



2025年5月8日

各位

会社名 タカラスタANDARD株式会社
代表者名 代表取締役社長 小森 大
(コード番号 7981 東証プライム市場)
問合せ先 執行役員管理本部財務企画部管掌兼
IR部管掌
梅田 馨 (TEL.06-6180-6677)

「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」に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、2024年5月9日公表の「中期経営計画2026」(以下、「中期経営計画」といいます。)について、経営目標の一部を変更することを決議いたしましたので、下記の通りお知らせいたします。

記

1. 変更の背景

当社は、中期経営計画における最終年度である2027年3月期の経営目標として、売上高2,500億円、営業利益200億円、営業利益率8%、ROE7%を掲げ、各種施策に取り組んでまいりました。

また、当社は、中期経営計画公表以降、投資家や資本市場との対話を重点的に実施し、中期経営計画で設定した経営目標に関する議論、検討を継続的に行ってまいりました。一連の議論、検討の結果、更なる企業価値向上のためには、ROE8%の早期達成が不可欠と判断し、2027年3月期のROE目標及び株主還元方針の見直しを実施するものです。

一方、2027年3月期における経営目標のうち、売上高、営業利益、営業利益率については、中期経営計画の経営方針に基づく収益構造改革等の各種施策の着実な実行により堅調に推移しているため、目標を維持し、これらの施策を引き続き推進してまいります。

2. 変更の内容(下線部分に変更箇所)

項目		変更前	変更後
ROE目標(2027年3月期)		<u>7%</u>	<u>8%</u>
株主還元方針	配当金	配当性向 <u>40%</u> 、 利益成長に伴う累進配当	配当性向 <u>50%</u> 、 利益成長に伴う累進配当
	自己株式取得	<u>資本構成に応じた機動的な 自己株式の取得</u>	<u>2027年3月期にかけて約220億円の 自己株式の取得</u> (中期経営計画期間総額約240億円)

