

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」
及び「株主との対話の推進と開示」について

2026年4月30日

証券コード
7981

水まわりって、大切だから

Takara standard

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

- 2024年5月に「中期経営計画2026」を公表。一方、その後の各投資家との対話や株価の推移を通して、株式市場と当社が認識する**資本コストにズレがある**ことを把握
- そこで同中計のリバイスとして、2025年5月に「ROE8%の達成に向けた新株主還元方針と利益成長の取り組み」を公表。投資家との対話から得られた知見を経営戦略に反映し、キャッシュアロケーション方針など財務戦略の刷新を中心とした**資本コスト経営の具体的取り組みを開示**

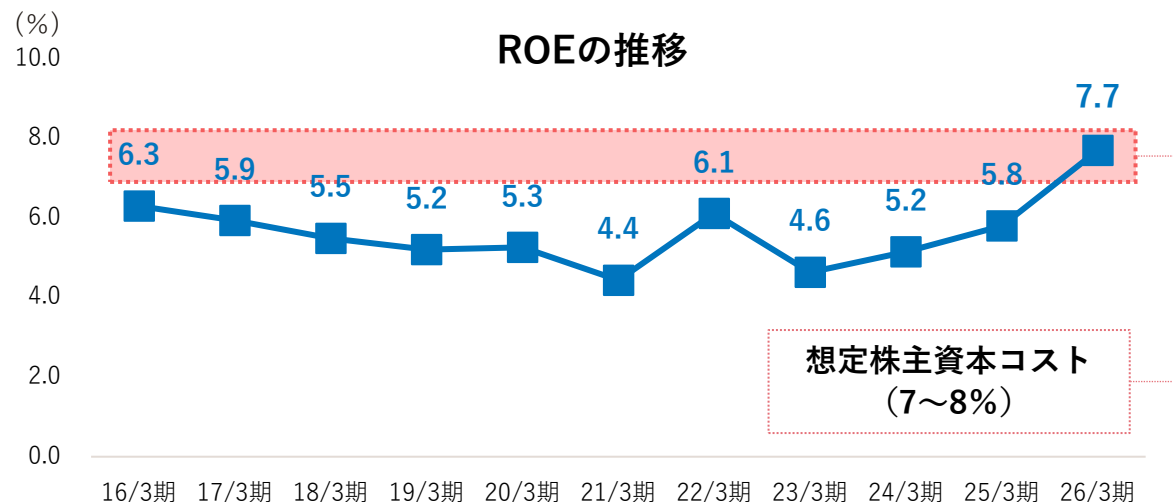
	投資家の主な指摘ポイント	課題認識	具体的な改善策
K P I	<ul style="list-style-type: none"> •業績目標の達成の合理性が低い •ROEは8%が最低ライン(7%は低い) 	<p>投資家の求める水準を踏まえ ROE目標の見直しが必要</p>	<p>ROE目標の改定</p> <p>7% ▶ 8%</p> <p>(2027年3月期)</p>
財 務 戦 略	<ul style="list-style-type: none"> •現状の財務戦略ではROE目標の達成は厳しいのではないか •豊富なキャッシュの使途を開示すべき 	<p>ROEを向上させるため、 財務戦略の大幅な改革が必要</p>	<p>財務戦略の刷新</p> <ul style="list-style-type: none"> • 新株主還元方針の策定 • キャッシュアロケーションの開示 • BSマネジメントの具体化

※詳細はhttps://www.takara-standard.co.jp/files/ir/other/2026-3_152/Disclosure_20250508-01.pdf参照

- 重要KPIとしているROEは長期的に5~6%と低位で推移。一方、2025年5月に株主還元方針を大幅刷新したことに加え、好調な業績を背景に前期(26/3期)は7.7%まで上昇
- PBRも大きく上昇し一時1倍を超える場面はあったものの、安定的な1倍越えには至っておらず、エクイティスプレッドは依然マイナスと認識

資本収益性

- 増収傾向にあるなかで利益成長の停滞と純資産の増加により、ROEは想定株主資本コストを下回る水準で推移
- 資本収益性の向上にむけ、26/3期(前期)~27/3期(当期)の総還元性向を130%水準にするとともに、今後の成長に向けた道筋も公表
- ROEは改善傾向も、引き続き収益力向上・BSマネジメントを推進

