

# 2024年3月期 決算説明資料

 KURABO

2024年5月30日



I 「長期ビジョン2030」と「Progress'24」

II 2024年3月期 業績の概要

III セグメント別の業績及び今後の見通し

IV 2025年3月期 通期業績予想

V 中期経営計画「Progress '24」の進捗

VI 資本収益性の向上に向けた取組み

I 「長期ビジョン2030」と「Progress'24」

II 2024年3月期 業績の概要

III セグメント別の業績及び今後の見通し

IV 2025年3月期 通期業績予想

V 中期経営計画「Progress '24」の進捗

VI 資本収益性の向上に向けた取組み

## 長期ビジョン 2030

目指すべき姿：イノベーションと高収益を生み出す強い企業グループ

「Creation '21」  
イノベーションによる収益  
拡大と企業価値の向上

「Progress '24」  
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

【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

2019.4 前中期経営計画

2022.4 中期経営計画

2025.3

2031.3

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS  
より良い未来社会の実現

成長・注力事業

成長市場における注力  
事業への経営資源の集中

高収益

持続的  
成長

基盤事業

収益力の強化

ESG経営の推進

## 「長期ビジョン2030」の実現

イノベーションと高収益を  
生み出す事業体制への変革

最適な事業ポートフォリオの  
構築

サステナビリティの実現

ESG経営の推進

### 前中計からの課題

- 繊維独自技術商品の拡販未達
- 海外事業の拡大未達
- ロボットビジョンやスマートフィットの事業化遅延
- 繊維事業の早期黒字化

収益力の向上

### 環境変化への対応

- 原・燃料価格高騰、サプライチェーンの混乱
- アフターコロナを見据えた動き
- DXを含むイノベーションの進展
- 新素材・新機能に対する需要増
- SDGsや気候変動対応への意識の高まり

### 【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

I 「長期ビジョン2030」と「Progress'24」

II 2024年3月期 業績の概要

III セグメント別の業績及び今後の見通し

IV 2025年3月期 通期業績予想

V 中期経営計画「Progress '24」の進捗

VI 資本収益性の向上に向けた取組み

■ 倉敷機械の連結除外の影響で減収も、各段階の連結利益で過去最高益を更新

- 売上高 151,314百万円 前期比 △1.4%減 (修正予想比 △1.7%減)
- 営業利益 9,186百万円 前期比 +5.9%増 (修正予想比 +16.3%増)
- 経常利益 10,191百万円 前期比 +1.7%増 (修正予想比 +19.9%増)

過去最高更新

過去最高更新  
(3期連続)

■ 顧客の在庫調整に伴う**繊維事業**の落ち込みを、半導体分野などが堅調に推移した**化成品事業、環境メカトロニクス事業**でカバーし、計画を上回る大幅増益を実現

■ 厳しい市場環境が続く中で、利益面では中計2年目の計画（売上高1,520億円、営業利益85億円）をクリアし、最終年度の目標達成に大きな手応え

■ 2024年3月期の年間配当は、前期比**30円増配**の**1株当たり100円**を実施  
2025年3月期の年間配当は、さらに**20円増配**の**1株当たり120円**を予想

繊維事業の落ち込みを、化成品事業、環境メカトロニクス事業でカバーし、各段階の連結利益で過去最高益を更新。

(単位：百万円)	23/3期 通期実績		24/3期 通期実績		前期比		修正予想比 (11/9公表)	
		構成比		構成比		増減率		差異率
売上高	153,522		<b>151,314</b>		△2,208	△1.4%	△2,686	△1.7%
売上原価	124,077	80.8%	<b>120,985</b>	<b>80.0%</b>	△3,092	△2.5%	—	—
販管費	20,768	13.5%	<b>21,142</b>	<b>13.9%</b>	+374	+1.8%	—	—
営業利益	8,676	5.7%	<b>9,186</b>	<b>6.1%</b>	+509	+5.9%	+1,286	+16.3%
経常利益	10,024	6.5%	<b>10,191</b>	<b>6.7%</b>	+166	+1.7%	+1,691	+19.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	5,516	3.6%	<b>6,738</b>	<b>4.5%</b>	+1,221	+22.1%	+938	+16.2%
設備投資額	4,647		<b>4,959</b>		+312	+6.7%	△2,541	△33.9%
減価償却費	5,181		<b>5,086</b>		△95	△1.8%	+86	+1.7%

売上高は、倉敷機械の連結除外や、繊維事業における一部顧客の在庫調整の影響を受けて減収となった。一方、利益面では、繊維事業の落ち込みを、化成品事業、環境メカトロニクス事業でカバーし、増益を達成。化成品事業では、自動車向け軟質ウレタンが回復したほか、半導体製造装置向け高機能樹脂製品が計画を上振れた。環境メカトロニクス事業でも、シリコンウエハ洗浄装置（エコー技研(株)）の大型案件や攪拌脱泡装置（バイオメディカル）の海外販売などが業績に寄与した。なお、設備投資額が計画を下回ったのは、期ズレの影響によるものである。



(単位：百万円)	23/3末	24/3末	増減	備考
流動資産	84,771	89,320	+4,548	
（現金及び預金）	(10,392)	(16,156)	(+5,764)	
固定資産	89,315	103,469	+14,153	
（有形・無形固定資産）	(48,624)	(46,364)	(△2,259)	倉敷機械の連結除外による影響など
（投資その他の資産）	(40,690)	(57,104)	(+16,413)	投資有価証券が増加
資産合計	174,086	192,789	+18,702	
流動負債	46,030	44,055	△1,975	
固定負債	25,149	30,659	+5,509	繰延税金負債の増加
負債合計	71,179	74,714	+3,534	
純資産	102,907	118,074	+15,167	その他有価証券評価差額金の増加
（株主資本）	(95,910)	(98,788)	(+2,877)	
負債・純資産合計	174,086	192,789	+18,702	
自己資本比率	58.2%	60.6%	+2.4pt	
ROE（自己資本純利益率）	5.6%	6.2%	+0.6pt	
ROA（総資産営業利益率）	5.1%	5.0%	△0.1pt	
ROIC（投下資本利益率）	5.3%	5.2%	△0.1pt	

株価上昇の影響

# キャッシュ・フローの状況

## 【キャッシュ・フローの状況と主な内訳】

(単位：百万円)

	23/3期	24/3期	備考
営業キャッシュ・フロー	2,516	12,864	
投資キャッシュ・フロー	△2,969	△387	
有形及び無形固定資産の取得による支出	△4,536	△4,590	設備投資4,959百万円 ▶ うち、成長拡大投資 約25億円 ▶ うち、環境投資 約4億円
投資有価証券の売却による収入	1,604	2,181	政策保有株式の売却
子会社株式の売却による収入	—	2,440	倉敷機械の連結除外
財務キャッシュ・フロー	△3,581	△6,951	
自己株式の取得による支出	△2,002	△2,477	
配当金の支払額	△2,061	△1,417	▶ うち、23/3期期末配当 約6.6億円 ▶ うち、24/3期中間配当 約7.5億円
現金及び現金同等物増加額	△3,713	5,763	
現金及び現金同等物期末残高	10,360	16,123	
有利子負債	15,413	12,341	

## 【設備投資の事業別内訳】

繊維事業	1,067	1,238	
化成品事業	2,073	2,218	三重工場（機能フィルム 新ライン）
環境メカトロニクス事業	610	667	
食品・サービス事業	781	523	
不動産事業	129	284	

I 「長期ビジョン2030」と「Progress'24」

II 2024年3月期 業績の概要

III セグメント別の業績及び今後の見通し

IV 2025年3月期 通期業績予想

V 中期経営計画「Progress '24」の進捗

VI 資本収益性の向上に向けた取組み

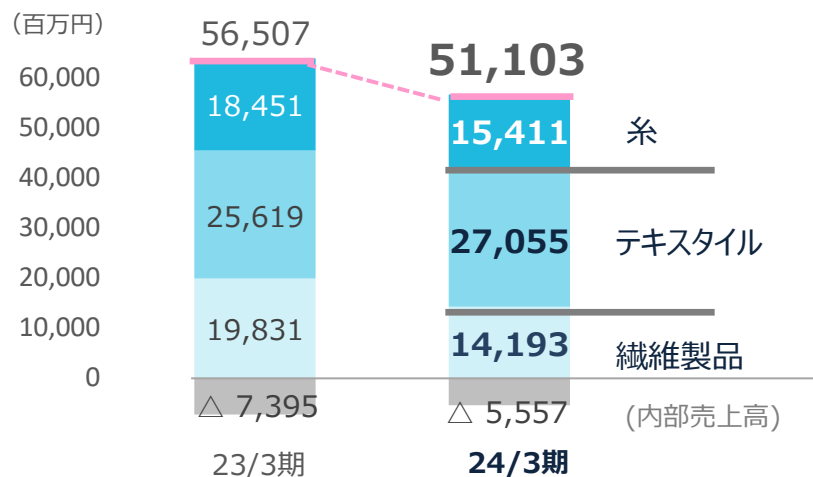
## 2024/3期 業績の概要

売上高は、カジュアル向け素材の受注が順調な「テキスタイル」が増収となったものの、顧客の在庫調整や暖冬の影響を受けた「糸」「繊維製品（縫製品など）」の受注減により、減収。  
 利益面では、減収に加え、為替の影響等によるコストアップの影響もあり、営業損失。

