

「提案の要旨」（以下枠内に記載のこと。枠の大きさや位置等の変更は禁止）

総合印刷業は、主力だった紙の印刷需要の低下にともない、事業構造転換が必須の時代が到来した。当社は、掲げた中期経営計画の数値がどれも未達で、株主から改革を迫られている。まさに変革、待ったなし！財務基盤が安定した業界のトップ企業であっても、危機感を醸成し社内改革を急速に進めなければ、デジタル化の波に飲まれて収益が急速に悪化する恐怖が迫っている。こうした環境下、当社は危機感を醸成するため社名と経営理念を変更。祖業の出版印刷業とディスプレイ事業を切り離す。ESG 経営を重視し、①安定事業で収益確保、②成長市場を探索、③資本コスト経営で機動的な財務戦略を掲げ、BPO・メタバース・半導体事業に投資。3Dプリンタ事業に新規参入する中期経営計画を策定。2027年度に営業利益率10%、ROE8%、PBR1倍を目指す。

## 1. 事業の状況と外部環境分析（別紙1、別紙2）

当社は、印刷サービスからエレクトロニクスまで事業を展開する総合印刷企業である。事業環境は大きく変化しており、新たな戦略を打ち出す必要性が高まっている。

### ①印刷・サービス

祖業である出版印刷は、情報伝達手段のデジタル化により紙の需要低下に直面し今後の成長は期待が薄い。証券印刷は、紙幣や証券等の偽装、不正利用の防止に対するニーズにより需要は伸びていくと予想。包装印刷は市場の成長が予測される。建装材印刷は、世界的には市場の伸びが予測される。民間・行政ともに業務改善に向けたBPO需要は旺盛。メタバース市場は導入期にあり、長期的な成長が期待される。

### ②エレクトロニクス

AI やデータセンター向けの先端半導体需要が世界的に旺盛。国内は、TSMC 誘致や Rapidus 設立など政策的に半導体産業の振興が活況。他方、半導体は製造プロセス全体における環境負荷が高いことも問題視されている。

ディスプレイは、世界的には市場成長が予測されるものの、国内では価格競争が激化し需要も低迷している。

## 2. 総合印刷業界のKSF（別紙3）

主力であった紙の印刷の需要低下に直面。既存事業での利益を確実に確保しながらも、保有するテクノロジーを発展させ、成長性の高い業界に進出することが勝ち筋。その際には、技術力や信頼関係を活かして早期に参入し、企業ブランド価値を高めて乗り換えを防ぐ。

## 3. 前中期経営計画の検証と課題（別紙4）

前中期経営計画で掲げた売上高、営業利益、ROEの目標は全て未達。その理由は、出版印刷事業の売上低迷と、低利益率の事業が売上構成の大半を占めていることで全体の利益率を押し下げていることだ。またROEは、売上

高当期純利益率の悪化に加え、総資産回転率、財務レバレッジ共に低調であることも課題だ。

さらに、議決権8.1%を保有する実質最大株主のグリーコール社から祖業の出版印刷事業の売却を含む株主提案も受けており、当社は今大きな変革の機に直面している。

## 4. 当社の目指す姿—経営理念の再定義と社名変更

祖業の「印刷」の枠にとらわれない大胆な事業変革を行う。株主提案という圧力を機会ととらえ、社内に危機感を醸成したうえで、変革を明示するため「人と情報をつなぎ、豊かな社会をつくる」という新たな企業理念に再定義。社名から「印刷」を除き、世界へ情報を届けるグローバル企業という意味を込めて「NADESHIKO 株式会社」へと変更し再出発を図る。

## 5. 中期経営計画（短中期戦略）（別紙5、6、7、8）

当社は2050年の暮らしを想像し、新たな企業理念を実現するため2027年までに以下の3点に取り組む。

なお、株主提案に対しては、出版印刷事業は売却せず、段階的な縮小と外部委託で対応。政策保有株式は、成長・新規事業への投資を目的に一部縮減する。また自己株式を取得し、ROEを向上させる。

### 5-1. 事業戦略（別紙9）

事業ポートフォリオの組換えを行い、事業を3つ（縮小・売却、安定、成長・新規）に大別。成長・新規事業へ経営資源を集中させる。なお、前中期経営計画の反省から、売上高向上より利益率向上を優先する。

#### （ア）低収益事業の縮小・売却（別紙10）

出版印刷事業（営業利益率2.8%）、ディスプレイ事業（同0.3%）は前中期経営計画で生産効率化を実施したが業績回復しなかったため、縮小・売却事業と位置づける。

出版印刷事業は、将来的な自社生産撤退を目指し、今

中期経営計画では11拠点を閉鎖。固定費負担を無くし、残存需要は業界最大手の供給責任を果たすため協力工場へ委託。売上高の割合を22%から11%に半減させる。

価格競争が激化するディスプレイ事業は、工場設備が半導体やデータセンターなどへ転用可能なため売却を選択。400億円で売却する。

**(イ) 安定事業による収益確保 (別紙11)**

セキュア印刷事業、生活関連事業は安定事業と位置づける。海外需要増に対応し、海外工場の生産効率を改善。安定事業で得た収益は成長事業への継続投資に充てる。

**(ウ) 成長・新規事業への投資 (別紙11)**

**①成長事業**

半導体事業（営業利益率24.7%）、BPO事業（同7.5%）、メタバース事業（同7.5%）を成長事業と位置づけ集中的に投資する。

最新技術開発が重要となる半導体事業は、3年間で1,410億円を投資。国内先端半導体の需要増に備え工場新設、増員を実施し、売上高を30%増加させる。

BPOは、大企業である信頼と実績を武器に地方自治体の業務効率化策を提案して新規顧客開拓を行っていく。縮小事業の人員を回して配置する。

メタバース事業では、BPO事業で接点のある地方自治体をターゲットに、地域住民の交流促進を目的としたメタバース環境の構築を行う。長期的には、日本市場で培った経験を活かしてグローバルな市場シェア獲得を狙う。技術者の確保資金などに3年間で150億円を投資する。

