

2025年5月27日

# 2025年3月期決算及び 新中期経営計画 について

## Accelerate'27

(2026年3月期～2028年3月期)



2027

2026

2025

**I** ▶ 2025年3月期 業績の概要

**II** ▶ 前中期経営計画「Progress '24」の振り返り

**III** ▶ 新中期経営計画「Accelerate '27」について

**IV** ▶ 資本収益性の向上に向けた進捗と今後の取り組み

**V** ▶ 2026年3月期 業績見通し

**I** ▶ 2025年3月期 業績の概要

**II** ▶ 前中期経営計画「Progress '24」の振り返り

**III** ▶ 新中期経営計画「Accelerate '27」について

**IV** ▶ 資本収益性の向上に向けた進捗と今後の取り組み

**V** ▶ 2026年3月期 業績見通し

- 売上高は減収となるも、各段階利益は計画を上回る大幅増益を実現し、**中計最終年度の目標（営業利益96億円、経常利益108億円）を達成**
  - 売上高 1,506億円 前期比 ▲0.4%減（修正予想比 ▲2.2%減）
  - 営業利益 103億円 前期比 +12.3%増（修正予想比 +7.4%増）
  - 経常利益 117億円 前期比 +15.6%増（修正予想比 +9.1%増）
- 半導体製造装置向け**高機能樹脂製品**などの注力事業が拡大した**化成品事業**が、**業績を牽引**。  
**繊維事業**は独自技術商品の伸長や、海外子会社の損益改善も寄与し、**2期ぶりの営業黒字化**。  
**環境メカトロニクス事業**は、バイオメディカル分野やエレクトロニクス分野は堅調に推移するも、工作機械事業の譲渡の影響を受け、減収減益。
- 特別利益に政策保有株式の売却益を計上する一方、特別損失に安城工場の閉鎖（繊維事業）などの事業構造改革費用を計上。

# 2025年3月期 業績の概要（全社）

(単位：百万円)	24/3期 通期実績		25/3期 通期実績		前期比		業績予想比	
		構成比		構成比		増減率		差異率
売上高	151,314		150,660		△653	△0.4%	△3,340	△2.2%
売上総利益	30,328	20.0%	31,658	21.0%	+1,329	+4.4%	—	—
販管費	21,142	13.9%	21,346	14.2%	+203	+1.0%	—	—
営業利益	9,186	6.1%	10,311	6.8%	+1,125	+12.3%	+711	+7.4%
経常利益	10,191	6.7%	11,784	7.8%	+1,592	+15.6%	+984	+9.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	6,738	4.5%	9,014	6.0%	+2,275	+33.8%	+1,514	+20.2%
設備投資額	4,959		7,156		+2,196		△1,944	
減価償却費	5,086		5,157		+71		△43	

# 2025年3月期 業績の概要（セグメント別）

(単位：百万円)		24/3期 通期実績		25/3期 通期実績		前期比		業績予想比	
		売上高	利益率	売上高	利益率	増減率	達成率		
化成品事業	売上高	61,318		66,002		+4,684	+7.6%	△998	△1.5%
	営業利益	3,963	6.5%	5,030	7.6%	+1,066	+26.9%	+230	+4.8%
繊維事業	売上高	51,103		48,532		△2,570	△5.0%	△3,468	△6.7%
	営業利益	△257	—	75	0.2%	333	—	△225	△75.0%
環境メカトロニクス事業	売上高	25,530		21,943		△3,587	△14.1%	+643	+3.0%
	営業利益	3,574	14.0%	3,341	15.2%	△233	△6.5%	+541	+19.3%
食品・サービス事業	売上高	9,572		10,458		+886	+9.3%	+458	+4.6%
	営業利益	641	6.7%	724	6.9%	+83	+13.0%	+124	+20.7%
不動産事業	売上高	3,790		3,723		△66	△1.8%	+23	+0.6%
	営業利益	2,332	61.5%	2,243	60.3%	△88	△3.8%	+43	+2.0%

化成品事業は、半導体製造装置向け高機能樹脂製品などの注力事業が拡大したほか、軟質ウレタンなどの基盤事業も堅調に推移し、増収増益。繊維事業は、カジュアル部門の受注減により大幅減収も、独自技術商品の伸長や、海外子会社の損益改善も寄与し、2期ぶりの営業黒字化。環境メカトロニクス事業は、バイオメディカル分野やエレクトロニクス分野は堅調に推移するも、工作機械事業の譲渡の影響を受け、減収減益。食品・サービス事業や不動産事業は、堅調に推移。

(単位：百万円)	24/3末	25/3末	増減	備考
流動資産	89,320	84,835	△4,484	売上債権や現金及び預金の減少
（現金及び預金）	(16,156)	(15,192)	(△964)	
固定資産	103,469	105,693	+2,224	
（有形・無形固定資産）	(46,364)	(45,801)	(△562)	設備投資は増加も、減損発生により減少
（投資その他の資産）	(57,104)	(59,891)	(+2,787)	株価上昇に伴い投資有価証券の増
資産合計	192,789	190,529	△2,260	
流動負債	44,055	39,502	△4,552	仕入債務や短期借入金の減少
固定負債	30,659	29,843	△815	繰延税金負債の増加 預り敷金・保証金の減少
負債合計	74,714	69,346	△5,367	
純資産	118,074	121,182	+3,107	その他有価証券評価差額金の増加
（株主資本）	(98,788)	(100,511)	(+1,723)	
負債・純資産合計	192,789	190,529	△2,260	
自己資本比率	60.6%	62.9%	+2.3pt	
ROE（自己資本純利益率）	6.2%	7.6%	+1.4pt	
ROA（総資産営業利益率）	5.0%	5.4%	+0.4pt	
ROIC（投下資本利益率）	5.2%	5.5%	+0.3pt	

株価上昇の影響

(単位：百万円)	24/3期	25/3期	備考
営業キャッシュ・フロー	12,864	11,048	
投資キャッシュ・フロー	△387	△2,989	
有形及び無形固定資産の取得による支出	(△4,590)	(△5,585)	設備投資 7,156百万円 (計上額) ▶ うち、成長拡大投資 約38億円 ▶ うち、環境投資 約3億円
投資有価証券の売却による収入	(2,181)	(1,971)	政策保有株の売却
財務キャッシュ・フロー	△6,951	△9,038	
自己株式の取得による支出	(△2,477)	(△5,165)	
配当金の支払額	(△1,417)	(△2,141)	▶ うち、24/3期期末配当 約△10.8億円 ▶ うち、25/3期中間配当 約△10.6億円
現金及び現金同等物増加額	5,763	△964	
現金及び現金同等物期末残高	16,123	15,158	
有利子負債	12,341	11,092	

I 2025年3月期 業績の概要

II 前中期経営計画「Progress '24」の振り返り

III 新中期経営計画「Accelerate '27」について

IV 資本収益性の向上に向けた進捗と今後の取り組み

V 2026年3月期 業績見通し

## 成長・注力事業である半導体製造関連の伸びなどにより、計画を上回る利益成長を実現し、長期ビジョン達成に向けて大きく前進

**【基本方針】** 高収益事業の拡大と持続可能な成長に向けた基盤事業の強化

**【重点施策】**

- (1) 成長・注力事業の業容拡大と基盤事業の収益力強化
- (2) R&D活動の強化による新規事業創出と早期収益化
- (3) SDGs達成への貢献
- (4) 多様な人材の活躍推進

**【数値目標と実績】**

(単位：億円)

	25/3期 当初計画	25/3期 実績	計画比
売上高	1,600	1,506	△93
営業利益	96	103	+7
経常利益	102	117	+15
親会社株主に帰属する 当期純利益	72	90	+18
売上高営業利益率	6.0%	6.8%	+0.8pt
ROE	7.0%	7.6%	+0.6pt
ROA	5.3%	5.4%	+0.1pt
ROIC	5.6%	5.5%	△0.1pt
総還元性向 (3か年)	50.0%	74.1%	+24.1%
設備投資 (累計)	182	167	△14

**【計画差異要因】**

- ・売上高は計画未達
  - － 工作機械事業の譲渡等の影響
- ・各段階利益は計画達成
  - － 半導体製造関連市場等における注力事業の拡大（事業ポートフォリオ改革の進展）が利益成長をけん引
- ・ROEは計画を大幅超過
  - － 事業ポートフォリオ改革の進展に伴う営業利益率の改善のほか、資本政策（増配や自己株式取得）もROE上昇に寄与
- ・総還元性向(目標50%以上)を達成
- ・設備投資は計画内での実施