以上

タカラスタンダード株式会社

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

2025年5月8日

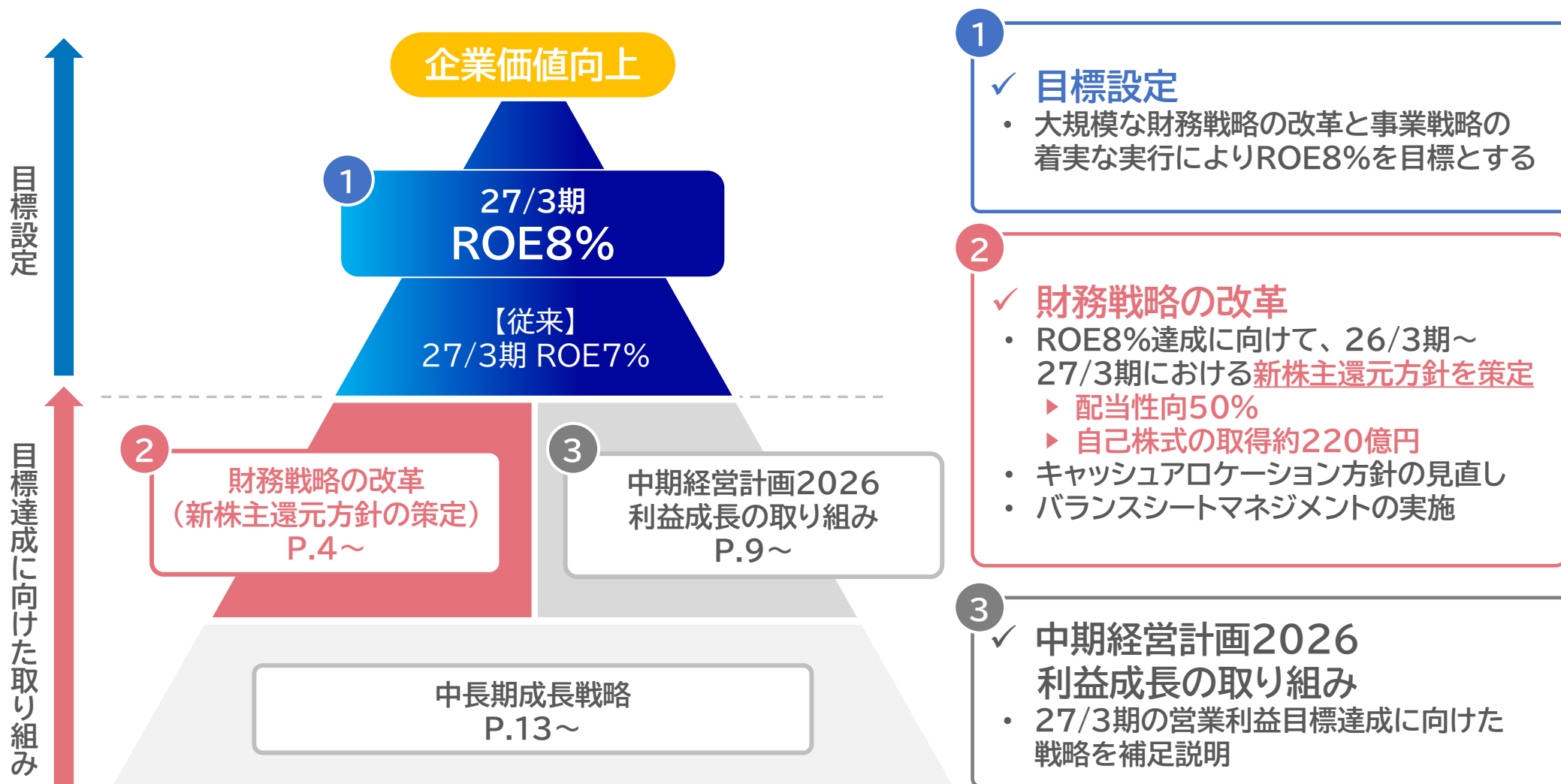
証券コード
7981

水まわりって、大切だから

Takara standard

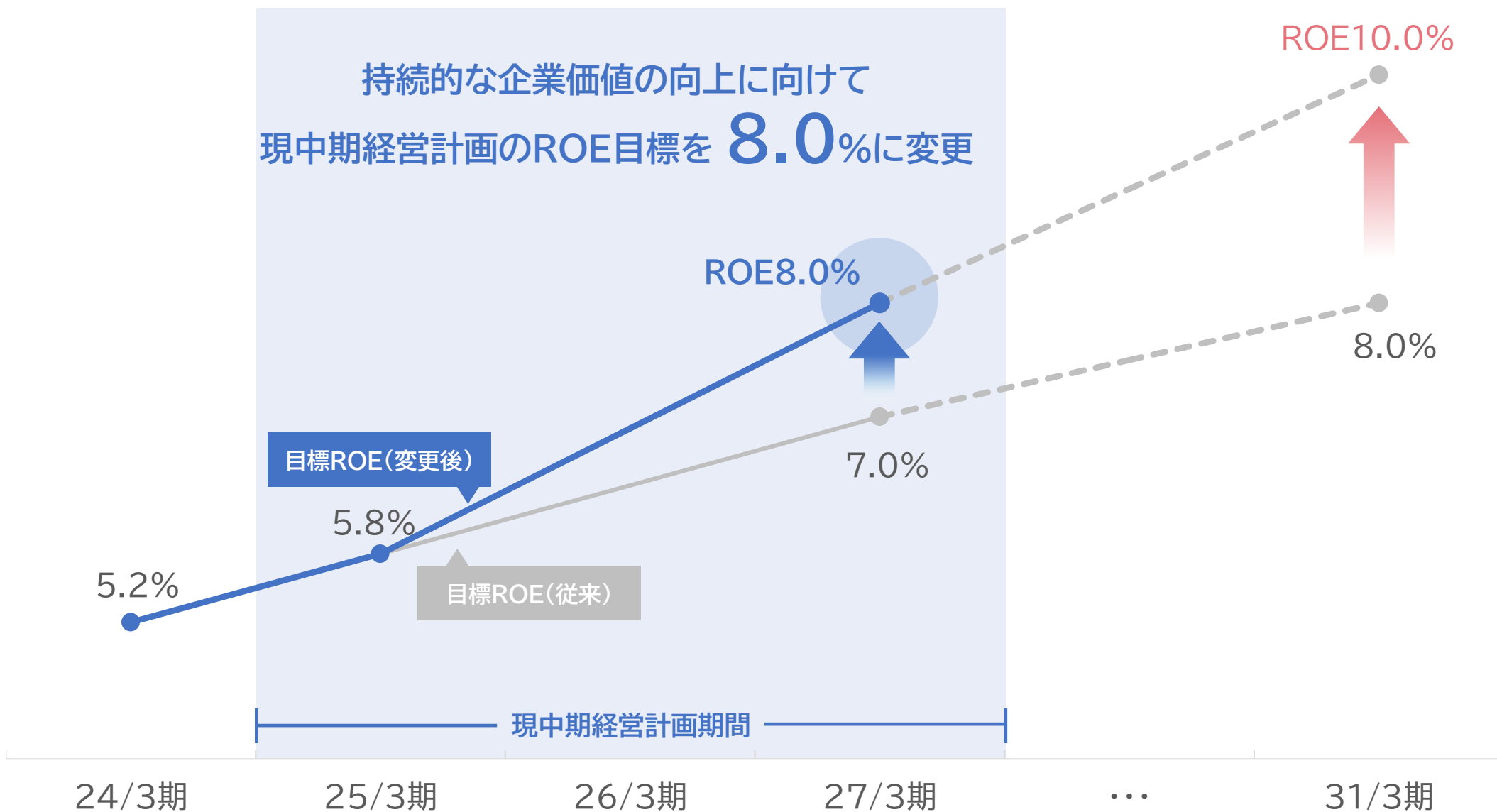
ROE8%の達成に向けた取り組み方針

ROE8%の早期達成に向け、収益性を高めるための事業戦略を引き続き推進しつつ、改善余地が大きいバランスシートについて財務戦略の改革を行う。



目標ROEの変更

持続的な企業価値の向上に向けて、投資家・株主との対話も踏まえ、2027年3月期におけるROE目標を8.0%に変更する。長期的には、ROE10.0%以上を目指す。



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	財務戦略の改革 (新株主還元 方針の策定) (P.4~)
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用途を開示すべき	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	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	中期経営計画2026 利益成長の取り組み (P.9~) 中長期成長戦略 (P.13~)

財務戦略の改革（新株主還元方針の策定）

資本政策の見直し:新株主還元方針の策定

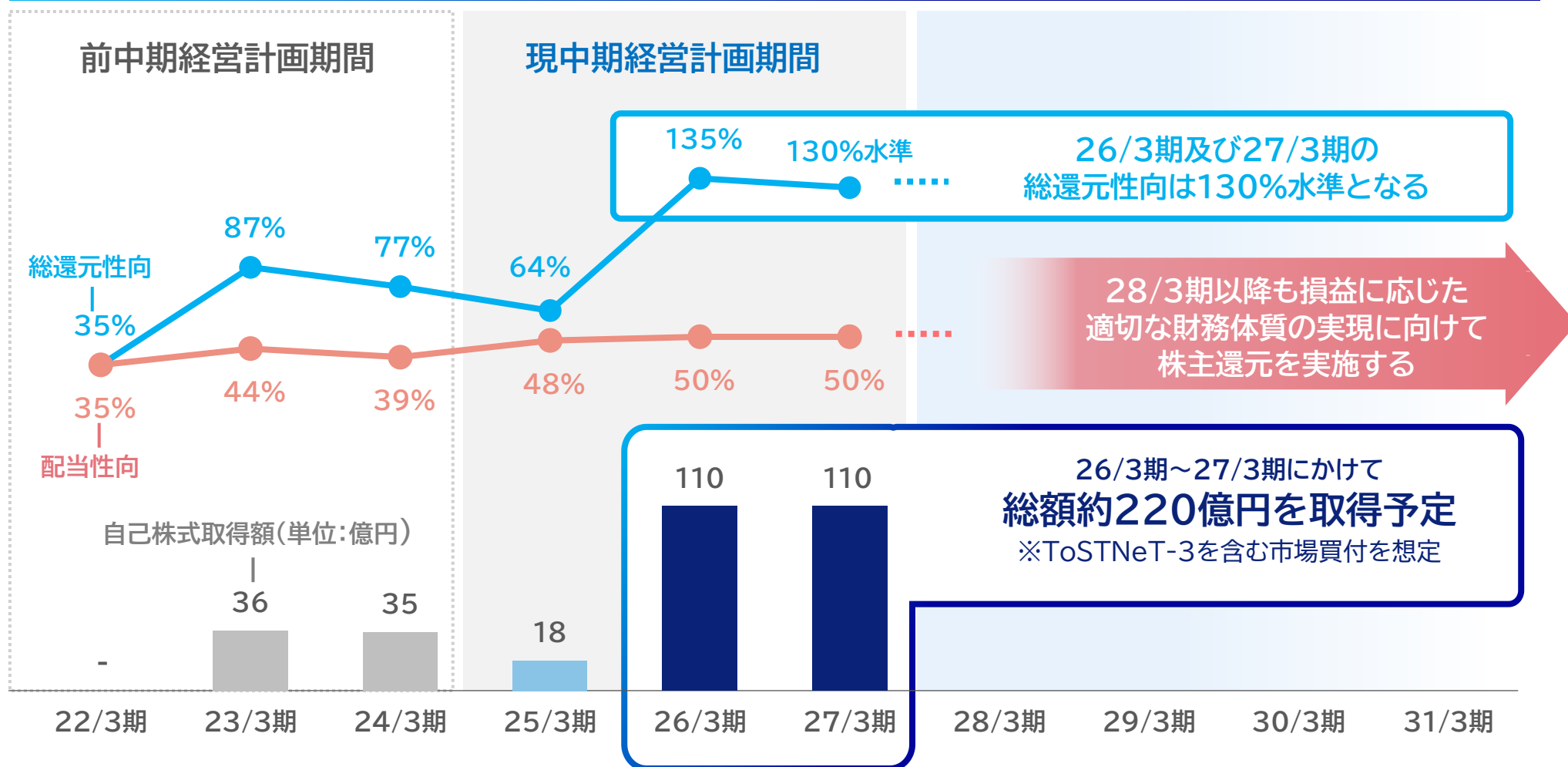
2027年3月期のROE8%達成に向けて、株主還元方針をより積極的な内容に改定する。