**②新規事業**

収益性が高く、当社が保有する精緻な位置合わせ技術と設計を含むソフトウェア開発技術が活かせる3Dプリンタ事業に新規参入。今後、産業用の需要増や量産化に伴ってグローバルに成長する魅力的な市場である。長期的な成長を見据え、造形速度500倍、コスト90%減の技術を持つベンチャー企業を50億円で買収。3Dプリンタの設備に3年間で300億円を投じ、製造人員も確保する。

**5-2. 財務戦略 (別紙12、15)**

企業価値を高め、市場からの資金を継続的に呼び込むため、資本コストや株価を意識した経営を実施。2027年までにROE8%、PBR1倍を目指す。

**(エ) 政策保有株式の売却 (別紙13)**

縮小する印刷出版事業の取引先を中心に、政策保有株

式の一部を売却し950億円を調達。成長・新規事業へ投資し、企業価値を高めPBR向上に繋げる。

**(オ) 自己株式の取得 (別紙14)**

利益及び保有現預金を原資とし、3年間で計828億円の自己株式取得を実施することで、財務レバレッジを高めROEを向上させる。

**(カ) 株主還元 (別紙14)**

3年間で計1,910億円を投資することで得た増益の一部を株主に還元。2027年までに配当性向30%を目指す。

**5-3. 非財務戦略 (別紙16)**

変革を推し進めるため、理念とヒトを変革。ESGを意識したサステナブルな経営を実現する。

**(カ) E (環境) 面**

半導体業界は、製造工程における環境負荷低減が求められている。ユーティリティの見直しや太陽光パネル等の再生可能エネルギーへシフトし脱炭素社会へ貢献する。

**(キ) S (社会) 面**

成長事業への増員対応や優秀な技術者の確保は不可欠。必要なスキルを持った人材を積極的に採用するとともに、縮小・売却事業に従事している人員のリスクリングを段階的に実施し、成長事業へ再配置する。

**(ク) G (ガバナンス) 面 (別紙17、18)**

企業理念の再定義・事業ポートフォリオ組換えに伴い、組織体制を変更する。株主からの改革圧力を利用して会長に取締役から退いてもらうよう説得。組織一新の意志を鮮明にする。また、市場変化の著しい成長事業は、最新動向の把握と迅速な事業反映が重要。取締役会の機動性・実効性強化が不可欠なため、成長事業に明るい人材を内部昇格させ取締役とする。取締役報酬の一部を自己株式で支払う制度を導入し、取締役の経営成果に対する関心も高める。

**6. 長期戦略**

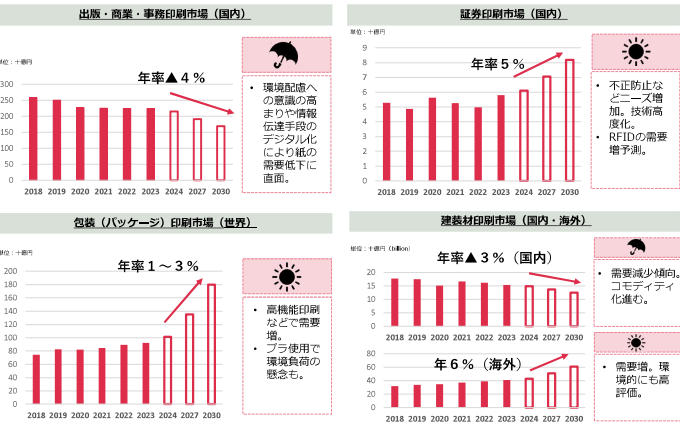
当社はデジタル化社会がますます発展した2050年の暮らしにおいて、メタバース事業でグローバルな人と情報をつなぐ場を創造。また、3Dプリンタ事業を通じて、デジタルな情報を人の生活を支えるリアルなモノにプリントするサービスも提供する。このように今中期経営計画で先行投資を行う事業を中心に、新たな企業理念「人と情報をつなぎ、豊かな社会をつくる」を実現していく。

【別紙1】事業の状況と外部環境（印刷）



外部環境

- 印刷出版業界は、紙への印刷を基本とする出版・商業・事務印刷の市場は縮小予測。
- 証券や包装印刷は増加予測にある。建築材印刷は、国内は縮小だが海外は増加予測。

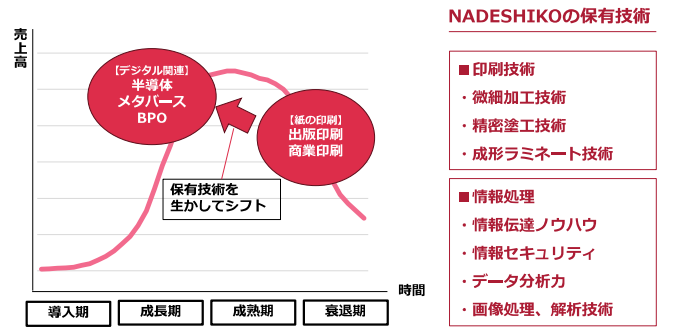


【別紙3】総合印刷業のKSF



業界KSF

- 総合印刷業のKSFは、自社の保有テクノロジーを生かして新たな成長が期待できる新市場へ進出すること。
- 将来を見据え自社の新たな収益の柱を作り出すべく、既存事業で得た収益を投資に回すことが重要。