# 前中期経営計画「Progress'24」の振り返り (2)

【全社業績】 (単位：億円)	(基準年度)				(最終年度)			
	22/3期 実績 ①	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 実績 ②	25/3期 計画③	計画比 ②－③	増減 ②－①	CAGR
売上高	1,322	1,535	1,513	1,506	1,600	△93	+184	+4.4%
営業利益	75	86	91	103	96	+7	+27	+11.1%
経常利益	87	100	101	117	102	+15	+30	+10.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	56	55	67	90	72	+18	+34	+17.2%
売上高営業利益率	5.7%	5.7%	6.1%	6.8%	6.0%	+0.8pt	+1.1pt	
ROE (自己資本純利益率)	5.9%	5.6%	6.2%	7.6%	7.0%	+0.6pt	+1.7pt	
ROA (総資産営業利益率)	4.5%	5.1%	5.0%	5.4%	5.3%	+0.1pt	+0.9pt	
ROIC (投下資本利益率)	4.6%	5.3%	5.2%	5.5%	5.6%	△0.1pt	+1.0pt	

【事業別業績】 (単位：億円)		(基準年度)				(最終年度)			
		22/3期 実績 ①	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 実績 ②	25/3期 計画③	計画比 ②－③	増減 ②－①	CAGR
化成品事業	売上高	516	597	613	660	630	+30	+143	+8.5%
	営業利益	29	37	39	50	39	+11	+20	+19.1%
繊維事業	売上高	446	565	511	485	540	△54	+38	+2.8%
	営業利益	△1	3	△2	0	8	△7	+2	－
環境メカトロニクス事業	売上高	235	242	255	219	290	△70	△16	△2.4%
	営業利益	27	28	35	33	30	+3	+5	+6.4%
食品・サービス事業	売上高	84	92	95	104	103	+1	+19	+7.3%
	営業利益	2	4	6	7	7	+0	+4	+38.8%
不動産事業	売上高	37	37	37	37	37	+0	△0	△0.6%
	営業利益	27	24	23	22	23	△1	△5	△6.5%

## 半導体製造関連事業の伸びやフィルム事業の収益化などで成果を上げたほか、抜本的な事業構造改革にも取り組む

【重点施策の成果】	総評	主な成果（課題）
(1) 成長・注力事業の業容拡大と基盤事業の収益力強化	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>半導体製造関連事業が伸長</li> <li>フィルム事業の収益化</li> <li>繊維独自技術商品の拡大</li> </ul>
(2) R&D活動の強化による新規事業創出と早期収益化	△	<ul style="list-style-type: none"> <li>R&amp;Dは着実に進捗</li> <li>ロボットビジョンなどの事業化は遅延</li> </ul>
(3) SDGs達成への貢献	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>マテリアリティを特定し、カーボンニュートラルに向けた施策等を実行</li> </ul>
(4) 多様な人材の活躍推進	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>DE&amp;Iの推進を通して、多様な人材が働きやすさとやりがいをもてる人事制度や環境を整備</li> </ul>
【特記事項】		
(5) 事業構造改革	◎	<ul style="list-style-type: none"> <li>工作機械事業の譲渡</li> <li>安城工場の閉鎖（繊維事業における国内生産拠点の整理）</li> <li>中国の軟質ウレタン事業会社の譲渡</li> </ul>

# 前中期経営計画「Progress'24」の振り返り (4)

	主な重点施策	総評	主な活動実績
化成品事業	半導体やエネルギー関連市場における注力事業への経営資源集中	◎	<ul style="list-style-type: none"> <li>成長する半導体製造関連市場に向け、高機能樹脂製品の生産・開発体制を増強。熊本イノベーションセンターは2025年3月に竣工。2025年7月に操業開始。</li> <li>エネルギー関連市場(太陽電池)向け機能フィルムが拡大。受注増に対応するため生産能力アップに取り組む。</li> </ul>
	軟質ウレタンや住宅用建材など基盤事業の販売・生産体制の効率化と新規ビジネスの拡大	◎	<ul style="list-style-type: none"> <li>軟質ウレタンは国内の車両分野が徐々に回復。価格転嫁の推進や生産拠点の移管・統合により収益性が改善。海外はブラジルが順調で新規ライン増設。</li> <li>住宅用建材は、DX化を推進し、生産性が向上。新規ビジネスであるプレキャストコンクリート製品事業は、受注伸長。現場発泡ウレタンフォーム用厚さ計測システム「アツミエル」を開発、サービスの提供を開始。</li> </ul>
繊維事業	独自技術を活用した高機能素材やサステナブル素材の販売拡大	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>原料改質技術を活用した高機能コットン素材「NaTech(ネイテック)」は秋冬用インナー素材を中心に順調に拡大。春夏向けの機能向上とインナー以外への展開に注力。</li> <li>暑熱リスク管理・体調管理システム「Smartfit(スマートフィット)」は急成長。事業拡大に伴うシステム基盤の整備やユーザビリティの向上が課題。</li> <li>ユニフォーム分野では、防災・難燃素材が造船メーカーや鉄鋼メーカー等から受注好調。</li> </ul>
	サプライチェーン全体を意識したQR対応と生産性向上	△	<ul style="list-style-type: none"> <li>アジアの複数国にある海外生産拠点を活用し、グループで連携してQR対応を図った。一方、生産性向上においては国内外の各生産拠点で小ロット化の対応や人手不足等の対応などで課題を残した。</li> </ul>
環境メカトロニクス事業	商品力強化による競争優位性の獲得と海外市場への拡販	△	<ul style="list-style-type: none"> <li>ロボット用高速3Dビジョンセンサー「クラセンス」はセンサーヘッド分離型などの開発を進め、引き合いは増加するが、販売進捗は遅れ気味。</li> <li>東海道新幹線の軌道材料(レール・枕木等)を高速走行中でも計測できるシステムを、JR東海と共同開発。</li> <li>路面検査装置は海外展開が遅延。攪拌脱泡装置は医薬品、エネルギー関連分野を中心に輸出拡大。</li> </ul>
	社会課題の解決に貢献する商品群の市場投入	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>飼料高騰等による酪農家の経営環境が悪化する中、家畜排せつ物をクリーンな堆肥に再生する装置「FUNTO」は着実に実績化。小型バイオマス燃焼装置の開発を進める。</li> <li>排ガス処理設備やバイオマス等の焼却炉分野が好調。新エネルギー対応の焼却炉への脱硝装置を初受注。</li> </ul>

