還元	配当性向35%/1株当たり150円 自己株式取得も検討





金属価格の上昇等により利益は計画超過ペース、各事業の主要施策や資本政策も着実に進展



事業環境の変化

- ・ 貴金属やベースメタルの価格上昇/海外鉱山の増益
- ・ EV普及スピードの鈍化/AIサーバ関連需要の拡大

施策の進捗

- 環境・リサイクル
 - ・ 総合リサイクル拠点の設立(熊本事業所)
 - ・ 溶融・再資源化事業におけるメタル回収強化
 - ・ 動静脈連携に向けたパートナーシップの締結
- 製錬
 - ・ 使用済み排ガス浄化触媒の増集荷・増処理
- 電子材料
 - ・ 収支挽回策の進展(銀粉の戦略見直し、近赤外LED/PDや燃料電池材料の増販)
- 金属加工
 - ・ 高付加価値品へのシフト/増産投資の検討
- 熱処理
 - ・ インドでの需要拡大/7工場がフル生産体制へ

資本政策

- ・ 有価証券売却益等を背景に、大幅増配を実現(配当性向35%)
- ・ 2026年2月に約100億円の自己株式取得を実施

中期計画2027のROE目標の達成に向けて、事業特性を踏まえた最適な資本構成の再検証を開始

<検証の実施に至った背景>

当社は相場による経営へのインパクト(利益変動、運転資金の急増減など)が大きい業種に属する各事業で収益力を高めるための施策を継続的に実施してきた結果、自己資本は一定の厚さに到達

<最適な資本構成の再検証手法>

<プロセス1> 負債調達余力(デッド・キャパシティ)の確認

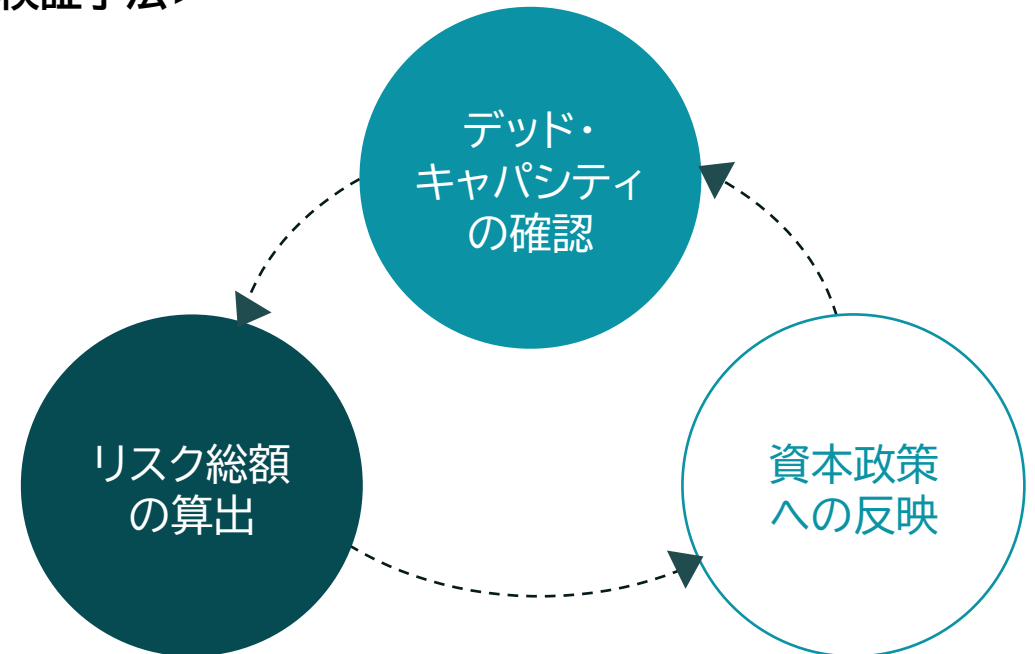
- ・格付け維持(シングルA格)を前提に自己評価
- ・公開されている類似業種の格付け手法を使用