NADESHIKOの保有技術

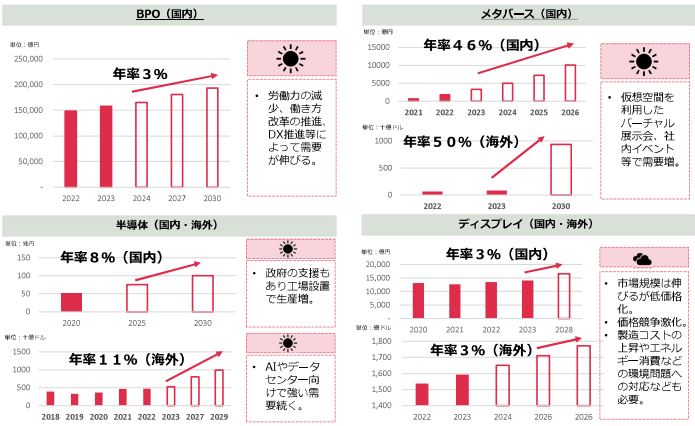
- 印刷技術
  - ・微細加工技術
  - ・精密塗工技術
  - ・成形ラミネート技術
- 情報処理
  - ・情報伝達ノウハウ
  - ・情報セキュリティ
  - ・データ分析力
  - ・画像処理、解析技術

【別紙2】事業の状況と外部環境（次世代S・半導体・ディスプレイ）



外部環境

- BPOや半導体は中期的に成長が期待でき、メタバースは長期的視点で市場拡大が予測される。
- ディスプレイは、海外・国内ともに低成長が見込めるものの、価格競争が激化し懸念材料あり。

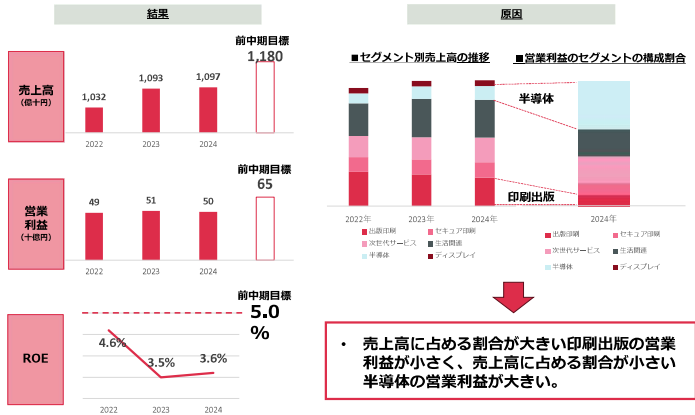


【別紙4】前中計の振り返りと当社の課題



内部分析

- 前中期経営計画の目標はいずれも未達。
- 目標未達の原因は、印刷出版事業とディスプレイ事業の低い営業利益率。



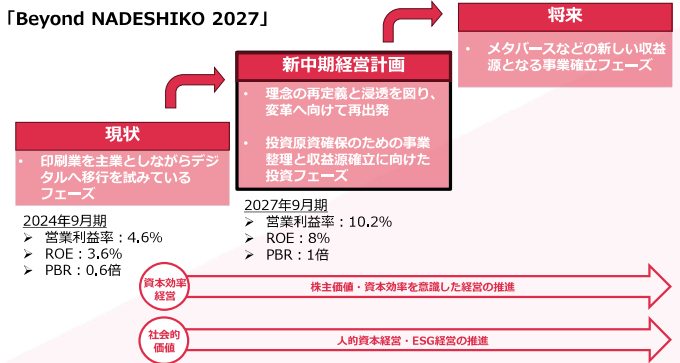
● 売上高に占める割合が大きい印刷出版の営業利益率が小さく、売上高に占める割合が小さい半導体の営業利益が大きい。

【別紙5】ロードマップ（新中計の位置づけ）



全体戦略

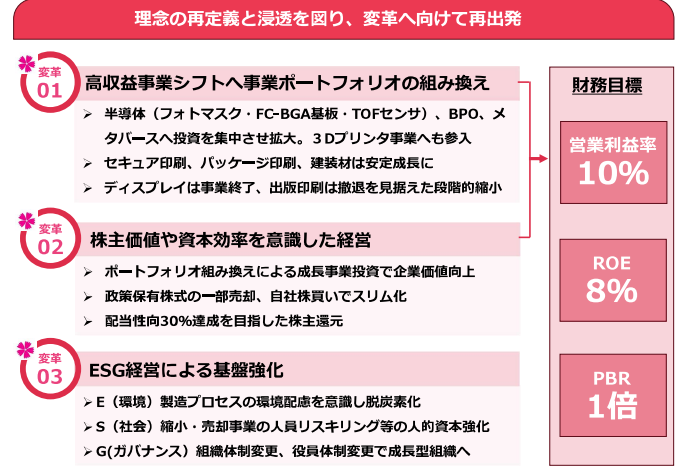
- 新中期経営計画「Beyond NADESHIKO 2027」は、将来に向けた「変革ステージ」として、将来の収益源の身に対する投資を実行していくフェーズ。
- 投資を実行するための原資を獲得するために大胆な事業変革を行い収益性の改善を図り、営業利益率10%、ROE8%、PBR1倍を達成する。



