

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

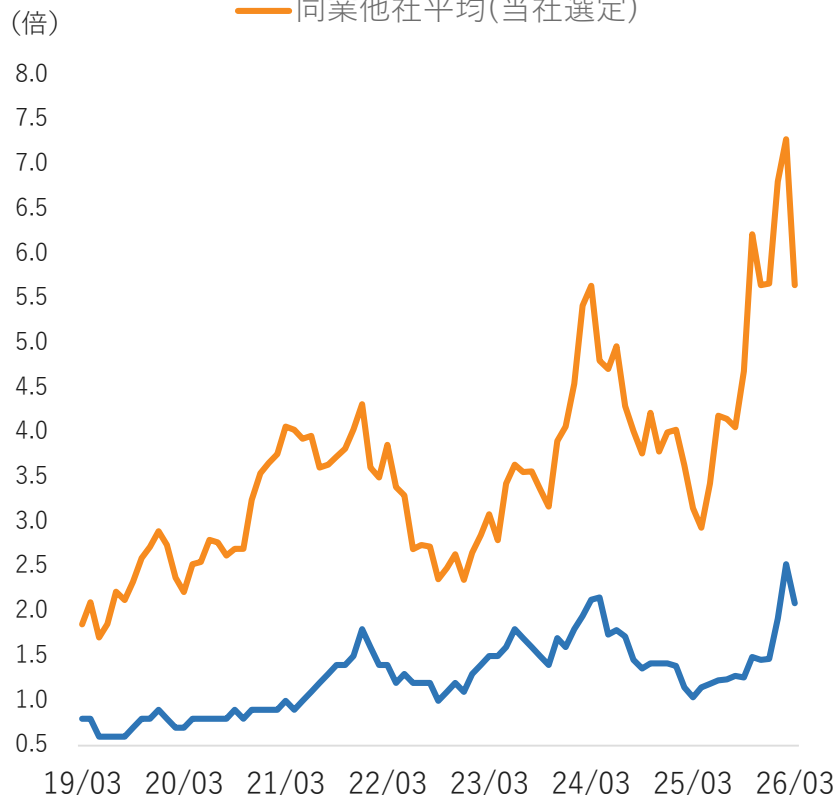
2026年5月14日

株式会社 **PILLAR**

東証 P R M : 6 4 9 0

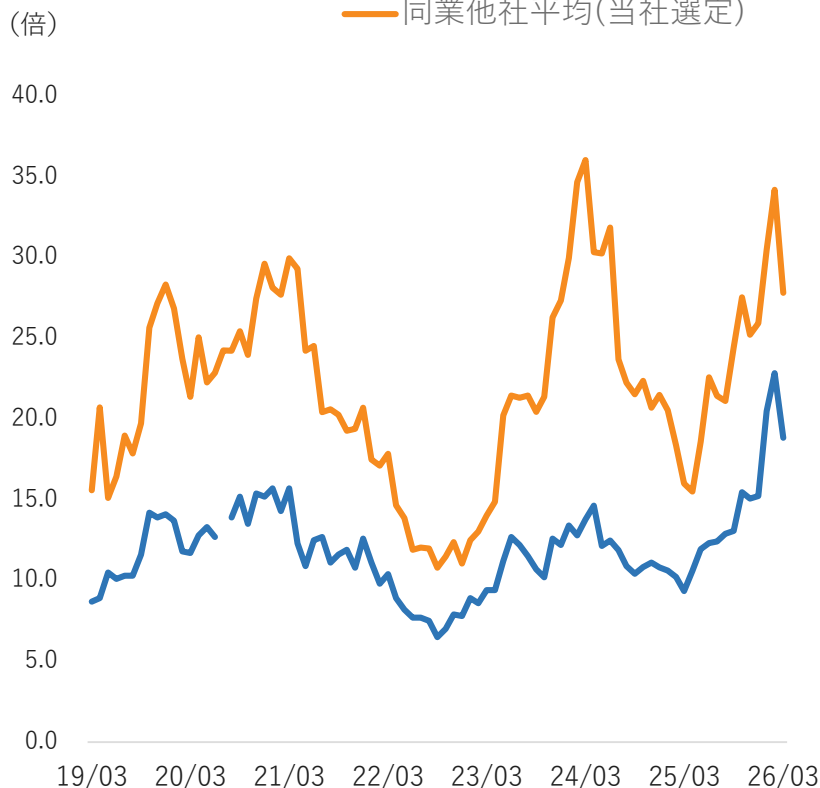
PBRの推移

— 当社PBR
— 同業他社平均(当社選定)