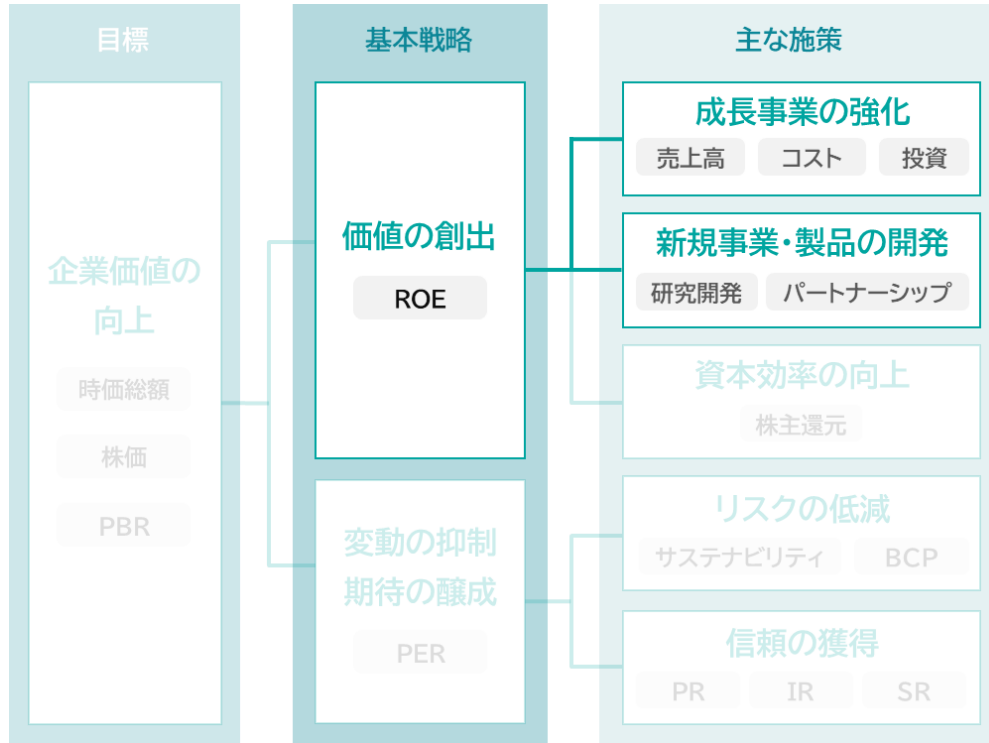
<プロセス2> リスク総額の算出

- ・各資産のリスク率に基づき、必要資本を算出
- ・自己資本と比較し、「リスク・バッファ」を算出

<プロセス3> 資本政策への反映

- ・毎年度末に本評価を実施
- ・今後の見通し等も踏まえて、翌期以降の資本政策を検討





中期計画2027の進捗

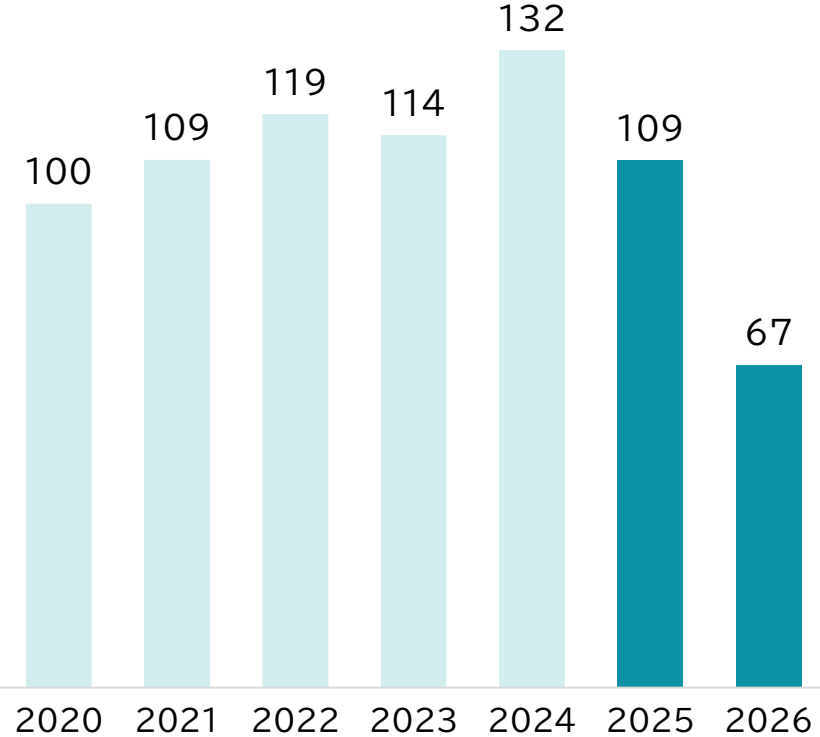
価値の創出

～成長事業の強化、新規事業・製品の開発～

2027年3月に処理期限を迎える低濃度PCB処理は、想定通り数量が減少
事業領域の拡大などを推進し、事業収益性の向上を目指す

低濃度PCB廃棄物の処理量推移

(2020年度=100)



廃棄物処理事業の収益性向上

- ・ 難処理廃棄物(可燃物・有害物など)の処理を拡充

事業領域の拡大

- ・ 九州地区におけるリサイクルの拡大(熊本事業所)
- ・ 廃棄物処理とリサイクルの連携強化
(溶融・再資源化事業、使用済みLIBリサイクル事業の強化)

顧客とのパートナーシップによる動静脈連携の強化



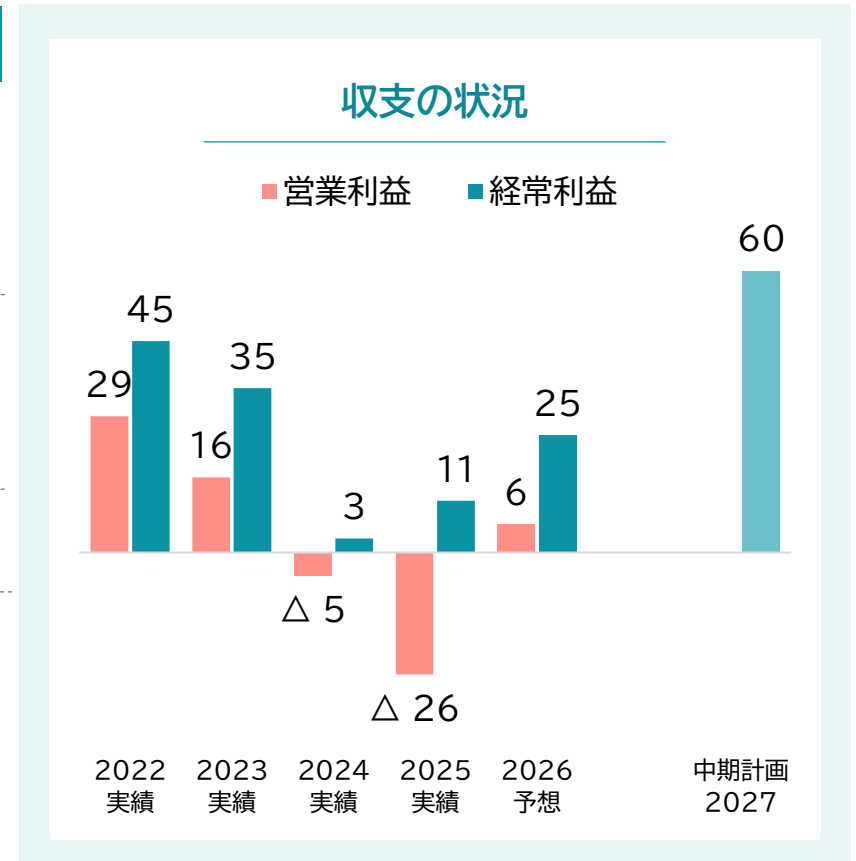
2026年3月
クラレ様と活性炭再生による資源循環事業の
共同検討を開始



2026年4月
日本軽金属様と金属リサイクル分野における
戦略的パートナーシップ契約締結

太陽光パネル向け銀粉は方針の転換を迫られているものの、近赤外LED・PDは計画に沿って進捗
 計画外の案件として、データセンタ投資の活発化を受けて、複合酸化物粉の需要が急増

	主な製品	施策の進捗状況
中計 27 施策	近赤外LED・PD	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2025.2Qより新規製品を販売開始・収支改善 → 次期製品の試験は順調に進捗 2026年度上期の量産・販売開始に向けてワーク中
	太陽光パネル向け 銀粉、導電粉	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中国市場でのシェア巻き返しを図るも、価格差を覆せず → 中国外でのシェア確保、省銀化を進めた新規導電粉の開発に注力
	共通	<ul style="list-style-type: none"> ・ 価格改定、成長製品へのリソース配分を実施
追加 施策	燃料電池材料 (複合酸化物粉)	<ul style="list-style-type: none"> ・ データセンタの電力確保のため燃料電池(発電機)の需要が急増し、当社品の採用が進捗 → 燃料電池向けに2026年度から本格供給開始 市場の成長に備えた増産投資も検討



データセンタ投資の拡大により、AIサーバや周辺機器に関連した需要が伸長

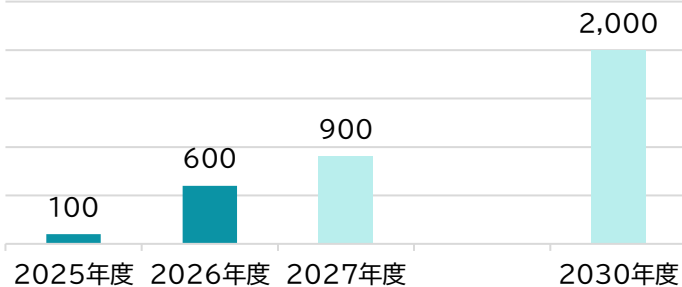
安定的な電力確保
(データセンタへの自前電源設置)