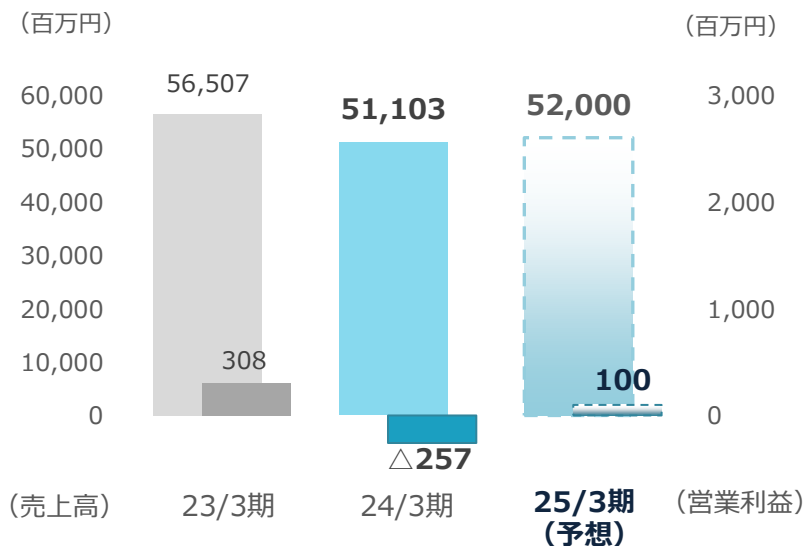
## サブセグメントの状況

- 糸** 高機能製品「NaTech（ネイテック）」が順調も海外子会社が受注減。
- テキスタイル** ユニフォーム向け素材は低調に推移も、カジュアル向け素材の受注が順調。
- 繊維製品** 顧客の在庫調整などにより受注減。

＜売上高の内訳＞



## 売上高・営業利益の推移



## 今後の業績見通し（2025/3期 業績予想）

**売上高 520億円**      **営業利益 1億円**

海外子会社（ASEAN、ブラジル）の受注回復に加え、原料改質技術を活用した高機能コットン糸「NaTech（ネイテック）」や防災ユニフォーム素材「BREVANO(ブレバノ)」などの独自技術による高機能製品の拡販やユニフォーム分野における価格改定を進め、黒字回復を計画。

## 2024/3期 業績の概要

半導体製造装置向け「高機能樹脂製品」は、半導体需要が鈍化する中、減収となるも、利益水準は維持。自動車生産の回復に伴い「軟質ウレタン」や「機能フィルム」の受注が回復し増収、価格転嫁も進み、採算改善。

## サブセグメントの状況

### 機能樹脂製品

半導体製造装置向け高機能樹脂製品は市況鈍化の影響を受け受注減、機能フィルムは太陽電池や自動車向けの受注が回復。

### 軟質ウレタン

自動車内装材向けは需要の安定化に伴い、国内・ブラジル子会社の受注が順調、中国子会社は低調。

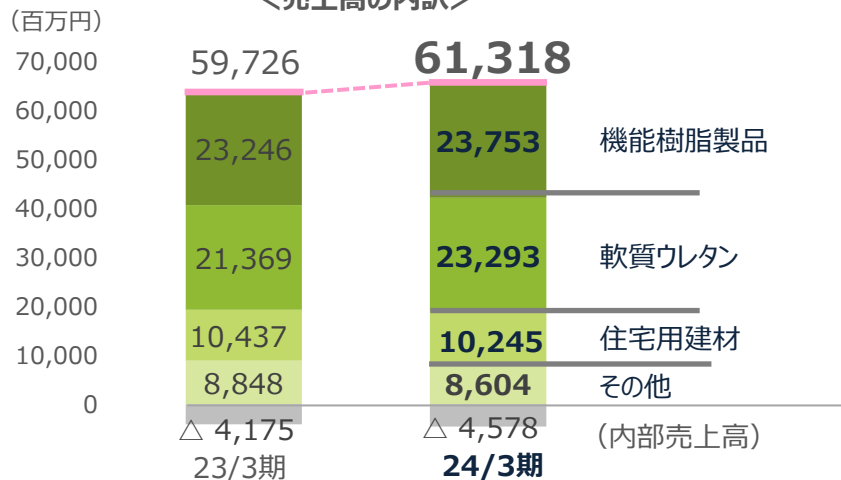
### 住宅用建材

断熱材は順調、防熱工事が減少。

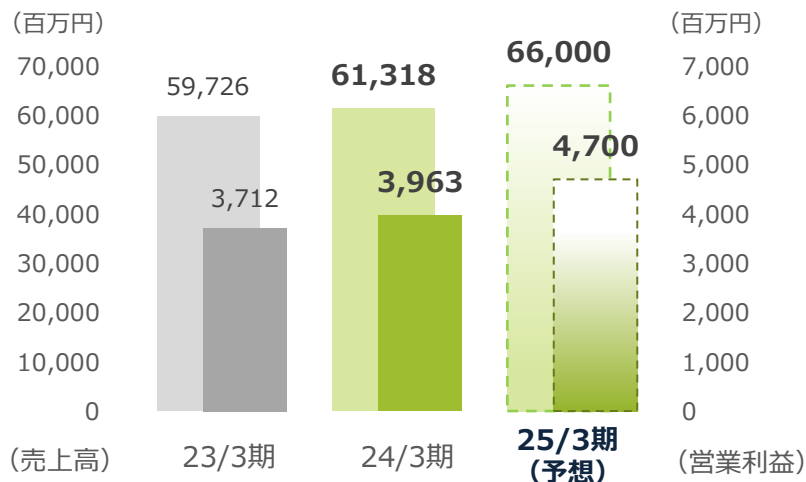
### その他

マスクや自動車用フィルター向け不織布が受注減。

＜売上高の内訳＞



## 売上高・営業利益の推移



## 今後の業績見通し（2025/3期 業績予想）

売上高

660億円

営業利益

47億円

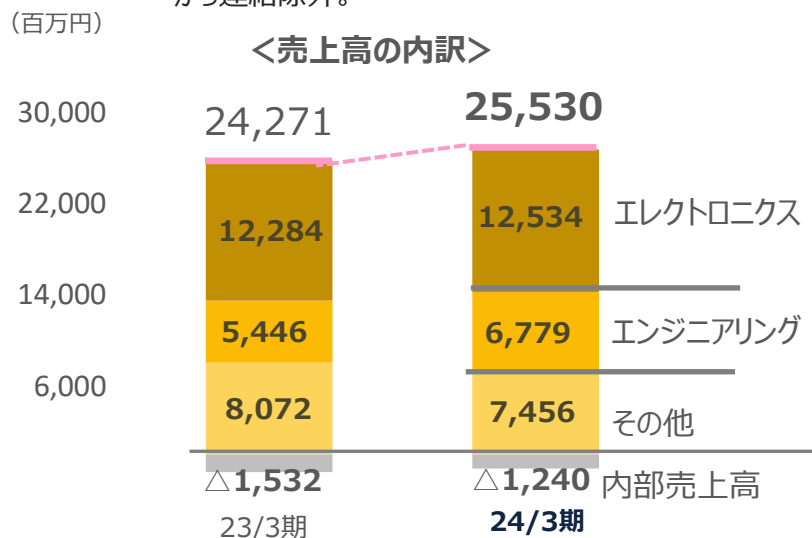
- 半導体製造装置向け高機能樹脂製品は、市況の本格的な回復を2024年度後半に見込み、生産・開発体制を増強。機能フィルムは、2023年10月に稼働した新ラインが太陽光発電向けに年間を通して寄与。
- 自動車内装材向け「軟質ウレタン」は、需要の安定化を見込み、拡販に取り組む。
- 住宅用建材は、新商品のプレキャスト階段段板の増産体制の確立に注力。

## 2024/3期 業績の概要

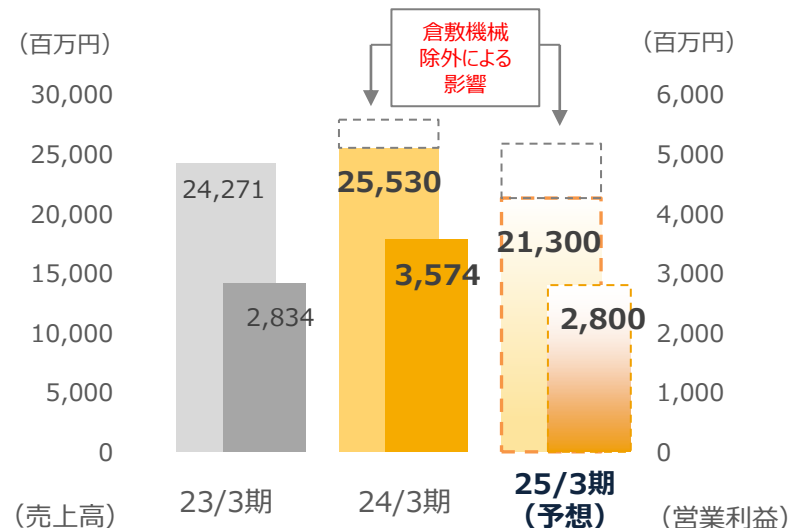
半導体製造関連向けでシリコンウエハ洗浄装置や液体成分濃度計、薬液供給設備が好調に推移したことに加え、医薬品製造業界向けの大型設備の獲得の他、膜厚計や海外向けを中心に攪拌脱泡装置が好調に推移し増収増益。

## サブセグメントの状況

- エレクトロニクス** 基板検査装置が低調も、膜厚計、液体成分濃度計などが順調。シリコンウエハ洗浄装置(大型案件)も寄与。
- エンジニアリング** 医薬品製造業界向け設備(大型案件)の獲得に加え、排ガス処理設備や半導体業界向け薬液供給装置が順調。
- その他** バイオメディカルは、攪拌脱泡装置(海外向け)が好調。工作機械は、倉敷機械の全株式譲渡により、第4四半期から連結除外。



## 売上高・営業利益の推移



## 今後の業績見通し（2025/3期 業績予想）

**売上高 213億円**      **営業利益 28億円**

- 「エレクトロニクス」は、シリコンウエハ洗浄装置の受注が減少するも、自動車関連等のFA機器やクラススの拡販を見込む。
- 「エンジニアリング」は、薬液供給装置が受注減も、排ガス処理設備などの環境配慮型製品が下支え。
- バイオメディカルは遺伝子抽出・解析事業に注力。
- 倉敷機械の連結除外も減収減益要因。