		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

資本政策の見直し: 株主還元詳細

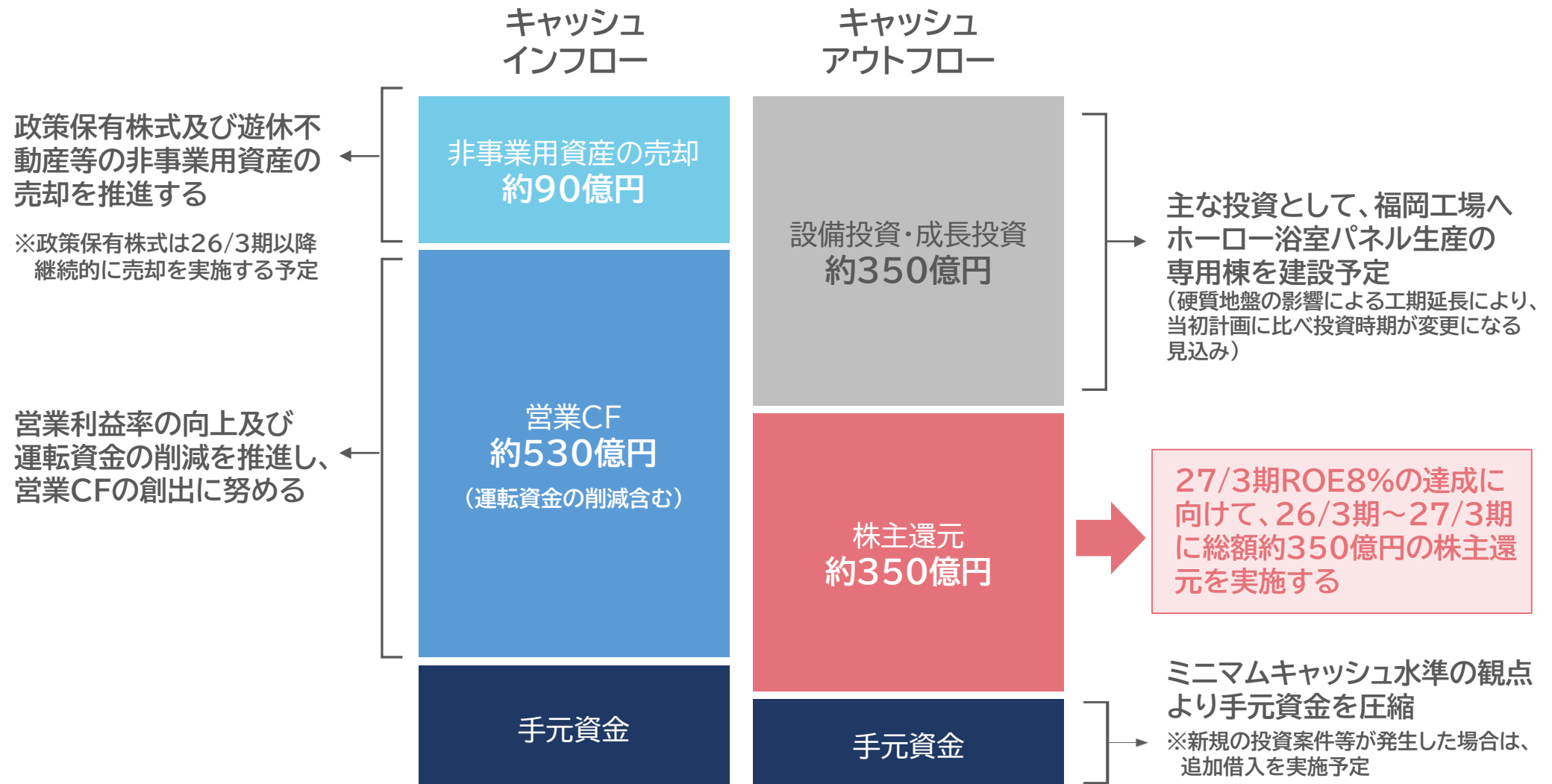
2026年3月期から2027年3月期にかけて、総額約220億円の自己株式の取得と配当性向50%と併せて、2年間の総還元性向は130%水準となる。