複合酸化物粉

用途:
燃料電池
(発電機)の電極



当社製品 需要見通し
2025年度=100



- ・データセンタでの電源確保のために、北米を中心に燃料電池の新設需要が急増
- ・複合酸化物粉の増産投資を検討中

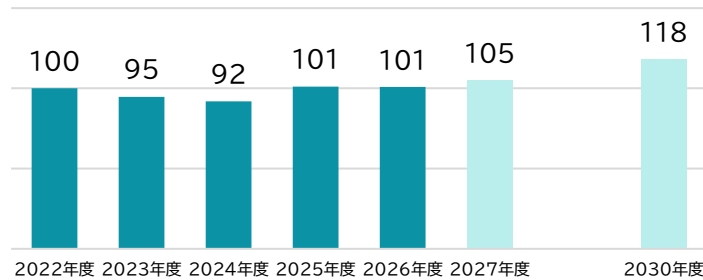
保存データ量増
(HDDひっ迫、テープ需要増)

磁性粉

用途:
データ保存用
テープ



当社製品 需要見通し
2022年度=100



- ・データ量増加に伴いHDDの需給がひっ迫
- ・減退基調だった磁性粉の需要は改善傾向

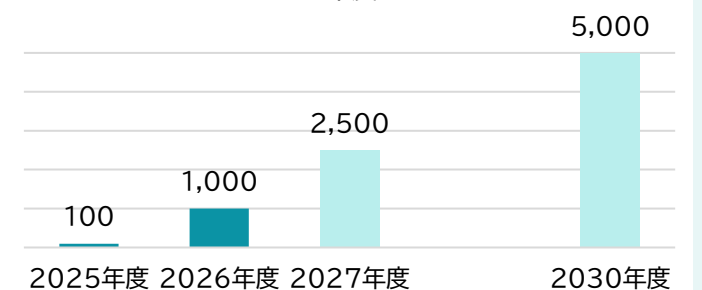
AIサーバの増設・更新

情報通信機器向け伸銅品

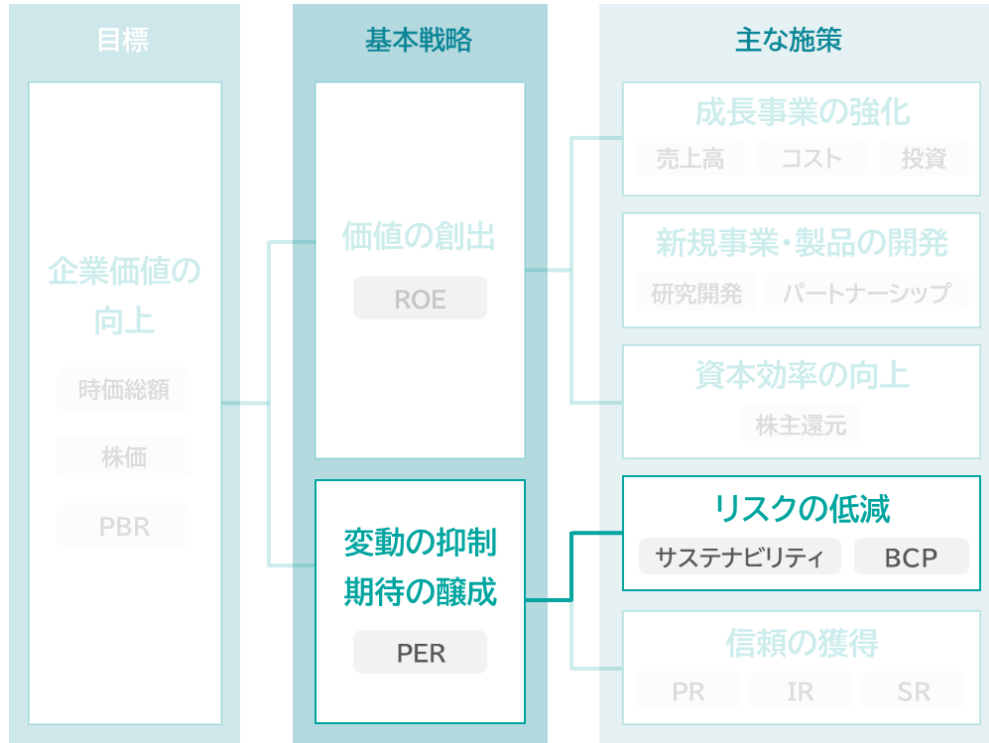
用途:
AIサーバの
各種コネクタ



当社製品 需要見通し
2025年度=100



- ・AIサーバ向けの需要増を最大限に取り込む
- ・将来的には増産投資を検討



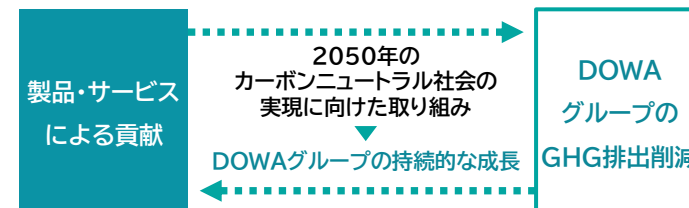
中期計画2027の進捗

変動の抑制・期待の醸成
～リスクの低減～

カーボンニュートラル社会の実現に向け、事業競争力強化と両立する気候変動対策を推進

対応方針

- ・ 社会の気候変動対策に貢献する製品・サービス(DOWAグリーンアクション)の創出・拡大と、自社のGHG排出量削減を両輪とした気候変動対応に取り組む
- ・ 当社グループの持続的な成長につなげ、2050年のカーボンニュートラル社会の実現を目指す



DOWAグリーンアクションの目標と実績

社会のGHG削減に役立つ製品・サービスの拡販



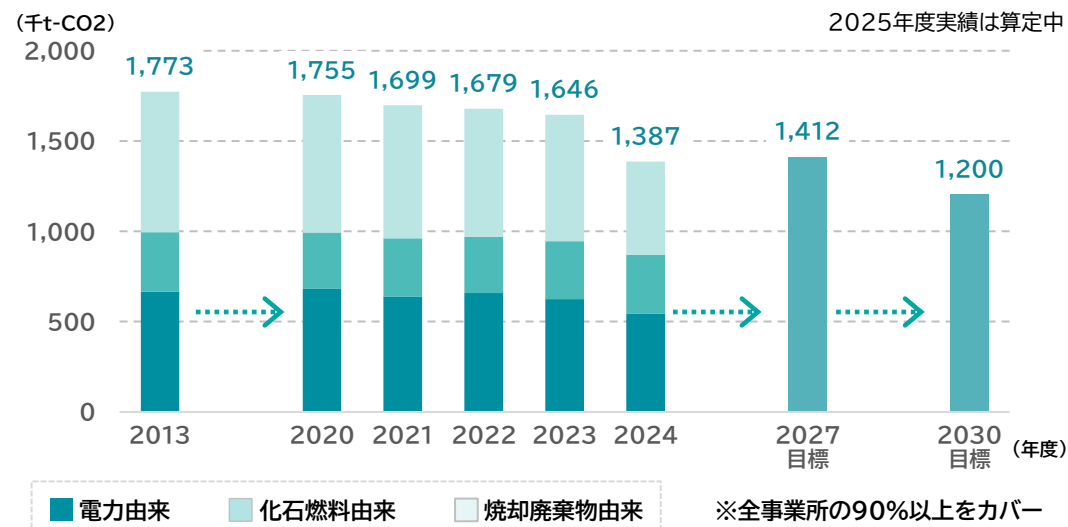
気候変動対策への貢献

- 燃料電池材料向け複合酸化物粉
- バイオガス発電、バイオマス燃料
- パワーモジュール用金属-セラミックス基板
- EV用高機能銅合金
- ゼロCO₂工業炉(Z-TKM)

