



2024年5月1日

各位

会社名 株式会社 松 風  
代表者名 代表取締役社長 高見 哲夫  
社長執行役員  
(コード番号 7979 東証プライム)  
問合せ先 取締役 専務執行役員  
生産・総合企画担当 山 寄 文 孝  
(TEL 075-561-1112)

## 松風グループ 第五次中期経営計画について

当社は、2024年5月1日開催の取締役会において、2025年3月期から2028年3月期を対象期間とする「松風グループ第五次中期経営計画」の策定について決議いたしましたので、その概要についてお知らせいたします。

当社グループは、創立90周年を迎えた2012年に、将来のあるべき姿を見据えた長期ビジョン「500億円構想」を策定いたしました。

それは、世界の歯科医療への貢献度と市場における存在感を高めるため、「海外での成長がなければ当社グループの未来はない」という認識のもと、経営資源の配分を大きく海外にシフトし、グループ売上高500億円（うち国内売上高170億円、海外売上高330億円）、営業利益75億円（営業利益率15%）を目指すというものであります。

以来、「500億円構想」の達成を目指し、3年ごとに第一次から第四次までの中期経営計画を策定し12年が経過いたしました。この間に積み上げてきた実績を基盤とし、長期ビジョン「500億円構想」を期間内に達成すべく第五次中期経営計画を策定し、2024年4月から取り組んでおります。

1. 第一次～第四次中期経営計画における取り組みと成果.....	2
1-1. 中長期における重点課題.....	2
1-2. これまでの主な取り組みと成果.....	2
1-3. 第四次中期経営計画と実績.....	4
2. 第五次中期経営計画の概要.....	4
2-1. 基本的な考え方.....	4
2-2. 中長期における重点課題（第四次中期経営計画の振り返りと今後の方向性）.....	4
2-3. 数値目標.....	7
2-4. 資本政策と株主還元.....	7
3. 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.....	8
3-1. 現状分析・評価.....	8
3-2. 今後の取り組み方針と具体的な施策.....	9

- ・本資料に記載されている2024年3月期実績(予想)は、本日(2024年5月1日)付で別途発表している「業績予想及び配当予想の修正に関するお知らせ」に基づく予想値であります。
- ・本資料に記載されている中期経営計画の「数値目標」「配当方針」に記載の数値は、目指す方向性等を示すものであり、業績予想、配当予想とは性格が異なります。2025年3月期業績予想及び配当予想につきましては、2024年5月9日に別途発表する「2024年3月期 決算短信〔日本基準〕(連結)」での開示内容をご参照ください。
- ・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、実際の業績は様々な要因により大きく変動する可能性があることをお含みおき下さい。

# 1. 第一次～第四次中期経営計画における取り組みと成果

## 1-1. 中長期における重点課題

- (1) 地域の需要・ニーズに適合した新製品の開発・投入
- (2) 販売網・販売拠点の整備
- (3) 国内外学術ネットワークの構築(ユーザーへの直接的な宣伝活動組織の構築)
- (4) コストダウン、生産量の拡大に対応した生産拠点の再配置、海外生産の拡大
- (5) 海外展開を積極的に推進するための人材育成・確保
- (6) 資金需要の拡大に対応するための資金調達
- (7) M&A(事業提携・技術提携、事業買収)の推進
- (8) グループガバナンス体制の強化
- (9) 三井化学株式会社、サンメディカル株式会社との業務提携

