

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

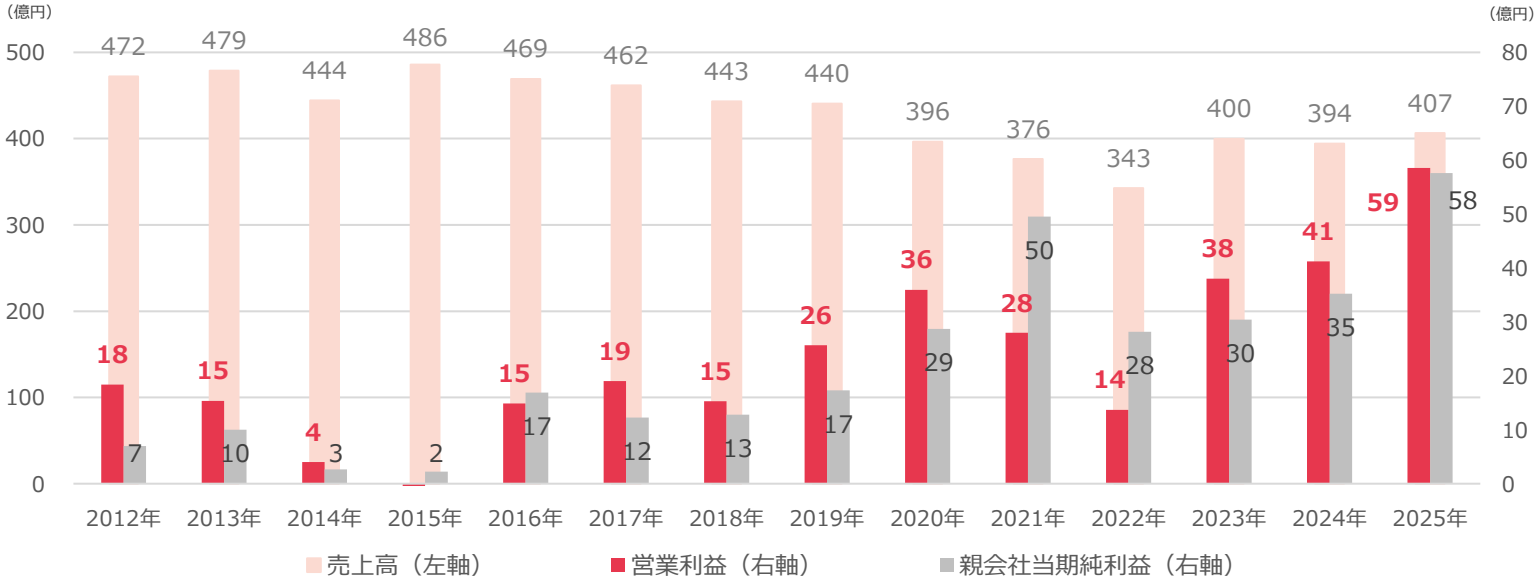
片倉工業株式会社

(証券コード：3001 東証スタンダード)