サーキュラーエコノミーの推進

- 第三者認証を取得したりサイクル金属、金属製品(24年度:8品目→25年度:21品目)
- 太陽光パネル(PV)リサイクル
- めっき材リサイクル
- 使用済みリチウムイオン電池(LIB)リサイクル

GHG排出量の目標と実績



経営戦略

循環のクオリティを追求する。

私たちは本質的な循環を目指し、産業・社会全体と連携することで、循環のクオリティを追求していきます。

当社グループで働く多様な人材が、それぞれの能力を最大限に発揮し、ステークホルダーの皆さまとの様々な接点において、信頼を獲得し続けることが重要

人材戦略

重要な人的資本を確保・育成するとともに、
能力・スキルの向上支援、それらを活かす機会の提供、働きやすい環境整備を一体で推進

勝ち抜ける
人材層の拡充

- ・ グループ一体での採用強化、認知拡大、定着率改善
- ・ 中核人材の育成
(教育拡充、DX人材育成)

働きたいと思う
組織づくり

- ・ 人事制度見直し
- ・ 多様な働き方の実現
- ・ 健康経営の推進

社内外に
開かれた会社

- ・ 情報開示の充実化による
企業イメージ向上(SNS活用)
- ・ 自律的なキャリア形成の促進

定着率改善・グループ一体での採用強化



岡山地区のグループWEBサイト

定着率向上
新卒・キャリア採用とも、ミスマッチのリスクが大きい入社2～3年目の社員を対象としてフォローアップを強化

グループ採用強化
岡山地区でWEBサイトを開設、グループ会社一括採用を開始

健康経営の推進



ホワイト500認定
HDが健康経営優良法人認定制度において、「健康経営優良法人2026 大規模法人部門(ホワイト500)」に認定

従業員や家族の疾病予防・早期発見、職場環境の改善や生活習慣改善による健康基盤の整備などを推進

DX人材育成



生成AI教育の風景

DXエンジニア教育
現場でのDX実践に向けて、2025年度末までに延べ200人を超える人材に教育を実施

生成AI教育
Microsoft Copilotの活用に向けた教育を実施、幅広い職種から約200名が参加

情報開示の充実化による企業イメージ向上(SNS活用)



Instagramの公式採用アカウント

SNS活用
YouTubeやInstagramなどのSNSを活用し、採用情報や会社情報を発信

自社の紹介だけでなく、業界の魅力や仕事の面白さなどを社員の声として発信し、認知度・エンゲージメントを向上

セグメント別の事業概況

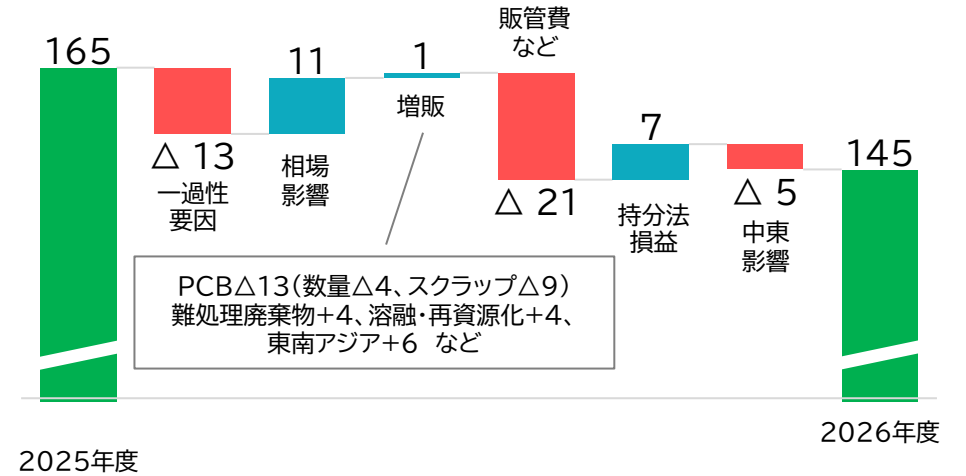
事業戦略(2026年度以降)

【課題】 低濃度PCB廃棄物に代わる新たな収益源の確立

- ・ 国内外での難処理廃棄物の増処理による事業収益性の向上
- ・ パートナーシップの強化による、新たな資源循環スキームの構築
- ・ 使用済みLIBや太陽光パネルのリサイクル、バイオコークス等の新規事業の立ち上げ
- ・ M&Aや協業による新規領域への事業展開

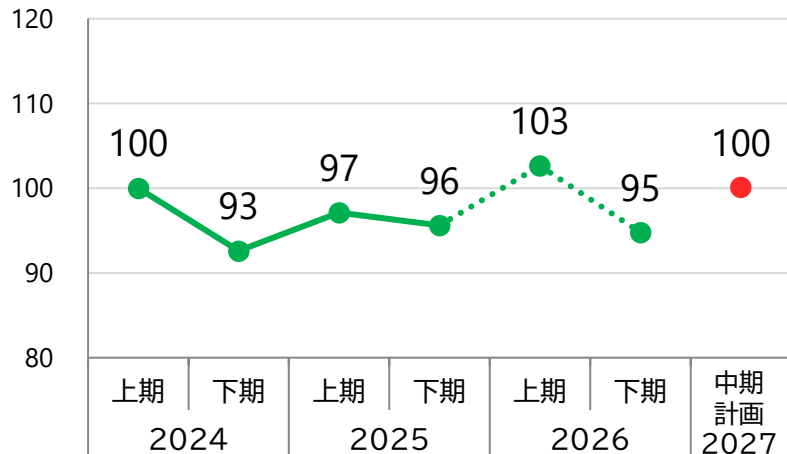
経常利益(前年度比)

(単位:億円、億円未満切捨て)