## 2024/3期 業績の概要

「食品」は、内食向け需要が減少し低調となるが、「サービス」のホテル関連が2022年度から引き続き伸長し増収。

利益面でも、ホテル関連の稼働率及び客室単価の改善により増益。

## サブセグメントの状況

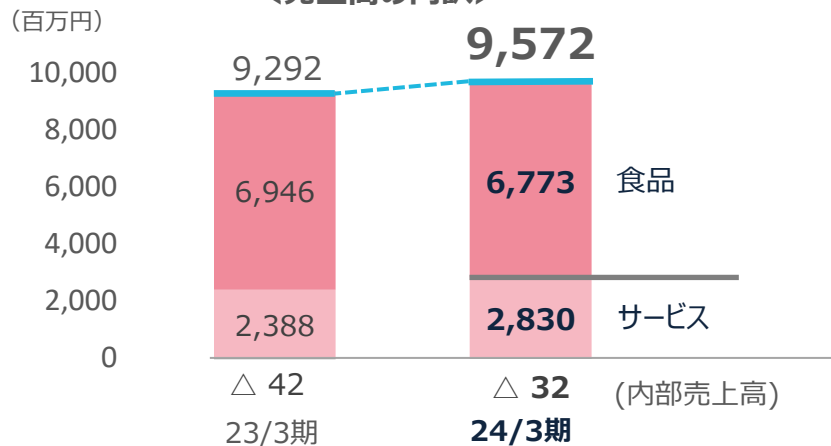
### 食品

外食需要の回復に伴う内食需要低下、小売価格の値上げによる買い控えの影響から、即席麺具材や成型スープなどが低調。

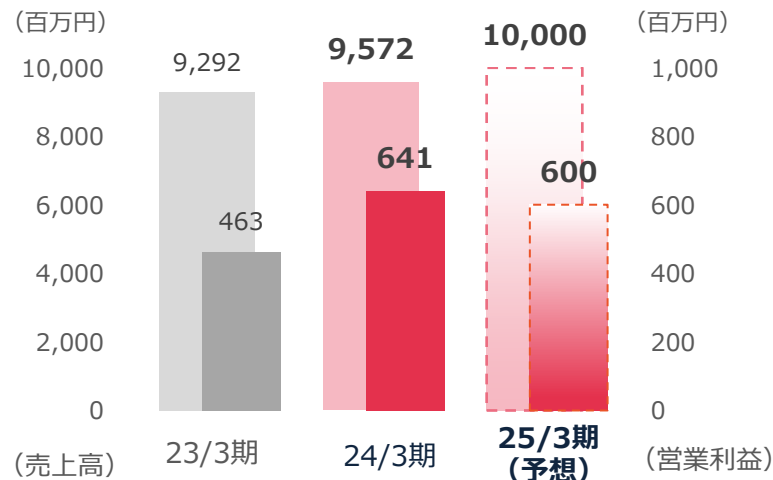
### サービス

ホテル関連は行動制限の撤廃およびインバウンド需要などにより好調。宴会やレストランも回復傾向。

### <売上高の内訳>



## 売上高・営業利益の推移



## 今後の業績見通し（2025/3期 業績予想）

売上高

100億円

営業利益

6億円

- 「食品」は、小売価格の上昇により、消費者の低価格志向が続く見込み。安価で高機能な商品の開発・提案に加え、価格転嫁を推進し、堅調に推移する見通し。
- 「サービス」のホテル関連は、好調な国内観光需要に支えられ、高い客室稼働率を維持。旅行・宴会需要の回復を捉えた、魅力的な商品・サービスの開発・提供などによる集客力の強化を図る。

## 2024/3期 業績の概要

売上高は、新規物件の賃貸開始により増収。利益面では、建物賃貸物件の修繕費増加などにより減益。

## 事業例（一部）



大型ショッピングモールを中心とする土地の再開発事業に関わり地域の活性化に貢献

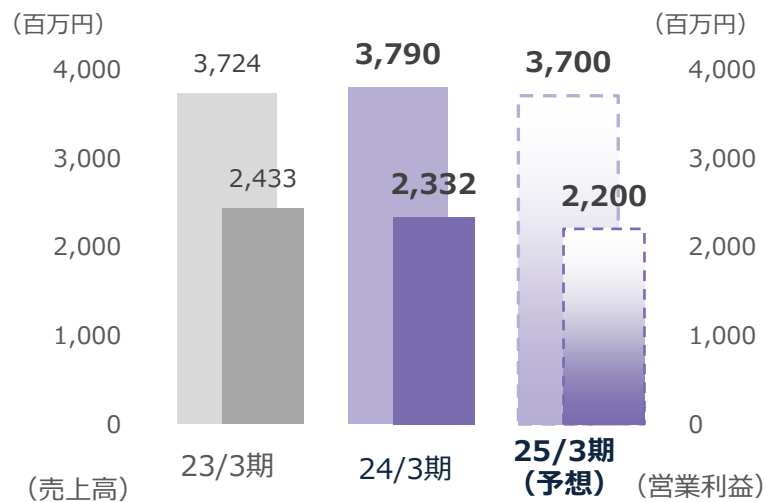


資産の有効活用を目的にテナントビルとして運用している「クラボウアネックスビル」



エネルギー問題の解決に大きな期待がかかるメガソーラー施設へ用地を提供

## 売上高・営業利益の推移



## 今後の業績見通し（2025/3期 業績予想）

売上高

**37億円**

営業利益

**22億円**

新規の賃貸が年間を通して寄与するが、テナントビルの減床などにより減収減益。

長期安定収益の維持・確保に努める。



## 拡大を続ける半導体市場でのさらなる成長機会を見据え、各事業セグメントで半導体製造関連向け製品の拡大に注力

### 化成品事業

- **高機能樹脂製品** 前工程  
半導体製造装置向けの、耐薬品性に優れ、クリーン性が高い各種加工製品
- **半導体製造工程フィルム** 後工程  
半導体製造工程向けの、耐熱性や伸縮性、離型性に優れた各種フィルム



### 環境メカトロニクス事業

- **シリコンウエハ洗浄装置** シリコンウエハ製造工程  
最終工程での洗浄
- **液体成分濃度計** 前工程  
半導体製造工程用に薬液を濃度管理
- **薬液供給装置** シリコンウエハ製造工程  
高純度薬液の調合・充填設備および貯留・供給設備



### ■ 主な半導体製造関連製品の売上高

製品	売上高 (23年度)	CAGR (21年度比)
高機能樹脂製品	151億円	7%
半導体製造工程フィルム	3億円	30%
シリコンウエハ洗浄装置	27億円	17%
液体成分濃度計	18億円	22%
薬液供給設備	8億円	41%

### ■ 半導体製造関連分野での研究開発

独自のセンシング技術により、ウエハ上の薬液を装置内（インサイチュ）で計測するシステムを開発



※In-Situ(インサイチュ)計測

## 主な投資

## 投資額

### 熊本事業所 新棟建設



約31億円

<熊本事業所 新棟完成予想図>

● 高機能樹脂製品

### フッ素樹脂素材 生産能力増強



約4億円

(フッ素樹脂素材)

● 高機能樹脂製品

### シリコンウエハ 洗浄装置能力増強



約2億円

(クリーンルーム内)

## 現中期経営計画

2022年～2024年

- 現熊本事業所隣接地に新棟建設(2棟目)
- 生産能力・開発体制を2倍以上に増強
- 2025年4月操業開始(予定)

## 次期中期経営計画

2025年～2027年

- 大型プレス機・焼成炉の導入
- フッ素樹脂素材の内製化推進
- 2024年10月操業開始(予定)

- グループ会社「エコー技研(株)」の生産スペース増床

# トピックス②：資源循環型社会の実現にむけて

## ♻️ L∞PLUS の輪がさらに拡大

### 廃棄衣料を新たな資源にするアップサイクル



- ① ■ エドウィン  
■ ミキハウス 他
- ② ■ 高島屋
- ③ ■ 今治タオル工業組合  
■ 奈良県靴下工業協同組合  
■ 播州織産地（4団体）
- ④ ■ 愛知県安城市  
■ シーホース三河 (B.LEAGUE B1所属)
- ⑤ ■ JR東日本グループ  
■ JAL 他

#### JAL(他2社)



役目を終えた機内ブランケットをL∞PLUSでTシャツやバッグなどの商品に再生するプロジェクト。4/26よりJAL公式ショッピングサイトで発売中。

#### シーホース三河(他2者)



シーホース三河のファンの皆さまが使わなくなった応援グッズを、L∞PLUSで再びシーホース三河が販売する応援グッズにアップサイクルするプロジェクト。

## 国内に留まらず、♻️ L∞PLUS は海外へ



- 環境意識が高い欧州ではトレーサビリティが重要
  - 縫製工場から出る裁断くずはトレーサビリティの確保が可能
  - 東南アジアには縫製拠点が集積
- ベトナムに加えて、タイクラボウに生産ラインを設置

## サステナビリティに関する技術の研究開発を推進

- 反毛工程(※)での繊維切断減少技術・紡績糸の強度向上 ※裁断くず等をワタ状に戻す工程
- 染料や染色に使う水の使用量削減
- 環境に優しい新しい染色技術



I 「長期ビジョン2030」と「Progress'24」

II 2024年3月期 業績の概要

III セグメント別の業績及び今後の見通し

IV 2025年3月期 通期業績予想

V 中期経営計画「Progress '24」の進捗

VI 資本収益性の向上に向けた取組み

倉敷機械の連結除外による影響を受けるも、半導体市場の本格回復を追い風に、高機能樹脂製品などが業績の伸びをけん引。繊維事業も黒字化を見込む。

(単位：百万円)	24/3期 通期 実績		25/3期 通期 予想		前期比	
		構成比		構成比		増減率
売上高	151,314		<b>153,000</b>		+1,686	+1.1%
営業利益	9,186	6.1%	<b>9,300</b>	<b>6.1%</b>	+114	+1.2%
経常利益	10,191	6.7%	<b>10,200</b>	<b>6.7%</b>	+9	+0.1%
親会社株主に帰属 する当期純利益	6,738	4.5%	<b>7,200</b>	<b>4.7%</b>	+462	+6.9%
設備投資額	4,959		<b>9,500</b>		+4,541	+91.6%
減価償却費	5,086		<b>5,400</b>		+314	+6.2%