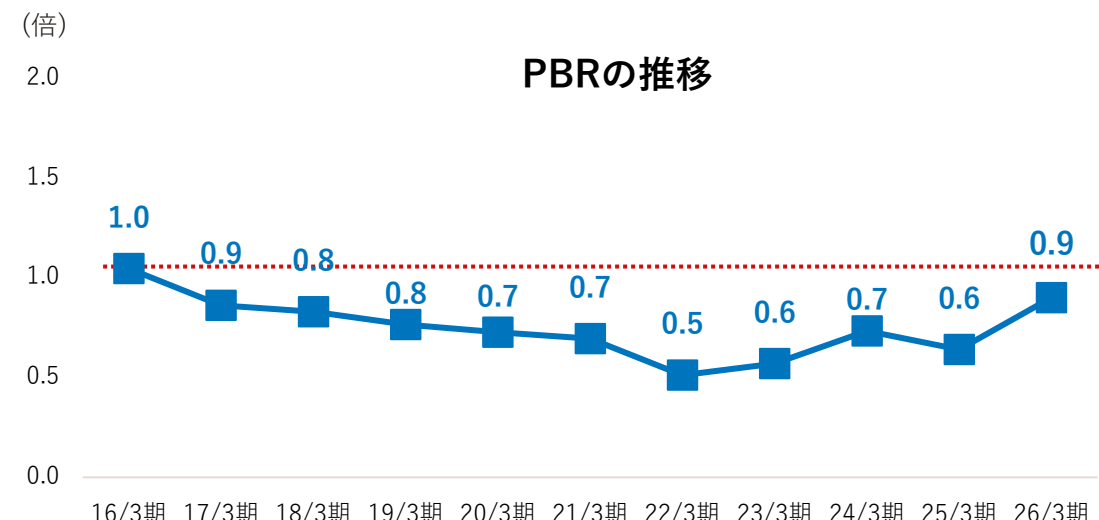


16/3期 17/3期 18/3期 19/3期 20/3期 21/3期 22/3期 23/3期 24/3期 25/3期 26/3期

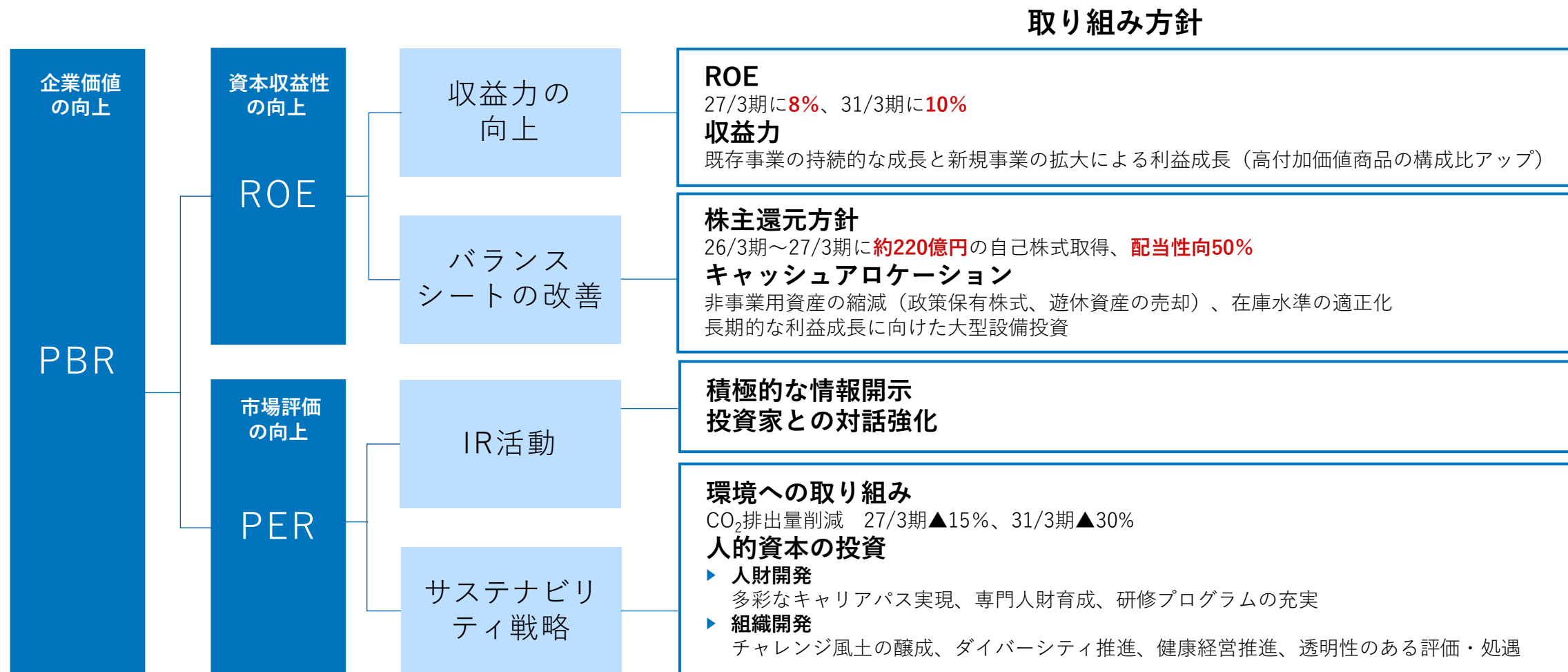
※当社は借入額が僅少であるため、資本コストは概ね株主資本コストと同水準と認識

PBR

- 当社のPBRは長期にわたり1倍割れで推移。ROEの低迷に加え、事業環境が変化するなか、成長戦略についての情報開示が不足
- その対応として2025年5月に中計をリバイスし一定の評価は得たものの、成長に向けたエクイティストーリーの具体化とIR活動による市場との積極的な対話は更に推進が必要