2026年4月2日

現状分析

売上高・営業利益・親会社当期純利益



中期経営計画 (2012年~2016年)
新規事業拡大

中期経営計画 (2017年~2021年)
不採算事業撤退・構造改革の推進

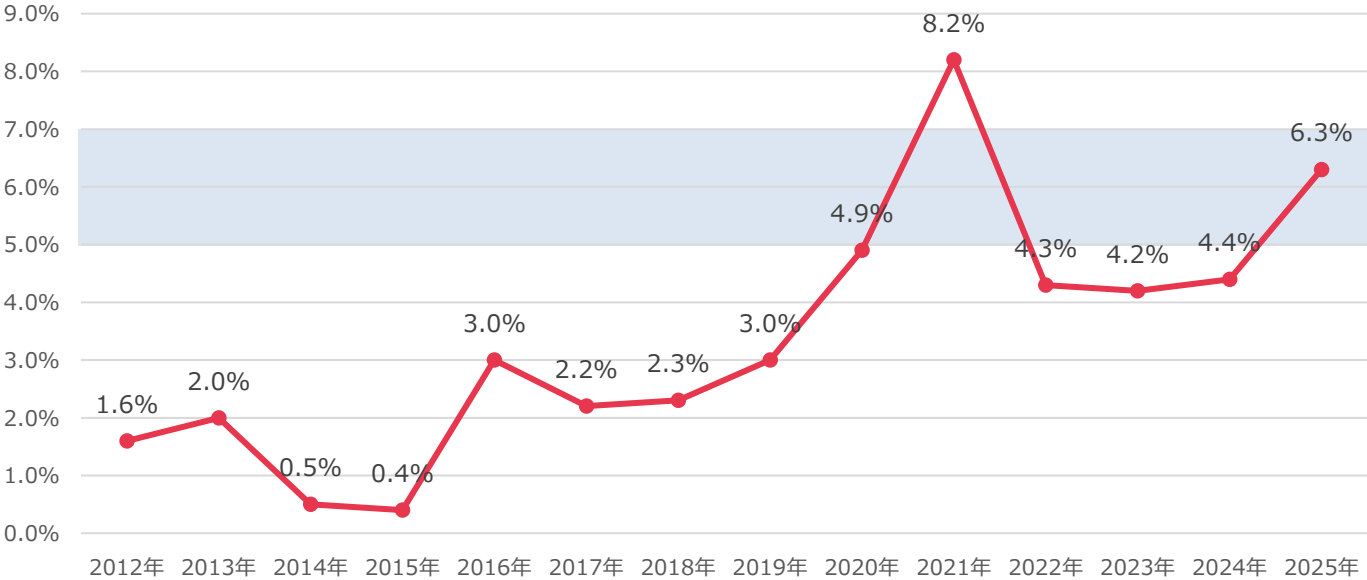
2021年中期経営計画取り下げ
医薬品事業の構造改革着手
新規M&A実施

現状認識

- ◆ 2018年以降、不採算事業の縮小・撤退、及び人員削減等による構造改革を断行。売上高は一時的に減少するも、安定的収益の確保が可能に。これにより、親会社に帰属する当期純利益も増加。
- ◆ 2021年以降、毎年薬価改定の影響により医薬品事業が大幅減益となるも、構造改革の継続実施に加え、不動産事業・機能性繊維事業がけん引し、営業利益は緩やかに増加。
- ◆ 2025年は不動産事業の好調維持のほか、その他事業の収益性が改善し増益。