## 1-2. これまでの主な取り組みと成果

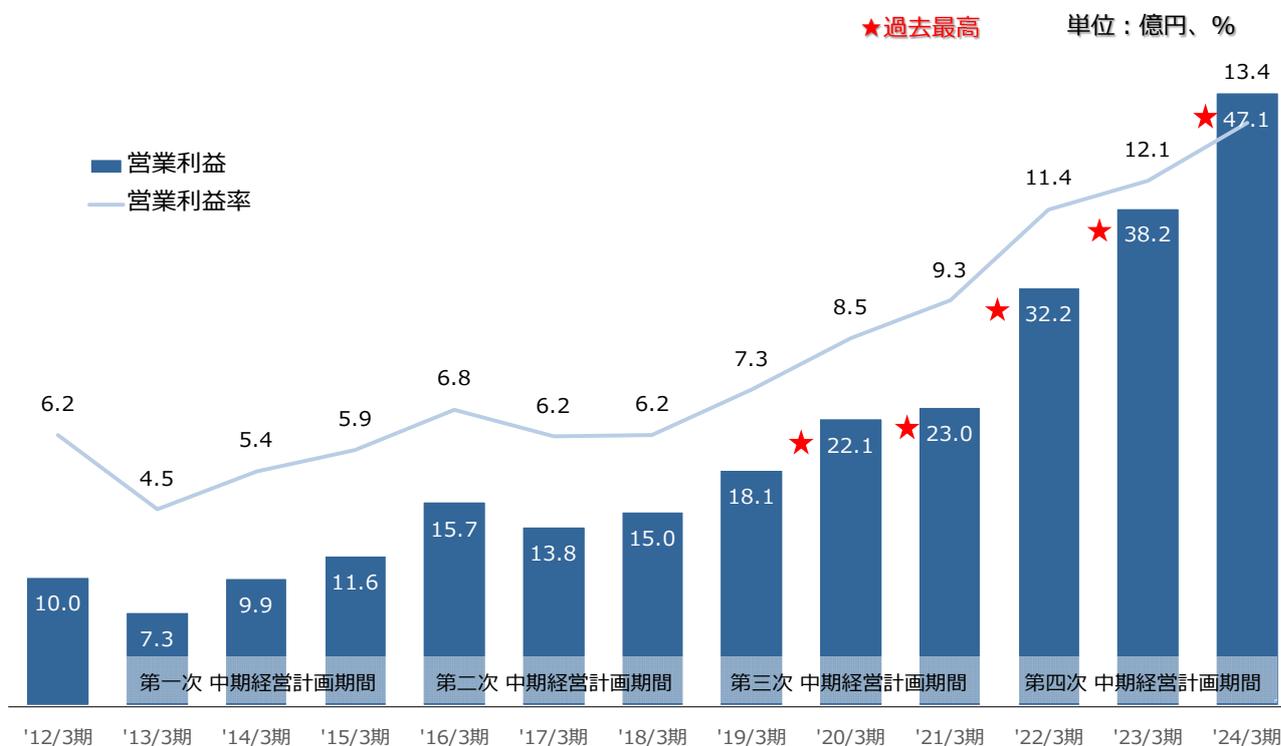
### (1) 主な取り組み——販売拠点・販売網の整備、生産体制構築・海外生産の拡大

	販売拠点・販売網の整備	生産体制再構築・海外生産の拡大
第一次中期経営計画期間	'13/3期	2013年3月 デンタル事業・ネイル事業の生産機能再編 ネイル子会社に生産販売機能を集約
	'14/3期	2014年3月 生産子会社内にCAD/CAM加工センター設置
	'15/3期	2014年7月 生産子会社の移転・拡張 2015年1月 滋賀生産子会社拡張
第二次中期経営計画期間	'16/3期	2015年4月 国内にインプラント販売会社設立 イタリア支店設置 2015年5月 台湾支店設置
	'17/3期	2017年1月 ブラジル販売会社設立
	'18/3期	2017年4月 インド販売会社設立
第三次中期経営計画期間	'19/3期	2019年3月 ドイツ生産会社工場拡張
	'20/3期	2019年4月 京都営業所開設 2019年8月 米国販売会社設立
	'21/3期	2020年4月 ドイツ販売会社 新社屋建設・拠点機能強化
第四次中期経営計画期間	'22/3期	2021年4月 中東アフリカ駐在員事務所開設
	'23/3期	各国独占代理店から複数代理店への移行を進め、カバーするエリアを順次拡大
	'24/3期	今後の主な投資計画 2024年4月 中国第二生産拠点設立(江蘇省常州市) 2024年上期～2026年上期 本社工場建て替え

(2) 成果——売上高実績推移



(3) 成果——営業利益・営業利益率実績推移



### 1-3. 第四次中期経営計画と実績

赤字:計画を下回った項目 / ★:過去最高(売上高・利益)

(単位:百万円)  
( )内は対売上高率

項目	期別	2022/3期		2023/3期		2024/3期	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績
売上高		26,105	★ 28,137	29,314	★ 31,678	33,550	★ 35,080
国内売上高		13,627	13,573	14,182	14,282	14,897	★ 14,892
海外売上高		12,478	★ 14,564	15,132	★ 17,396	18,652	★ 20,188
営業利益		1,799 (6.9%)	★ 3,217 (11.4%)	2,732 (9.3%)	★ 3,824 (12.1%)	3,820 (11.4%)	★ 4,709 (13.4%)
経常利益		1,837 (7.0%)	★ 3,658 (13.0%)	2,850 (9.7%)	★ 4,238 (7.6%)	3,938 (11.7%)	★ 5,118 (14.6%)
親会社株主に帰属する 当期純利益		1,234 (4.7%)	★ 2,546 (9.1%)	1,975 (6.7%)	★ 3,135 (9.9%)	2,769 (8.3%)	★ 3,655 (10.4%)
1株当たり当期純利益		69.48円	143.22円	111.06円	176.10円	156.46円	206.18円
自己資本利益率		4.1%	8.1%	5.9%	9.2%	7.7%	9.5%

## 2. 第五次中期経営計画の概要

### 2-1. 基本的な考え方

当社グループは「500億円構想」を打ち出したことによって、大きく変化してまいりました。目標達成に向けた様々な施策の検討と実施を進めることにより、多くの成果や知見を蓄積することができたと評価しております。引き続きこの取り組みの方向性を維持・発展させてまいります。

第五次中期経営計画は、長期ビジョン「500億円構想」の総仕上げとなる中期経営計画と位置づけており、達成をより確実なものとするべく、計画期間をこれまでの3年間から4年間に延長いたしました。成長スピードは緩めることなく、以下の重点課題に対して取り組みを推進してまいります。