PBR向上に向けて、ROEの向上、PERの拡大を目指し、下記の取り組みを実施していく。

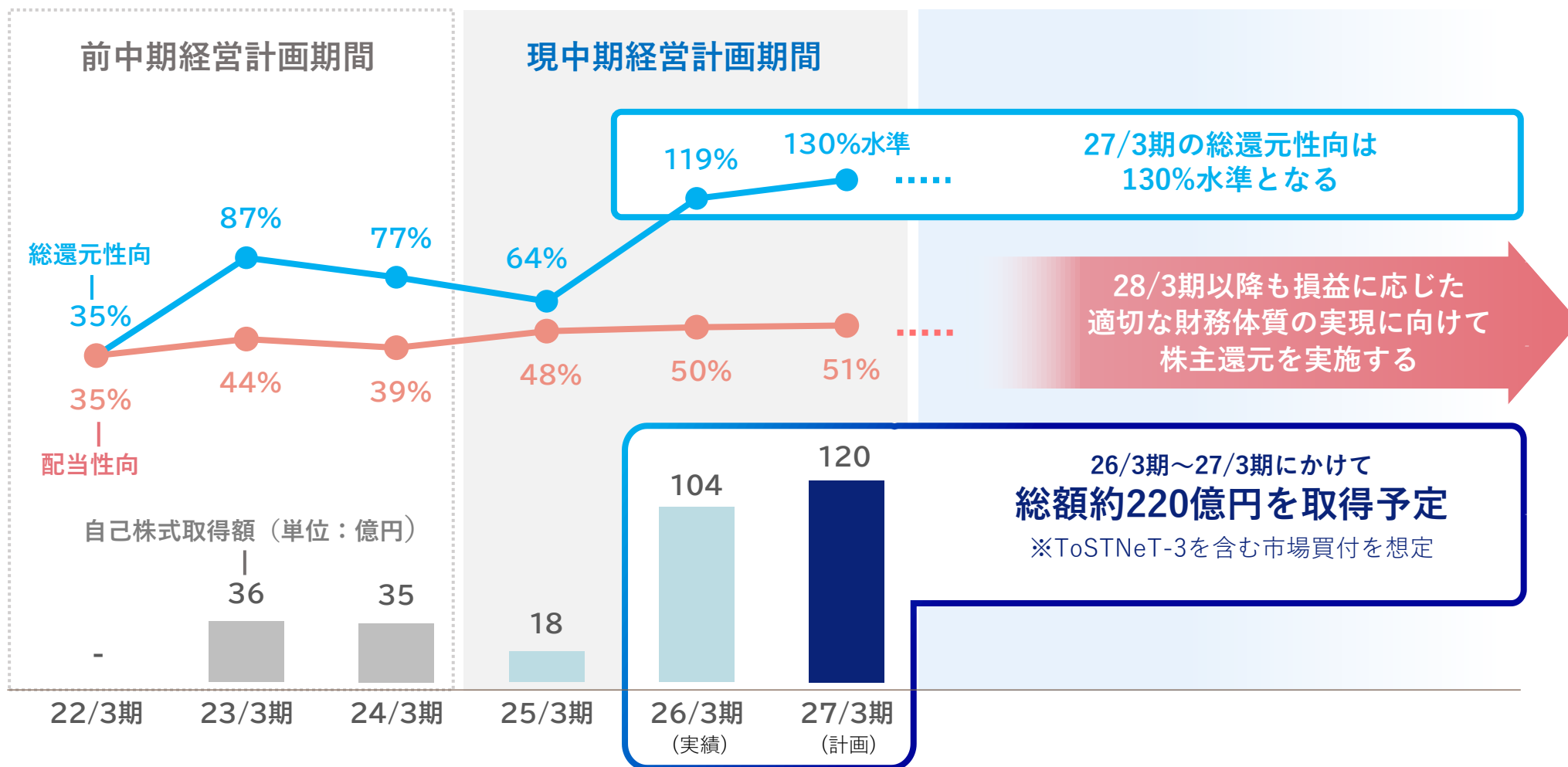


2027年3月期のROE8%達成に向けて、株主還元方針をより積極的な内容とし、着実に実行する。

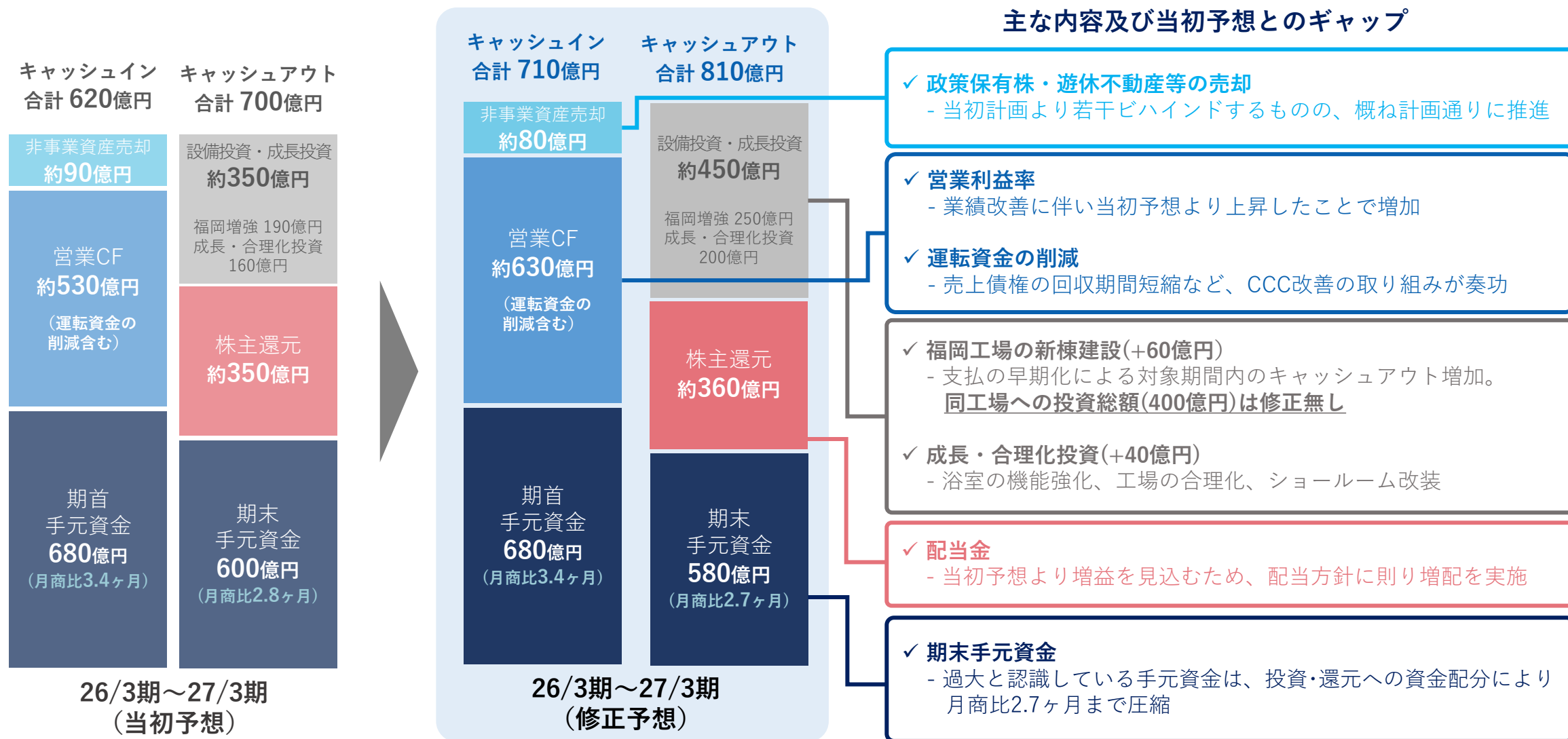
		改定前 株主還元方針	改定後 新株主還元方針
株主還元方針	配当金	配当性向40% 利益成長に伴う累進配当	配当性向50% (現中計期間3年総額 約200億円) 利益成長に伴う累進配当
	自己株式取得	資本構成に応じた 機動的な自己株式の取得	26/3期～27/3期 約220億円の取得 (現中計期間3年総額 約240億円)
株主還元の考え方		持続可能な成長基盤の構築に向けて、成長投資や経営基盤強化等に資本を積極的に配分するとともに、財務の健全性を維持しながら、株主還元の充実を図る	(左記に加えて) 現中計期間においてROE8%達成に向けて、配当に加え自己株式の取得による株主還元も積極的に活用する