株主還元推移



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。

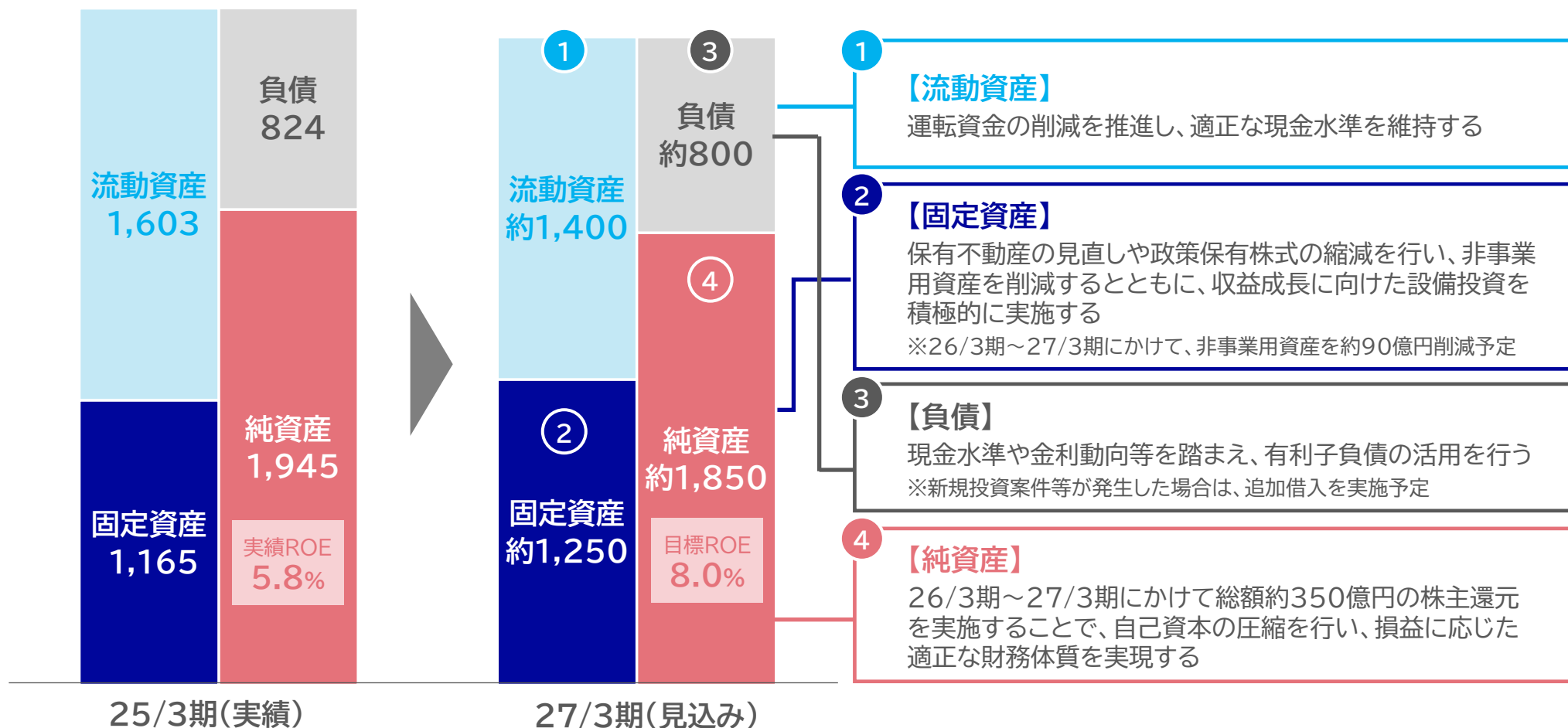


バランスシートマネジメント

バランスシートに関する当社の現状認識を踏まえ、下記のとおり改善に取り組む。
改善により創出した資金は、成長投資や株主還元の原資として活用する。

バランスシート推移

単位:億円



中期経営計画2026 利益成長の取り組み

「中期経営計画2026」

変革への再挑戦

中期経営
計画テーマ

- 収益力強化
抜本的な構造改革とマネジメントの強化
- 持続的成長を実現する基盤構築
将来を見据えた積極的な投資と社会課題への対応(経営基盤の更なる強化)

基本戦略

長期ビジョンの実現に向けて、①収益構造改革、②財務戦略、③サステナビリティ戦略を成長戦略の3つの柱として進める

27/3期 目標	収益構造改革		財務戦略	サステナビリティ戦略		
	<ul style="list-style-type: none"> 既存事業の持続的成長 新規売上の拡大 			<ul style="list-style-type: none"> 積極的な成長投資 株主還元 	<ul style="list-style-type: none"> 環境問題への取り組み 人的資本への投資 	
	売上高 2,500億円	営業利益 200億円 (営業利益率8%)	ROE 8%	CO2排出量 21/3期比 ▲15%	従業員満足度 77%	女性管理職比率 10%
31/3期 長期ビジョン	売上高 2,700億円	営業利益 270億円 (営業利益率10%)	ROE 10%	CO2排出量 21/3期比 ▲30%	従業員満足度 80%	女性管理職比率 15%

業績目標に対する進捗

- 2025年3月期は、新築向けの好調に加え、2024年3月期に実施した価格改定が寄与した結果、増収増益となり営業利益率も向上する結果となった。
- 2026年3月期は、増収増益及び営業利益率の向上が見込まれ、2027年3月期目標に対して順調に推移。

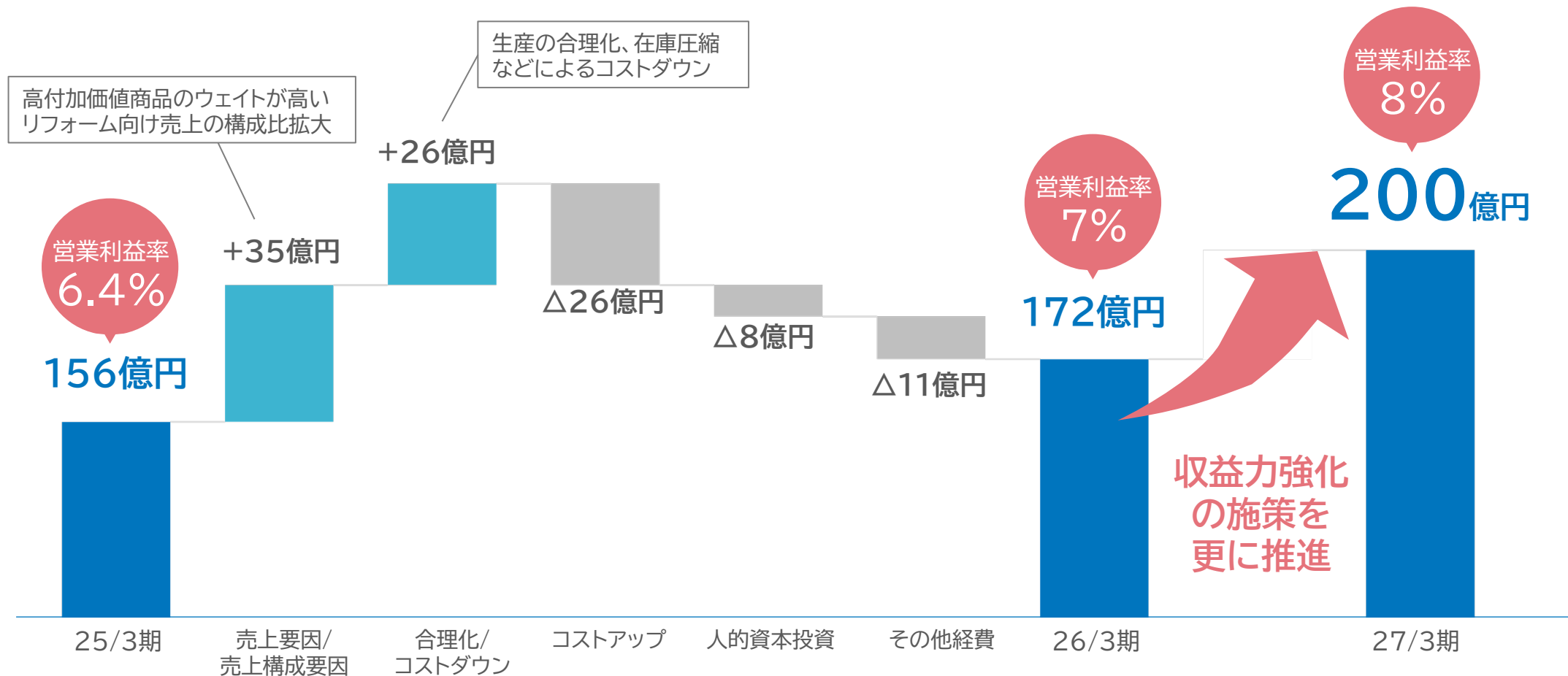
現中期経営計画期間

	25/3期 実績	26/3期 予想	27/3期 目標	31/3期 長期目標
売上高	2,433億円	2,470億円	2,500億円	2,700億円
営業利益	156億円	172億円	200億円	270億円
営業利益率	6.4%	7.0%	8.0%	10.0%
ROE	5.8%	6.7%	8.0%	10.0%