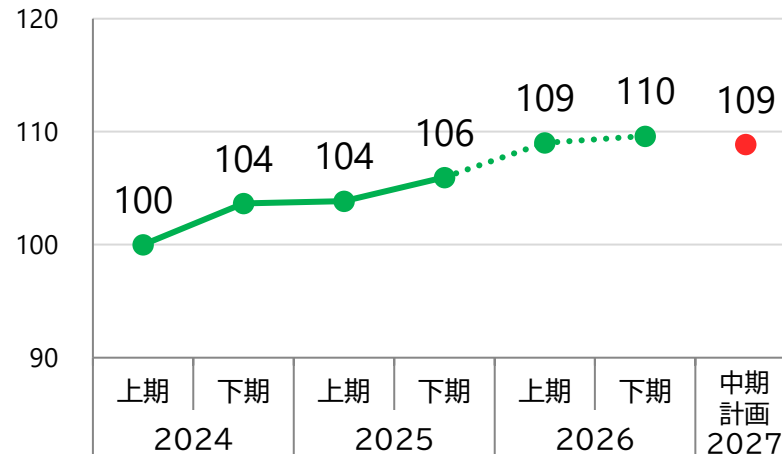


主要製品・サービスの動向 (2024年度上期=100)

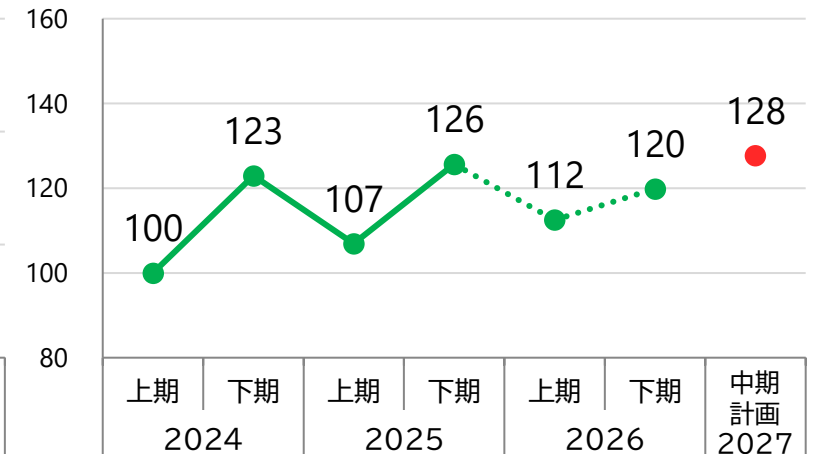
廃棄物の処理量(国内)



溶融・再資源化処理量



廃棄物処理額(東南アジア)



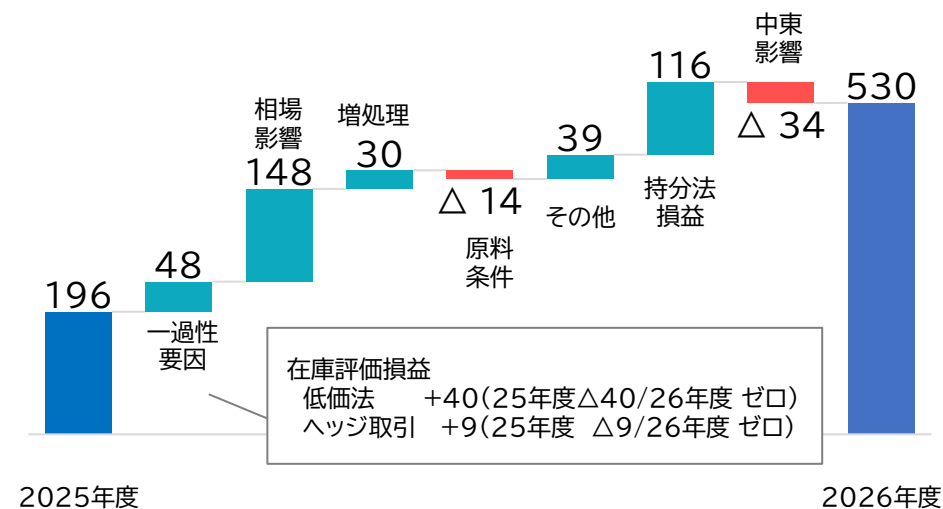
事業戦略(2026年度以降)

【課題】 相場上昇メリットの着実な取り込み

- 安定操業の実現による鉱山・製錬所の稼働向上
 - ティサパ鉱山の通年稼働による秋田製錬向け原料供給の正常化
 - 小坂製錬の大型修繕の前倒し完了を受けた操業度の早期改善
 - 日本ピージーエムでの原料増処理
- 製錬・リサイクル複合コンビナート投資の継続検討

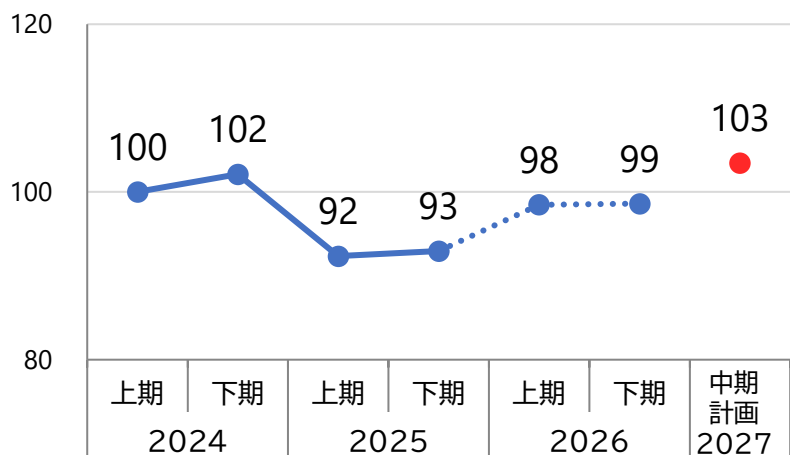
経常利益(前年度比)

(単位:億円、億円未満切捨て)

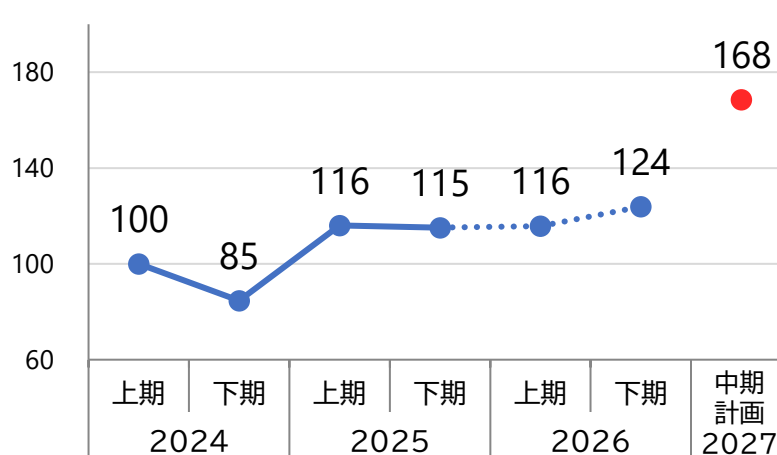


主要製品・サービスの動向 (2024年度上期=100)