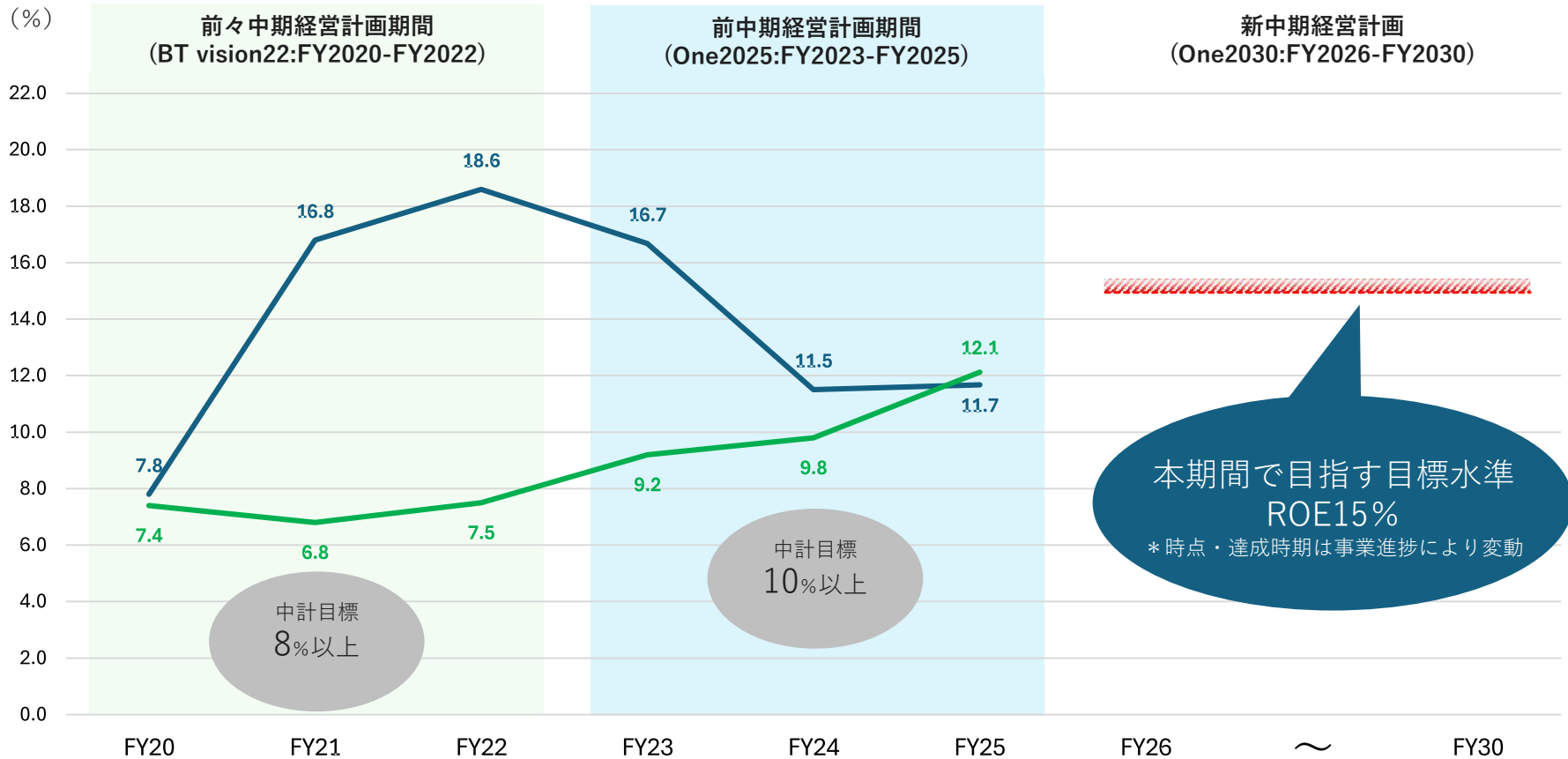
予想PER*の推移

— 当社PER
— 同業他社平均(当社選定)