順調に推移

2026年3月期～2027年3月期の利益成長

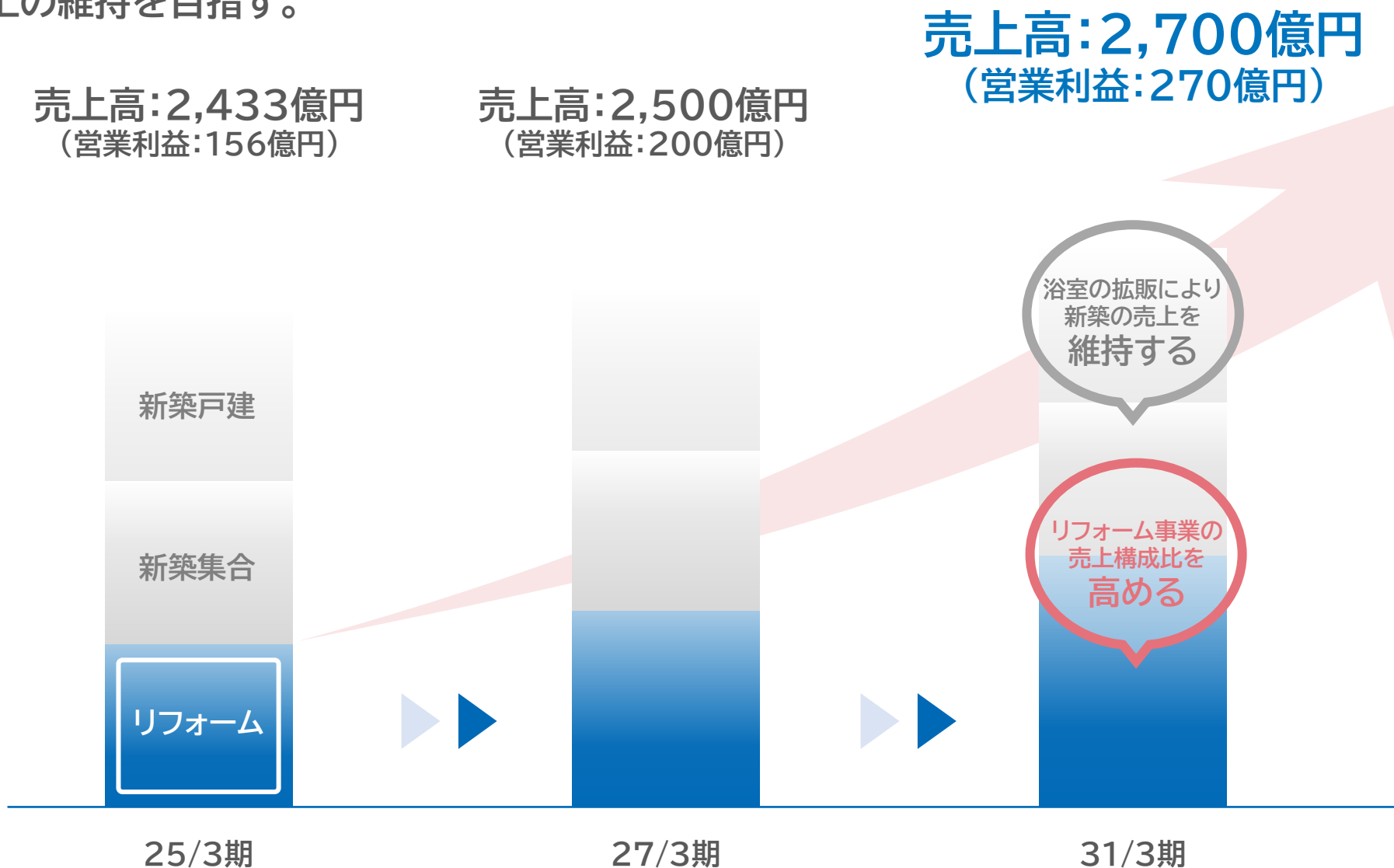
- 2026年3月期は足元で回復基調のリフォーム向けの売上増加、新築向けの利益率の向上、中期経営計画の基本戦略推進による収益力向上(費用削減)によって利益は増加。
- 2027年3月期は、中期経営計画の基本戦略の施策を更に推進し、効果の最大化を図ることで、更なる利益成長を実現する。



中長期成長戦略

国内市場における成長の道筋

- 豊富な住宅ストックを背景に市場成長が見込まれるリフォーム事業の売上構成比を高めていく。
- 市場の縮小が見込まれる新築事業は、高いシェアを持つ新築集合向けでの浴室の拡販によって売上の維持を目指す。

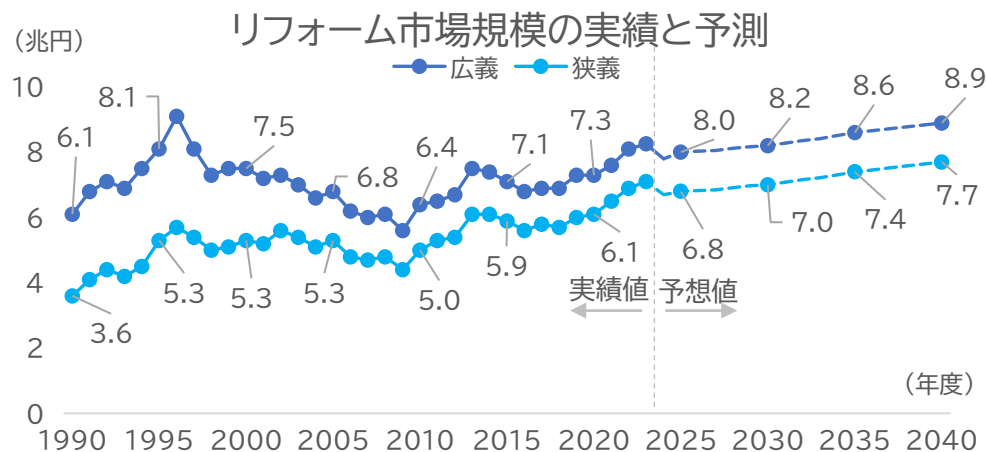


リフォーム市場の認識と方向性

市場規模(2024~2040年の予測)

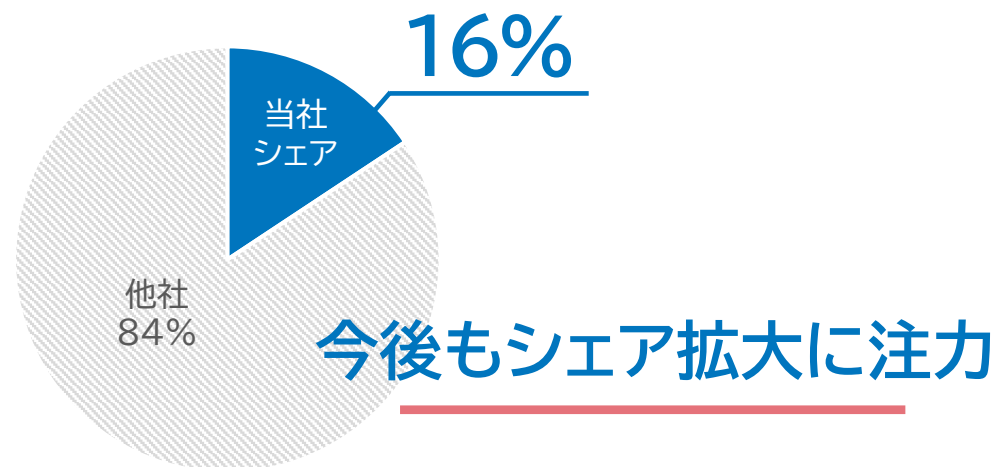
リフォーム市場は堅調に推移すると予測

※出典:野村総合研究所のデータ(2024年)をもとに当社作成



市場シェア

キッチン・浴室・洗面化粧台の売上金額に占める構成比
(2024年3月期・各社決算公表数字より)