現状分析

ROE

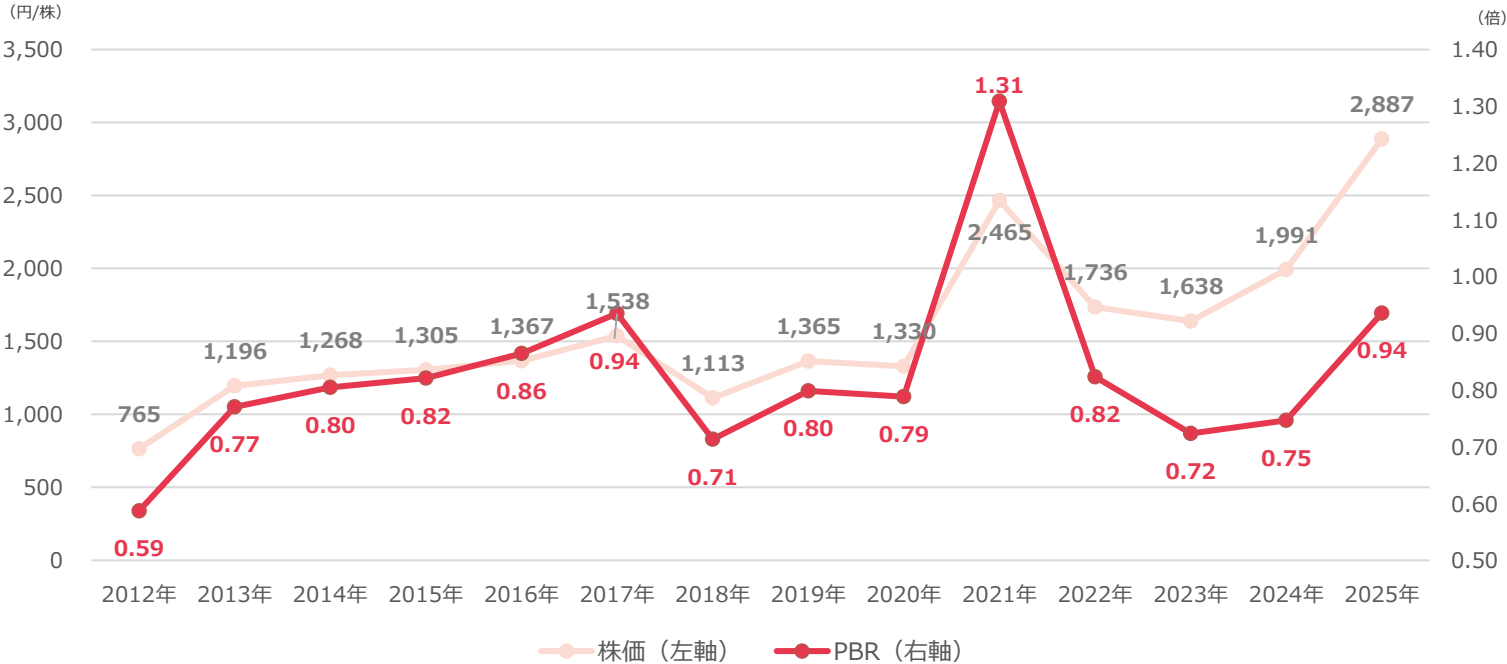


※当社の資本コストは、市場環境・リスク要因等を踏まえて5~7%と見積もっている

<p>現状認識</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ ROEは改善傾向にあるものの資本コストを下回る水準で推移していたが、2025年には5%以上を達成した。今後は、この水準を安定的に維持しつつ、更なる向上を目指す。 ◆ ROEを要因分解すると、当社の課題は、一部事業の資本効率の問題と財務レバレッジの低さにあると考える。 ◆ 直近、自己株式取得を実施するとともに配当を大幅に増やしているものの、利益蓄積に加え、子会社持ち分の増加により、自己資本が増加傾向にある。
-------------	--

現状分析

PBR・期末株価



<p>現状認識</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 株価は、構造改革の実施に伴う安定的な収益の確保に加え、株主還元の強化等により、上昇傾向。 ◆ 一方、PBRは、2021年にMBO等の影響で大きく変化したが、その時期を除き0.7~0.9倍前後で推移しており、自己資本対比での株価の上昇は不十分。 (子会社持ち分の増加により自己資本が増加していることもPBR伸び悩みの一因。)
-------------	--