**I** 2025年3月期 業績の概要

**II** 前中期経営計画「Progress '24」の振り返り

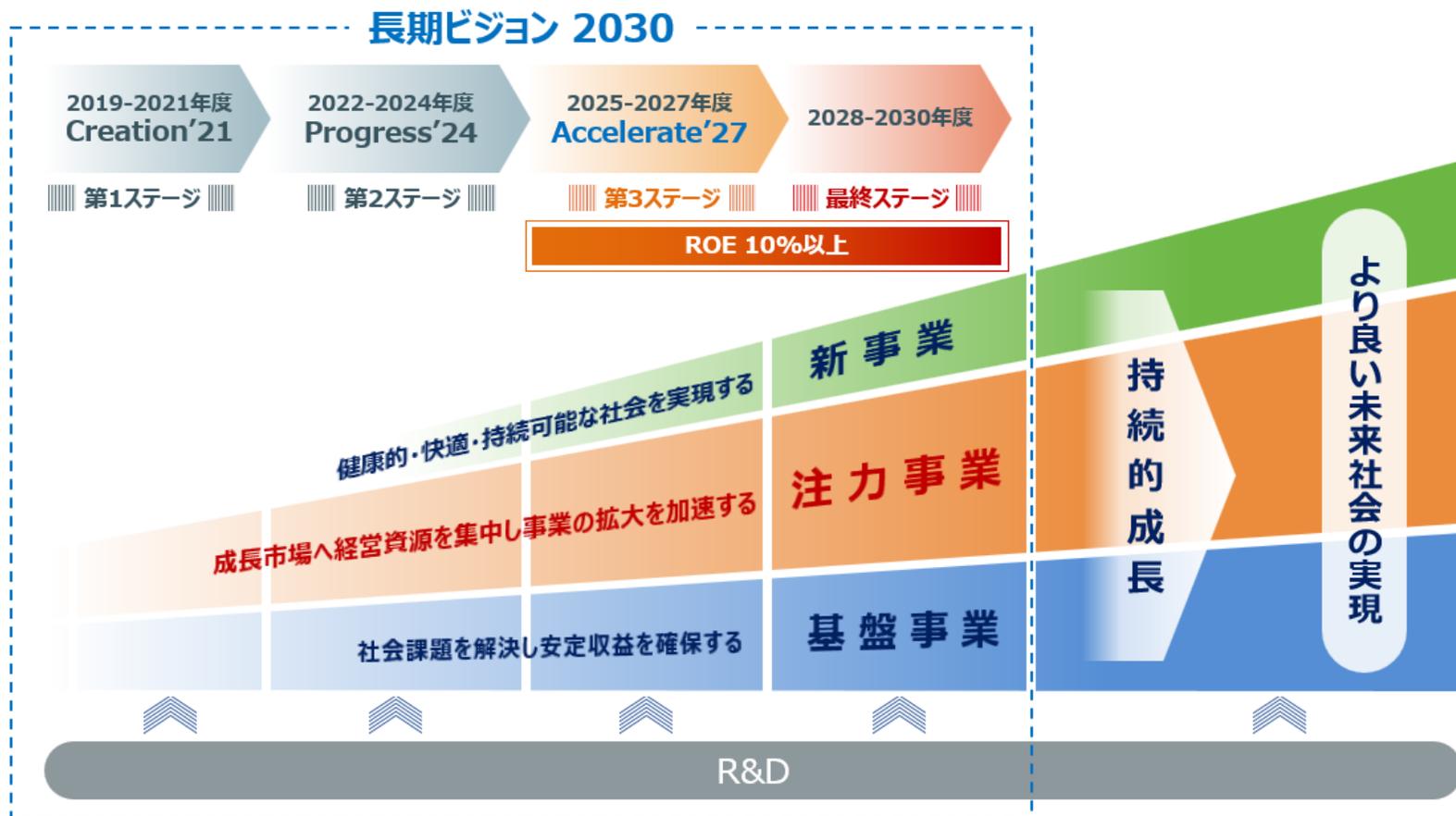
**III** 新中期経営計画「Accelerate '27」について

**IV** 資本収益性の向上に向けた進捗と今後の取り組み

**V** 2026年3月期 業績見通し

## 長期ビジョン実現に向けた第3ステージへ！ 事業ポートフォリオ改革をさらに加速し、最終ステージに向けた取り組みを強化

### 『イノベーションと高収益を生み出す強い企業グループ』



## 「長期ビジョン2030」

### イノベーションと高収益を生み出す事業体制への変革の実現

## Accelerate'27

事業ポートフォリオ改革のさらなる加速

## Progress'24

## Creation'21

### 基本方針

高収益事業の成長加速と経営資源の効率的な活用による企業価値の向上

### 重点施策

- ① 成長市場に向けた注力事業の展開・加速と基盤事業の収益力強化
- ② R&D活動の強化と新規事業の創出・収益化
- ③ サステナブル社会の実現への貢献
- ④ エンゲージメントの高い組織の構築



### 前中計からの課題

- 注力事業のさらなる成長加速
- 基盤事業の構造改革の推進
- 新規事業創出・収益化の早期実現

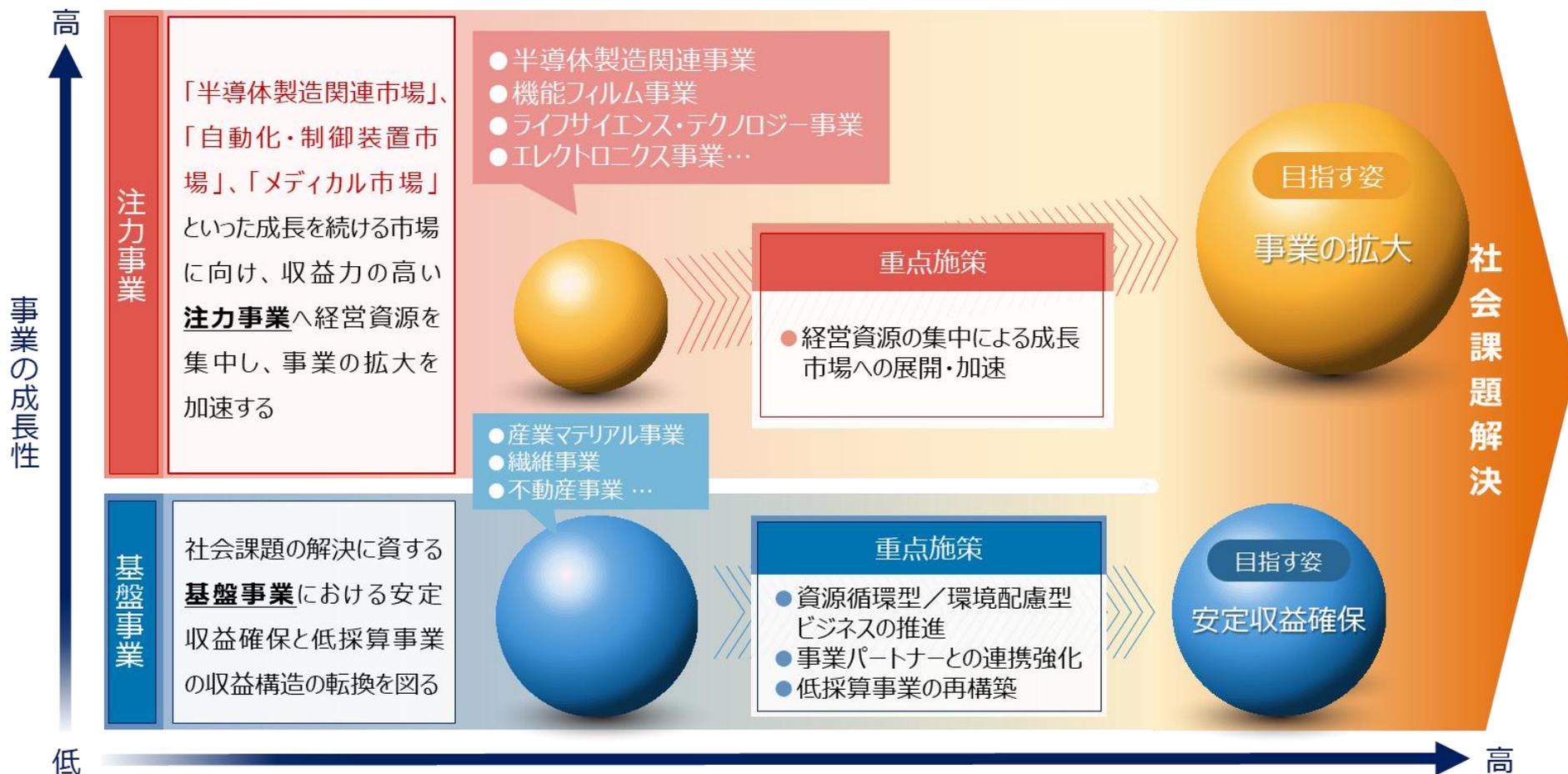


### 環境変化

- 注力領域における成長機会の拡大
- DXを含むイノベーションの進展
- SDGsや気候変動対応への意識の高まり

- COVID-19によるパンデミックの影響を大きく受け大幅な未達

## 収益性の高い注力事業へ経営資源を集中し、事業ポートフォリオ改革を加速する



# 各セグメントと事業区分、注力領域との関係

各セグメント	事業区分	主な製品・サービス	注力/基盤	注力領域
化成品	高機能樹脂製品	高機能樹脂加工品（フッ素、スーパーエンブラ）、フッ素樹脂素材、フィルタなど	注力	半導体製造関連
	機能フィルム	半導体工程フィルム（離型フィルム、ダイシングフィルムなど）	注力	半導体製造関連
		太陽電池向け封止材、各種高機能フィルム	注力	
	産業マテリアル	軟質ウレタン、断熱材、建材、不織布などの機能資材	基盤	
繊維	糸	高機能糸（機能性コットン糸NaTech）など	基盤	
	ユニフォーム	ユニフォーム高機能生地・製品（防災・難燃素材ブレバノなど）、暑熱リスク管理システム（スマートフィット）など		
	カジュアル	カジュアル向け高付加価値生地・製品など		
環境メカトロニクス	ライフサイエンス・テクノロジー	攪拌脱泡装置、遺伝子抽出装置・受託解析、ロボットビジョン、自動化装置（LA・FA）など	注力	ライフサイエンス・テクノロジー
	エレクトロニクス	液体成分濃度計など	注力	半導体製造関連
		インフラ検査装置、膜厚計など		
	エンジニアリング	薬液供給装置、ウエハー等洗浄装置など	注力	半導体製造関連
環境関連（水処理、ガス処理、バイオマスなど）		基盤		
食品・サービス	食品	フリーズドライ食品	注力	ライフサイエンス・テクノロジー
	サービス	複合文化施設（倉敷アイビースクエア）、自動車教習所	基盤	
不動産	不動産	不動産賃貸	基盤	