主な取り組み

リフォーム主力プレイヤーへの販路拡大

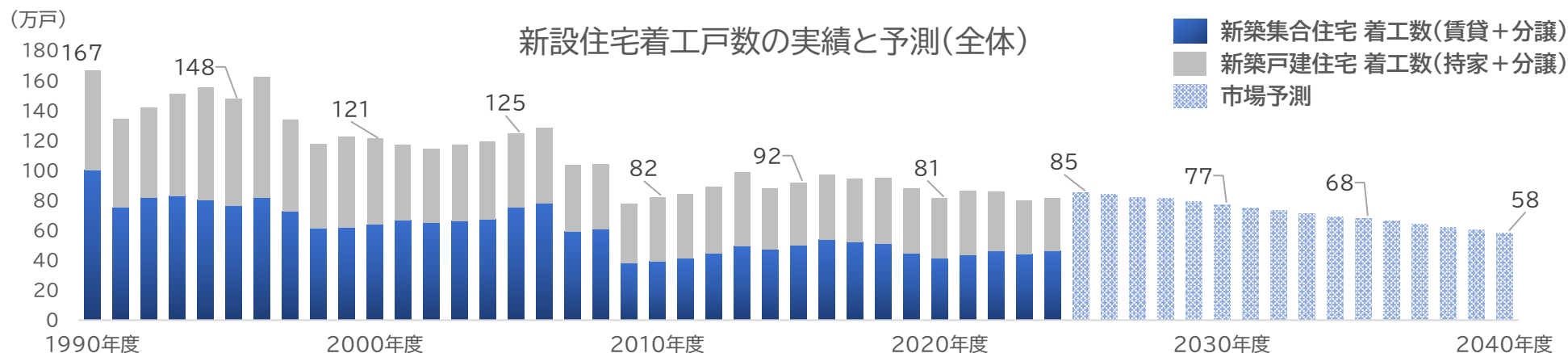
都市部でのマンション
リフォーム専門部署の設立

リフォーム向け商品の強化
・リフォームに適した構造への見直し

新築市場の認識と方向性

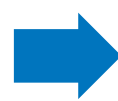
新設住宅着工戸数(2025~2040年の予測)

人口減少(世帯数減少)に伴い、新築市場は縮小 ※出典:野村総合研究所のデータ(2024年)をもとに当社作成



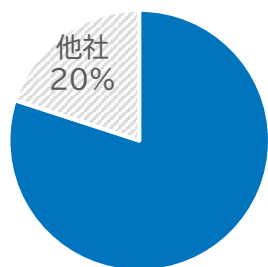
新築集合住宅市場における機種別シェア

圧倒的なシェアのキッチン、洗面化粧台に対し、後発の浴室のシェアは拡大の余地が大きい。



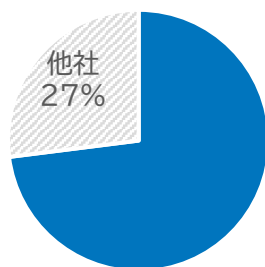
キッチン・洗面化粧台の営業力・提案力とホーローパネルで差別化された独自の浴室を武器にシェアを拡大し、市場縮小の中、売上の維持を図る。

当社 80%



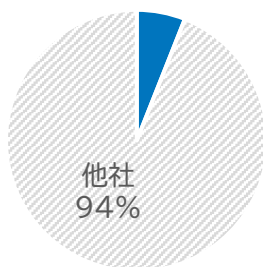
キッチン(台数)

当社 73%



洗面化粧台(台数)

当社 6%



浴室(台数)

※新築集合住宅市場(分譲)における出荷台数シェア(当社調べ)

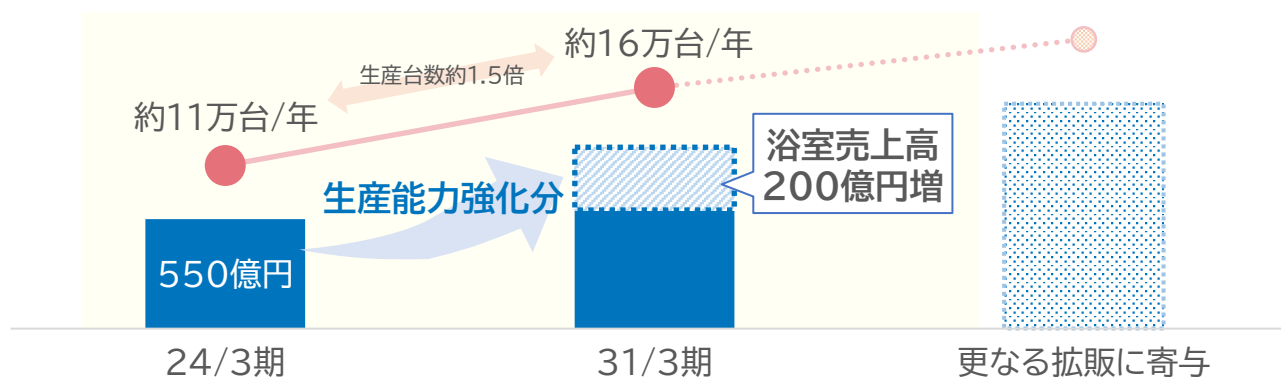
リフォーム及び新築市場での浴室の販売を強化する為、福岡工場へ投資(次頁)

福岡工場の投資計画(浴室生産能力の向上)

- 2028年4月以降に新棟の本格稼働予定 (投資額 約400億円)
- 生産能力の増強 : **ホームー浴室パネル生産台数 約1.5倍(24/3期比)**
- 2031年3月期には、**売上高200億円増**を見込む



福岡工場 新棟 完成予定図



- **最新設備を導入し、生産性向上・収益力強化。更なる利益成長を図る**

生産革新

- 工程間自動搬送・自動仕分け
- デジタル活用 (製造実行システム(MES)、画像検査)
- 合理化設備の導入 (ロボット化、工程短縮)

サステナビリティ

- 焼成効率アップ (高性能バーナー、断熱性アップ、廃熱利用)
- ホームー釉薬の再利用

システムバスの競争力・商品力強化

- 生産リードタイム短縮
- 省人化 (約4割削減)
- 品質向上、トレーサビリティ強化
- 省施工化 (現地作業の削減による施工時間短縮)
- デザイン性の高いインクジェット柄の生産強化

エネルギー使用量削減・環境負荷低減

- CO2削減
- リサイクル率アップ

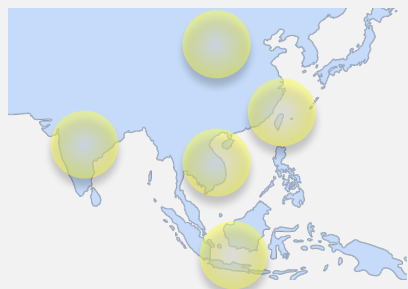
▶ 上記の効果に加え、ホームー工場全体の生産能力向上を図り、海外での売上拡大にも繋げる