2026年3月期から2027年3月期にかけて、総額約220億円の自己株式の取得と配当性向50%と併せて、2年間の総還元性向は130%水準とする。

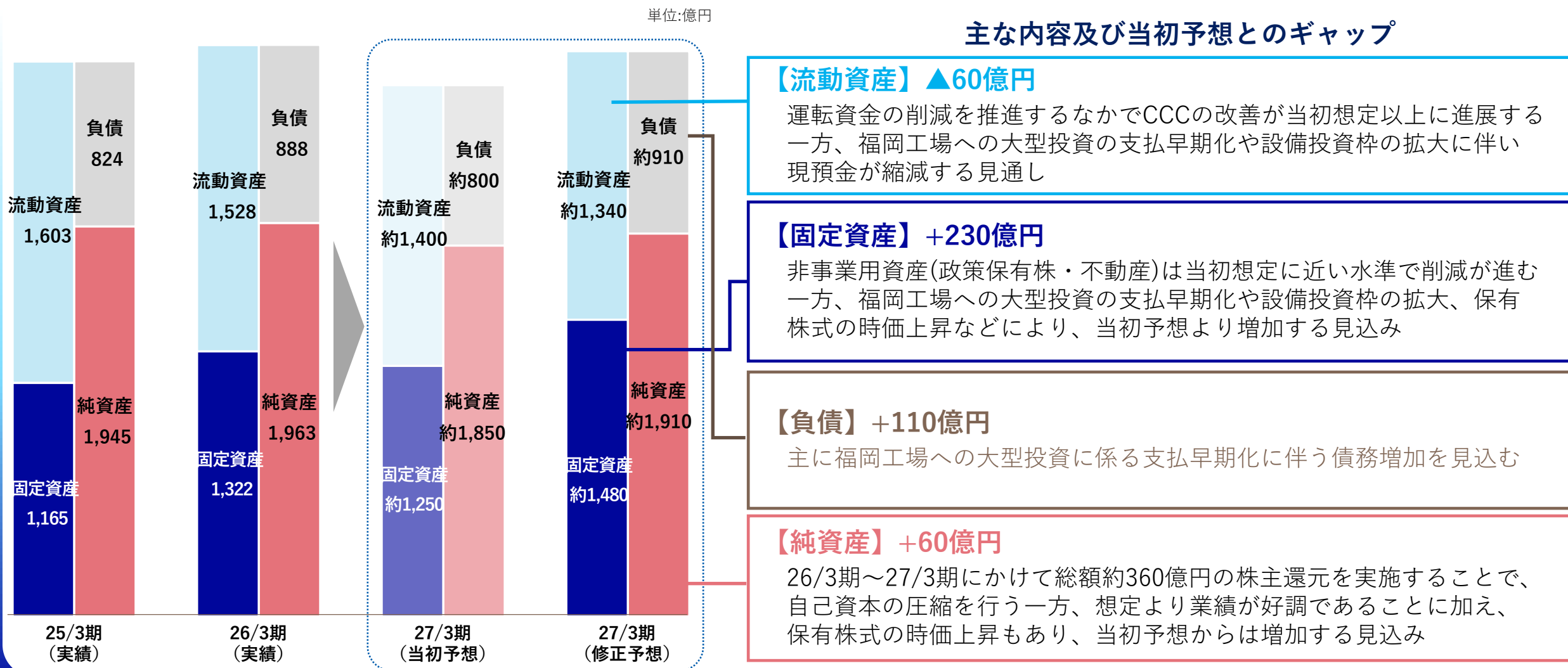
株主還元推移



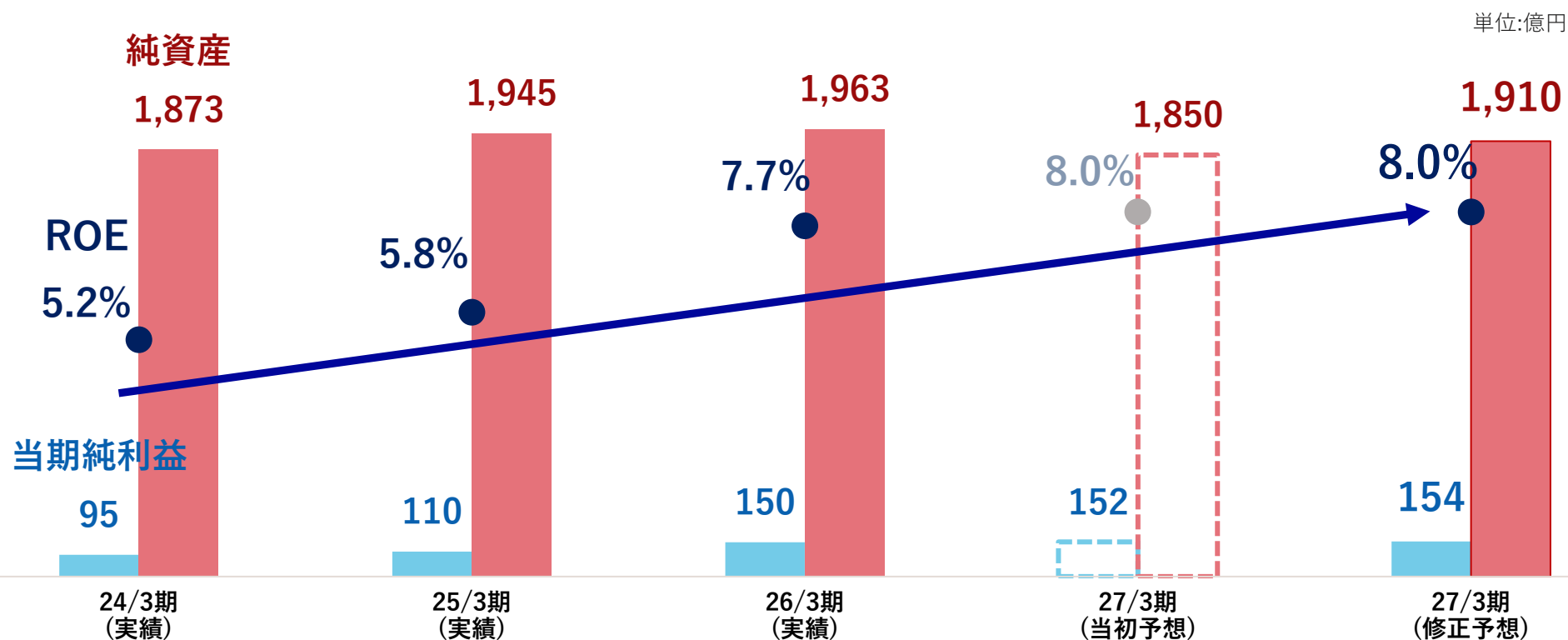
2025年5月に公表した予想からイン・アウトともに増加見込みだが、元々予定していた設備投資における支払いの前倒しが主要因であり、株主還元も含めた方向性に修正は無い。



2027年3月期の想定バランスシートについて、福岡工場の新棟建設に係る大型投資のBS計上時期が当初想定から前倒しになったものの、総じては想定通りに推移しており、ROEの向上にむけた純資産の縮減が図れている。