### 2-2. 中長期における重点課題(第四次中期経営計画の振り返りと今後の方向性)

#### (1) 地域の需要・ニーズに適合した新製品の開発・投入

当社は研究開発型の企業としてグローバルな成長を目指しており、今後も世界的視野に立った製品開発を進めてまいります。これは今後も変わらない方針ですが、あわせて、世界各地での経済レベル、歯科医療の水準、インフラの整備状況などを考慮する中で、中間層・ボリュームゾーンをターゲットとした、地域に適合した製品開発も進めてまいります。

第四次中期経営計画期間においては、国内市場では、デジタル歯科に対応した製品を中心に新製品を開発・投入し、CAD/CAM冠材料の保険適用など市場の変化を自社の成長につなげるための取り組みが成果を挙げました。一方、デジタル歯科分野の発展は著しく、他社に先行して自社開発製品を投入するため、情報収集能力の向上や開発フローの改善など、開発スピードを高める対策が引き続き必要であります。

海外市場では、売上拡大の中心である充填修復材料や歯科用デジタルカメラなどの新製品を投入し、各地域で売上を順調に拡大することができました。課題としては、年々強化される各国の法規制に迅速に対応しつつ、世界的視野に立った製品開発に加えて地域に適合した製品開発を進めることであり、その体制構築に取り組んでまいります。

## (2) 販売網・販売拠点の整備

当社グループは、本社営業部門及び海外販売拠点を通じて国内外の代理店網を構築しておりますが、歯科医療従事者に対する当社グループ製品の一層の認知度向上のため、必要な販売網の整備を進めてまいります。

また、①顧客サービスの充実、②在庫保有による早期のデリバリーサービスの実現、③歯科医療従事者への製品情報発信を中心とした学術活動の強化、④薬事申請業務の迅速化・効率化などを目的として、重要な国・地域での拠点設置を進めております。

第四次中期経営計画期間においては、国内市場では、既存代理店網の機能を効果的に活用するための取り組みを推進しました。海外市場では、各地域で代理店網の整備に取り組み、主要国での複数代理店制導入やブラジルにおける大型代理店との取引開始などの結果、販売国数を120以上の国・地域にまで増やすことができました。今後も、重要な国・地域において販売網の整備を進めていく考えであります。

## (3) 国内外学術ネットワークの構築(ユーザーへの直接的な宣伝活動組織の構築)

国内外を問わず、各地の臨床家に影響力を持つスタディー・グループやKOL(Key Opinion Leader)に対する情報発信力を高め、当社グループ製品の認知度向上をはかるとともに、顧客ネットワークの構築を進める考えであります。

第四次中期経営計画期間においては、KOLの方々のご協力を得ながら学術活動(学術要員の拡充、臨床結果など広告宣伝文献の充実、製品説明会、ハンズオンセミナーなど)を強化してまいりました。また、ブラジルや中東アフリカなどの新規開拓エリアを中心にKOLを増員し、顧客ネットワークの拡大に努めました。

しかしながら、エリアによっては管轄する国が数多く、市場環境も異なることから、単一市場である米国や中国と比べると浸透に時間を要している地区もあり、さらなる推進・強化が必要であります。

## (4) コストダウン、生産量の拡大に対応した生産拠点の再配置、海外生産の拡大

人工歯、研削材など競争力を有する分野において、一層のコストダウンによる価格競争力の向上をはかってまいります。

また、①本社工場の生産能力の増強、②必要とされる生産技術や収益性による生産品目の選定、③為替変動の影響回避、④危険物・重量物の輸送コスト低減、⑤顧客に対するデリバリーサービスの向上、⑥高関税の回避などを目的として、国内子会社の有効活用、海外生産の拡大を含めた生産拠点の再配置を進めてまいります。

第四次中期経営計画期間においては、当社グループにおける主要生産拠点のひとつとして成長させるべく、前中期経営計画期間に設立したベトナム生産拠点について、主に海外市場向け研削材の生産工場として本格稼働を開始いたしました。

一方、需要の急増に対する供給不足から国内外で機会損失が発生しており、各地域の需要増に対応した供給能力の改善が喫緊の課題であり、第五次中期経営計画期間においては、これら需要増に対応した生産体制の構築に取り組んでまいります。

## (5) 海外展開を積極的に推進するための人材育成・確保

現地拠点の人員拡充、本社サイドでの海外要員の育成とともに、様々な方面からの人材の確保を進め、併せて、成果に見合った処遇・報酬制度など人事制度の抜本的見直しを行い、社員が積極的にチャレンジできる仕組みの構築を進めてまいります。

第四次中期経営計画期間においても、様々な方面からの人材の確保を進めました。今後は海外販売担当部門のみならず、全社的なグローバル化推進のためにも、さらなるグローバル人材の育成を進める考えであります。

2024年3月期末現在の人員構成は、合計1,369名のうち、国内687名、海外682名であり、この面でもグローバル化を進めております。

また、これらの人材育成・確保には、グループ全体で人的資本経営の考え方が重要であるという認識のもと、社員のエンゲージメント向上に向けた取り組みについても進めてまいります。