## 株主還元方針

安定的かつ継続的な利益還元を基本とするが、その他株主還元策として**自己株式の取得**も併せて検討し、本中計期間における**総還元性向は50%以上**を目標とする。

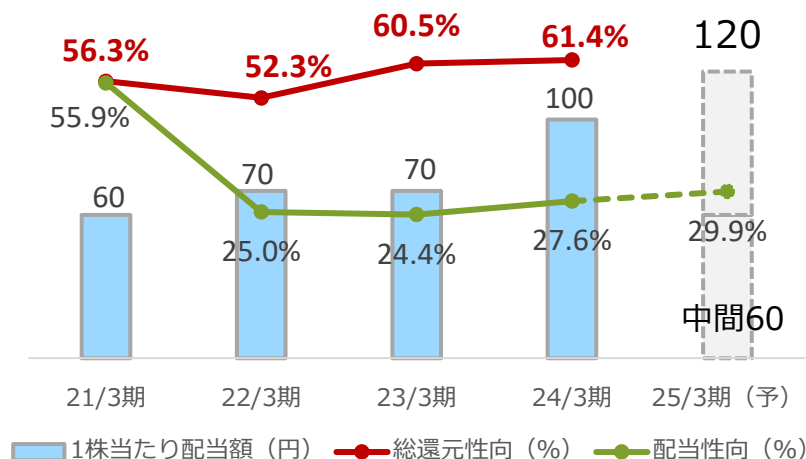
## 2024年3月期 配当実績

2024年3月期は、年間配当で1株当たり **100円**（うち、中間配当 **40円**）を実施（期初予想比 **+30円の増配**）

## 2025年3月期 配当予想

2025年3月期は、年間配当で1株当たり **120円**（うち、中間配当 **60円**）を予想

### 配当及び総還元性向の推移



### 自己株式の取得状況

2024年3月期は、2023年12月19日付け取締役会決議に基づき、自己株式 **813,200株**を取得。  
（取得価額 **2,294百万円**）

#### 【主な決議内容】

取得し得る株式総数 1,700,000株（上限）  
株式取得価額の総額 40億円（上限）  
取得期間 2023年12月20日～2024年12月19日

上限に向け、現在も継続中。

I 「長期ビジョン2030」と「Progress'24」

II 2024年3月期 業績の概要

III セグメント別の業績及び今後の見通し

IV 2025年3月期 通期業績予想

V 中期経営計画「Progress '24」の進捗

VI 資本収益性の向上に向けた取組み

【 <b>全社目標</b> 】	(基準年度)	(初年度)	(最終年度)	
	22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 予想
(単位：億円)				
売上高	1,322	1,535	1,513	<b>1,530</b>
営業利益	75	86	91	<b>93</b>
経常利益	87	100	101	<b>102</b>
親会社株主に帰属する 当期純利益	56	55	67	<b>72</b>
売上高営業利益率	5.7%	5.7%	6.1%	<b>6.1%</b>
ROE (自己資本純利益率)	5.9%	5.6%	6.2%	<b>6.1%</b>
ROA (総資産営業利益率)	4.5%	5.1%	5.0%	<b>4.8%</b>
ROIC (投下資本利益率)	4.6%	5.3%	5.2%	<b>5.0%</b>

25/3期 中計目標	CAGR
<b>1,600</b>	6.6%
<b>96</b>	8.4%
<b>102</b>	5.1%
<b>72</b>	8.7%
<b>6.0%</b>	
<b>7.0%</b>	
<b>5.3%</b>	
<b>5.6%</b>	

【 <b>事業別目標</b> 】		(基準年度)	(初年度)	(最終年度)	
		22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 予想
(単位：億円)					
繊維事業	売上高	446	565	511	<b>520</b>
	営業利益	△1	3	△2	<b>1</b>
化成品事業	売上高	516	597	613	<b>660</b>
	営業利益	29	37	39	<b>47</b>
環境メカトロニクス事業	売上高	235	242	255	<b>213</b>
	営業利益	27	28	35	<b>28</b>
食品・サービス事業	売上高	84	92	95	<b>100</b>
	営業利益	2	4	6	<b>6</b>
不動産事業	売上高	37	37	37	<b>37</b>
	営業利益	27	24	23	<b>22</b>

25/3期 中計目標	CAGR
<b>540</b>	6.5%
<b>8</b>	黒字化
<b>630</b>	6.8%
<b>39</b>	9.4%
<b>290</b>	7.1%
<b>30</b>	2.6%
<b>103</b>	6.8%
<b>7</b>	37.2%
<b>37</b>	-
<b>23</b>	-



重点施策 ① 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

- 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)」はインナー向けの更なる拡大を目指し、春夏向けの機能拡充に注力。



- マテリアルアップサイクルシステム「L $\infty$ PLUS(ループラス)」は、様々な分野の企業や主要繊維産地、自治体との連携を強化。海外ではタイクラボウに設備を導入。



- ユニフォーム分野では「BREVANO(ブレバノ)」、「PROBAN(プロバン)」などの 防災・難燃素材は 拡販も、顧客の在庫調整の影響を受け、若干の伸び悩み。

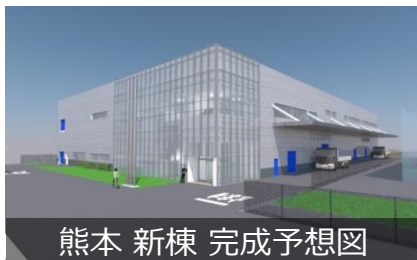


重点施策 ② サプライチェーン全体を意識したQR対応と生産性向上


- 生産計画管理のデジタル化などのスマートファクトリー化によりQRや生産性向上に取り組むも、受注減の影響が大きく、目立った成果を上げるに至らず。

**重点施策 ① 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** 

- 高機能樹脂製品の生産・開発体制増強に向け、熊本事業所の新棟建設を2024年4月に着工。2025年4月の操業開始を目指す。

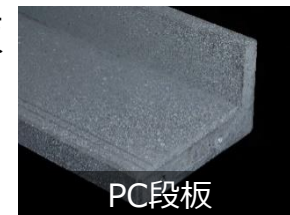


- エネルギー関連市場(太陽電池)向け機能フィルム製造新ラインは、10月より量産開始。収益への貢献・向上を目指す。

**重点施策 ② 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** 

- 引き続き、原・燃料価格高騰分の価格転嫁に注力。
- 軟質ウレタンは車両分野で販売が堅調、生産拠点の移管・統合により収益性改善に注力。ブラジルでは生産能力を増強。

- 住宅用建材は、スマートファクトリー化・DX化を推進し、生産性向上を図る。
- プレキャスト事業は、階段段板の受注増に対応すべく、生産技術の向上などに取り組み、増産体制を構築中。

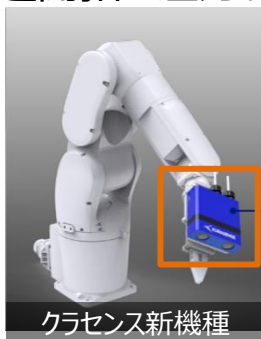


## 重点施策 ① 商品力強化による競争優位性の獲得と海外市場への拡販

- ▶ ロボット用高速3Dビジョンセンサー「クラセンス」のセンサーヘッド分離型の新機種を上市。機能開発を進めるとともに、新規用途開拓に注力。



高速3Dビジョンセンサー  
クラセンス (KURASENSE)



クラセンス新機種

- ▶ 路面検査装置の海外展開に遅れ。鉄道向けには、JR東海と国内初となるレールや枕木などの軌道材料の計測システムを共同開発。



東海道新幹線 (N700S) ※JR東海提供

- ▶ 海外向け攪拌脱泡装置が伸長。
- ▶ In-Situ計測技術は、ユーザーによる試作機評価に加え、技術研究所内に実用開発環境を整備。



半導体製造関連向け成分濃度計

## 重点施策 ② 社会課題の解決に貢献する商品群の市場投入

- ▶ 飼料高騰等による酪農家の経営環境が悪化する中、「FUNTO」は伸び悩むも、導入ユーザーからは高評価。
- ▶ 排ガス処理設備は好調。新エネルギー関連では、アンモニアを燃料とする燃焼炉への脱硝装置を初受注。



# FUNTO

「FUNTO」なら、家畜排せつ物をサラサラでクリーンな堆肥に繰り返し再生。  
「FUNTO」のご紹介：<https://www.kurabo.co.jp/eng/lp/shikiryo/>

## 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

- ✓ 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7製造拠点） 合計2,650t-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1,360t-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

- ✓ 廃棄物ゼロエミッションの推進（再資源化率） 2024年度目標 97%（前年度実績 96.0%）

I 「長期ビジョン2030」と「Progress'24」

II 2024年3月期 業績の概要

III セグメント別の業績及び今後の見通し

IV 2025年3月期 通期業績予想

V 中期経営計画「Progress '24」の進捗

VI 資本収益性の向上に向けた取組み

# 資本収益性の向上に向けた取組み（現状分析・評価）

## 資本コストや株価を意識した経営にあたり

クラボウグループは、2019年に「長期ビジョン2030」を策定し、目指すべき姿である「イノベーションと高収益を生み出す強い企業グループ」に向け、ROEやROAに加え、ROICを社内管理の経営指標に取り入れ、資本効率を意識した経営を進めてきた。