- 前期(26/3期)は、新築市場を中心に業績は堅調に推移。純資産の縮減も進み、ROEは当初目標6.7%を上回る7.7%で着地
- 今期(27/3期)のROE目標は8.0%。分子の純利益については、新築向けの堅調さを維持し、注力市場であるリフォームの業容拡大を進めることなどで、当初想定より若干の上振れを想定。分母の純資産も公表済みの株主還元策の確実な履行などにより縮減傾向で推移
- 各取り組みを着実に進めて、一つの節目となる**ROE8.0%の達成を目指す**



株主との対話の推進と開示

- 2025年1月に体制強化を目的としてIR部を新設。更に2026年4月には代表取締役社長直轄のIR室に改組。まずは部署として独立しIRの役割・機能を確立したうえで、代表取締役社長管轄の上位組織へ移行。経営トップ主導のもとIRを経営戦略の中核機能と位置づけ、株式市場との対話を強力に推進する体制へ
- 2026年3月期は、IR活動の機能強化と株主・投資家との対話強化を推進
- 中期経営計画のリバイスを始めとした各施策が進捗し、対話回数の大幅な増加など株式市場におけるプレゼンスも向上

2025年3月期
主な取り組み

2026年3月期
主な取り組み

機能強化

- IR部を新設
- 統合報告書を創刊



- 代表取締役社長直轄の「IR室」へ改組
⇒元々独立していたIR組織を2026年4月からは経営トップの直轄組織へ
- 中期経営計画のリバイス策定への参画
⇒主管部署と協業しながら、株式市場の目線を取り入れた計画を策定
- 経営へのフィードバック拡充
⇒社外取締役との定期的な意見交換会の開始などボードメンバーとの対話を強化

対話強化

- 決算説明会の初開催
- 受動的な1on1中心



- スモールミーティングの初開催
⇒経営トップと投資家との対話機会の創出
- 施設見学会の初開催
⇒ショールームにおいて製品説明を行い、事業理解を促進
- セルサイドアナリスト及び各機関投資家への能動的アプローチ
⇒カバレッジ獲得に向けたリレーション強化、1on1面談の回数増加

内容	当社対応者	参加者	回数
株主総会	代表取締役会長、代表取締役社長、代表取締役副会長、社内外取締役、執行役員	株主	1回
決算説明会	代表取締役社長、社内取締役、執行役員	機関投資家・アナリスト	2回
New スモールミーティング、投資家説明会	代表取締役社長、社内取締役、執行役員、IR部	機関投資家・アナリスト	3回
New 施設見学会	代表取締役社長、執行役員、IR部	機関投資家・アナリスト	1回
国内外IR・SR面談	代表取締役社長、社内取締役、執行役員、IR部	株主・機関投資家・アナリスト	106回 (延べ回数)
個人投資家向け説明会	代表取締役社長、IR部	個人投資家	3回
New 個人投資家向けIRフェア	執行役員、IR部	株主・個人投資家	2回

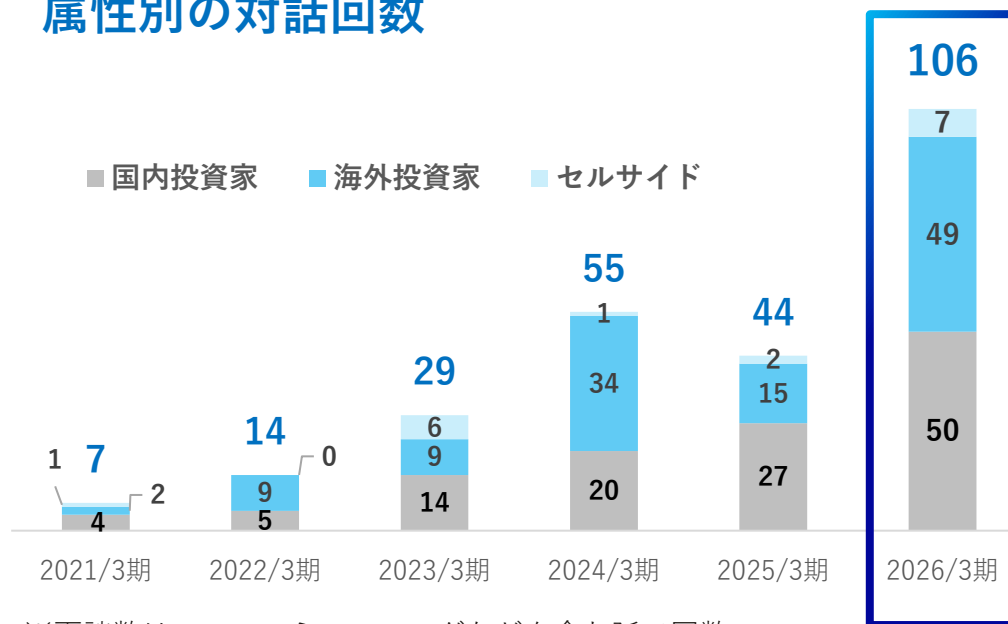
・26年3月期はIR面談の回数が増加

- 業績が業界を上回り好調に推移していることに加え、25年1月にIR部を設置、25年5月に資本効率を重視した中期経営計画(24年5月公表)へのリバイスなど、株式市場との対話を本格化したことが評価されたと分析

・代表取締役社長も本格的に対話をスタートするなど、取り組みが更に進捗した1年となった

属性別の対話回数

(単位：回)