*会社予想をベースに算出

- PBRは2.02倍、PERは18.03倍。足元は株価上昇を背景に上昇傾向
- 同業比ではPBR/PERともに上昇余地があり、利益成長の確度や安定的な収益性に課題があると認識
- 成長市場への展開・グローバル化の刈り取りを通じて収益力を高め、ROE・PBRの改善につなげる



* CAPM (リスクフリーレート+ベータ値×リスクプレミアム) 等複数の指標を算出して検討

本期間で目指す目標水準
ROE15%
* 時点・達成時期は事業進捗により変動

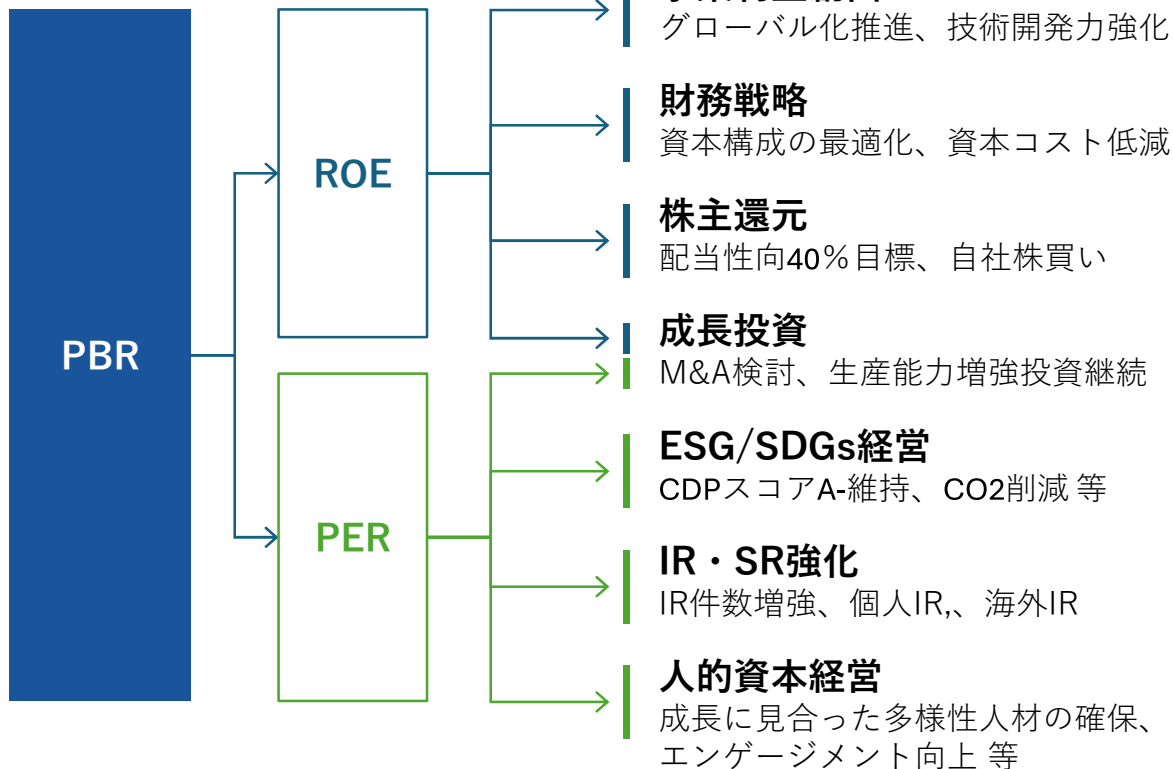
- 資本コストは、β値の上昇等を背景に12.1%まで上昇し、より高い収益性を求められる環境にあると認識
- ROEは、11.7%で前年比で0.2pt向上も、資本コストを下回る水準にあり持続的な向上が課題と認識
- CF創出力の強化と資本構成の最適化を通じ、資本コストを上回るROEの安定的な確保を目指す
- 資本コストを上回る収益性を確保する観点から、事業構造・グローバル展開・資本政策の進化を前提に、中期的にROE15%を目標水準として設定