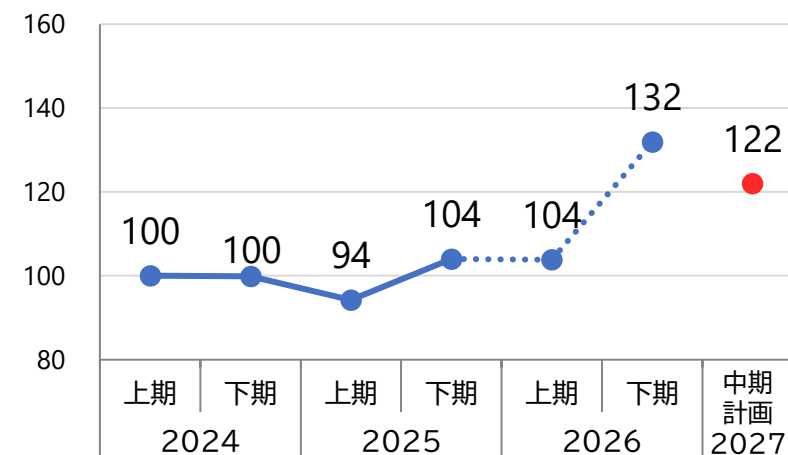
リサイクル原料取扱量



使用済み排ガス浄化触媒集荷量



亜鉛生産量



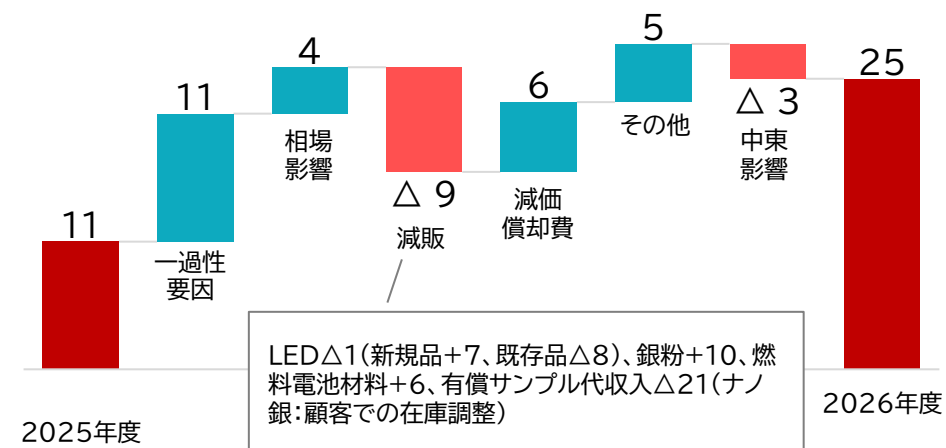
事業戦略(2026年度以降)

【課題】 新規事業・製品の立ち上げによる収支改善

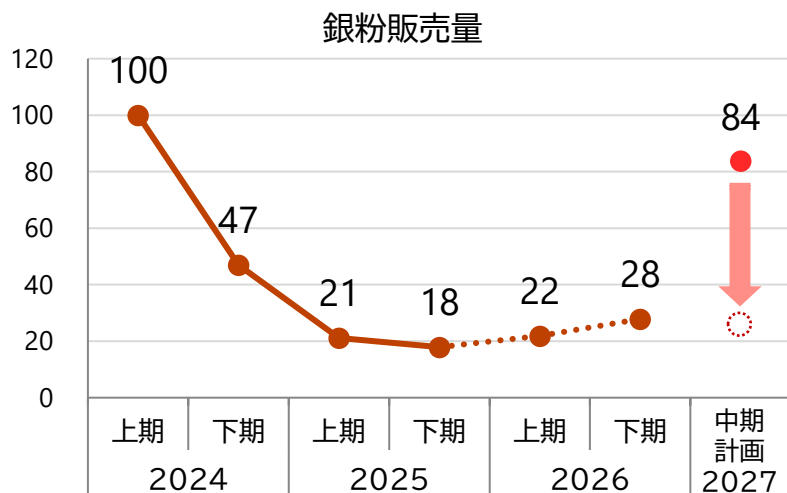
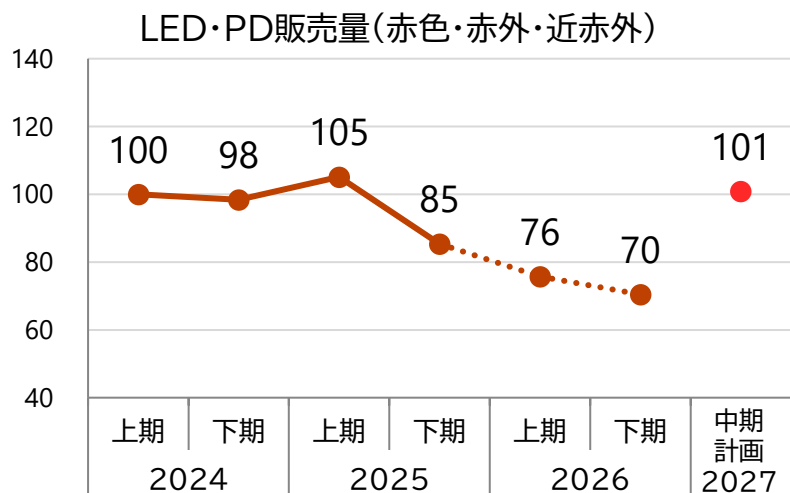
- ・ 収益性の高い次世代品向け近赤外LED・PDの量産開始
- ・ データセンタ向け需要の急増に対応した燃料電池材料の量産開始、さらなる増産要請に対応するための設備投資
- ・ 低採算の既存事業・製品における価格改定の実施
- ・ 中長期視点での事業化を見据えた新規製品の育成

経常利益(前年度比)

(単位:億円、億円未満切捨て)



主要製品・サービスの動向 (2024年度上期=100)



銀粉の戦略見直し、販売目標を下方修正

- ・ 銀地金の国際相場と中国国内相場の価格差を品質優位性で覆せず、戦略を見直し
- ・ 中国国内ではシェアを追わず、中国以外の地域においてシェア増を狙う
- ・ 省銀化を進めた新規導電粉を開発する

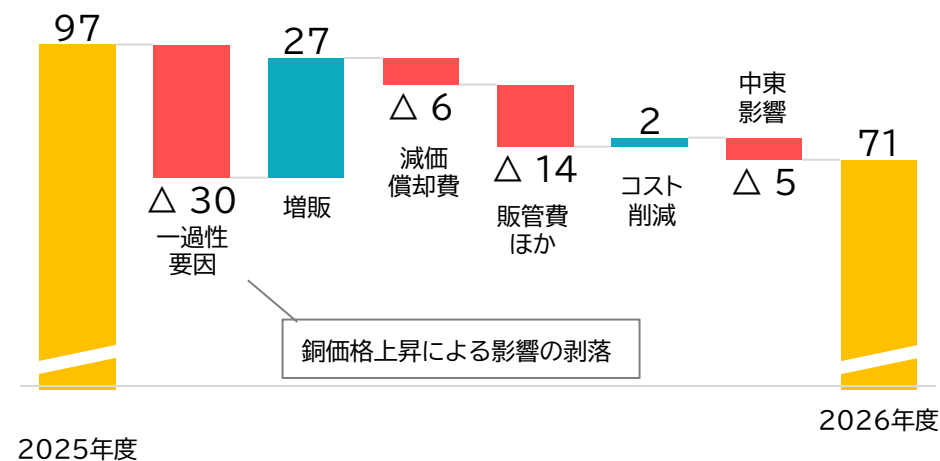
事業戦略(2026年度以降)