【 <b>全社目標</b> 】	(単位：億円)	(基準年度)	(最終年度)				増減 ②－①	CAGR
		25/3期 実績 ①	26/3期 計画	27/3期 計画	28/3期 計画 ②			
売上高		1,506	1,440	1,520	1,650	+143	+3.1%	
営業利益		103	80	112	130	+26	+8.0%	
経常利益		117	95	120	130	+12	+3.3%	
親会社株主に帰属する 当期純利益		90	95	100	110	+19	+6.9%	
売上高営業利益率		6.8%	5.6%	7.4%	7.9%	+1.1pt		
ROE (自己資本純利益率)		7.6%	8.0%	9.0%	10.0%	+2.4pt		
ROA (総資産営業利益率)		5.4%	4.3%	6.2%	7.5%	+2.1pt		
ROIC (投下資本利益率)		5.5%	4.4%	6.4%	7.9%	+2.4pt		

【 <b>事業別目標</b> 】	(単位：億円)	25/3期 実績 ①	26/3期 計画	27/3期 計画	28/3期 計画 ②	増減 ②－①	CAGR
	営業利益	50	39	55	60	+9	+6.1%
繊維事業	売上高	485	435	450	490	+4	+0.3%
	営業利益	0	△7	6	12	+11	+152.0%
環境メカトロニクス事業	売上高	219	222	240	270	+50	+7.2%
	営業利益	33	30	34	40	+6	+6.2%
食品・サービス事業	売上高	104	105	112	112	+7	+2.3%
	営業利益	7	7	7	8	+0	+3.4%
不動産事業	売上高	37	38	38	38	+0	+0.7%
	営業利益	22	22	22	22	△0	△0.6%

## 【中長期的な方向性（目指す姿）】

半導体などの成長市場の拡大に対応した供給能力の増強、品質向上のための技術開発、更に基盤事業を含めた自動化やDX推進による生産性の向上・工程管理の効率化などによる競争力強化など、合成樹脂の加工技術で未来を切り拓く高収益な事業を目指す。長期的な営業利益率目標は10%。

また、高機能樹脂製品における自社ブランド商品や、熱可塑性炭素繊維複合材（クラパワーシート）など次の柱となる新事業の創出のための投資と、それらを支えるM&Aも積極的に検討・実施するなどサステナブルな事業運営に努める。

注力事業：高機能樹脂製品事業、機能フィルム事業

## 【重点施策】

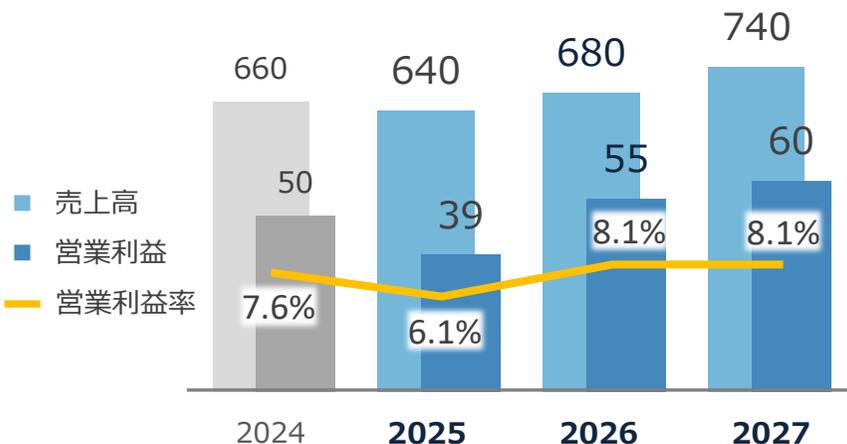
- 半導体やエネルギー関連市場へ向け高機能プロダクツ事業への経営資源集中と事業拡大加速
- 自動車や住宅関連市場向け産業マテリアル分野における新規ビジネスの展開と市場への深耕

## 【今後の見通し】

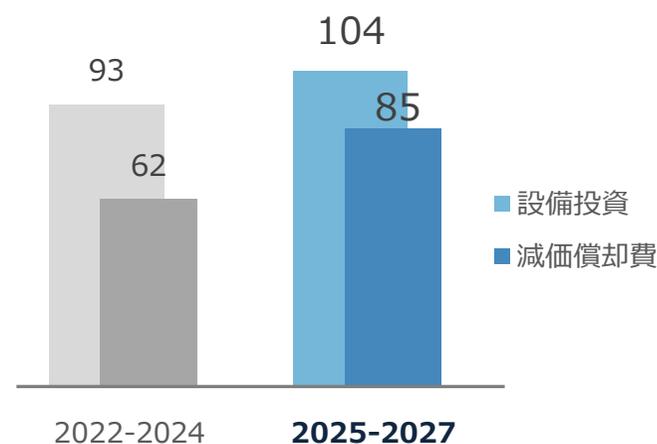
- 半導体製造関連向け高機能樹脂製品や機能フィルムが初年度に調整局面を見込むも、その後、大きく伸長し、業績をけん引
- 利益率も、高収益の高機能樹脂製品の伸びにより改善

売上高・営業利益・営業利益率

(単位：億円)



設備投資・減価償却費（3ヶ年累計）



## 【中長期的な方向性（目指す姿）】

衣料品業界では製造技術の汎用化と供給過剰により、価格競争が激化して低収益を招いてきた。この課題に対処するため、Progress'24では独自技術に基づく商品展開を強化し、収益改善に一定の成果があった。

Accelerate'27では、さらに独自技術の開発強化と付加価値の向上を進め、海外拠点への設備投資を通して競争力を強化し、グローバルサプライチェーンを整備し、展開を拡大することで収益改善と業容の拡大を図る。

独自技術商品には、NaTech、AIRFLAKE、防災・難燃素材、Smartfit、L∞PLUS などがある。

## 【重点施策】

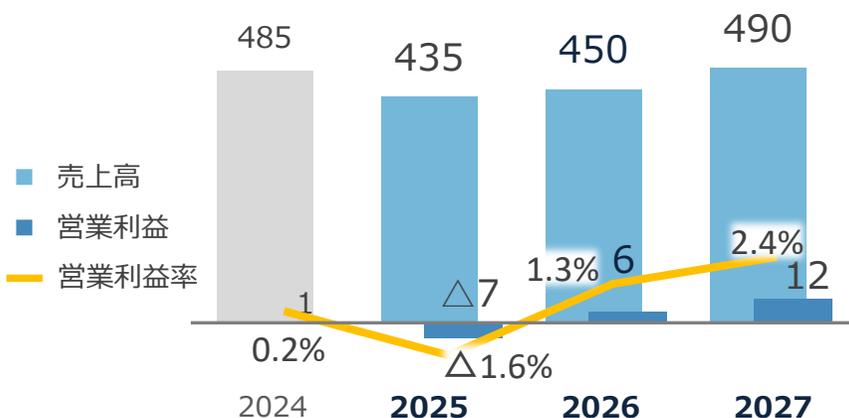
- 最終ユーザーのニーズに基づく独自技術の開発推進と独自技術商品の販売拡大
- 海外製造拠点を軸としたグローバルサプライチェーンの構築

## 【今後の見通し】

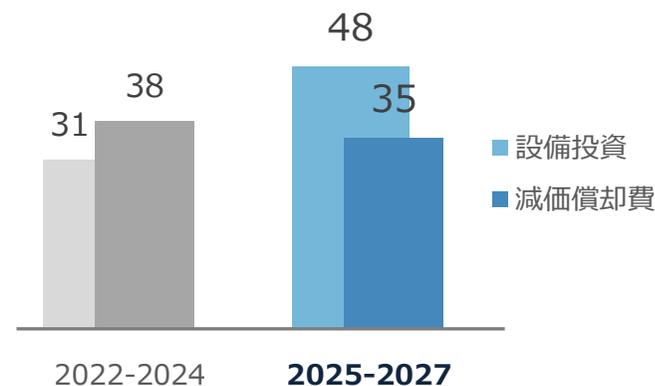
- 初年度に構造改革の費用等を見込むも、その後、構造改革効果で利益率が改善
- 独自技術の開発強化とグローバルサプライチェーンの展開の拡大で収益改善

### 売上高・営業利益・営業利益率

(単位：億円)



### 設備投資・減価償却費（3ヶ年累計）



【中長期的な方向性（目指す姿）】

ライフサイエンス・テクノロジー分野では、健康増進や労働力不足といった社会課題解決に貢献するため、バイオテクノロジーの開発を推進するとともに、ラボオートメーション(LA)/ファクトリーオートメーション(FA)の拡大を図り、研究・実験現場や製造現場での生産効率及び精度を向上させる。半導体関連市場への装置・機器の供給を通して、次世代デジタル社会への進化を支える。これら2分野への事業に注力するほか、排水・排ガス処理やバイオマスなどのエンジニアリング事業や交通インフラ検査事業により環境・エネルギー問題に対応するなど、社会的な問題解決により持続可能な社会へ貢献する。