* 25年度は半導体関連銘柄への市場関心が高まり、半導体向け売上比率の高い当社ではβ値が上昇したと認識

PBRの分解

資本コストを上回るROE継続 に向けた取り組み

One2025(2023-2025年度)での 主な成果



福知山第2工場最新鋭設備稼働
ジョ州新工場稼働開始
マレーシアに進出、次期成長基盤を構築

グリーンボンド100億円発行
売掛債権流動化枠新規設定

配当性向30%以上維持
自己株式取得 約20億円実施

タンケンシールセーコウ買収
福知山第2工場稼働

CDPスコア「気候変動：A-」取得
JQA第三者検証取得、ICP価格見直し等

IR・SR面談増加、投資家LIVE配信
海外IR(英国・シカゴ・ポール)・個人IR実施

「健康経営優良法人 ホワイト500」認定
女性管理職比率ほかDE&I KPI達成等

- 企業価値の更なる向上に向け、市場に左右されない成長市場への事業展開と資本構成の最適化が重要と認識
- 前中計で進めた海外拠点整備を起点に、グローバル化の果実を確実に刈り取るフェーズへ移行
- キャッシュ・フロー創出力を高め、成長投資と株主還元の両立を通じてROE・PBRの向上を図る

【事業面】

◆ 事業成長の軸

- ・ 高付加価値製品の拡販
- ・ 中国戦略の完遂とマレーシア生産体制の早期立ち上げ・収益貢献
- ・ 生産性向上及び固定費コントロール

➡ 事業成長を通じた収益性の向上を目指す

【財務・資本政策面】

◆ 成長投資を軸とした資本配分の最適化

- ・ 配当性向の目標を40%へ引き上げ
- ・ 成長投資とのバランスを踏まえた自己株式取得を機動的に検討

➡ 持続的・中長期的な企業価値の向上を図る

【定性面】

◆ 市場との信頼・組織基盤の強化

- ・ IR/SRによる事業理解の深化・リスク説明の高度化・海外IR拡充
- ・ 新人事制度による従業員エンゲージメント向上を通じた人材確保と持続的な成長

➡ 資本コストの安定化

中国：ジョ州新工場の稼働（2026年1月）

事業利益拡大に向けた施策

- 1) 生産能力の増強
→生産設備の増強による生産能力及び生産性向上 ⇒ コスト削減
- 2) 生産品目の拡充
→CMP装置向けロータリージョイントの生産体制を構築し生産を開始 ⇒ 売上高増加
- 3) 現地調達～生産～販売の一体化
→中国域内での地産地消を推進しリードタイムを大幅に短縮させコスト競争力を向上 ⇒ 利益増加



敷 地 面 積 26,700㎡

工 場 延 べ 床 面 積 17,400㎡

生 産 品 目

- ✓半導体市場向けふっ素樹脂継手・チューブ
- ✓精密機械装置用メカニカルシール（ロータリージョイント）
- ✓グランドパッキン・ガスケット・メカニカルシールほか

事業特性に起因するリスクについて、成長性と収益の持続性の理解促進を重視し、3層の取り組みで資本コストの安定化に取り組んでいます。

- ① IR/SR活動を強化し事業リスクの可視化を通じて将来見通しの理解向上
- ② 政策保有株の縮減を進め資本効率と経営の透明性向上
- ③ 資本構成の最適化を図り、機動的な自己株式取得を検討

2025年度の取り組み事例

IR/SR強化	積極的なIR対応：個別IR件数：202回
政策保有株	政策保有株式の縮減推進：5銘柄 簿価 約4億円（時価 12億円相当）
自己株式	過去最大の自己株式取得：約20億円

2025年度 IR/SR活動 TOPICS

- ▶ 日本語動画の視聴が難しい海外投資家や多忙な投資家に向け、決算説明会における説明内容の全文テキスト（スクリプト）を日英同時に開示
- ▶ 社長自らによる海外IRを、前年度のロンドンに加え、新たにシンガポールで実施し、海外IRを拡充
- ▶ SR（株主対応）面談を2年目として継続し、開示や統合報告書に関する意見交換を含む双方向の対話を実施