※面談数はスモールミーティングなどを含む延べ回数

役員対応の回数

(単位：回)

	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2025/3期	2026/3期
代表取締役社長	0	0	0	0	1	15
IR担当役員	0	0	1	1	8	22
対話回数計	7	14	29	55	44	106

※代表取締役社長、IR担当役員が同席した場合、それぞれをカウント

項目	主なテーマ
<p>事業概要・ ビジネスモデル</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 現在及び今後の市場環境 • シェアの状況 <ul style="list-style-type: none"> - マンション市場での高シェアの背景、近年のシェアが高まっている理由 • 当社の特長、強み <ul style="list-style-type: none"> - ホーローの特異性や参入障壁、ホーロー以外の差別化要素 • 競争環境 • 季節性
<p>業績動向</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 新築関連 <ul style="list-style-type: none"> - 着工数が大幅に低迷しているなかで、なぜ当社の業績が好調なのか • リフォーム <ul style="list-style-type: none"> - 成長を期待しているリフォームが低調な理由 • 粗利率 <ul style="list-style-type: none"> - 近年の粗利率が継続的に伸びている理由 • 2025年4月の建築基準法改正の影響 • 業績予想 <ul style="list-style-type: none"> - 上方修正をした背景と先行きが保守的に見える理由 • 価格改定の考え方

項目	主なテーマ
財務戦略	<ul style="list-style-type: none"> •還元方針 <ul style="list-style-type: none"> - 中計発表から1年で大幅にリバイスした理由、還元水準の根拠 •自社株買い <ul style="list-style-type: none"> - 規模の妥当性、主に市場外で買い付けをする理由 •BSマネジメント <ul style="list-style-type: none"> - キャッシュポジションの考え方、自己資本比率の目標値 •バリュエーションへの評価 <ul style="list-style-type: none"> - 現状のPBR、PER水準などに対する考え方
中長期戦略	<ul style="list-style-type: none"> •中計最終年度の営業利益達成に向けた戦略 <ul style="list-style-type: none"> - 具体的な成長ドライバー、利益率が大きく伸びる背景 •海外戦略 <ul style="list-style-type: none"> - 現状の売上が低い理由、長期目標の売上100億円に向けた戦略 •成長投資 <ul style="list-style-type: none"> - 福岡工場への投資に対するリターン、M&Aの考え方 •現中期経営計画以降の事業の方向性
その他	<ul style="list-style-type: none"> •代表取締役社長(2024年4月就任)関連 <ul style="list-style-type: none"> - 人物像、就任背景、就任前後での会社の変化 •機関投資家との面談件数の変化 •株主構成 <ul style="list-style-type: none"> - 固定株比率の高さ、大株主との関係性

社内への主なフィードバック

●取締役会（計6回）

- 中期経営計画のリバイス提案
- IRの活動状況
- 株主・投資家との対話の状況
- 株主構成の状況

●経営層・関連部署（適宜）

- 左記記含む、各関連テーマ

●社外役員（計3回）

- IR部の活動状況、株主・投資家との対話状況に関するディスカッション

投資家からの意見の反映状況

項目	株主・投資家からの主な意見、要望	当社の取り組み
中期経営計画	<ul style="list-style-type: none"> • 業績目標の達成の合理性が低い • ROEは8%が最低ライン（7%は低い） • 現状の財務戦略ではROE目標の達成は厳しいのでは • 豊富なキャッシュの用途を開示すべき • 各施策の収益への貢献度が分かりにくい • 成長戦略の具体性が足りず、中長期的な企業価値向上のストーリーがイメージしづらい 	<ul style="list-style-type: none"> • 2024年5月に公表した「中期経営計画2026」のリバイスとして、2025年5月に「ROE8%の達成に向けた新株主還元方針と利益成長の取り組み」を公表 • 重要KPIであるROE目標を8%に引き上げ。その達成に向けて、新還元方針を策定(配当性向50%、自己株式の取得約220億円)、キャッシュアロケーションの見直しなどを実施 • 各施策の方向性を追記 • 成長投資の効果を追記
決算説明資料	<ul style="list-style-type: none"> • 新築集合の浴室を成長分野としているが、市場別の製品売上が分からず戦略の妥当性が判断できない • 各施策の成長性を判断できるKPIを開示すべき • 業績予想の蓋然性を知りたい 	<ul style="list-style-type: none"> • 市場別の各製品売上構成を開示 • リフォーム目的の弊社ショールーム来場者数及び海外におけるエリアごとのショールーム数を開示 • 市場別の方向性を記載するなど業績予想にかかる定性情報を拡充
対話機会	<ul style="list-style-type: none"> • 経営トップと対話をしたい • 事業内容が把握できる機会を提供して欲しい • セルサイドアナリストのカバレッジが必要では(バイサイドからのご意見) • 個人投資家との対話機会を増やしてほしい 	<ul style="list-style-type: none"> • 代表取締役がメインスピーカーのスモールミーティングを初開催 • ショールーム見学会を初開催 • セルサイドアナリストへの能動的なアプローチを開始 • 個人投資家向け説明会の拡充、IRフェアへの初出展、メディア露出強化