企業価値向上に向けた取り組み

■ PBR1倍を超えるための方針

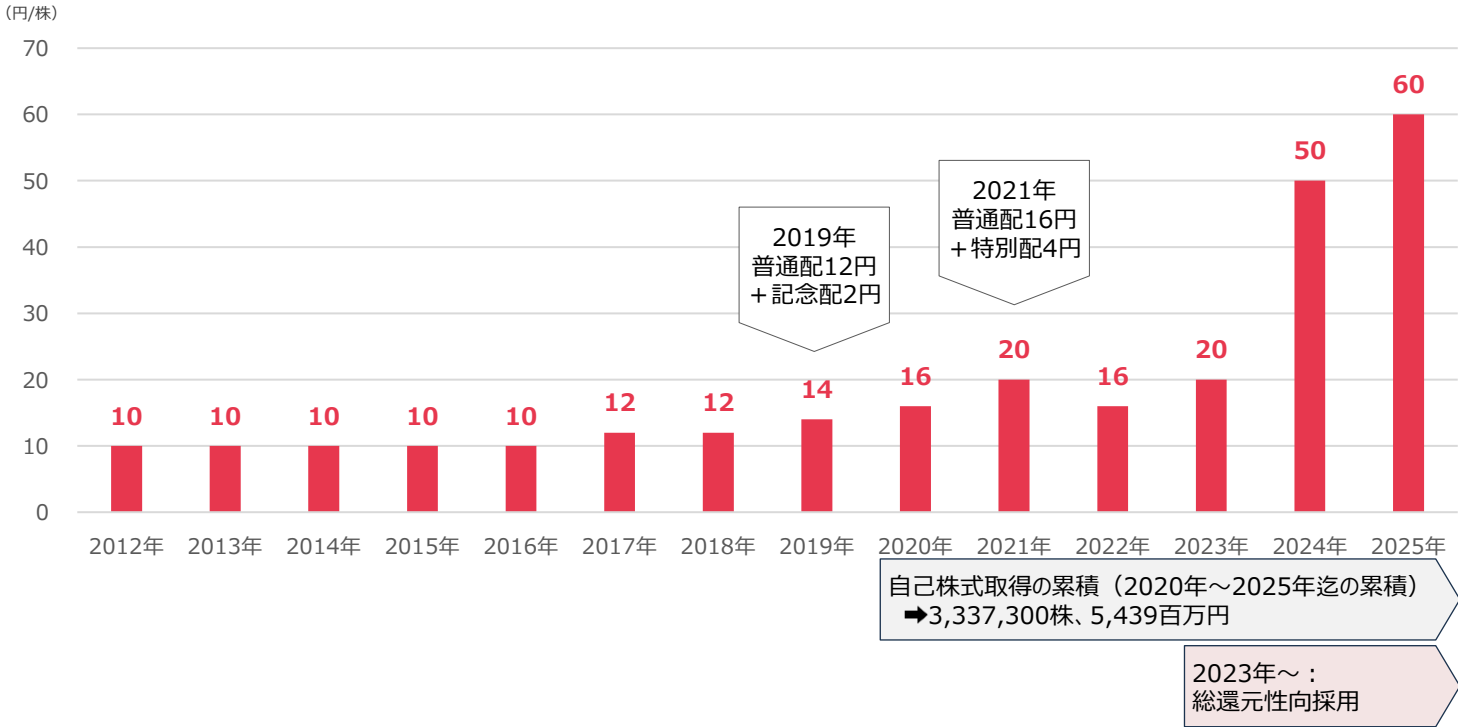
以下の取り組みにより、ROE5%以上、PBR1倍超の早期達成・安定化を目指す



企業価値向上に向けた取り組み

財務戦略 資本戦略

株主還元強化



経緯	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 構造改革後、配当を段階的に引き上げ。 ◆ 2023年からは、総還元性向を採用し、安定的な配当の実施に加え、適宜機動的な自己株買いも行っている。
----	--

企業価値向上に向けた取り組み

財務戦略 資本戦略

■ 株主還元強化

株主還元方針

利益の配分については、安定的な配当の実施に努めるとともに、資本効率の向上等を目的として適宜機動的な自己株式取得を実施することとしております。

総還元性向については、特殊要因(※)を除き、親会社株主に帰属する当期純利益の60%程度を目安として、利益還元に努めてまいります。※一時的な損失や利益計上により、当期純利益が大きく変動する場合を想定。

直近の実績

- ◆ 2024年11月に、利益還元の更なる強化と、資本効率の一層の向上を目的に **総還元性向を従来の30%から60%に大幅に引き上げ。**
- ◆ 2025年12月期の期末配当を前年から**10円増配の1株当たり60円に変更。**
- ◆ 2025年5月に**65万株、取得総額1,443百万円の自己株式の取得を実施。**

《ご参考》

	FY2025	FY2026(予想)	FY2024 (参考)
1株当たり配当金	60円	60円	50円
配当総額	1,908百万円	—	1,623百万円
自己株式取得額	1,443百万円	(注1)	1,301百万円
総還元性向	(注2) 76.7%	—	83.0%

(注1)適宜検討を実施。

(注2)一時的な損失や利益計上による特殊要因を除く。

企業価値向上に向けた取り組み

成長戦略

■ 既存事業の強化 — 不動産事業、機能性繊維事業、機械関連事業、医薬品事業

- ◆ 不動産事業では、コクーンシティの戦略的なリニューアルによるエリア価値向上を図りつつ、さいたま新都心社有地再開発計画は、建築費やマーケット動向を踏まえ計画を策定する。併せて、グループ会社保有不動産の開発推進、及び社有地外での開発を検討する。
- ◆ 機能性繊維事業では、海外市場の新規開拓、及び生産能力増強によりグループ事業の新たな核に成長させる。
- ◆ 機械関連事業では、効率的な生産体制の構築と高付加価値車両の販売拡大により、安定的な収益を実現する。
- ◆ 医薬品事業では、毎年薬価改定により今後も売上の減少継続が見込まれるため、適切な事業規模における効率的な運営とトップライン引き上げに向けた構造改革を継続する。

■ 新規事業の強化 — インオーガニック戦略の推進

- ◆ M&A等のインオーガニック戦略を継続。
既存事業とのシナジーだけでなく、事業としての成長性も考慮し、候補先を探索。
- ◆ 2023年に新規取得したIT企業を核として、IT事業（DX、AI）を強化。
人員体制の強化を進め、将来的な収益の柱として拡大させる。