【別紙6】新中計「BEYOND NADESHIKO2027」の全体像



全体戦略



【別紙7】株主提案への対応

- グリコホールは、議決権8.1%の実質最大株主。指摘的を得ているためしっかりと対応が不可欠。
- 提案のすべては丸のみではできないが、圧力を逆に社内変革にうまく活用する。

■株主提案に対する対応

提案	01 出版印刷事業売却	02 政策保有株式売却	03 自己株式取得
対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>22事業所のうち、2027年で11カ所を閉鎖。残り11カ所を2030年までに閉鎖。</li> <li>外部委託したうえで受注業務や印刷関連のフロンティアサービスは継続。</li> <li>総合印刷業界は大手2社の寡占状態であるため、当社の出版事業を売却できる先が競合しか存在しないと懸念。そのため、売却は行わないこととした。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規事業投資を目的の一部を売却する。売却益は、新規事業投資に充てる。</li> <li>今後、撤退する出版印刷事業で関係性がある株式を優先的に売却する。</li> <li>今後の事業において重要な取引関係先の株式は、引き続き保有を継続する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本コストや株価を重視した経営をすすめるために、ROE 8%達成に必要な範囲で取得。</li> <li>具体的には、3年間で計828億円で購入する。</li> </ul>



【別紙8】打ち手の検討（戦略オプション評価）

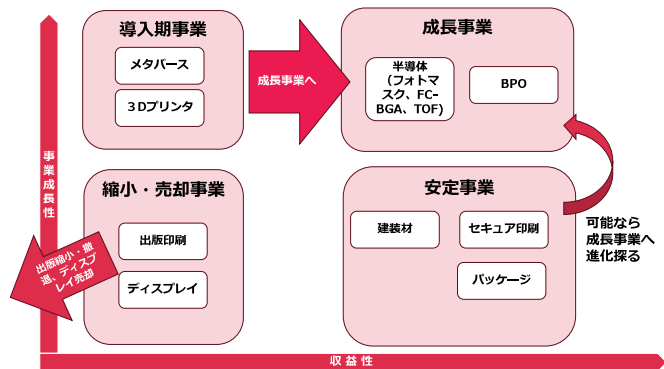
- 新市場を探索しながら、現業で収益基盤をなるべく崩さないことを意識する。
- 市場の成長性より、自社の収益力強化を優先して戦略候補を選択。



	具体的な打ち手	投資額	実現可能性	収益性	総合評価	優先順位	
事業面	財務基盤強化 出版印刷縮小	◎	○	×	祖業だが収益性悪化続く。アクティビストの強い要請あり	2	
	財務基盤強化 ディスプレイ売却	◎	○	×	収益性悪化要因。将来も重たい。	1	
	市場浸透 メタバース投資	△	○	○	市場成長性高い。保有技術を生かし長期的に将来の事業の柱に。	7	
	市場浸透 BPO投資	○	◎	◎	優位で市場成長性もあり	3	
	市場浸透 半導体（フォトマスク）投資	△	◎	◎	シェア獲得で優位。収益性も高いが好不況の波があり、短中期的な視点。	4	
	市場浸透 半導体（パッケージ基盤）投資	△	△	○	競合多し。シェアとれていない	9	
	市場浸透 半導体（TOF）投資	△	△	○	競合多いが市場規模成長予測	10	
	新市場開拓 3Dプリンタ参入	○	○	△	新規事業。保有技術を生かし長期的に将来の事業の柱に。	8	
	財務面	財務基盤強化 政策保有株式売却	◎	△	◎	長い互換関係を断ち切れるか。	5
		財務基盤強化 自社株購入	△	◎	△	スリム化で収益基盤上がるが、キャッシュ必要。	6

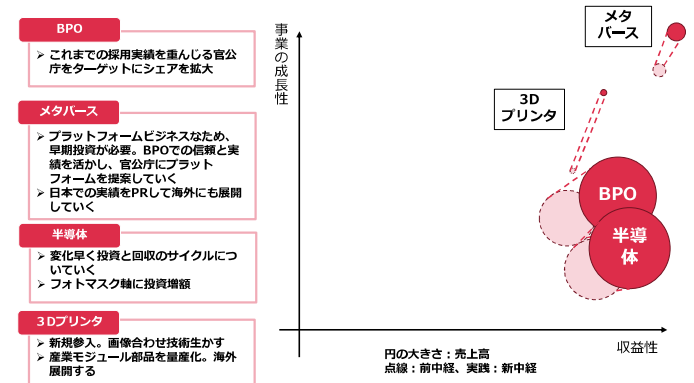
【別紙9】ポートフォリオの変革方針

- 安定事業で収益を継続的に獲得しながら、成長事業・導入期事業に投資する。
- 縮小・売却事業を見極め、これまでに実行できなかった低利益率事業の大胆な改革を実行する。