【重点施策】

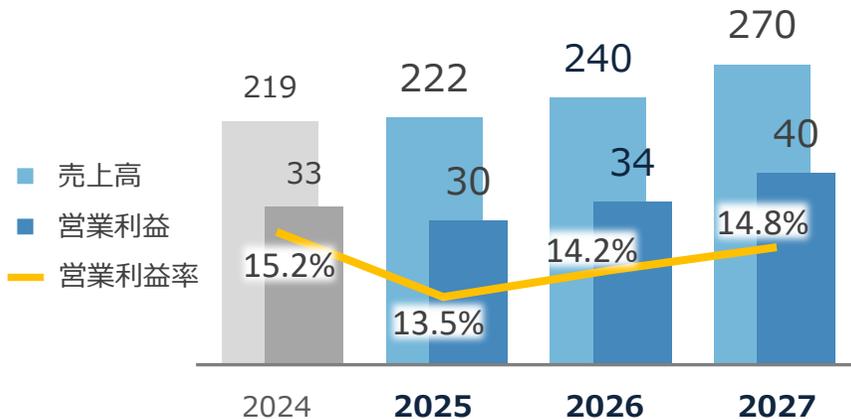
- ライフサイエンス・テクノロジー事業、半導体関連事業の成長加速
- 社会課題の解決に資する環境やインフラ関連ビジネスなどの市場開拓と収益力強化

【今後の見通し】

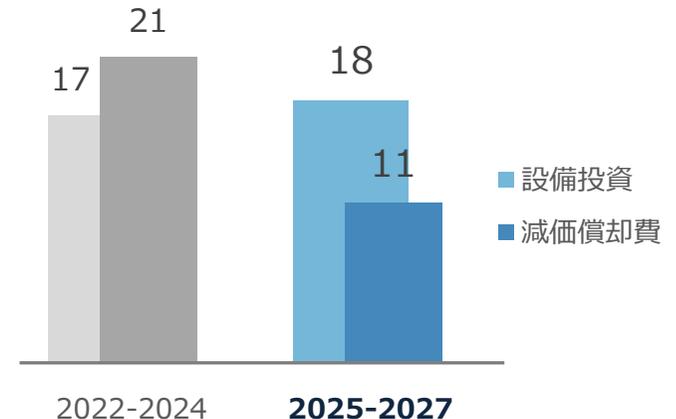
- ライフサイエンス・テクノロジーがバイオ分野の拡販やラボオートメーションシステムの拡大により業績の伸びをけん引
- エレクトロニクスやエンジニアリングも半導体関連分野などが伸長

売上高・営業利益・営業利益率

(単位：億円)



設備投資・減価償却費（3ヶ年累計）



## 食品・サービス事業

【目指す姿】

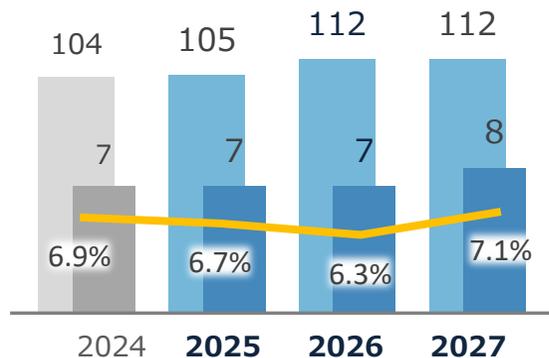
- 「食品事業」は、わが国で初めて工業化したフリーズドライ食品を軸に、注力事業であるライフサイエンステクノロジーの一端を担うことで、さらなる発展を目指す
- 「サービス事業」は、長年培ってきたブランド力や地元への貢献をホテル事業を通して、安定した収益を稼ぎ出す

【重点施策】

- 「食品事業」における既存商品の市場浸透と差別化商品の開発・販路開拓
- 「サービス事業（ホテル事業）」におけるインバウンド需要の取り込みと顧客満足度の向上

【見通し】

- 注力する食品は輸出を含めた市場開拓により拡販するとともに、高付加価値化でコスト増を吸収し、利益率の改善を図る
- サービス事業は旺盛なインバウンドや観光需要を背景に、引き続き安定推移する見通し



(単位：億円)

- 売上高
- 営業利益
- 営業利益率

## 不動産事業

【目指す姿】

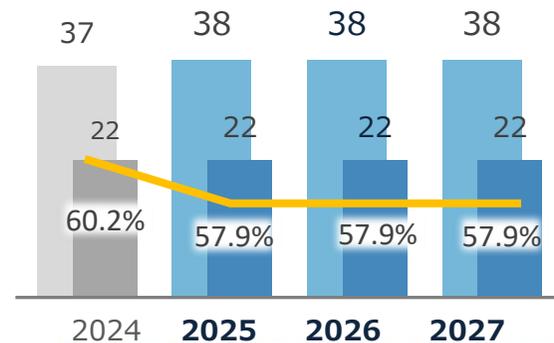
- 工場跡地等の遊休資産の有効活用による長期安定収益源
- 不況時にも少ないコストで確実に20億円超の営業利益を稼ぎ出し、グループの事業基盤を安定的に下支えする役割も担う

【重点施策】

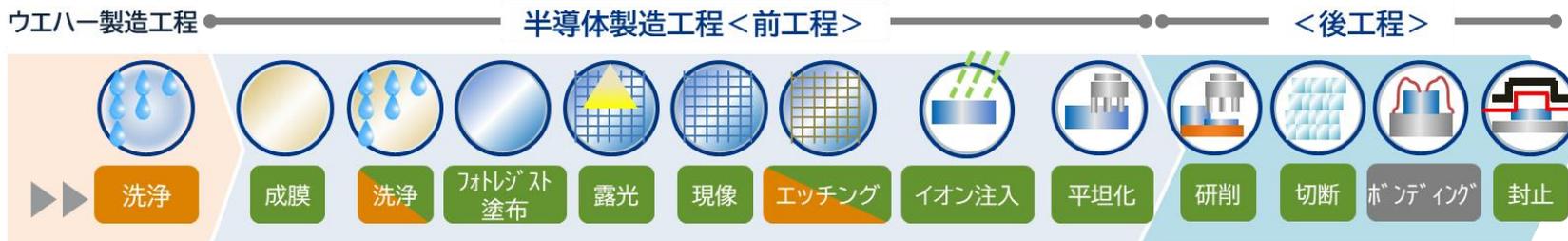
- 現有不動産の計画的・効率的運用と遊休不動産の早期収益化

【見通し】

- 賃貸契約の大半が長期のため、引き続き安定的に推移する見通し



## 半導体製造関連領域: 市場拡大が続くウエハー/半導体製造工程向けに幅広い製品を提供



環境メカトロニクス事業

<ウエハー製造工程>      <前工程>





ウエハー洗淨装置      薬液供給装置      薬液濃度計

化成品事業

<前工程>      <後工程>




高機能樹脂製品      機能フィルム



### 熊本イノベーションセンター新棟 竣工



- 高機能樹脂製品の生産、開発、営業拠点に新棟を2025年3月27日に竣工
- 半導体業界における事業の拡大（生産能力と開発体制を2倍以上）を目指す

ライフサイエンス・テクノロジー領域：  
バイオメディカル、ビジョンセンサーなど主要技術の組み合わせによりシナジーを創出



取組事例

調剤薬局の課題

- 限られたスペースでの調剤作業
- 人手不足

自動化ソリューション

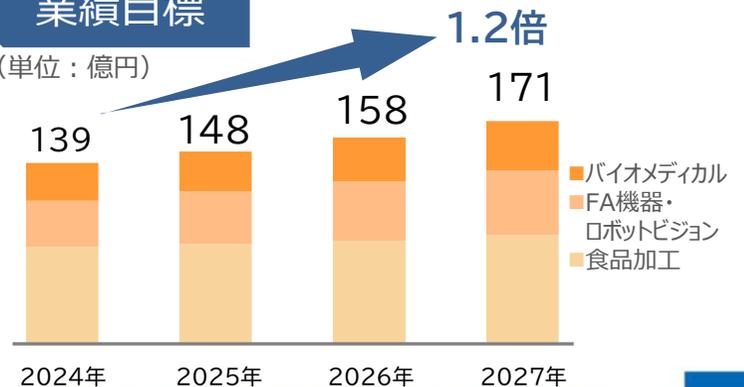
調剤自動化

- 業務効率化
- 省人化



業績目標

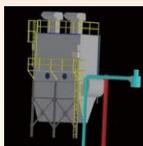
(単位：億円)