- 2024年5月に「中期経営計画2026」を公表。一方、その後の各投資家との対話や株価の推移を通して、株式市場と当社が認識する資本コストにズレがあることを把握
- そこで同中計のリバイスとして、2025年5月に「ROE8%の達成に向けた新株主還元方針と利益成長の取り組み」を公表。投資家との対話から得られた知見を経営戦略に反映し、キャッシュアロケーション方針など具体的に開示
- 本資料が東証の選定する「資本コストや株価を意識した経営」の事例集に掲載

事例18 タカラスタンダード (7981) ①

TOPIX Small 其他製品 JPX

IR活動の強化:対話の実施状況

当社は、持続的な成長及び企業価値向上を目的に、株主・投資家の皆様との建設的な対話に積極的に取り組み、対話の内容・状況については、社内へのフィードバックを適宜実施している。

対話の状況(2025年3月期)		社内へのフィードバック		
対話者	開催回数・回数	主なフィードバックの内容	対応	
機関投資家との対話	代表取締役社長 IR担当役員 IR部長 IR担当者	海外: 11社 15回 国内: 20社 29回	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会(計6回) 資本政策的改善 IRの取組状況 株主の状況 経営層・取締役層(適宜) 上記含む、各関係者へメール	
機関投資家説明会	代表取締役社長	2回	<ul style="list-style-type: none"> 対話を踏まえて取り入れた事項 株主資本コストを意識したROE目標の引き上げ 資本政策的改善と株主還元の実現に向け、増配と自社株式取得を実施 本決算及び2Qにおいて、機関投資家向け決算説明会を新たに実施(代表取締役社長が登壇) 個人投資家向け説明会に代表取締役社長が登壇 当社初の総合報告書を発行 3Q決算説明資料の日英同時開示 	
個人投資家説明会	代表取締役社長	2回		
株主総会	全ての取締役及び監査役	1回		

投資家の評価ポイント

株主・投資家との対話を単なる情報交換にとどめず、得られた知見を社内へフィードバックし、目標設定や取組みのアップデートなど経営戦略に反映している。また、各取組みが目標達成にどう貢献するか分かりやすく説明されており、市場に真摯に向き合い企業価値を高めようとする本気度が伝わる。

株主・投資家との対話の実施状況を開示し、対話で得られた意見を踏まえて、開示内容をアップデート (→ポイントⅢ、③ & ポイントⅢ、④)

新方針策定の背景

投資家との対話に積極的に取り組む中で、中期経営計画2026について様々な意見が寄せられたことを踏まえ、新方針の策定を検討するに至った。

投資家の主な指摘ポイント	課題認識
KPI <ul style="list-style-type: none"> 業績目標の達成の合理性が低い ROEは8%が最低ライン(7%は低い) 	投資家の求める水準を踏まえROE目標の見直しが必要
財務戦略 <ul style="list-style-type: none"> 現状の財務戦略ではROE目標の達成は難しいのではないかと 豊富なキャッシュの使途を開示すべき 	ROEを向上させるため、財務戦略の大幅な改革が必要
事業戦略 <ul style="list-style-type: none"> 各施策の収益への貢献度が分かりにくい 成長戦略の具体性が不十分で、中長期的な企業価値向上のストーリーがイメージしづらい 	利益成長への取り組みや成長戦略について情報開示の拡充が必要

財務戦略の改革(新株主還元方針の策定)(P.4~)
中期経営計画2026利益成長の取り組み(P.9~)
中期成長戦略(P.13~)

出所: タカラスタンダード株式会社 R O E 8%の達成に向けた新株主還元方針と利益成長の取り組み (2025年5月8日) 3、22ページ

事例18 タカラスタンダード (7981) ③

TOPIX Small 其他製品 JPX

政策保有株式や遊休不動産など非事業性資産の売却を推進しながら、成長投資や株主還元を強化していくというキャッシュアロケーションの方針を明示 (→ポイントⅠ、③ & Ⅱ、②)

キャッシュアロケーション(26/3期~27/3期)

営業CF及び非事業用資産の売却によるキャッシュインを用いて、成長投資及び株主還元を実施する。

キャッシュインフロー	キャッシュアウトフロー
非事業用資産の売却 約90億円	設備投資・成長投資 約350億円
営業CF 約530億円 (運転資金の削減含む)	株主還元 約350億円
手元資金	手元資金

※政策保有株式は26/3期以降継続的に売却を実施する予定
※新規の投資案件等が発生した場合は、追加借入を実施予定

主な投資として、福岡工場へホーロー浴室パネル生産の専用棟を建設予定(建設地の影響による工期延長により、当初計画に比べ投資時期が変更になる見込み)
27/3期ROE8%の達成に向けて、26/3期~27/3期に総額約350億円の株主還元を実施する
ミニマムキャッシュ水準の観点より手元資金を圧縮

出所: タカラスタンダード株式会社 R O E 8%の達成に向けた新株主還元方針と利益成長の取り組み (2025年5月8日) 7ページ (赤枠・下線は東証が追記)

日経・東証IRフェア出展 2025年9月



Kabu Berry参加 2026年2月



ラジオNIKKEI出演 2026年2月



< IRお問い合わせ先 >

タカラスタンダード株式会社

IR室

TEL

06-6180-6677

E-mail

ir@takara-standard.co.jp

水まわりって、大切だから

Takara standard