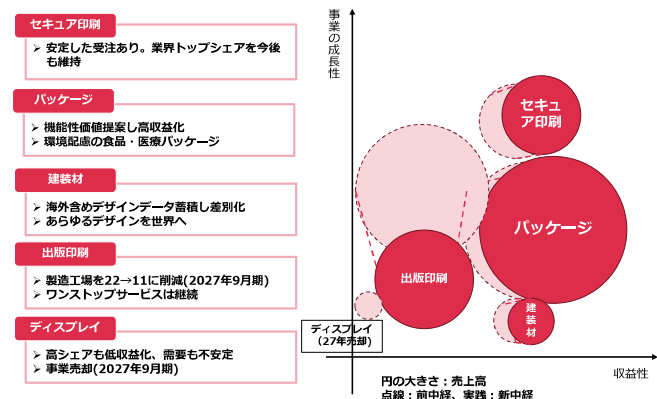
【別紙10】新規・成長事業の事業戦略

- BPO、メタバース、半導体に加えて3Dプリンタを新たな成長産業と位置付け、重点投資と利益を生み出す事業へ育成する。



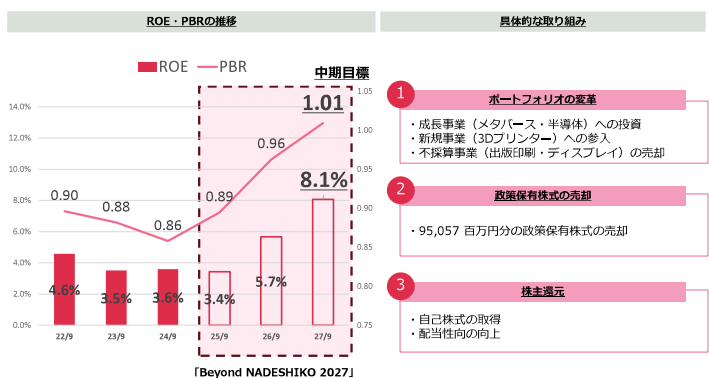
【別紙11】安定・縮小・売却の事業戦略

- セキュア印刷、生活関連印刷は安定事業として、海外進出や生産効率の改善等により手堅い収益を確保。
- 利益率が低い出版印刷事業とディスプレイ事業は縮小・売却へ。



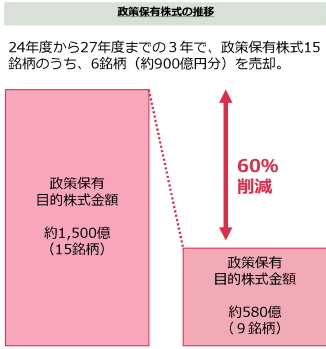
【別紙12】財務戦略の全体像

- 2027年9月期の営業利益率10%、ROE8%、PBR1倍達成に向け、資本効率を強く意識した取り組みを推進していく。



【別紙13】政策保有株式の縮減

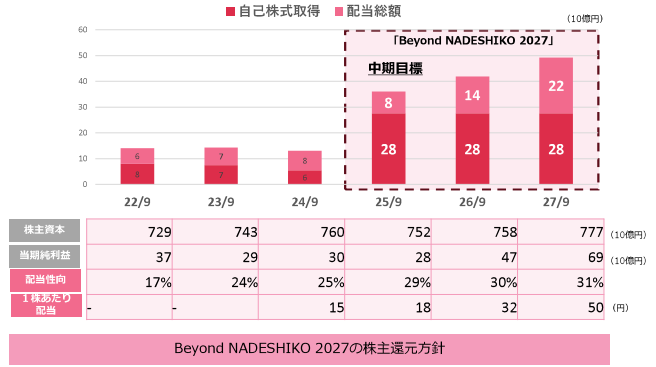
- 成長事業に関しない・当社の株を保有していないを判断軸として売却銘柄を決定。
- 2027年までに政策保有株式の保有価格を60%削減。



- 売却する保有銘柄一覧
- 1 ㈱ファイア・ホールディングス
  - 2 グローバルヘルステック㈱
  - 3 ㈱エグゼレントカスタマーサポート
  - 4 セキュアベイメントテクノロジーズ㈱
  - 5 なにわモーターズ㈱
  - 6 未来ヘルスケアソリューションズ㈱
  - 7 DCIT㈱
  - 8 サクラ生活産業㈱
  - 9 石鎚フィルム㈱
  - 10 ㈱ライブセキュリティソリューションズ
  - 11 西山寺物産㈱
  - 12 関東テレビ㈱
  - 13 ジャパンケミカル㈱
  - 14 ㈱産銀銀行
  - 15 ㈱製紙㈱