企業価値向上に向けた取り組み

非財務戦略

■ 人的資本の拡充に向けた取り組み

人事制度・処遇



人材育成



職場環境



企業風土



2019年～

- ◆ 人事制度・処遇
 - ・スライド勤務制度、時間有休制度
 - ・連続休暇取得推奨
 - ・人事処遇制度改定
 - ・表彰制度改定
- ◆ 職場環境
 - ・サテライトオフィスの開設、社内ミーティングスペース増設
- ◆ 人材育成
 - ・階層別研修、管理職研修

2020年（コロナ禍）～

- ◆ 人事制度・処遇
 - ・在宅勤務制度
 - ・メンター制度
 - ・新卒初任給2年連続引き上げ
 - ・中途採用の強化
- ◆ 職場環境
 - ・業務集中スペース新設
 - ・服装自由化
- ◆ 人材育成
 - ・コミュニケーション支援ツール導入
 - ・内部統制研修
 - ・経営層向け・指導担当者研修

2024年～新たな時代に向けて

- ◆ 新たな企業理念の策定
 - ・ミッション
 - ・わたしたちの価値観
 - ・行動指針
 - ↳ 個人の意識
 - ↳ 個人の行動
 - ↳ 集団での意識・行動
- ◆ 新人事制度の導入（2025年導入）
 - 年齢・性別・学歴・人種等に関係なく、成果に基づくより公正な評価・処遇制度にすることにより、従業員の“やる気”や“働きがい”を引き出す。
 - ➡ 組織の競争力を上げ、当社の持続的成長へ繋げる。

企業価値向上に向けた取り組み

非財務戦略

■ コーポレートガバナンス

◆ ガバナンス

- ▶ サステナビリティ委員会を設置し、当社グループの方針立案・共通課題の検討・推進状況のモニタリングを実施し、取締役会へ報告
- ▶ IT企画会議の設置（当社グループ全体のIT管理・投資・DX化を統括）

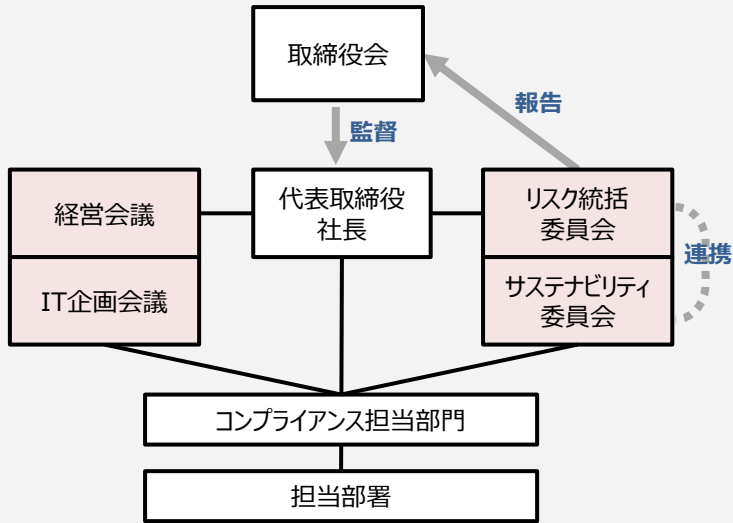
◆ リスク管理

- ▶ リスク統括委員会にて、リスク情報の定期的な収集・緊急度に応じて役員及び関係部署に共有、事案終結までコントロール
- ▶ 事業等のリスクは担当部署が継続的にモニタリング、リスク統括委員会が当社グループのリスクを包括的に捉え、取締役会へ報告

◆ コンプライアンスの推進

- ▶ コンプライアンス担当部門において、グループ全体の総合的なコンプライアンス体制の維持・向上を図る。
- ▶ 各部門・各グループ会社においては、コンプライアンスの方針・体制・運用方法を定めた「コンプライアンス規程」、法令遵守に対する基本的な考え方の理解を目的とした「カタクラグループコンプライアンスマニュアル」に基づき、コンプライアンスの徹底・強化を図る。

昨日よりもっと、なくてはならない存在へ。



■ IR活動

- ▶ 公正・公平かつ適時適切な情報開示（海外投資家に向けた英文開示等）
- ▶ 株主総会や決算説明会を株主との建設的な対話を行う場と位置づけ、株主からの質問に対し、丁寧な対応を行う。対話の場で得た意見は適宜経営にフィードバックする。