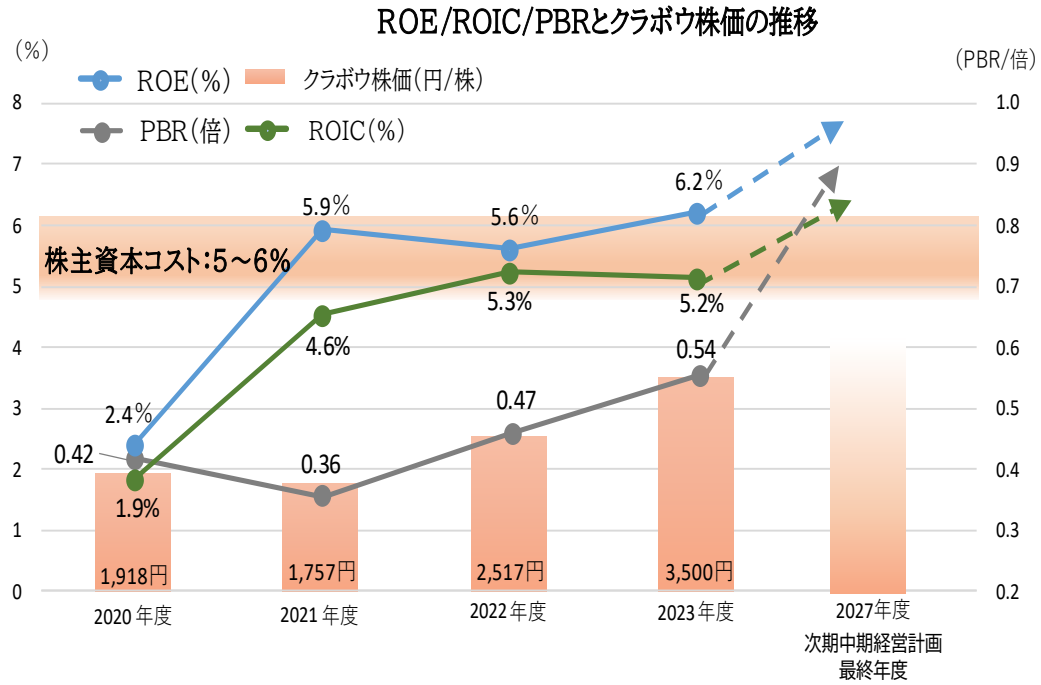
現在、「長期ビジョン2030」の第2ステージである3カ年の中期経営計画「Progress'24」の最終年度に入ったが、当社グループの現状分析を受け、「長期ビジョン2030」の目標を前倒し、「次期中期経営計画期間内にROE8%以上、2030年には10%以上の実現を目指す」こととした。

## 当社グループの資本コスト・株価に対する現状分析と評価

現状、当社グループのROE（2023年度 6.2%）については、概ねCAPMで算出した株主資本コストのレンジ（5%～6%）で推移しており、ROICについても改善傾向

ROEや株価、PBRは上昇傾向にあるが、プライム市場全体での比較においては、見劣りする水準であり、株主の期待収益率とのギャップもあると認識

上記の分析・評価より、グループ全体の収益力の強化を加速し、KPI数値の早期改善が必要



# 資本収益性の向上に向けた取組み(事業収益の向上①)

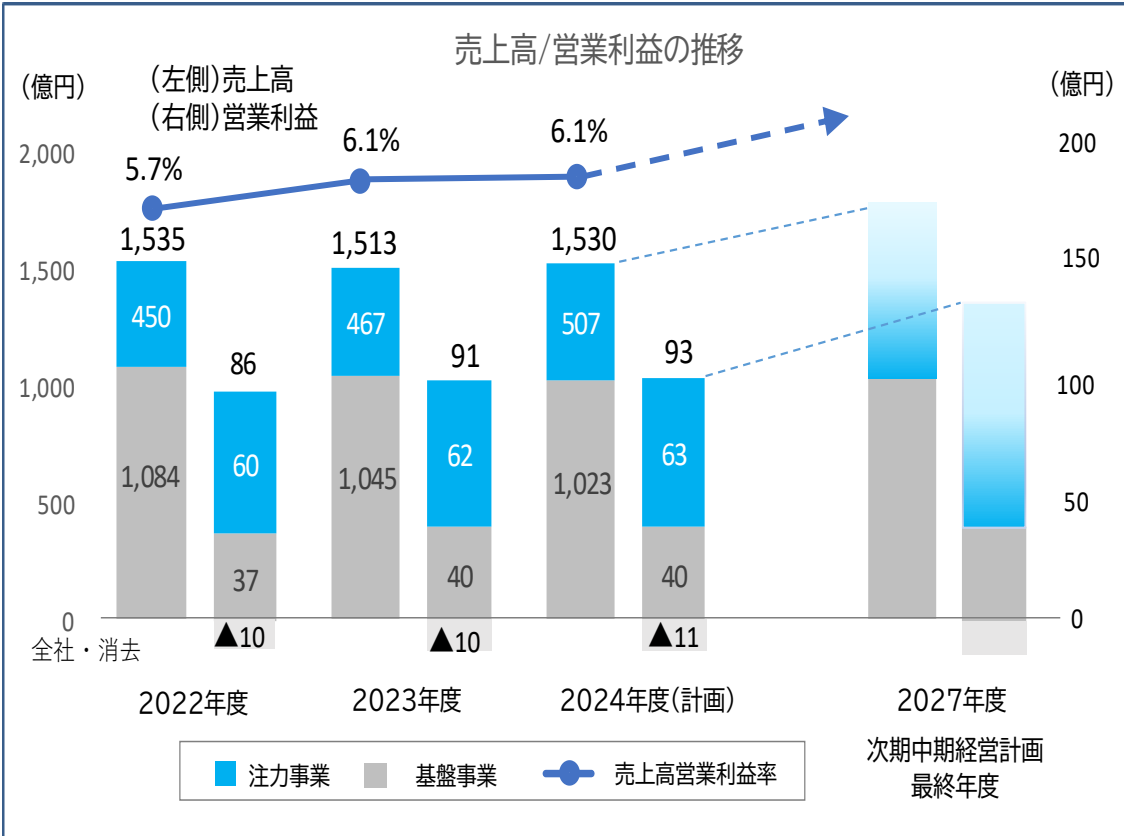
## ROEの早期改善のための事業収益の向上について

事業収益の向上については、以下の内容を骨子として「Progress'24」の最終年度に推進するとともに、2025年度からスタートする次期中期経営計画には、より実効性を高めた施策を織り込むことで、持続的に企業価値を高めていくための最適な事業ポートフォリオを構築していく。

当社グループは、「長期ビジョン2030」において、より良い未来社会の実現に貢献する「イノベーションと高収益を生み出す強い企業グループ」を目指すべき姿とし、半導体製造関連や自動化・制御装置、メディカルといった成長市場に向けた注力事業に経営資源を集中し、持続的成長を目指した事業ポートフォリオの構築を目指している。

「長期ビジョン2030」のスタート直後に発生したCOVID-19によるパンデミックの影響で、一時的に成長スピードの鈍化を余儀なくされ、課題である営業利益率は、伸び悩む状況が続いたが、2023年度の営業利益は、1977年の連結決算開始以降で最高益を更新、経常利益も3期連続で更新するなど、着実に利益水準が上昇してきている。

注力事業についても、業績は順調に推移しており、「Progress'24」最終年度の目標達成、及び2025年度からスタートする次期中期経営計画での更なる収益性の向上に向けた取組みを推進していく。