【別紙14】株主還元推移

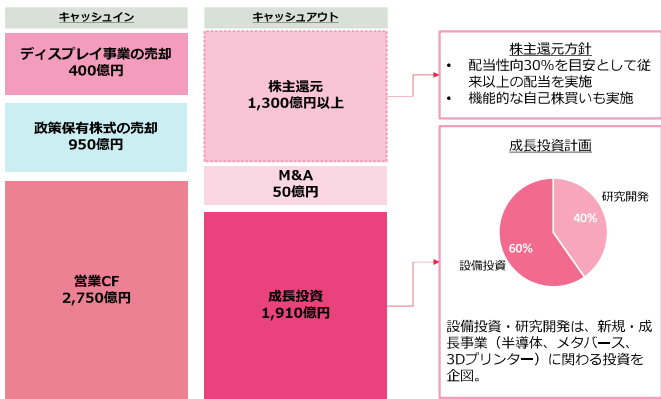
- 株主還元は配当性向で行い、利益計画超過の際には追加的な株主還元を検討。



配当性向30%を目安として従来以上の配当を実施。  
機動的な自己株買いも実施。

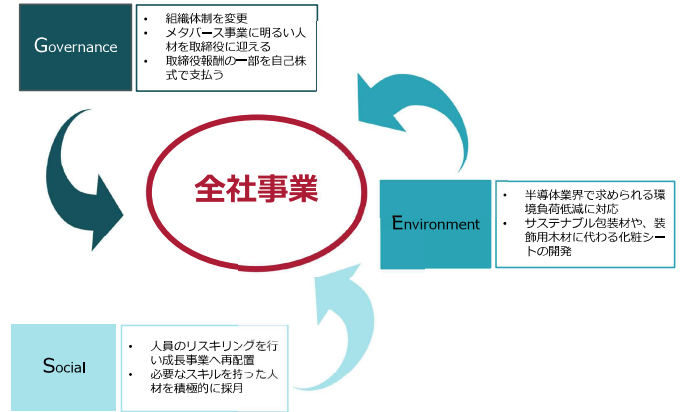
【別紙15】キャッシュアロケーション（3か年累計）

- 事業や政策保有株式の売却、営業活動で得たキャッシュを株主還元、M&A、成長投資に充当。

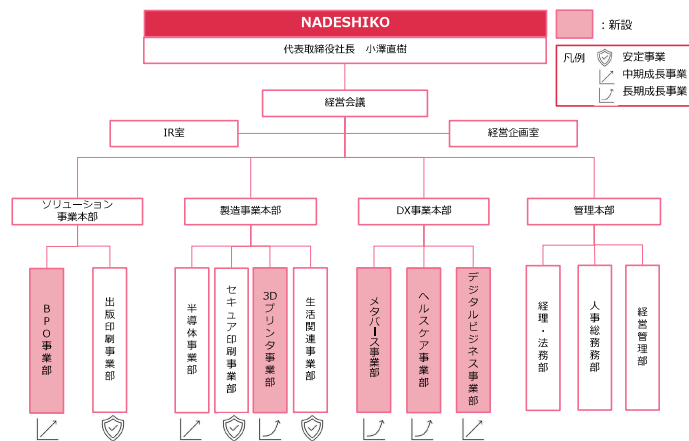


【別紙16】サステナビリティに関する取り組み（ESG）

- 当社事業戦略の実行には、環境配慮、人的資本投資、取締役会の実効性向上が不可欠。
- これらのESGを意識したサステナブル経営に取り組む。



【別紙17】変更後組織図（ガバナンス）



【別紙18】取締役会の構成（ガバナンス）

- 代表権限の分割による混乱を避けるため、会長を退任。
- 新たに成長事業であるメタバース事業に強い親近氏を費用。
- 必要な知識経験を有するメンバーで構成した機動的な取締役会を実現。

取締役会の入れ替え

No	役職	氏名	官掌	性別/年代	
	退任	代表取締役会長	福島 和一	-	
1	代表取締役社長	小澤 直樹	全体統括	男性/60代	
2	取締役副社長	前島 順	ソリューション事業本部	男性/50代	
3	取締役CFO	神山 裕人	経理・法務部、経営管理部	男性/60代	
4	取締役COO	飯田 仁純	製造事業本部	男性/50代	
5	取締役CHRO	鍋島 優子	人事総務部	女性/50代	
6	新任	取締役CDO	頼近 道子	DX事業本部担当	女性/40代
7	社外取締役	塩野 雄三	-	男性/60代	
8	社外取締役	福谷 裕み	-	女性/60代	
9	社外取締役	立下 裕	-	男性/50代	
	常勤監査役	万田 明宏	-	男性/60代	
	常勤監査役	藤川 一真	-	男性/60代	
	社外監査役	足田 幸一	-	男性/60代	
	社外監査役	角口 映斗	-	男性/50代	

【出所一覧】

本文 6 段落目

経済産業省「第 11 回 半導体・デジタル産業戦略検討会」  
[https://www.meti.go.jp/policy/mono\\_info\\_service/joho/conference/semicon\\_digital/0011/handeji\\_reviesd.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/joho/conference/semicon_digital/0011/handeji_reviesd.pdf)

別紙 1

経済産業省「生産動態統計」及びケースより参照

別紙 2

矢野経済研究所プレスリリース「2030 年の人材サービス・アウトソーシング市場に関する調査を実施 (2024 年)」  
[https://www.yano.co.jp/press-release/show/press\\_id/3502](https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/3502)

総務省「令和 5 年度情報通信に関する現状報告の概要 第 2 部 情報通信分野の現状と課題」  
<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r05/html/nd247520.html>

経済産業省「第 11 回 半導体・デジタル産業戦略検討会」  
[https://www.meti.go.jp/policy/mono\\_info\\_service/joho/conference/semicon\\_digital/0011/handeji\\_reviesd.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/joho/conference/semicon_digital/0011/handeji_reviesd.pdf)

矢野経済研究所プレスリリース「ディスプレイ業の市場に関する調査を実施 (2023 年)」  
[https://www.yano.co.jp/press-release/show/press\\_id/3253](https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/3253)

EE Times Japan「ディスプレイ市場、2028 年に 16 兆 6120 億円規模へ (富士キメラ総研)」  
<https://eetimes.itmedia.co.jp/ee/articles/2308/24/news076.html>

別紙 10

グローバルインフォメーション「アディティブマニュファクチャリング (AM) の世界市場-2023-2030」  
<https://www.gii.co.jp/report/dmin1290396-global-additive-manufacturing-market.html>

損益計算書

(単位：百万円)