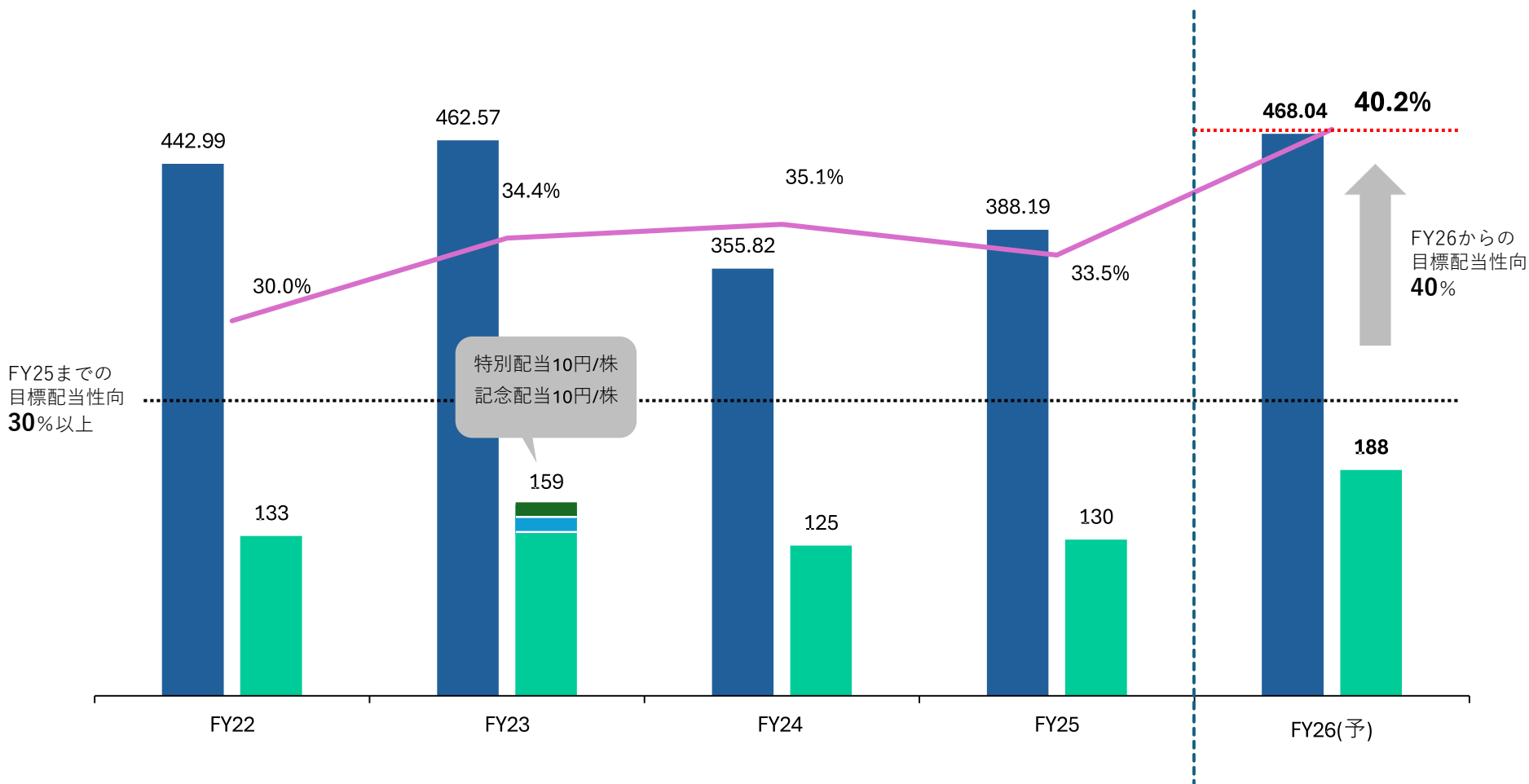
2025年度 株主・投資家との対話実績

決算説明会(決算発表同日Live配信)	2回
機関投資家・アナリスト(国内・海外)との個別面談	202回
証券会社主催スモールミーティング	10回
海外IR活動(英国・シンガポール)	2回
SR面談	7回
機関投資家・アナリスト向け工場見学	3回
個人投資家向け会社説明会（Web配信含む）	6回