## (6) 資金需要の拡大に対応するための資金調達

第四次中期経営計画期間においては、当社グループの事業上の競争力や財務基盤に基づく高い信頼性によって、資金需要に対応した機動的な資金調達の環境を確保してまいりました。

引き続き、資本市場での資金調達を含め、積極的な投資(事業投資・人的投資・設備投資など)に対応できる資金確保を進める考えであります。

## (7) M&A(事業提携・技術提携、事業買収)の推進

製品分野、地域ごとの事業戦略(セグメント・ストーリー)に基づき、研究開発、生産、販売における体制強化のための外部との連携、発展形としてのM&Aを積極的に進める考えであります。

第四次中期経営計画期間においては、M&Aを推進するための組織体制(専任体制)を構築し、多方面から情報収集、個別案件の検討を進めましたが、具体的な実績にまで繋げることができませんでした。第五次中期経営計画期間においては、当社グループのコア・コンピタンスや成長戦略を踏まえ、補完すべきポイント(分野・地域・機能)を明らかにしたうえで、能動的なM&Aを推進してまいります。

## (8) グループガバナンス体制の強化

当社グループにおけるグループ会社の役割は年々大きくなり、この中で、個々のグループ会社の活動を、いかにグループ全体の企業価値向上につなげていくか、また、そこで発生する可能性のある様々なリスクをいかにコントロールしていくか、それが大きな課題となっております。

第四次中期経営計画期間においては、本社サイドでグループ各社から収集する情報・資料の共有化や規程整備などに取り組みました。今後は、収集した情報の利活用、コンプライアンスや情報セキュリティを始めとするグループ内リスクマネジメント体制の構築など、グループガバナンス体制の整備と高度化に向けた取り組みを進めてまいります。

## (9) 三井化学株式会社、サンメディカル株式会社との業務提携

2020年5月に、三井化学株式会社及びサンメディカル株式会社との資本・業務提携契約を締結し、資本関係の強化(当社が三井化学株式会社の持分法適用会社になり、サンメディカル株式会社が当社の持分法適用会社となりました。)も含め、これまで以上に強固な関係を構築いたしました。

第四次中期経営計画期間においては、これまで提携の中心であった研究開発に加え、販売面や生産面での連携強化を進めました。具体的には、当社グループの販売ネットワークを活用したサンメディカル製品のブラジルでの販売を開始いたしました。今後も、3社が有する有形・無形の資産を融合させ、3社提携の目的である、「歯科事業におけるグローバルな競争力、事業価値の向上」をはかるとともに、当社グループの成長、企業価値の拡大につなげていきたいと考えております。

## (10) サステナビリティ経営の推進

第五次中期経営計画から、サステナビリティ経営の推進を新たな経営課題といたしました。

当社グループは、「創造的な企業活動を通じて世界の歯科医療に貢献する」という経営理念のもと、ステークホルダーの皆様と協働しながら、企業活動を通じて社会課題の解決に取り組み、中長期的な企業価値の向上と持続可能な社会の実現の両立を目指してまいります。基本方針として掲げた「人々のQOL向上への貢献」「地球環境に配慮した企業活動の推進」「企業価値の向上を支える経営基盤の強化」「働きがいのある組織文化の醸成・人材づくり」に基づき、この実現に向けた取り組みを推進してまいります。

第五次中期経営計画期間においては、2030年の温室効果ガス排出量27%削減(2021年度比)に向け、本社工場建て替えなど、大型投資を中心に今後も周辺環境に配慮した投資計画を策定する方針であります。また、「働きがいのある組織文化の醸成・人材づくり」では、職場環境の改善、ダイバーシティ&インクルージョンの推進などに取り組んでまいります。

## 2-3. 数値目標

★:過去最高(売上高・利益)

( )内は対売上高率

(単位:百万円)

項目	期別	2024/3期 実績	2025/3期 計画	2026/3期 計画	2027/3期 計画	2028/3期 計画
売上高		★ 35,080	★ 37,721	★ 41,039	★ 45,151	★ 50,185
国内売上高		★ 14,892	★ 16,170	★ 16,792	★ 17,739	★ 18,733
海外売上高		★ 20,188	★ 21,551	★ 24,247	★ 27,411	★ 31,452
営業利益		★ 4,709 (13.4%)	★ 4,800 (12.7%)	★ 5,131 (12.5%)	★ 6,325 (14.0%)	★ 7,531 (15.0%)
経常利益		★ 5,118 (14.6%)	4,894 (13.0%)	★ 5,255 (12.8%)	★ 6,450 (14.3%)	★ 7,663 (15.3%)
親会社株主に帰属する 当期純利益		★ 3,655 (10.4%)	★ 3,838 (10.2%)	★ 4,505 (11.0%)	★ 5,488 (12.2%)	★ 6,734 (13.4%)
1株当たり当期純利益 (株式分割前)		206.18円 (206.18円)	148.04円 (216.36円)	126.96円 (253.92円)	154.66円 (309.32円)	189.77円 (379.53円)
自己資本利益率		9.5%	9.1%	10.2%	11.8%	13.5%