	2023年9月期		2024年9月期		2025年9月期		2026年9月期		2027年9月期	
	実績	比率	見込	比率	予測	比率	予測	比率	予測	比率
売上高	1,092,555		1,096,901		1,080,830		1,099,805		1,121,267	
印刷・サービス	934,659	85.5%	928,045	84.9%	898,854	82.3%	880,255	80.6%	870,307	79.7%
出版印刷	274,815	25.2%	246,611	22.5%	197,289	18.0%	157,831	14.4%	126,265	11.5%
セキュア印刷	131,888	12.1%	134,515	12.3%	137,194	12.5%	139,927	12.8%	142,714	13.0%
次世代サービス	194,720	17.8%	217,114	19.8%	227,970	20.8%	239,368	21.8%	251,337	22.9%
生活関連	333,236	30.5%	329,805	30.1%	336,401	30.7%	343,129	31.3%	349,992	31.9%
エレクトロニクス	157,896	14.5%	168,856	15.5%	181,976	16.7%	219,550	20.1%	250,960	23.0%
半導体	109,003	10.0%	119,276	10.9%	132,396	12.1%	146,960	13.5%	163,126	14.9%
ディスプレイ	48,893	4.5%	49,580	4.5%	49,580	4.5%	49,580	4.5%	41,317	3.8%
売上原価	851,114	77.9%	855,583	78.0%	841,144	77.8%	827,667	75.3%	815,157	72.7%
印刷・サービス	741,754	79.4%	740,047	79.7%	719,083	80.0%	698,713	79.4%	678,920	78.0%
エレクトロニクス	109,360	69.3%	115,536	68.4%	122,061	67.1%	128,954	58.7%	136,237	54.3%
売上総利益	241,441	22.1%	241,318	22.0%	239,686	22.2%	272,138	24.7%	306,110	27.3%
印刷・サービス	192,905	20.6%	187,998	20.3%	183,572	20.4%	181,208	20.6%	180,529	20.7%
エレクトロニクス	48,536	30.7%	53,320	31.6%	57,464	31.6%	61,930	28.2%	66,743	26.6%
販管費	190,350	17.4%	190,828	17.4%	187,285	17.3%	188,566	17.1%	191,209	17.1%
印刷・サービス	147,270	53.6%	141,514	57.4%	137,921	69.9%	135,883	86.1%	134,976	106.9%
エレクトロニクス	18,697	11.8%	23,686	14.0%	22,428	12.3%	24,371	11.1%	26,475	10.5%
管理本部	24,383	-	25,628	-	26,937	-	28,312	-	29,758	-
営業利益	51,091	4.7%	50,490	4.6%	52,402	4.8%	83,572	7.6%	114,901	10.2%
印刷・サービス	45,635	4.9%	46,484	5.0%	45,651	5.1%	45,324	5.1%	45,553	5.2%
出版印刷	8,244	3.0%	6,905	2.8%	4,524	2.3%	2,863	1.8%	1,704	1.3%
セキュア印刷	7,386	5.6%	7,398	5.5%	7,546	5.5%	7,696	5.5%	7,849	5.5%
次世代サービス	14,725	7.6%	16,231	7.5%	17,098	7.5%	17,953	7.5%	18,850	7.5%
生活関連	15,280	4.6%	15,950	4.8%	16,484	4.9%	16,813	4.9%	17,150	4.9%
エレクトロニクス	29,839	18.9%	29,634	17.5%	35,036	19.3%	41,424	18.9%	48,975	19.5%
半導体	30,006	27.5%	29,498	24.7%	29,127	22.0%	32,331	22.0%	35,888	22.0%
ディスプレイ	△ 167	-0.3%	136	0.3%	216	0.3%	136	0.3%	136	0.3%
(管理本部)	△ 24,383	-	△ 25,628	-	△ 26,937	-	△ 28,312	-	△ 29,758	-
営業外収益	14,368	1.3%	13,896	1.3%	9,399	0.9%	8,844	0.8%	8,333	0.7%
受取利息	666		613		564		519		478	
受取配当金	6,135		6,318		2,424		2,424		2,424	
その他	7,567		6,965		6,411		5,901		5,431	
営業外費用	10,213	0.9%	11,351	1.0%	10,621	1.0%	10,219	0.9%	9,848	0.9%
支払利息	4,236		5,849		5,557		5,557		5,557	
その他	5,977		5,502		5,065		4,662		4,292	
経常利益	55,246	5.1%	53,035	4.8%	51,179	4.7%	82,198	7.5%	113,386	10.1%
特別利益	5,737		6,657		3,069		1,154		1,154	
固定資産売却益	1,217		1,154		1,154		1,154		1,154	
投資有価証券売却益	3,907		4,104		1,915		0		0	
その他	613		1,399		0		0		0	
特別損失	19,813		16,422		15,286		15,286		15,286	
固定資産除売却損	999		714		714		714		714	
投資有価証券売却損	37		162		0		0		0	
減損損失	15,892		14,572		14,572		14,572		14,572	
その他	2,885		974		0		0		0	
税引前当期純利益	41,170	3.8%	43,270	3.9%	40,878	3.8%	68,066	6.2%	99,254	8.9%
法人税等	12,639		13,284		12,550		20,896		30,471	
税率	31%		31%		31%		31%		31%	
当期純利益	28,531	2.6%	29,986	2.7%	28,328	2.6%	47,169	4.3%	68,783	6.1%