# 資本収益性の向上に向けた取組み(事業収益の向上②)

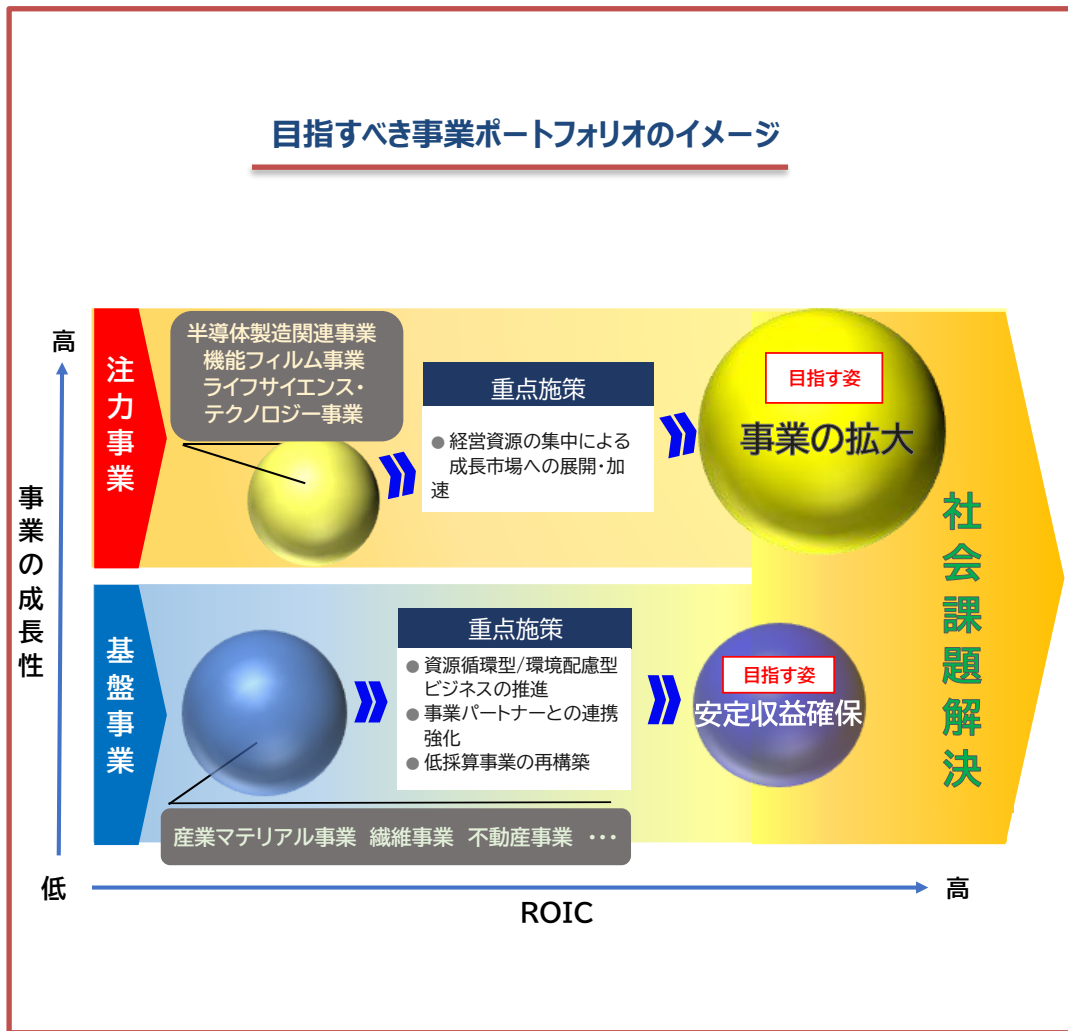
## グループの収益向上を支える事業ポートフォリオの構築

成長を続ける市場に向け、収益力の高い注力事業へ経営資源を集中し、事業の拡大を加速する。

<b>半導体製造関連市場</b>	<b>高機能プロダクツ事業 エレクトロニクス事業</b>	高機能樹脂製品、 機能フィルム、 シリコンウエハ洗浄装置、 In-Situプロセスモニタ、 薬液供給設備 ほか
<b>自動化・制御装置市場</b>	<b>ライフサイエンス・テクノロジー事業</b>	ロボットビジョンシステム、 FA装置、攪拌脱泡装置、 理化学機器、遺伝子・ 体外診断関連商品、 フリーズドライ食品ほか
<b>メディカル市場</b>		

社会課題の解決に資する基盤事業における安定収益確保と低採算事業の収益構造の転換を図る。

<b>自動車市場 住宅・建材市場 衣料品市場 不動産賃貸市場</b>	<b>産業マテリアル事業</b>	軟質ウレタン、 住宅用建材、断熱材、 繊維製品、 環境プラント設備、 バイオマス発電所、 不動産賃貸 ほか
	<b>繊維事業</b>	
	<b>不動産事業</b>	





# 資本収益性の向上に向けた取組み(資本政策・IR活動の推進)

## 資本効率の向上や資本コスト低減のための活動推進

持続的に企業価値を高めていくための最適な事業ポートフォリオの構築による ROEの向上策を進めるとともに、資本効率を意識した資本政策や、株主・投資家との対話の充実を目的としたIR活動を推進することで、PBR 1 倍以上を目指す。

## 資本効率を意識した施策の推進

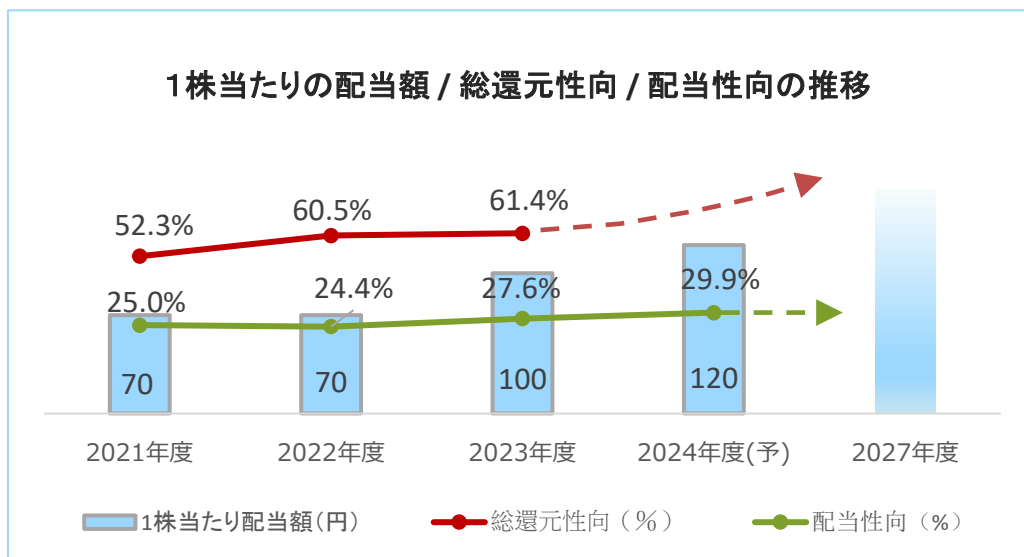
### 規律ある資金配分の実践

- ・ 現行の中期経営計画「Progress'24」で設定した資本政策の目標（総還元性向 50%以上）を確実に実践する。
- ・ 成長投資を実行した上でも資金余剰が生じる場合は、更なる株主還元策の実行や、次期中期経営計画における総還元性向の目標を更に引き上げることを検討する。

### 政策保有株式の圧縮

政策保有株式を、まずは連結純資産の20%以下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のほか、事業ポートフォリオを組み換えていく中で、M&Aを含む成長投資や構造改革などに充当していく。

1株当たりの配当額 / 総還元性向 / 配当性向の推移



## 株主・投資家との対話の充実を目的とした、IR活動の推進

現在実施している決算説明会や投資家との個別ミーティングに加え、当社グループの成長戦略等に対する理解を深めていただくため、外部のプラットフォーム等を活用した企業情報の配信など、情報発信力を強化する。



## 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

成長市場における当社グループの注力事業に**経営資源を集中**し、業容拡大を図るとともに、**基盤事業の収益力強化**に注力する

### 成長市場

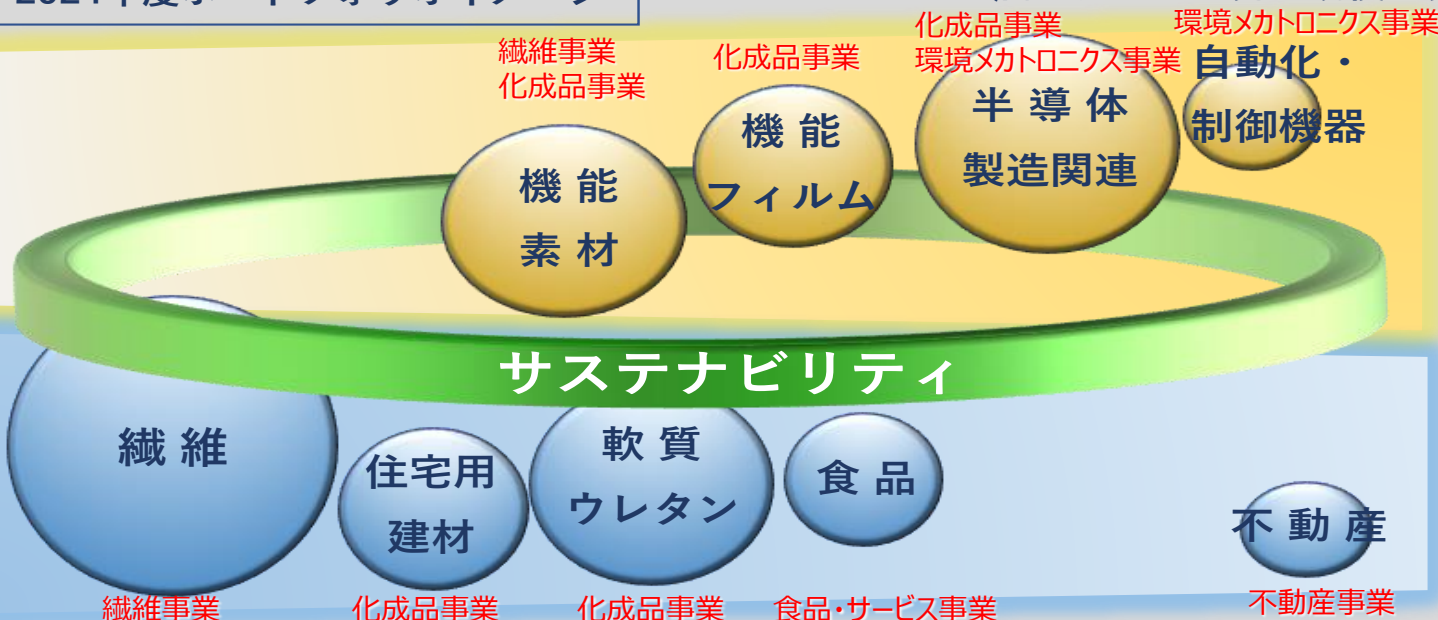
半導体 FA・ロボット インフラ 環境・エネルギー 医療等

2024年度ポートフォリオイメージ

(円の大きさは売上規模を表す。)

注力事業  
基盤事業

高  
↑  
市場の成長性  
↓  
低



低 ←

収益性

→ 高

# マテリアリティ（重要課題）の特定と主な施策

## 【マテリアリティ】

## 【主な施策】

## 【対応するSDGs】

※赤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



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



# 2024年3月期 業績の概要（セグメント別）

(単位：百万円)		23/3期 通期実績		24/3期 通期実績		前期比		修正予想比 (11/9公表)	
			利益率		利益率		増減率		達成率
繊維事業	売上高	56,507		<b>51,103</b>		△5,403	△9.6%	△1,897	△3.6%
	営業利益	308	0.5%	△257	△0.5%	△566	—	△357	—
化成品事業	売上高	59,726		<b>61,318</b>		+1,591	+2.7%	+318	+0.5%
	営業利益	3,712	6.2%	<b>3,963</b>	<b>6.5%</b>	+250	+6.7%	+663	+20.1%
環境メカトロ ニクス事業	売上高	24,271		<b>25,530</b>		+1,259	+5.2%	△670	△2.6%
	営業利益	2,834	11.7%	<b>3,574</b>	<b>14.0%</b>	+740	+26.1%	+874	+32.4%
食品・サービス 事業	売上高	9,292		<b>9,572</b>		+279	+3.0%	△428	△4.3%
	営業利益	463	5.0%	<b>641</b>	<b>6.7%</b>	+177	+38.4%	+41	+6.8%
不動産事業	売上高	3,724		<b>3,790</b>		+65	+1.8%	△10	△0.3%
	営業利益	2,433	65.3%	<b>2,332</b>	<b>61.5%</b>	△100	△4.1%	+32	+1.4%