※主な想定為替レート 米ドル140.00円、ユーロ150.00円、英ポンド170.00円、中国人民元19.00円

※2025/3期より、全ての有形固定資産の減価償却方法を定額法へ変更いたします。

※2025/3期以降の1株当たり当期純利益は、2024年9月30日を基準日とした株式分割後の株式数に基づき算定しております。

## 2-4. 資本政策と株主還元

長期的な企業価値(株主価値)の向上と、株主のみならずへの利益還元を目指しつつ安定した配当の維持・継続を基本方針とし、一方で、経営基盤の強化・財務体質の改善を図りながら、海外事業の拡大、新製品開発のための研究開発投資など、将来における積極的な事業展開に備えるため内部留保の充実に配慮していく考えであります。

具体的な数値基準につきましては、これまで、「連結ベースでの配当性向30%以上、純資産配当率(DOE)1.7%を目安とする」を目標としてまいりましたが、今回、これを「連結ベースでの配当性向40%以上、純資産配当率(DOE)3.0%以上」に変更させていただきます。

併せて、当社株式の市場での流動性(売買出来高、金額)が低く、これが流動性リスクプレミアムとして資本コストに付加されている状況を踏まえるとともに、最低投資金額の引き下げにより個人投資家を中心とした株主層の裾野拡大をはかることを目的として、2024年9月30日を基準日とした、1株を2株とする株式分割を実施することといたします。

また、資本効率の向上と成長投資資金の確保の観点から、政策保有株式の売却を進め、第五次中期経営計画期間内に、純資産に対する政策保有株式の比率を、現状の20%程度から10%程度まで引き下げることを計画しております。これらの詳細につきましては、「3. 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」をご参照ください。

項目	期別	2025/3期	2026/3期	2027/3期	2028/3期
配当性向		40%以上			
純資産配当率(DOE)		3.0%以上			

### 3. 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

当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上を図るべく、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、次のとおり、現状を分析・評価し、改善に向けた取り組み方針・具体策を策定いたしました。

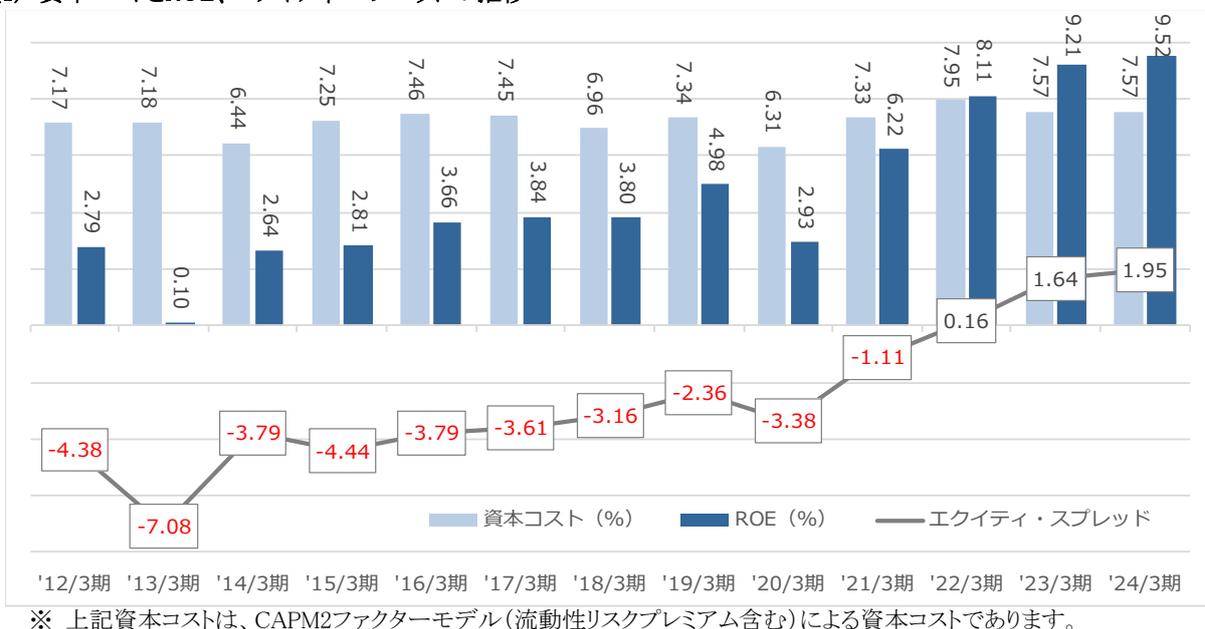
#### 3-1. 現状分析・評価

第四次中期経営計画期間(2022/3期~2024/3期)以降、当社グループのROEは、株主資本コストを上回っており(エクイティ・スプレッドはプラス)、資本コストを上回る資本収益性を残すことができていると評価しております。