貸借対照表

	2023年9月期		2024年9月期		2025年9月期		2026年9月期		2027年9月期	
	実績	比率	見込	比率	予測	比率	予測	比率	予測	比率
流動資産	755,691	49.7%	823,251	51.3%	835,608	53.4%	815,269	52.2%	820,734	51.4%
現預金	332,220	21.9%	342,468	21.3%	7,157	0.5%	17,197	1.1%	3,645	0.2%
売上債権	275,701	18.2%	317,167	19.7%	312,520	20.0%	318,007	20.4%	324,212	20.3%
棚卸資産	71,868	4.7%	87,412	5.4%	86,131	5.5%	87,643	5.6%	89,354	5.6%
その他	75,902	5.0%	76,204	4.7%	76,204	4.9%	76,204	4.9%	76,204	4.8%
有形固定資産	390,435	25.7%	398,194	24.8%	426,861	27.3%	458,671	29.4%	502,274	31.4%
建物・構築物	99,551	6.6%	96,988	6.0%	94,491	6.0%	92,058	5.9%	69,688	4.4%
機械装置・運搬具	154,769	10.2%	153,765	9.6%	174,482	11.2%	195,064	12.5%	243,058	15.2%
土地	99,693	6.6%	100,832	6.3%	101,984	6.5%	103,149	6.6%	104,328	6.5%
建設仮勘定	20,076	1.3%	26,990	1.7%	36,285	2.3%	48,781	3.1%	65,581	4.1%
その他	16,346	1.1%	19,619	1.2%	19,619	1.3%	19,619	1.3%	19,619	1.2%
無形固定資産	39,294	2.6%	43,780	2.7%	48,778	3.1%	54,348	3.5%	60,553	3.8%
ソフトウェア	38,007	2.5%	42,362	2.6%	47,216	3.0%	52,626	3.4%	58,656	3.7%
その他	1,287	0.1%	1,418	0.1%	1,562	0.1%	1,721	0.1%	1,897	0.1%
投資その他の資産	333,585	22.0%	340,973	21.2%	252,831	16.2%	233,195	14.9%	213,559	13.4%
投資有価証券	297,839	19.6%	305,227	19.0%	212,085	13.6%	192,449	12.3%	172,813	10.8%
その他	35,746	2.4%	35,746	2.2%	40,746	2.6%	40,746	2.6%	40,746	2.6%
総資産	1,519,005		1,606,198		1,564,078		1,561,483		1,597,121	
流動負債	276,956	18.2%	285,264	17.8%	257,929	16.4%	260,094	16.5%	262,543	16.4%
仕入債務	121,512	8.0%	125,157	7.8%	123,323	7.8%	125,488	7.9%	127,937	8.0%
借入金	24,758	1.6%	25,501	1.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
その他	130,686	8.6%	134,606	8.4%	134,606	8.6%	134,606	8.5%	134,606	8.4%
固定負債	428,690	28.2%	484,946	30.2%	484,946	30.9%	484,946	30.7%	484,946	30.3%
社債・借入金	301,077	19.8%	364,462	22.7%	364,462	23.2%	364,462	23.1%	364,462	22.8%
その他	127,613	8.4%	120,484	7.5%	120,484	7.7%	120,484	7.6%	120,484	7.5%
総負債	705,646	46.5%	770,210	48.0%	742,875	47.3%	745,040	47.2%	747,489	46.7%
株主資本	742,952	48.9%	759,873	47.3%	752,245	47.9%	757,526	48.0%	777,161	48.5%
資本金	104,561	6.9%	104,561	6.5%	104,561	6.7%	104,561	6.6%	104,561	6.5%
資本剰余金	125,473	8.3%	125,473	7.8%	125,473	8.0%	125,473	7.9%	125,473	7.8%
利益剰余金	571,171	37.6%	593,616	37.0%	613,608	39.1%	646,509	41.0%	693,764	43.3%
自己株式	△ 58,253	-3.8%	△ 63,777	-4.0%	△ 91,397	-5.8%	△ 119,017	-7.5%	△ 146,637	-9.2%
その他の包括利益累計額	70,407	4.6%	76,115	4.7%	76,115	4.8%	76,115	4.8%	76,115	4.8%
純資産	813,359	53.5%	835,988	52.0%	828,360	52.7%	833,641	52.8%	853,276	53.3%
負債+純資産	1,519,005		1,606,198		1,571,235		1,578,681		1,600,765	



経営指標

	2023年9月期	2024年9月期	2025年9月期	2026年9月期	2027年9月期
ROE	3.5%	3.6%	3.4%	5.7%	8.1%
売上高当期純利益率 (%)	2.6%	2.7%	2.6%	4.3%	6.1%
総資産回転率 (回)	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7
財務レバレッジ (倍)	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9

ROA	1.9%	1.9%	1.8%	3.0%	4.3%
売上高当期純利益率 (%)	2.6%	2.7%	2.6%	4.3%	6.1%
総資産回転率 (回)	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7

PBR	0.9	0.9	0.9	1.0	1.0
純資産	813,359	835,988	828,360	833,641	853,276
1株純資産	1,620.8	1,665.9	1,788.5	1,869.6	1,981.8
株価	1,429.0	1,429.0	1,600.0	1,800.0	2,000.0

配当性向	24%	25%	29%	30%	31%
当期純利益	28,531	29,986	28,328	47,169	68,783
配当金 (百万円)	6,892	7,541	8,337	14,269	21,527
(1株配当)	-	15	18	32	50

DOE : 配当 / 株主資本	0.9%	1.0%	1.1%	1.9%	2.8%
株主資本	742,952	759,873	752,245	757,526	777,161
配当金 (百万円)	6,892	7,541	8,337	14,269	21,527

時価総額	-	-	7,410億円	8,026億円	9,041億円
自己株買 (額)	-	-	27,620	27,620	27,620
期初株式数	-	-	482,482,298	463,154,097	445,891,597
期中自己株買 (株数)	-	-	19,328,202	17,262,500	15,344,444
期末株式数	-	-	463,154,097	445,891,597	430,547,152
理論株価	-	-	1,534	1,604	1,700
1株純資産増加率	-	-	107.4%	104.5%	106.0%
期末目標株価	-	-	1,600	1,800	2,000