配当性向の目標を40%へ引き上げる

■ 一株当たり当期純利益 ■ 年間配当金 ■ 配当性向

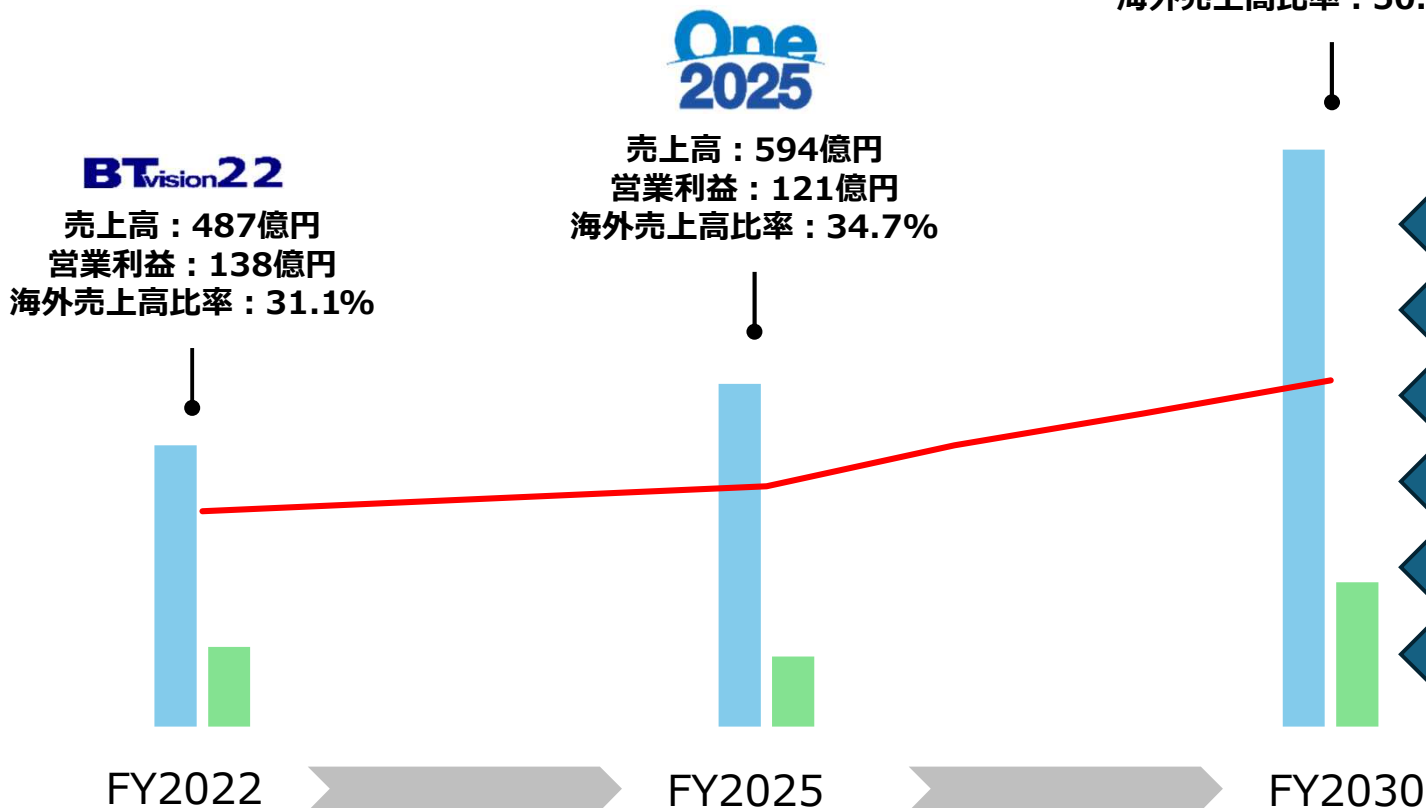
(単位：円)



Appendix



■ 売上高 ■ 営業利益 — 海外売上高比率



基本方針

- ▶ 半導体市場向け
樹脂事業の更なる飛躍
- ▶ 産業機器関連事業
ニッチトップの進化
- ▶ 真のグローバル企業へ
- ▶ IT/DX技術による
独自の競争優位性確立
- ▶ 攻めの
サステナブル経営
- ▶ 企業価値向上に繋げる
財務方針

新中期経営計画の具体的な取組みは別紙中期経営計画説明資料をご参照ください

URL : <https://www.pillar.co.jp/ja/ir/management/vision/>