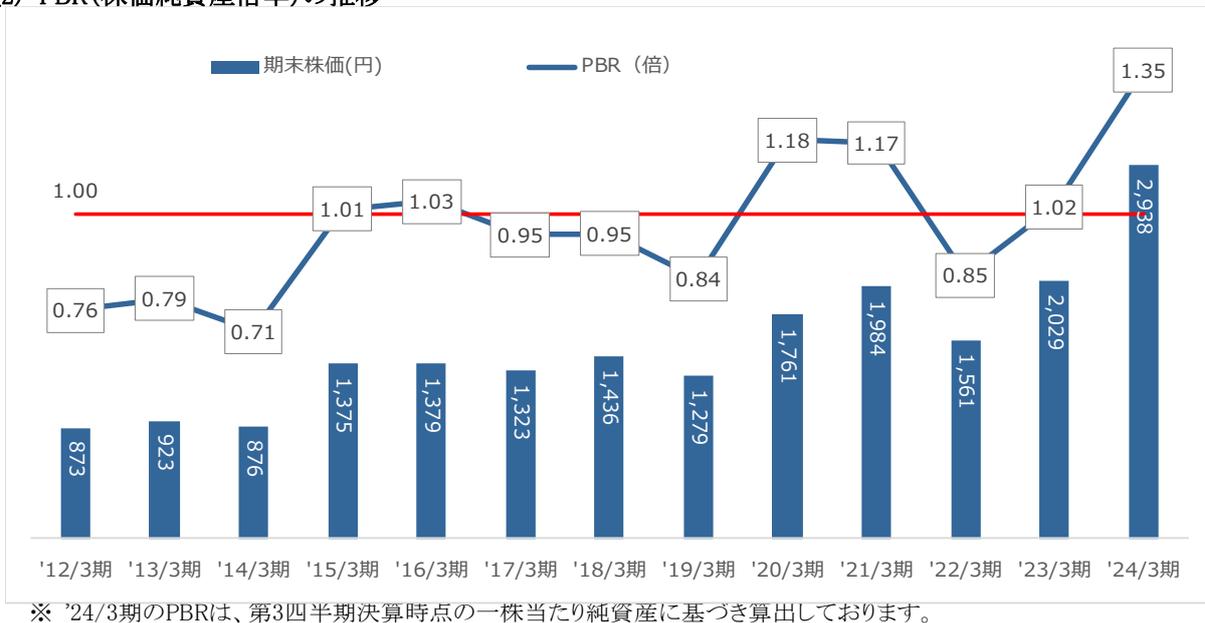
一方、PBR(株価純資産倍率)は、近年、1倍を概ね上回っているものの、競合他社や当社グループが属する業種分類のPBRに比べて見劣っており、市場からの評価に課題を抱えていることが伺われます。

市場からの評価に課題を抱えていることは、第四次中期経営計画期間において、PER(株価収益率)が、従来に比べて低下していることにも表れており、とりわけ、当社グループの成長ストーリーにおける投資家との間の認識ギャップや当社株式の流動性リスクの高さに課題があると捉えており、今後、これらの改善に向けた取り組みを進める必要があると考えております。