# 2025年3月期 通期業績予想：セグメント別

(単位：百万円)

		24/3期 通期 実績		25/3期 通期 予想		前期比	
			利益率		利益率		増減率
繊維事業	売上高	51,103		<b>52,000</b>		+897	+1.7%
	営業利益	△257	△0.5%	<b>100</b>	<b>0.2%</b>	+357	—
化成品事業	売上高	61,318		<b>66,000</b>		+4,682	+7.6%
	営業利益	3,963	6.5%	<b>4,700</b>	<b>7.1%</b>	+737	+18.6%
環境メカトロニクス事業	売上高	25,530		<b>21,300</b>		△4,230	△16.6%
	営業利益	3,574	14.0%	<b>2,800</b>	<b>13.1%</b>	△774	△21.7%
食品・サービス事業	売上高	9,572		<b>10,000</b>		+428	+4.5%
	営業利益	641	6.7%	<b>600</b>	<b>6.0%</b>	△41	△6.4%
不動産事業	売上高	3,790		<b>3,700</b>		△90	+2.4%
	営業利益	2,332	61.5%	<b>2,200</b>	<b>59.5%</b>	△132	△5.7%




# SDGsへの取組み

## 【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

## 事業と関わりの深いSDGs

関連するSDGs	関連する事業活動
<b>繊維事業</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 改質技術による機能性天然繊維の開発・提供</li> <li>● 服の裁断くず再資源化による循環型ビジネス構築</li> <li>● 再生ポリエステルや生分解性繊維の活用</li> <li>● 熱中症対策、感染症対策のサポート</li> </ul>
<b>化成品事業</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 住宅のエネルギー効率改善</li> <li>● 再生樹脂の利用促進</li> <li>● 間伐材の利用促進</li> <li>● 廃材のリサイクル活用</li> </ul>
<b>環境メカトロニクス事業</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 道路、鉄道等の交通インフラの長期保全</li> <li>● 再生可能エネルギーの利用促進</li> <li>● 間伐材等廃棄物の利用促進</li> <li>● 核酸分離装置によるゲノム医療研究支援</li> <li>● 和牛の血統管理による生産効率向上</li> <li>● 家畜排せつ物のクリーンな堆肥への繰り返し再生</li> </ul>
<b>食品・サービス事業</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安全で栄養価の高い食品の提供</li> <li>● 災害備蓄対策</li> </ul>
<b>全社共通・その他</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ダイバーシティ・エクイティ&amp;インクルージョンの推進</li> <li>● 柔軟な働き方の実現</li> <li>● 社会貢献できる技術基盤の構築</li> <li>● 不動産賃貸を通じた住みやすい街づくり</li> <li>● ゼロエミッションの推進</li> </ul>

## 最も重視するテーマ



+

## 多様な人材の活躍推進等

## 繊維事業

- 改質技術による機能性天然繊維の開発・提供
- 服の裁断くず再資源化による循環型ビジネス構築
- 再生ポリエステルや生分解性繊維の活用
- 熱中症対策、感染症対策のサポート

### ■ 取組み事例

# NaTech

天然繊維に機能性を持たせることができる独自技術素材。暖かさ、消臭、吸放湿などの機能を付与でき、洗濯耐久性に優れます。



9 産業と技術革新の基盤をつくろう



15 陸の豊かさも守ろう



# Looplus

ループラス

服の裁断くずや不要な製品から再資源化する独自のアップサイクル技術を活用した循環型ビジネスの構築を目指しています。



12 つくる責任 つかう責任



17 パートナシップで目標を達成しよう



# AIR FLAKE

SUSTAINABLE INSULATION

100%リサイクル原料で実現した、天然羽毛レベルの軽さ、保温性、やわらかさ、乾きやすさが特長の中わた素材です。



12 つくる責任 つかう責任



15 陸の豊かさも守ろう



## 化成品事業

- 住宅のエネルギー効率改善
- 再生樹脂の利用促進
- 間伐材の利用促進
- 廃材のリサイクル活用

### ■ 取組み事例

#### クラティスエコ KURATTICE ECO

アルミなどの芯材に木粉入り樹脂をコーティングした合成木材。天然木調などの意匠性と金属の強度を併せ持つ建材・産業資材です。



12 つくる責任  
つかう責任



15 陸の豊かさも  
守ろう



#### クランゼロ® シリーズ

ノンフロンで断熱性に優れた新しい発泡剤を使用した高性能硬質ウレタンフォーム断熱材で、優れた気密性と断熱性で快適な住環境を実現します。



11 住み続けられる  
まちづくりを



13 気候変動に  
具体的な対策を



#### クランシール® シリーズ

ゴムのような弾性とプラスチックの優れた加工性を併せもつエラストマー素材のフィルムです。太陽電池や建材ガラスの中間膜などの用途で、環境や安全・快適に貢献します。



7 エネルギーをみんなに  
そしてクリーンに



11 住み続けられる  
まちづくりを



## 環境メカトロニクス事業

- 道路、鉄道等の交通インフラの長期保全
- 再生可能エネルギーの利用促進
- 間伐材等廃棄物の利用促進
- 核酸分離装置によるゲノム医療研究支援
- 和牛の血統管理による生産効率向上
- 家畜排せつ物のクリーンな堆肥への繰り返し再生

### ■ 取組み事例

#### 路面検査コンパクトユニット PG-4

3Dカメラ、距離計、GPSを搭載し、時速100kmで走行しながら短時間で路面の損傷を計測することでインフラ劣化診断の効率化が図れます。



強力な殺菌・乾燥能力を有し、家畜の糞尿を含む使用済み敷料を、サラサラでクリーンな堆肥に繰り返し再生します。



#### バイオマス発電事業

間伐材などを燃料としたバイオマス発電事業を展開しており、一般家庭約11,000世帯分の年間使用電力量相当の発電を行っています。



## 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

### 【人事戦略の3つの柱】

#### ① 活力ある組織風土の醸成

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

#### ② 柔軟な働き方の推進

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

#### ③ 多様な人材の確保と育成

採用力強化のためのエージェントやダイレクトリーディングの活用、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

### 【主な指標】

指標	23/3期	24/3期	目標
エンゲージメントスコア	43%	42%	50%以上

①指標	23/3期	24/3期	目標
管理職に占める女性割合	2.2%	3.0%	3%以上（25/3期末）
新卒総合職に占める女性割合	40.0%	45.0%	30%以上（25/3期）
経験者総合職採用に占める女性の割合	26.1%	24.0%	定めず（男女区分なし）
総合職女性の配属課比率	41.4%	44.8%	45%以上（25/3期末）
障がい者雇用率	2.57%	2.69%	法定雇用率以上

②指標	23/3期	24/3期	目標
男性の育休取得率	39.1%	57.9%	30%以上（25/3期）
有給休暇取得日数	13.6日	14.6日	12日以上（25/3期）
業務上災害発生件数	10件	9件	0件

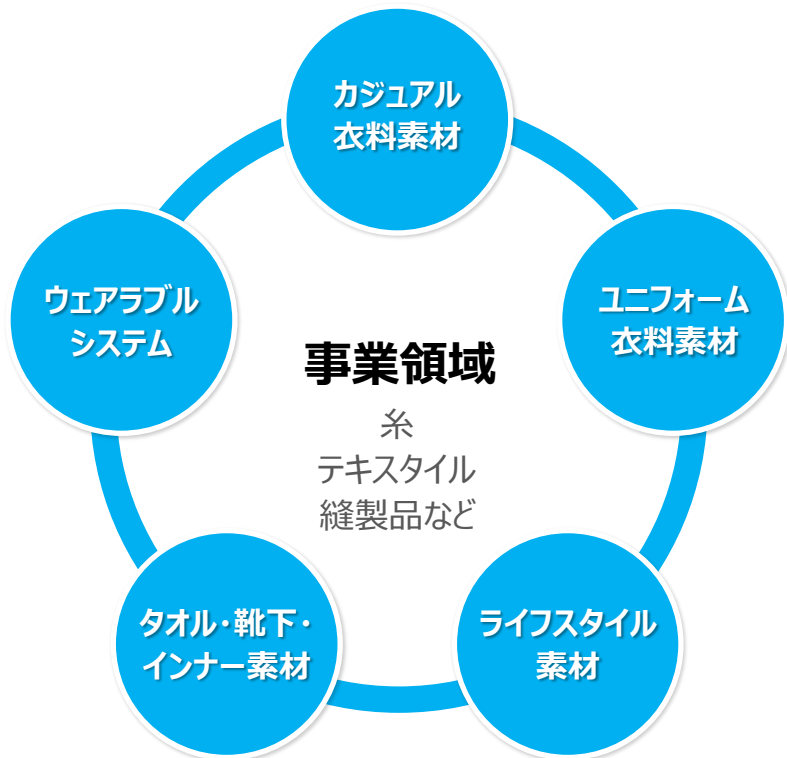
③指標	23/3期	24/3期	目標
総合職採用に占める経験者の割合	69.7%	55.6%	定めず
一人当たり社内研修費用	3.4万円	3.3万円	4万円以上