R&Dの中核となる技術研究所では、次世代の主力事業として推進している4つのプロジェクトを、事業部との連携のもとで本格化していく

コア技術		プロジェクト	研究開発費	製品
<b>数理学</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 計算化学</li> <li>• 流体解析</li> </ul>		<p>ロボットセンシング</p>	8億円	高速3DビジョンセンサーKurasense 路面検査・トンネル検査システム ロボット周辺機器Kurabotte
<b>物理学</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• メカ制御</li> <li>• 生産技術</li> </ul>		<p>セミコンソリューション</p>	13億円	低誘電フィルムEXPEEK、Oidys 液体成分濃度計
<b>光電工学</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 分光計測</li> <li>• 回路設計</li> </ul>		<p>ライフサイエンス・テクノロジー</p>	5億円	核酸抽出装置QuickGene、 GENE PREP STAR
<b>物質科学</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 表面改質</li> <li>• コンバーティング</li> </ul>		<p>マテリアル・ソリューション</p>	20億円	機能性コットンNaTech 複合素材
<b>生命科学</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 核酸分離</li> <li>• 細胞培養</li> </ul>		その他	14億円	計60億円（3年間累計）

■ 高速3Dビジョンセンサー  
Kurasense



■ 三次元写真計測  
Kuraves



■ 路面検査・トンネル検査システム

- 化成品事業
- 繊維事業
- 環境メカトロニクス事業



■ 基板外観検査装置  
BBMASTER



■ 液体成分濃度計  
■ 膜厚計



■ 徳島バイオマス発電所



■ 機能性コットン  
NaTech

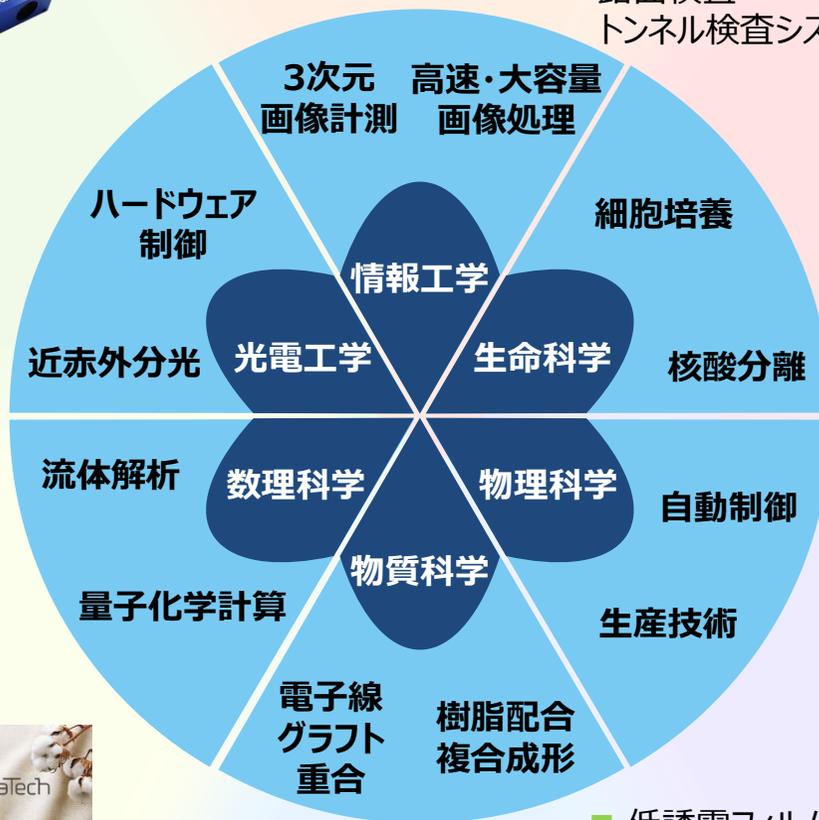


■ 金属イオン除去フィルター  
KURANGRAFT

■ 低誘電フィルム  
EXPEEK、Oidys



■ 熱可塑性炭素  
繊維複合材



■ 核酸抽出装置  
QuickGene、GENE PREP STAR



■ 攪拌脱泡装置  
MAZERUSTAR



■ ロボット周辺機器  
Kurabotte

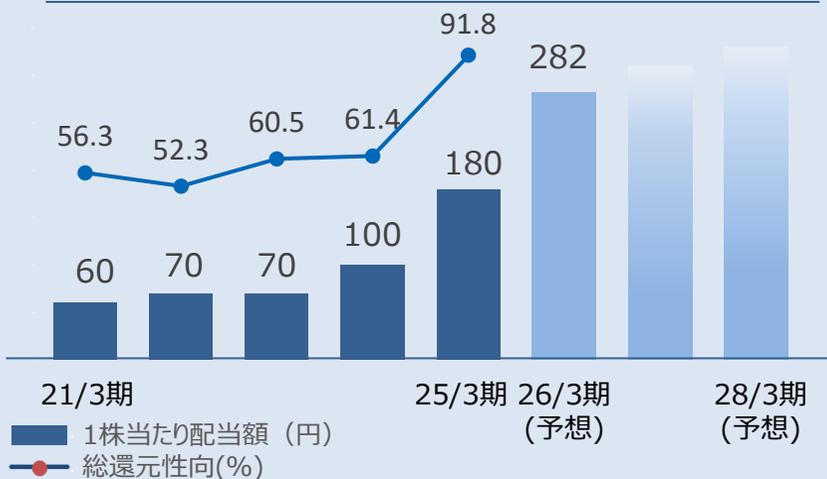
## DOE4%を「Accelerate'27」期間中の目標として、安定配当かつ着実な増配を目指すとともに、政策投資株式の圧縮にも取り組む