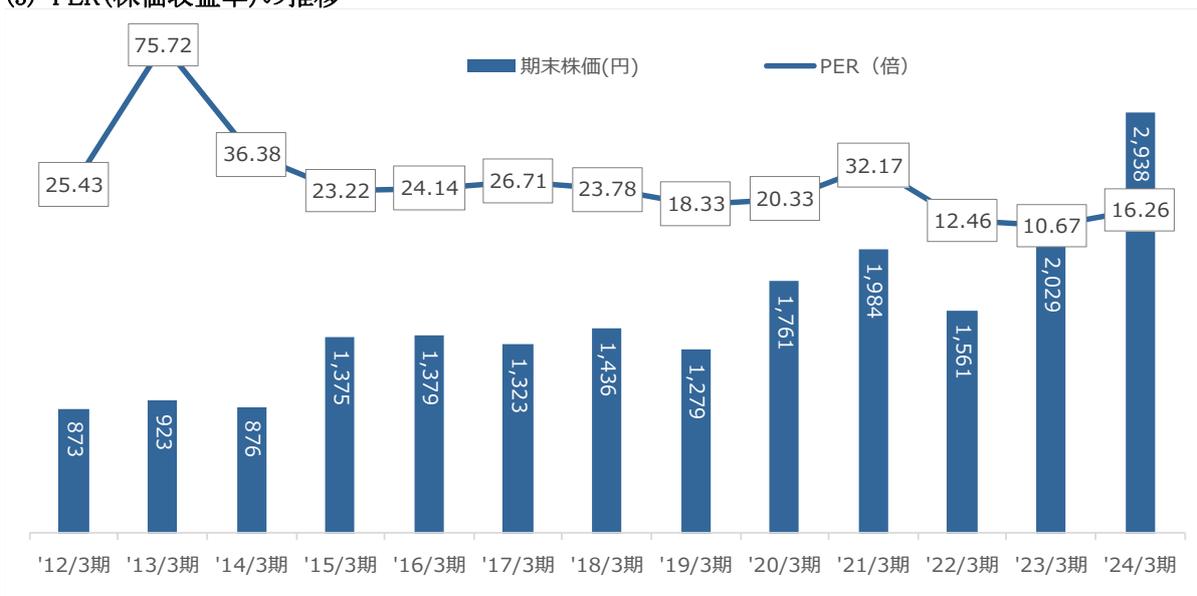
##### (1) 資本コストとROE、エクイティ・スプレッドの推移



##### (2) PBR(株価純資産倍率)の推移

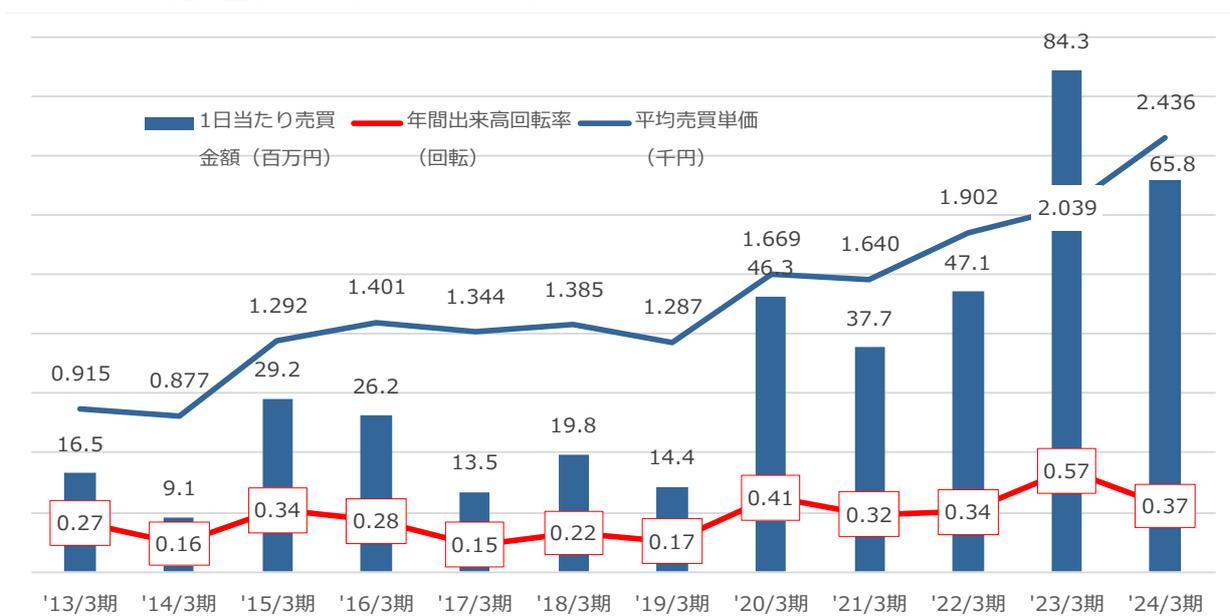


### (3) PER(株価収益率)の推移



※ PERは、各事業年度末(3月末日)時点の一株当たり予想当期純利益に基づき算出しております。

### (4) 1日当たり売買金額及び出来高回転率推移



## 3-2. 今後の取り組み方針と具体的な施策

当社グループの資本コストや株式関連指標に関する現状分析・評価を踏まえ、持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けて、「500億円構想実現に向けた取り組み課題の推進による資本収益性のさらなる向上」、「株式市場における流動性向上に向けた取り組みの推進」、「積極的なIR活動による成長期待の醸成」、「資本政策の明確化・株主還元の拡充」に取り組んでまいります。

### (1) 500億円構想実現に向けた取り組み課題の推進による資本収益性のさらなる向上

上記「2-2. 中長期における重点課題」でお示ししておりますとおり、500億円構想実現に向けた取り組み課題を推進し、主として売上高純利益率の向上により、第五次中期経営計画の最終年度となる2028年3月期に、資本収益性(ROE)は直前期2024年3月期の9.5%から、13.5%へと向上させることを計画しております。

## (2) 株式市場における流動性向上に向けた取り組みの推進

### i. 株式分割の実施

上記「3-1. (4) 1日当たり売買金額及び出来高回転率推移」でお示しておりますとおり、当社株式の市場での流動性は、2024年3月期においては、1日当たり売買金額が65百万円、年間の出来高回転率は0.37回転という状況であります。東京証券取引所から発表されている2023年1月～12月におけるプライム市場の上場維持基準(売買代金基準)によると、対象会社1,655社の中央値は1日当たり276百万円に対して、当社は1,428位、下位15%に位置している状況にあります。

売買出来高、売買金額が低く、これが流動性リスクプレミアムとして資本コストに付加されている状況を踏まえ、併せて、最低投資金額の引き下げにより個人投資家を中心とした株主層の裾野拡大をはかることを目的として、2024年9月30日を基準日とした、1株を2株とする株式分割を実施することといたします。