【課題】 製品ポートフォリオ見直しによる収益性の向上

- ・ 旺盛な需要が続く自動車向けは、引き続き高いシェアを確保
- ・ 需要が旺盛なAIサーバ向け製品の拡販、増産投資も柔軟に実施
- ・ 中国・タイ拠点での増強投資効果を実現し、アジアでの拡販を進める
- ・ 再生可能エネルギーや送電向けへの金属-セラミックス基板の拡販

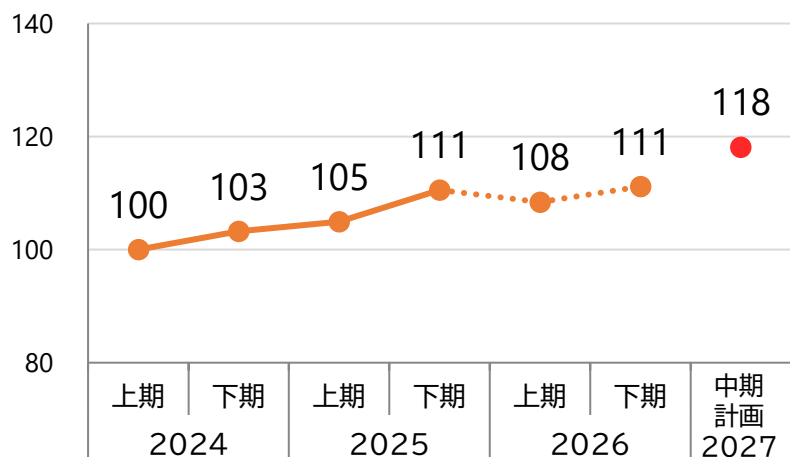
経常利益(前年度比)

(単位:億円、億円未満切捨て)

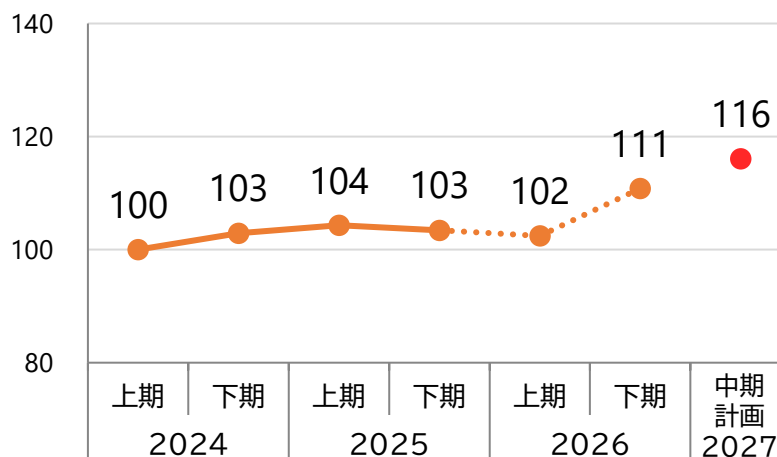


主要製品・サービスの動向 (2024年度上期=100)

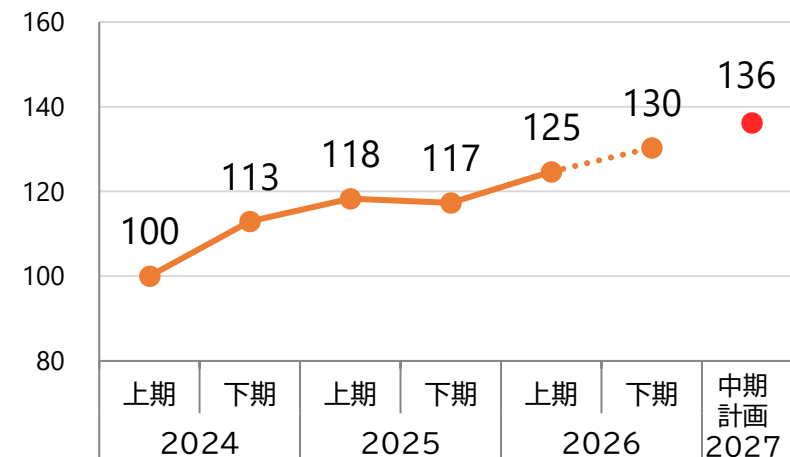
伸銅品販売量(自動車向け)



伸銅品販売量(情報通信機器向け)



伸銅品アジア拠点の販売量



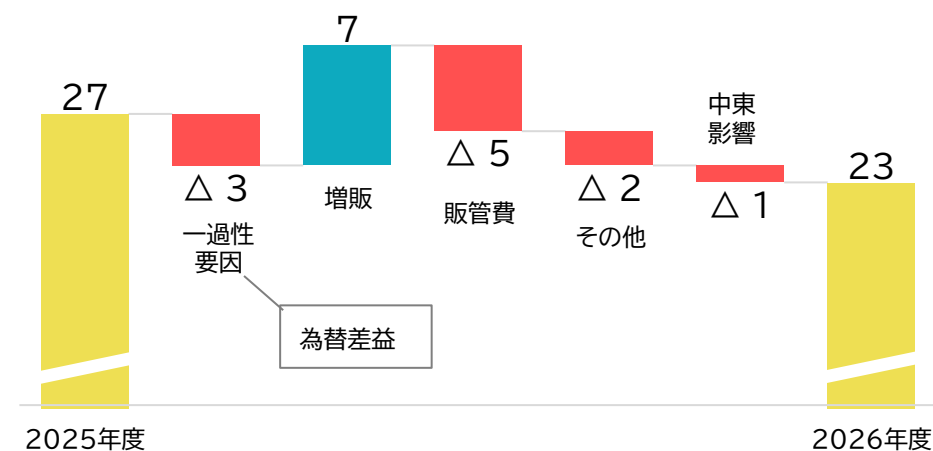
事業戦略(2026年度以降)