海外展開・新規事業の取り組み

海外展開

Takara Global Vision 2030

日系キッチンブランド
“グローバルトップリーダー”を目指す



31/3期KPI
海外売上高 = **100**億円

従来から取り組んでいる台湾・中国・ベトナムにインドネシア・インドを加えた5エリアを中心に売上拡大。

タカラスタンダード初の海外拠点「台湾支店」を設立

現地代理店との関係強化、当社とホーローの認知度の向上を図るとともに、現地代理店のフォロー、スピーディーな情報収集と分析を行う体制を整備。

グローバル市場に向けたコミュニケーションタグライン
「HORO YOUR LIFE」策定
～ブランド認知向上を目指し、本格展開へ～

HORO
YOUR
LIFE

グローバル市場における認知拡大のため、専用コミュニケーションタグラインを策定するとともに中国と台湾においてSNS公式アカウントを開設。

目標・方針

取り組み状況

新規事業-オープンイノベーション-

Takara standard

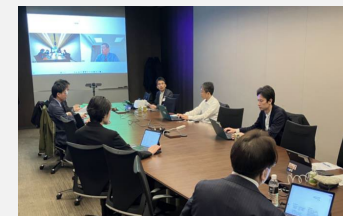
×

当社の成長を加速させる協業企業

自社の経営資源(アセット)を外部で活用
社外と積極的な連携をし、新ビジネスを創出

新規事業ビジネスマッチングを実施

当社初の新規事業の取り組みとして、ビジネスマッチングを実施し、オープンイノベーションしていく共創企業の可能性を探索。



ガラスフリット(機能性ガラス)の新分野・用途へのチャレンジ



▶ 保護フィルムや義歯の材料など



▶ 焼結助剤(接着)としての電子部材への応用

Appendix :

資本コストや株価を意識した経営/株主・投資家との対話の実施状況

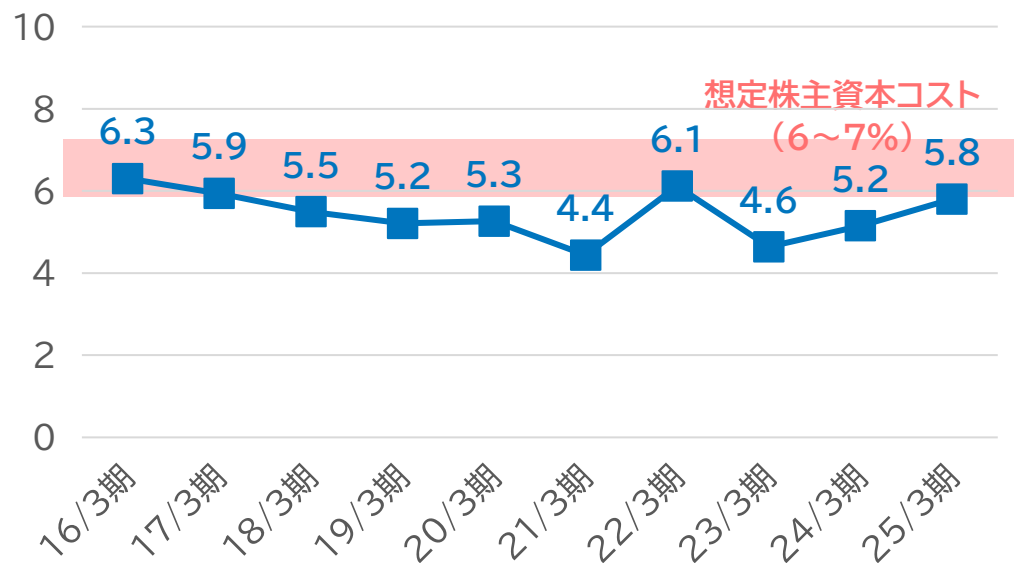
ROE・株主資本コスト及びPBRの推移と課題認識

KPIとして採用しているROEは、例年の水準から向上せず、株価の低迷も相まってPBRも1倍割れが続いている。

資本収益性

- 増収傾向にある中で、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
- 資本収益性の向上へ向けて収益力の向上に加え、バランスシートについても見直しが必要

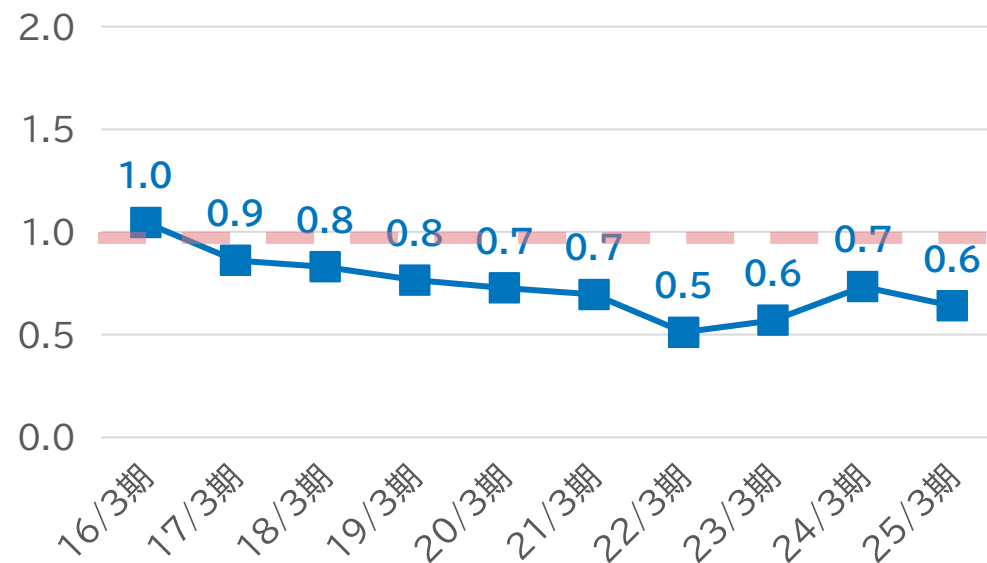
ROEの推移(%)