### 株主還元方針

高水準で安定した配当を行うため、株主資本配当率 **(DOE) 4%** を「Accelerate'27」期間の目標値として設定。

また、3年間で200億円の自己株式の取得も併せて実施する。

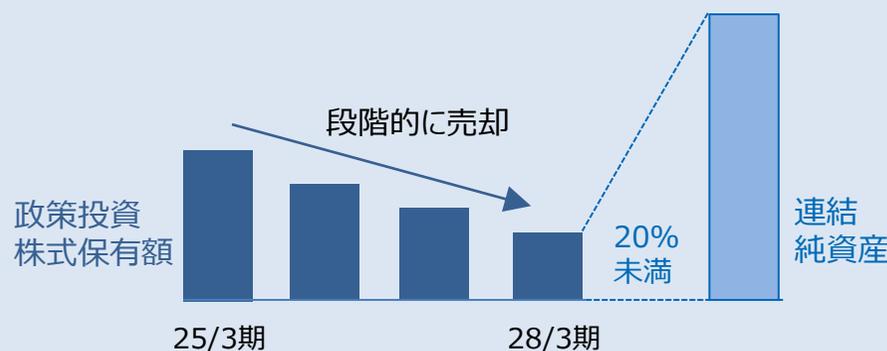
1株当たり配当額の推移と今後の見通し（イメージ）



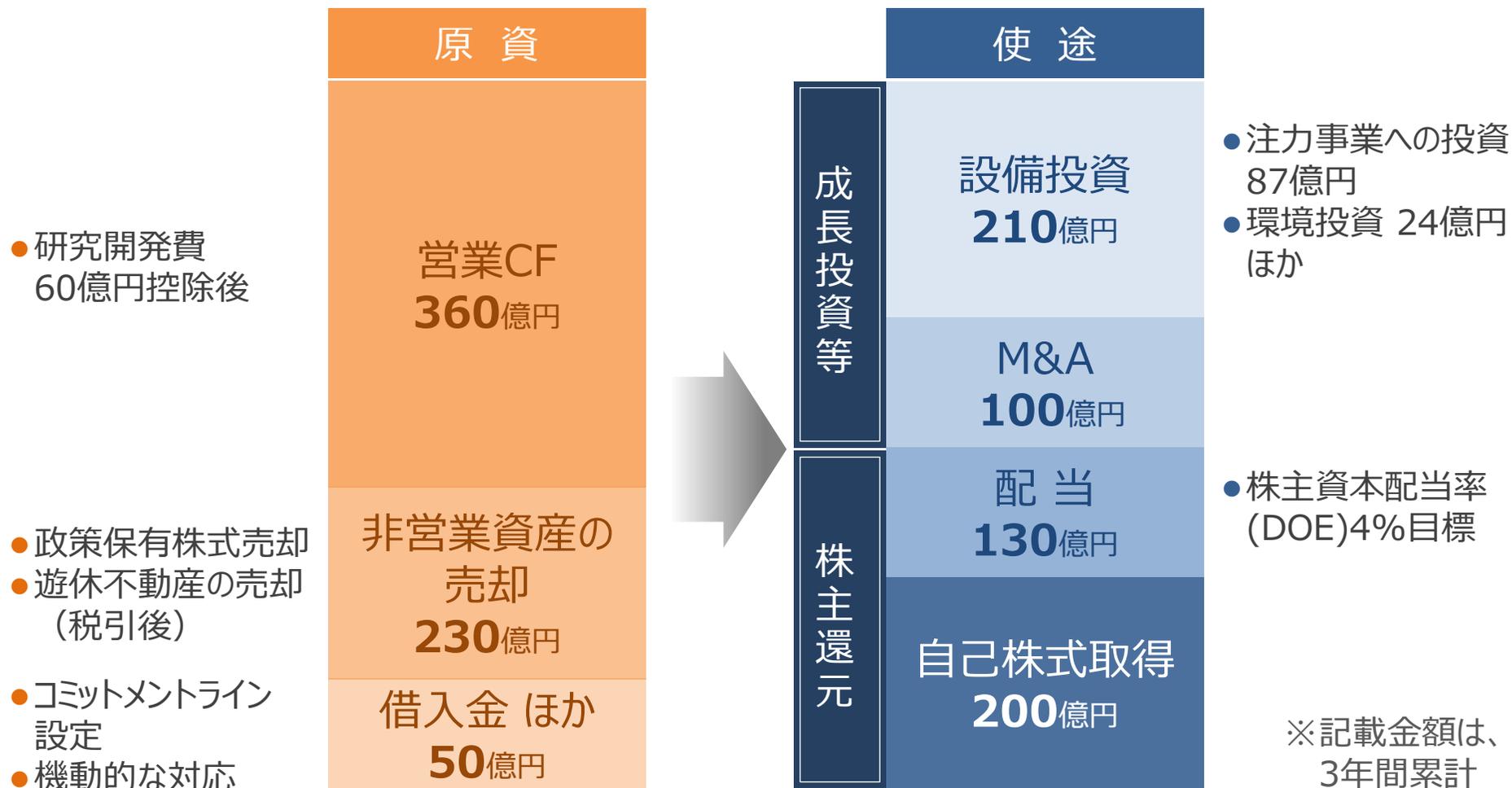
### 政策保有株式の圧縮

2028年3月期までに連結純資産の **20%未満** まで段階的に売却を進め、そこで得たキャッシュは自己株式の取得などに充当していく。

政策投資株式保有額の推移と今後の見通し（イメージ）



## 営業キャッシュフロー及び非営業資産の売却等により資金を捻出し、成長投資と株主還元へバランスよく配分



**I** 2025年3月期 業績の概要

**II** 前中期経営計画「Progress '24」の振り返り

**III** 新中期経営計画「Accelerate '27」について

**IV** 資本収益性の向上に向けた進捗と今後の取り組み

**V** 2026年3月期 業績見通し

## 現状認識

「Progress'24」を通し、事業収益の向上と資本政策・IR活動の強化を両輪で進めた結果、ROEやROICも改善傾向にある。しかし、現時点でPBRは1倍を下回っている状況であり、今後の更なる取り組みの強化が必要。

### 【過去4年間の株価、PBR、ROE、ROICの推移】



### 【2024年度末】

株価 5,960円  
**PBR 0.84倍**  
**ROE 7.6%**  
**ROIC 5.5%**  
 PER 11.55倍

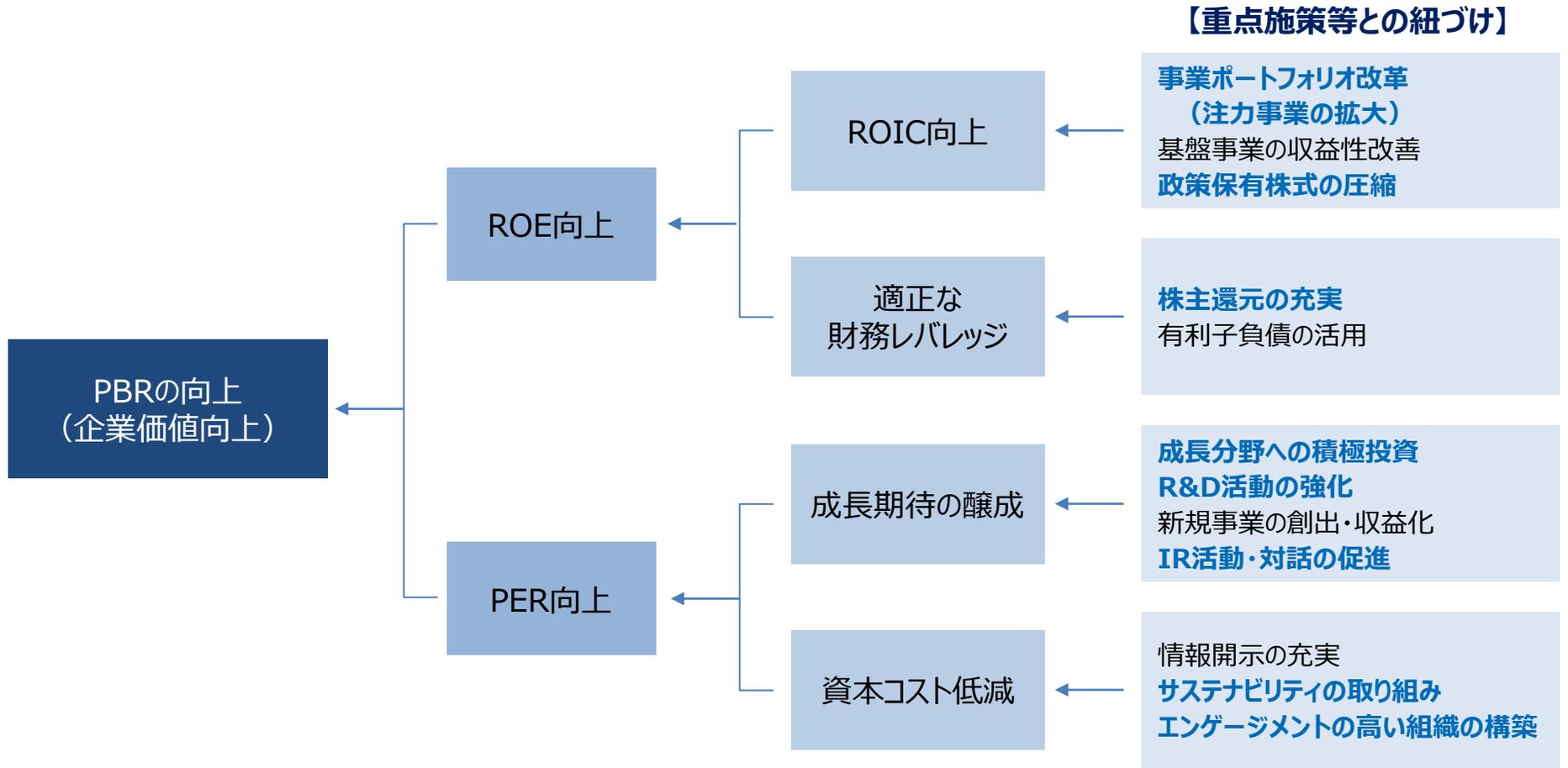
### 【目標】

**1倍以上**  
**10%以上**  
**8%以上**

## 今後の方針

株主資本コストはCAPM等の手法を基に6%~7%のレンジと把握しているものの、株主の期待するリターンは更に高いものと認識しており、「Accelerate'27」の目標である **ROE10%以上の実現**や**IR活動の充実**などを通して、まずは**PBR1倍以上**を目指していく。

引き続き、事業ポートフォリオ改革や政策保有株式の圧縮、株主還元の充実などを通して、企業価値（PBR）の向上を目指す



※青文字は特に影響（重要度）の大きいもの

**I** ▶ 2025年3月期 業績の概要

**II** ▶ 前中期経営計画「Progress '24」の振り返り

**III** ▶ 新中期経営計画「Accelerate '27」について

**IV** ▶ 資本収益性の向上に向けた進捗と今後の取り組み

**V** ▶ 2026年3月期 業績見通し

構造改善中の繊維事業や半導体市場関連の市況遅れ（年後半の回復）を見込む化成成品事業が減収。労務費等のコストアップも見込み営業減益となるも、政策保有株式の売却益により最終増益を確保する見通し

	25/3期 通期 実績		26/3期 期初予想		前期比	
	(単位：百万円)	構成比		構成比		増減率
売上高	150,660		144,000		△6,660	△4.4%
営業利益	10,311	6.8%	8,000	5.6%	△2,311	△22.4%
経常利益	11,784	7.8%	9,500	6.6%	△2,284	△19.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	9,014	6.0%	9,500	6.6%	+486	+5.4%
設備投資額	7,156		7,800		+644	
減価償却費	5,157		5,100		△57	

# 2026年3月期 通期業績予想：セグメント別

	(単位：百万円)	25/3期 通期 実績		26/3期 期初予想		前期比	
			利益率		利益率		増減率
化成品事業	売上高	66,002		64,000		△2,002	△3.0%
	営業利益	5,030	7.6%	3,900	6.1%	△1,130	△22.5%
繊維事業	売上高	48,532		43,500		△5,032	△10.4%
	営業利益	75	0.2%	△700	△1.6%	△775	—
環境メカトロニクス事業	売上高	21,943		22,200		+257	+1.2%
	営業利益	3,341	15.2%	3,000	13.5%	△341	△10.2%
食品・サービス事業	売上高	10,458		10,500		+42	+0.4%
	営業利益	724	6.9%	700	6.7%	△24	△3.3%
不動産事業	売上高	3,723		3,800		+77	+2.1%
	営業利益	2,243	60.3%	2,200	57.9%	△43	△1.9%