# 事業紹介



## 繊維事業

紡績、織布、染色・加工、縫製における独自技術を活かし、糸では、原料改質技術を活用した高機能製品「NaTech（ネイテック）」の拡販等に注力。テキスタイルおよび縫製品などの繊維製品では、ユニフォーム分野においては、働く人へ安全と快適を提供するビジネスへの転換を進め、カジュアル分野においては、アップサイクルシステム「L∞PLUS（ループラス）」やサステナブル原料を活用した商品を展開しています。これらの取組みにより、サステナブル社会の実現に貢献していきます。



## 主な製品・技術

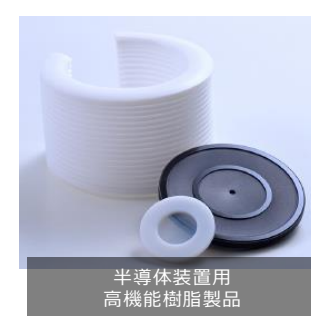
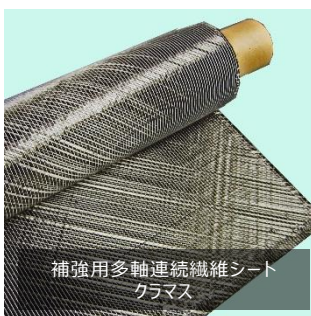


## 化成品事業

独自の原料配合と成形技術により、自動車内装材や住宅用建材・断熱材分野で差別化を強化し、半導体製造関連では高度な加工技術により高機能樹脂製品を拡大。  
また、機能フィルムを自動車分野やエネルギー市場で展開するなど、独自技術により様々な市場において多彩な製品を提供しています。



## 主な製品・技術

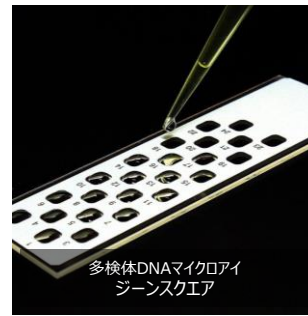


## 環境 メカトロニクス 事業

色のセンシング技術を軸に検査・計測機器でモノづくりの品質向上に貢献するエレクトロニクス事業。排水・排ガス処理技術などの環境プラント技術を基盤にバイオマス発電分野にも進出するエンジニアリング事業。創薬、化粧品開発、前臨床研究の領域で研究試薬や機器、サービスを提供するバイオメディカル事業。モノづくり、研究活動、エネルギー活用分野で、暮らしの安全・安心・快適を支えています。

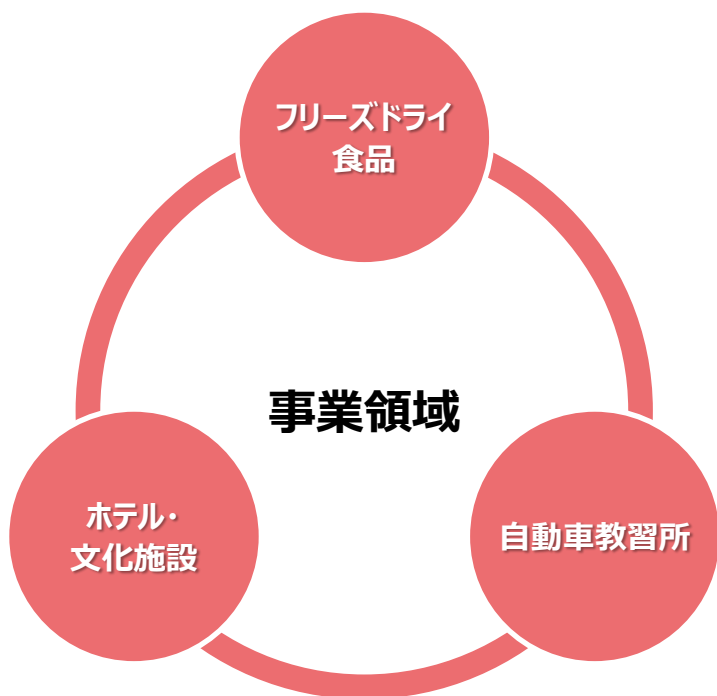


## 主な製品・技術



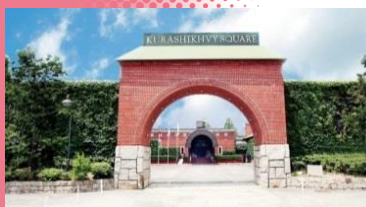
## 食品・サービス事業

食品分野では「日本ジフィー食品」が成型スープなどのフリーズドライ食品を提供。サービス分野ではクラボウ設立当時の工場を活用した複合文化施設である「倉敷アイビースクエア」においてホテルを運営。また、「クラボウドライビングスクール」は地域の“安全”に貢献しています。



### 日本ジフィー食品

1960年設立の「日本ジフィー食品」はクラボウグループの食品事業を担っています。



### 倉敷アイビースクエア

赤煉瓦と蔦の外観が特徴的な「倉敷アイビースクエア」は倉敷美観地区の観光拠点でもあります。

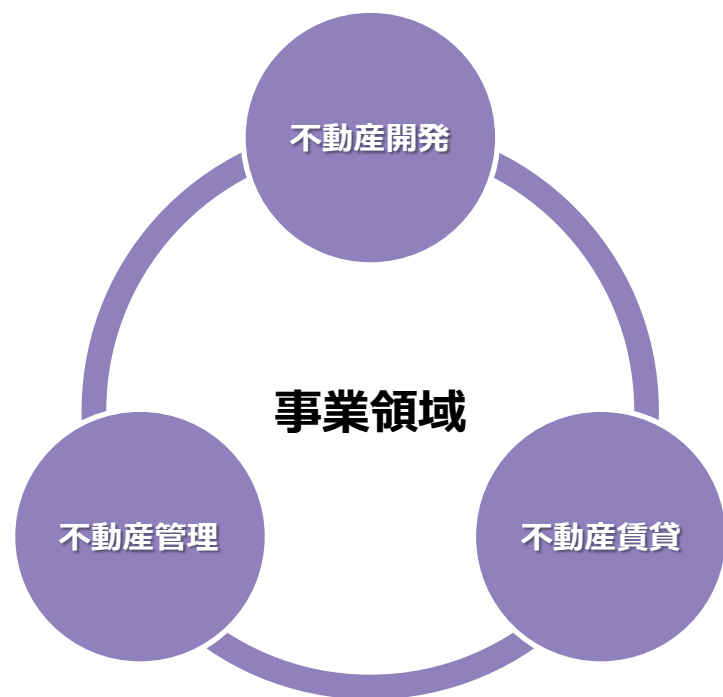


### クラボウドライビングスクール

運転の教習を通じて地域の“安全”に貢献している「クラボウドライビングスクール」。

## 不動産事業

クラボウでは全国に多数の工場および関連施設を有しており、その遊休地を有効活用し、資産の健全な運用や、地域への貢献を視野に入れた活動を推進しているのが不動産事業です。



大型ショッピングモールを中心とする土地の再開発事業に関わり、地域の活性化に貢献。

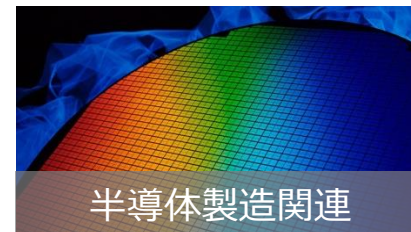
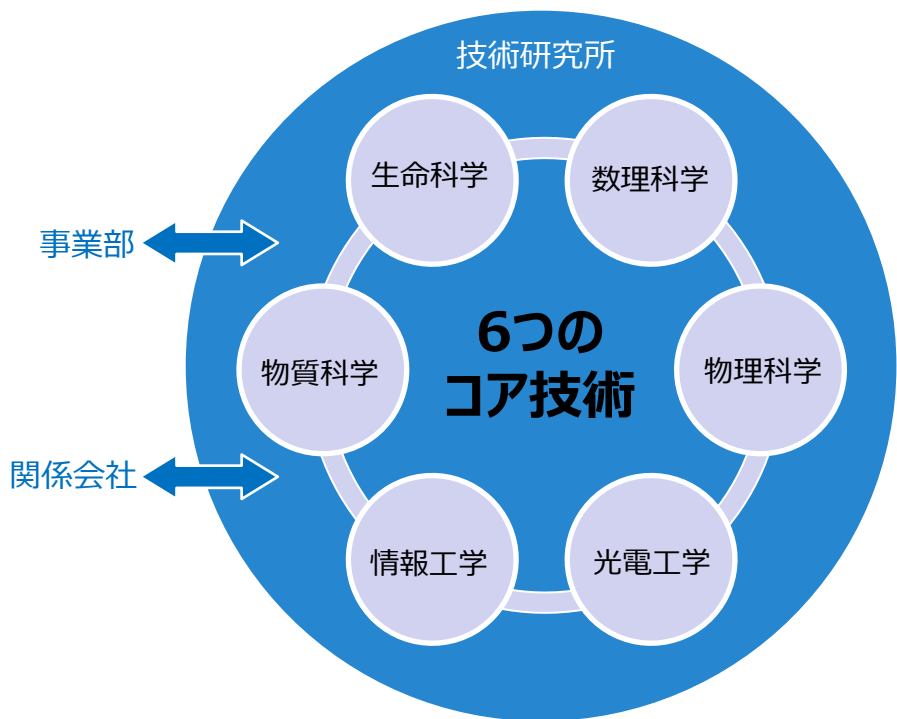


資産の有効活用を目的にテナントビルとして運用している「クラボウアネックスビル」。



エネルギー問題の解決に大きな期待がかかるメガソーラー施設へ用地を提供。

技術研究所では、自由な発想によるイノベーションと知財戦略との連携により、クラボウグループの未来を支える研究開発に取り組んでいます。



## 研究開発テーマ



分野を越えた交流から差別化技術を生み出す独自体制



## クラボウ先進技術センター

技術研究の中心拠点として、先端の実験装置・評価設備を導入し、挑戦的な技術や商品の開発に取り組んでいます。