PBR

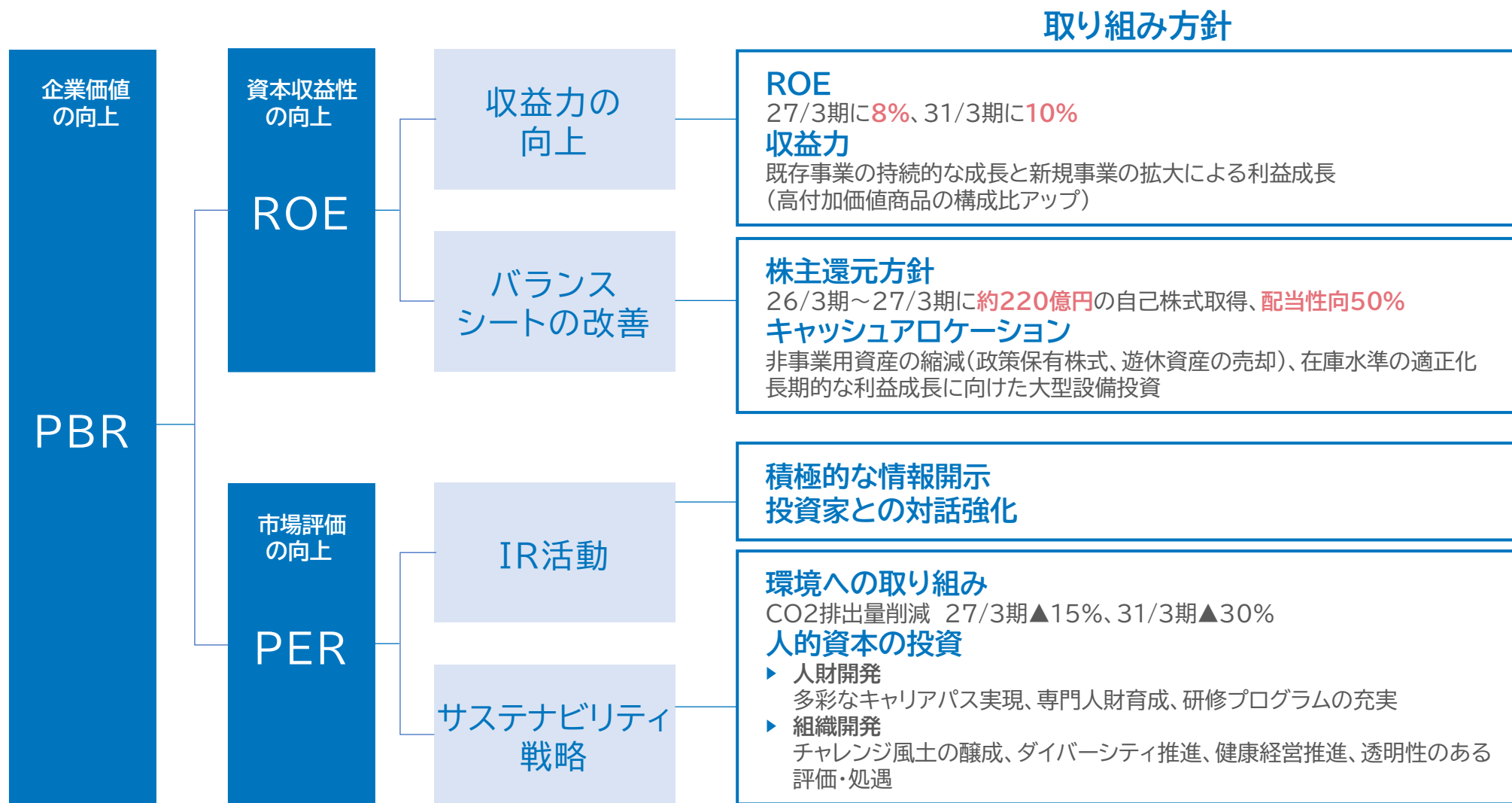
- 当社のPBRは長期にわたり1倍割れで推移
- ROEの低迷に加え、事業環境が変化する中、成長戦略についての情報開示が不足
- 成長に向けたエクイティストーリーの公表とIR活動による市場との積極的な対話の更なる推進が必要

PBRの推移(倍)



PBR向上に向けた取り組み(PBRロジックツリー)

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。



<PBR・ROEの関係式>

PBR

=

ROE

×

PER

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)

	対応者	面談社数・回数
機関投資家との面談	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
機関投資家説明会	代表取締役社長	2回
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

社内へのフィードバック

■ 主なフィードバックの内容

● 取締役会 (計6回)

- ・ 資本収益性の改善
- ・ IRの活動状況
- ・ 株主の状況

● 経営層・関連部署 (適宜)

上記含む、各関連テーマ

■ 対話を踏まえて取り入れた事項

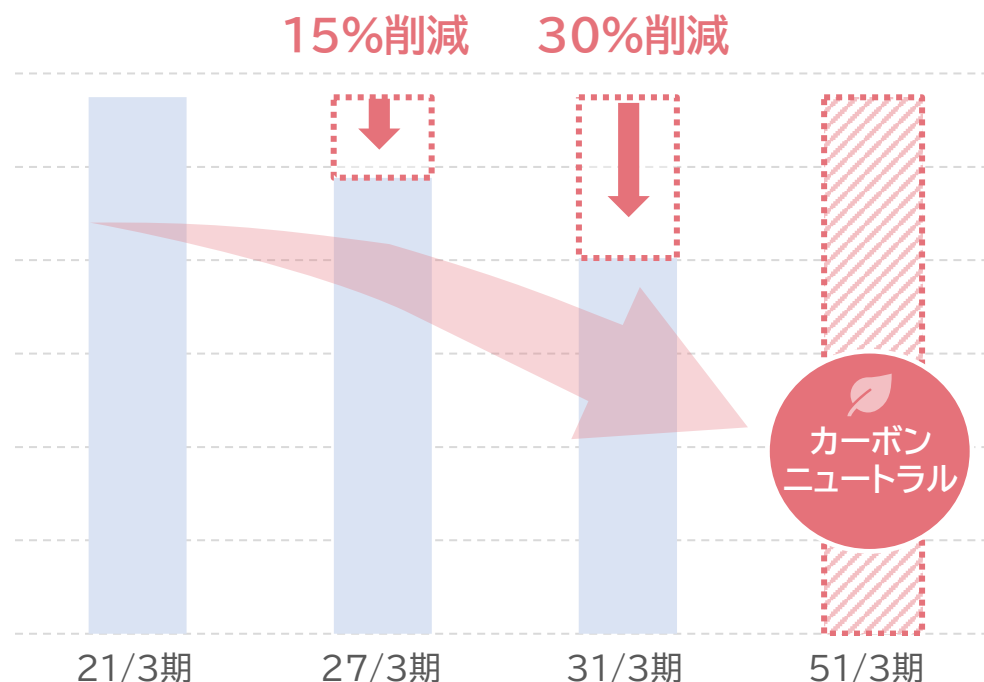
- ・ 株主資本コストを意識したROE目標の引き上げ
- ・ 資本収益性の改善と株主還元の充実に向け、増配と自己株式取得を実施
- ・ 本決算及び2Qにおいて、機関投資家向け決算説明会を新たに実施(代表取締役社長が登壇)
- ・ 個人投資家向け説明会に代表取締役社長が登壇
- ・ 当社初の統合報告書を発行
- ・ 3Q決算説明資料の日英同時開示

サステナビリティ戦略の推進

サステナビリティを経営の重要課題と位置づけ、脱炭素社会の実現や人的資本への投資を通じて、持続可能な社会の実現に貢献する。

環境問題への取り組み

- CO2削減目標を設定(21/3期比)
27/3期 ▲15% 31/3期 ▲30%
- 環境負荷に配慮した製品、サービスの開発
- 事業活動において、環境負荷軽減の取り組みを推進
例)生産拠点における省エネ設備の導入、燃料転換



人的資本への投資

- 人財の多様性の確保を行うとともに、人財育成の取り組みを強化
- 働きやすい環境づくり整備

イノベーション創出

人財開発

- ・ ジョブローテーション促進
- ・ 自律的なキャリア形成
- ・ 多彩なキャリアパス実現
- ・ 専門人財の育成
- ・ 年齢・性別・国籍にとらわれない活躍
- ・ 研修プログラムの充実

組織開発

- ・ チャレンジ風土の醸成
- ・ 柔軟なキャリア・働き方を実現する制度設計と運用
- ・ ダイバーシティ推進
- ・ 健康経営推進
- ・ AI・RPA化による生産性向上
- ・ 透明性のある評価・処遇

< IRお問い合わせ先 >

タカラスタンダード株式会社

管理本部 IR部

TEL

06 - 6180-6677

E-mail

ir@takara-standard.co.jp

水まわりって、大切だから

Takara standard

本資料は、2025年5月8日現在の将来に関する前提・見通し・計画に基づく内容が含まれております。
経済情勢、競合状況等のリスクや不確定の要因により実際の業績が記載の予測と異なる可能性があります。