【課題】 国内外の自動車向け需要の獲得、他の産業への拡販

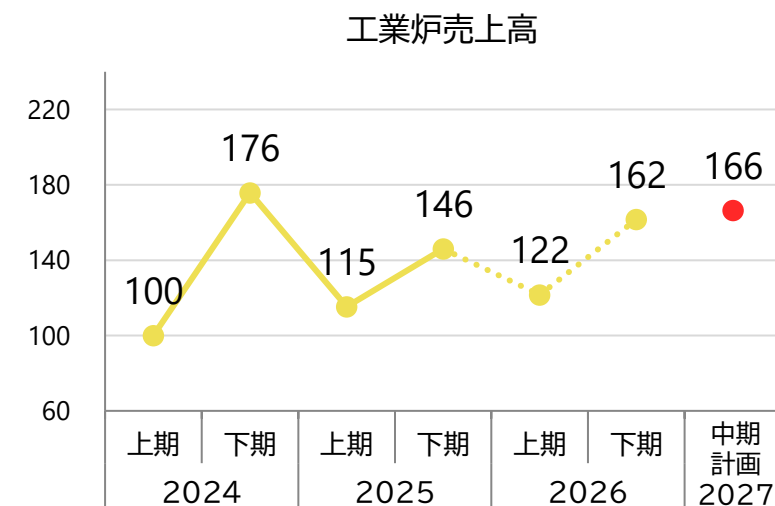
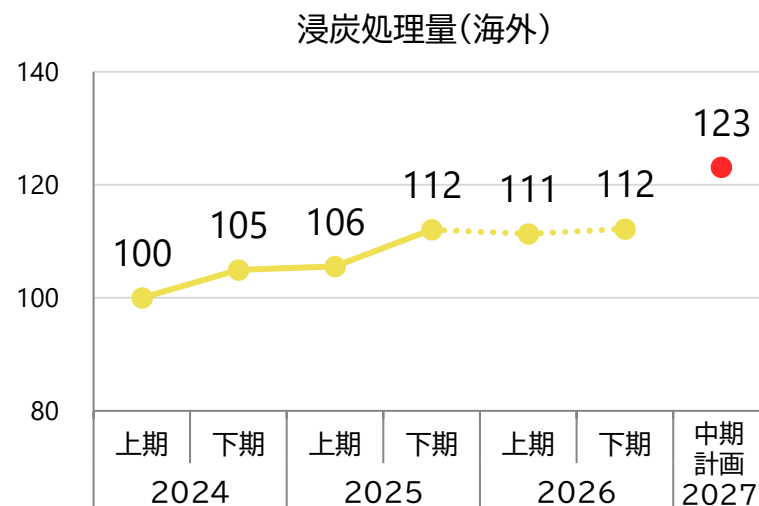
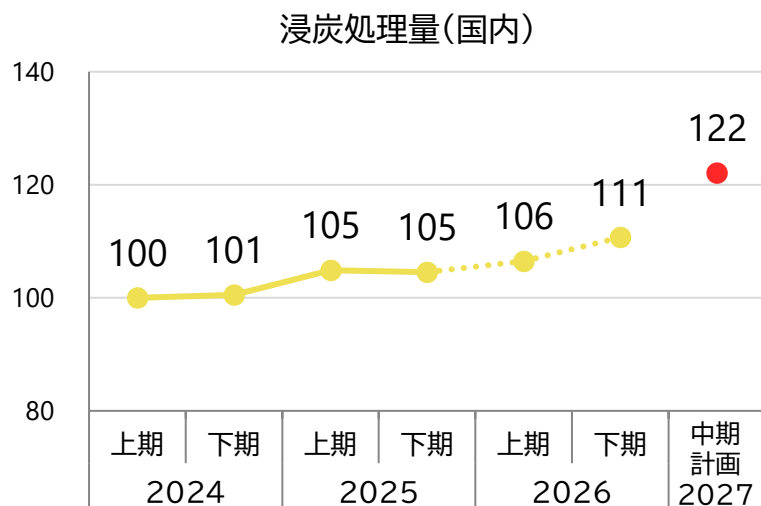
- ・ 国内: 顧客の外製化、電動化アイテムの需要増などの変化をとらえる
- ・ 海外: インドでの積極的な設備投資により、旺盛な需要を取り込む
- ・ Z-TKMなど顧客の脱炭素に貢献する戦略商品の拡販を進める
- ・ 新規技術・サービスの開発・拡販により、自動車以外の産業からの受注を拡大

経常利益(前年度比)

(単位: 億円、億円未満切捨て)



主要製品・サービスの動向 (2024年度上期=100)





前提条件・感応度(2026年度)

感応度(営業利益/年)

単位:億円

	前提条件	変動幅	感応度
為替	155.0 円/\$	±1円/\$	6.3
銅	12,000 \$/t	±100\$/t	0.3
亜鉛	3,100 \$/t	±100\$/t	4.6
インジウム	600 \$/kg	±10\$/kg	0.7

※為替感応度の内訳は、製錬部門5.5億円、電子材料部門0.8億円です。

為替、金属価格

	2025年度			2026年度			(参考) 2026年 4月平均
	上期平均	下期平均	年度平均	上期前提	下期前提	年度前提	
為替:(円/\$)	146.0	155.5	150.8	155.0	155.0	155.0	159.3
銅:(\$/t)	9,655	11,976	10,816	12,000	12,000	12,000	12,891
亜鉛:(\$/t)	2,733	3,204	2,968	3,100	3,100	3,100	3,362
インジウム:(\$/kg)	366	480	423	600	600	600	696

感応度については、現時点で合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の影響額は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

●決算関連

- ・ 2026年3月期 連結決算短信 https://hd.dowa.co.jp/ja/ir/news/auto_20260512527418/pdfFile.pdf
- ・ 2026年3月期 決算補足資料 https://hd.dowa.co.jp/ja/ir/news/auto_20260512527472/pdfFile.pdf
- ・ 剰余金の配当に関するお知らせ https://hd.dowa.co.jp/ja/ir/news/auto_20260515538673/pdfFile.pdf

●ニュースリリース

- ・ 2026年4月23日 金属リサイクル分野における戦略的パートナーシップ契約締結のお知らせ
<https://hd.dowa.co.jp/ja/news/news20260423.html>
- ・ 2026年3月30日 クラレとDOWAエコシステム、活性炭再生による資源循環事業の共同検討を開始
<https://hd.dowa.co.jp/ja/news/news20260330.html>
- ・ 2026年3月10日 DOWAホールディングスが健康経営優良法人2026(ホワイト500)に選定
<https://hd.dowa.co.jp/ja/news/news20260310.html>
- ・ 2026年4月13日 役員の人事異動に関するお知らせ
<https://hd.dowa.co.jp/ja/ir/news/news20260413/main/0/link/release20260413.pdf>
- ・ 2026年3月10日 役員の人事異動に関するお知らせ
<https://hd.dowa.co.jp/ja/ir/news/news20260310/main/0/link/release20260310-01.pdf>
- ・ 2026年2月10日 持分法適用関連会社の異動(株式譲渡)及び特別利益の計上に関するお知らせ
https://hd.dowa.co.jp/ja/ir/news/auto_20260210553316/pdfFile.pdf
自己株式取得に係る事項の決定に関するお知らせ
https://hd.dowa.co.jp/ja/ir/news/auto_20260210553307/pdfFile.pdf
- ・ 2025年6月13日 株式会社村田製作所からサプライヤー表彰を受賞 ～2社間でリサイクル金属を確保・活用する資源循環スキームを共同で構築～
<https://hd.dowa.co.jp/ja/news/news20250613.html>

資源がめぐる真ん中に。

DOWA

※本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。