## (3) IR活動の強化

### i. 投資家との対話促進

コーポレートガバナンス報告書に記載のとおり、当社では、アナリスト・機関投資家との1on1ミーティングの実施については、定期的にアナリスト、機関投資家を訪問、又はオンラインを活用し、企業内容、業績動向、今後の成長戦略などの説明に努めております。

また、相手先様からのお申し入れによる取材には、時期によりご説明できる内容が制限される場合もありますが、随時対応しております。

説明は主に総合企画担当役員が担当し、2024年3月期は98回(うち外国人投資家34回)のミーティングを実施しております。今後の課題としましては、下記のような取り組みが必要と考えており、積極的に進めてまいります。

- 代表取締役社長が参加する頻度を高めること
- 社外取締役の参加を検討すること
- IR担当部署の機能強化により、より幅広い投資家にアプローチできる体制を整え、投資家との接点を質・量ともに高めること
- 外国人投資家へのアプローチ強化のためのIR情報の英文化、海外ロードショーの実施などを検討すること。

### ii. IR情報の英文化

外国人投資家との対話促進の観点から、東京証券取引所からの要請への対応を含め、IR情報の英文化に関して下記の施策を実施してまいります。

<実施済み>

- 株主総会招集通知
- 決算短信
- 第2四半期、第4四半期(通期)決算説明会資料
- 決算説明会を実施していない第1四半期、第3四半期における決算補足説明資料

<2025年3月期から実施予定の追加施策>

- 実施済みの英文開示資料の同時開示ならびに適時開示資料の英文開示と日本語開示資料との同時開示
- プレスリリース資料の英文開示と日本語開示資料との同時開示
- 英文IRサイトのミラーサイト化

## (4) 資本政策の明確化・株主還元の拡充

当社グループは、成長投資と、株主還元及び経営基盤の強化・財務体質の健全化のバランスをはかりながら経営資源を配分することで、最適な資本構成を維持し、持続的な企業価値向上に努めてまいります。

第五次中期経営計画期間においては、販売面に比べて遅れ気味であった生産関連投資を中心に、これまでに前例のない規模の成長投資を実行し、各地域の需要増に対応した生産体制の構築を進めてまいります。合わせて株主還元の拡充に取り組み、株主の皆さまへの利益還元にも努めてまいります。

これら投資資金は、同中期経営計画期間において創出する営業キャッシュ・フローに加えて、政策保有株式の計画的な縮減と有利子負債の活用によって充当することを計画しております。

### i. 成長投資の積極化

第四次中期経営計画期間において、供給能力の不足から国内外で発生した機会損失を解消すべく、各地域の需要増に対応した供給能力の改善が喫緊の課題となっており、第五次中期経営計画期間においては、これら需要増に対応した生産体制の構築に取り組んでまいります。

具体的には、世界的な需要の増加が見込まれる充填修復材料の生産能力増強をはかるべく、京都本社工場の建替え工事を行うほか、当社グループにおいて一国では日本に次ぐ事業規模を有する中国において、さらなる事業拡大を見据え江蘇省常州市に第二生産拠点を設立いたします。このほか、国内生産子会社2社(京都、滋賀)とベトナム生産子会社においても生産能力の増強投資を予定しており、総額90億円の投資を計画しております。

### ii. 政策保有株式の売却

当社は、2024年3月期末現在、14銘柄、時価総額8,899百万円の政策保有株式を保有(投資有価証券に含まれている関係会社株式を除く)しております。

個々の政策保有株式については、取締役会で保有目的の適切性や、保有に伴う収益が資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否の検証を行っており、また、検証の結果、保有の意義や妥当性が希薄であると認められる政策保有株式については、相手先様への丁寧な説明に努め、縮減をはかっていくことを方針としてまいりました。

この方針に基づき、資本効率の向上と成長投資資金の確保の観点も加味し、計画的に政策保有株式の売却を進めることを決定いたしました。

具体的な定量目標としては、第五次中期経営計画期間内に、4,000百万円を売却し、純資産に対する政策保有株式の比率を、現状の20%程度から10%程度まで引き下げることを計画しております。

### iii. 株主還元の拡充

長期的な企業価値(株主価値)の増大と、株主のみなさまへの利益還元を目指しつつ安定した配当の維持・継続を基本方針とし、一方で、経営基盤の強化・財務体質の改善を図りながら、海外事業の拡大、新製品開発のための研究開発投資など、将来における積極的な事業展開に備えるため内部留保の充実にも配慮していく考えであります。

具体的な数値基準につきましては、これまで、「連結ベースでの配当性向30%以上、純資産配当率(DOE)1.7%を目安とする」を目標としてまいりましたが、今回、これを「連結ベースでの配当性向40%以上、純資産配当率(DOE)3.0%以上」に変更させていただきます。

### iv. キャピタル・アロケーション

'24/3~'28/3期の営業CF 176億円に対して、成長投資を含む 153億円の設備投資・投融資と、配当性向の引き上げを含む 74億円の株主還元を計画。営業CFの超過額には、政策保有株式の縮減と有利子負債を充当。ネットキャッシュ(現預金+投資有価証券-有利子負債)は 58億円の減少を見込む。



以上