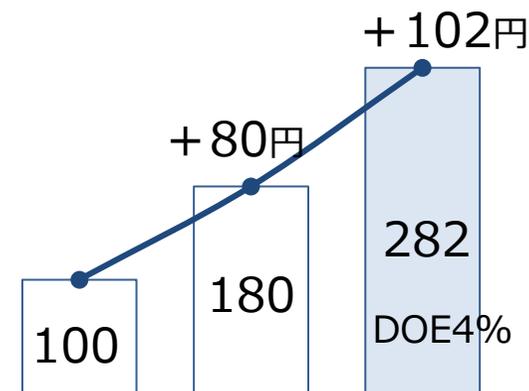
化成品事業は、前期に中国子会社の持分を譲渡した影響や、高機能樹脂製品が半導体市場の市況の回復を下半期以降と見込むことなどで 減収。減価償却費や労務費のコストアップも見込み、減益。構造改革中の繊維事業は、ユニフォームは堅調に推移すると見込まれるが、カジュアル衣料向け素材の受注減や工場閉鎖に伴う異常操業費用の計上などで減収・赤字化。環境メカトロニクス事業は、ロボットビジョンなどの拡販を見込むが、労務費増などのコストアップを見込み 増収・減益。食品・サービス事業及び不動産事業は、引き続き堅調に推移。

## 2025年3月期の年間配当

前期比80円増配の  
1株当たり**180**円に決定  
(中間60円、期末120円)

## 2026年3月期の年間配当予想

前期比102円増配の  
1株当たり**282**円を実施予定  
(DOE4%)  
(中間141円、期末141円)



## 自己株式の取得状況

2024年11月7日付け決議の概要

- 取得株式総数：上限 1,300千株
- 取得株式総額：上限 60億円
- 取得期間：2024年11月8日～2025年10月31日

2025年3月31日までの取得状況<約定ベース>



A large, bold KURABO logo is centered on the page. The 'K' is a stylized icon, and the letters 'KURABO' are in a bold, sans-serif font. The background of the page is white with a large, abstract graphic on the right side consisting of overlapping triangles and a halftone dot pattern.

## 将来情報に関するご注意

本資料に掲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及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、将来の業績を確約するものではありません。実際の業績等は、内外主要市場の経済環境、為替相場の変動など様々な要因により、大きく変動する可能性があります。

また、本資料に掲載されている情報は、情報提供を目的としたものであり、いかなる有価証券、金融商品又は取引についての募集、投資の勧誘や売買の推奨を目的としたものではありません。本資料への当社に関する情報の掲載に当たっては万全を期しておりますが、その内容の正確性、完全性、公正性及び確実性を保証するものではありません。従いまして、本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負うものではありません。

# Appendix

## 【基本方針】

持続的な社会の実現に貢献するためには、企業自らが持続的な企業価値の向上を目指さなければならないと考えており、付加価値の高い技術や商品・サービスを創出し、高収益事業を育成・拡大するとともに、当社グループの経営理念である

**「私たちクラボウグループは、新しい価値の創造を通じてより良い未来社会づくりに貢献します。」**のもと、以下の実践に努める。

- 
- ① 事業を通じた社会課題解決への貢献
  - ② 地球環境の保全を意識した事業活動の推進
  - ③ 人権の尊重および、働きやすさとやりがいのある職場環境の整備
  - ④ 信頼される企業づくりの推進

## 【マテリアリティ】

## 【主な施策】

## 【対応するSDGs】

※青文字は売上高の伸びや収益性改善に直接結びつく施策

### 安心・安全で快適な 社会の実現

- デジタル社会の進展に貢献する半導体市場関連製品、サービスの開発と提供
- 労働人口の減少対策のためのFA・ロボット事業展開と生産拠点のスマートファクトリー化、QR体制の構築
- 革新的な技術や高度な品質を支える研究開発と知財戦略の推進
- 安心・安全に貢献する商品の販売拡大



### 地球環境への配慮と 循環型社会への貢献

- 環境配慮型商品の拡大
- 循環型ビジネスモデルの構築
- カーボンニュートラルへの取り組み推進
- 環境負荷を低減する技術開発
- 事業継続計画（BCP）の強化



### 多様な人材の活躍推進と 人権尊重

- 人権教育とサプライチェーン管理の徹底
- 多様な人材の活躍推進（DE&I、エンパワーメント）
- 柔軟な働き方推進、エンゲージメント向上
- 安全衛生管理の徹底、健康経営の推進
- 自動化、DX推進による生産性向上



### 持続的な成長に向けた ガバナンス・CSRの強化

- コンプライアンス教育の徹底、内部統制の強化
- ステークホルダーとの対話の充実
- 非財務情報の開示の充実
- 資本収益性や株価を意識した経営
- 事業ポートフォリオ戦略、経営資源配分
- 事業リスク管理の強化



## クラボウグループの長期環境目標

クラボウグループは、政府目標である2030年度にCO<sub>2</sub>排出量を46%削減（2013年度比）、2050年度にカーボンニュートラルの達成に向けて、CO<sub>2</sub>排出量削減のための推進体制を強化し、具体的な施策を進めてまいります。



## 取組み

### 脱炭素社会・資源循環型社会に向けた取組み

#### ●カーボンニュートラルロードマップに基づくCO<sub>2</sub>排出量の削減

更新

- ✓ 太陽光パネルの設置（クラボウ徳島工場・三重工場、タイクラボウなど8製造拠点） 合計2,700t-CO<sub>2</sub>削減
- ✓ ボイラーのガス化、冷凍機更新（クラボウ裾野工場・鴨方工場、日本ジフィー食品） 合計1,400t-CO<sub>2</sub>削減
- ✓ 再生可能エネルギー由来の電力導入（クラボウ本社ビル） 合計400t-CO<sub>2</sub>削減

#### ●資源の有効活用と再資源化の推進

更新

- ✓ 廃棄物ゼロエミッションの推進（再資源化率） 2025年度目標 97%（前年度実績 96.3%）

#### ●サプライチェーンのCO<sub>2</sub>排出量（Scope3）把握

- ✓ カテゴリー1～8 2023年度実績 合計619,600t-CO<sub>2</sub>/年

## 社員一人ひとりが組織に主体的に貢献する「エンゲージメントの高い組織の構築」に取り組む

	指標	24/3期	25/3期	目標
<b>「Accelerate'27」重点施策④ エンゲージメントの高い組織の構築</b>	エンゲージメントスコア（偏差値）	－	43.6	55.0（28/3期末）
<b>① 活力ある組織風土の醸成</b>  アンコンシャス・バイアスの理解浸透、積極的な採用・配属による女性活躍、LGBTQ+の理解促進、積極的な障がい者雇用、ハラスメントのない職場づくりのための全社員を対象とした継続的な研修の実施、などのDE&Iの推進	管理職に占める女性割合	3.0%	4.1%	5%以上（28/3期末）
	新卒総合職に占める女性割合	45.0%	37.5%	各年度30%以上
	経験者総合職採用に占める女性の割合	24.0%	27.6%	定めず
	総合職女性の配属課比率	44.8%	50.6%	50%以上（28/3期末）
	障がい者雇用率	2.69%	2.63%	法定雇用率以上
	外国籍総合職採用数	1名	5名	定めず
<b>② 柔軟な働き方の推進</b>  フレックスタイム制度・テレワーク制度・工場休日の増加、有休の取得促進、男性育休取得率の向上、オフィスカジュアル、工場ユニフォームの刷新、安全衛生管理・健康経営の推進	月平均時間外労働	9.1 h	8.7 h	10 h未満（28/3期）
	有給休暇取得日数	14.6日	13.1日	15日以上（28/3期）
	男性の育休取得率	57.9%	73.1%	70%以上（28/3期）
	業務上災害発生件数	9件	6件	0件
	健康経営有料法人認定取得（偏差値）	認証(49.8)	認証(57.1)	偏差値60以上
<b>③ 多様な人材の確保と育成</b>  採用力強化のためのエージェントやダイレクトリクレーティングの活用、採用HPの刷新、通年・リファラル・アルムナイ採用、教育内容定着のための上司へのフィードバック、スマートファクトリー化・事業変革のためのIoT推進・DX活用教育	総合職採用に占める経験者の割合	55.6%	64.4%	定めず
	一人当たり社内研修費用	3.3万円	3.5万円	4万円以上