

2025年3月期 決算説明資料

複合化技術で社会をささえる

プライム市場 5121

藤倉コンポジット株式会社

2025年6月13日

代表取締役社長執行役員 森田 健司

目次

本日お伝えしたいこと

I. 企業概要

II. 2025年3月期決算

III. 2026年3月期業績予想

IV. 中期経営計画

①. 第6次中期経営計画の振り返り

②. 第7次中期経営計画の概要

V. Appendix



I. 企業概要

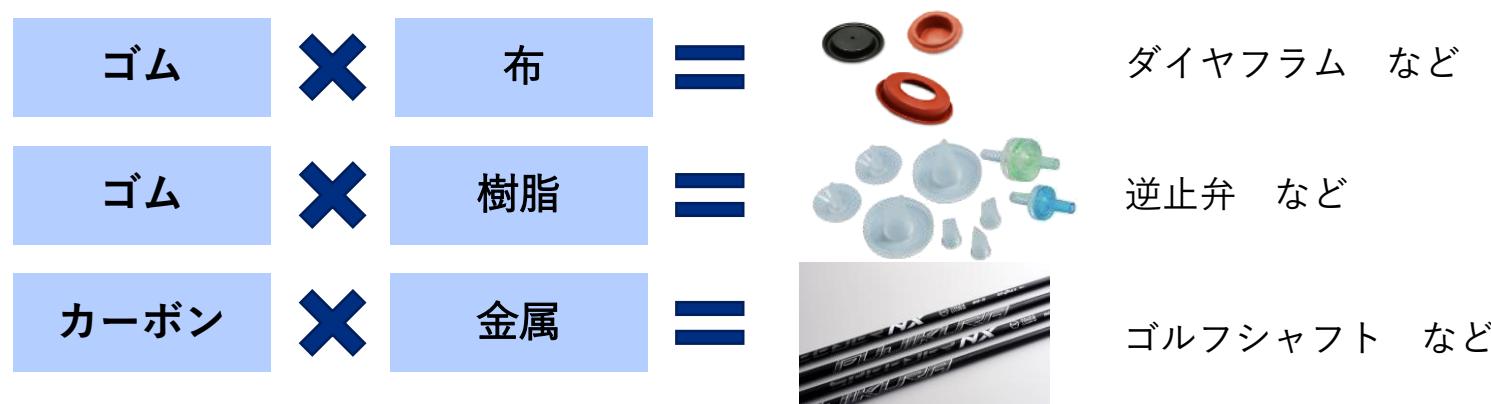


私たちは卓越した複合化技術で、豊かなくらしをささえます

複合化技術を生かしてゴムだけにとらわれない
新しい製品分野に積極的に進出
価値の創出に取り組んでいます

コンポジット = 複合化・複数の要素を組み合わせること

当社は、これまでゴムと布を組み合わせる技術から、金属や樹脂などと組み合わせることで様々な製品を生み出してきました



主に3つのセグメントで事業を展開

スポーツ用品

売上高 売上高構成比

13,817 百万円 **33.5%**

(2024年3月期 : 28.4%)

- ・ ゴルフ用カーボンシャフトの製造販売
- ・ 産業用CFRP製品の製造販売
- ・ 登山等アウトドア製品の販売

引布加工品

売上高 売上高構成比

3,421 百万円 **8.3%**

(2024年3月期 : 13.1%)

- ・ ゴム引布の製造販売
- ・ 船舶・防衛関連救命いかだの製造販売
- ・ 救命・医療・災害用製品の製造販売
- ・ 産業用ゴム引布加工品の製造販売

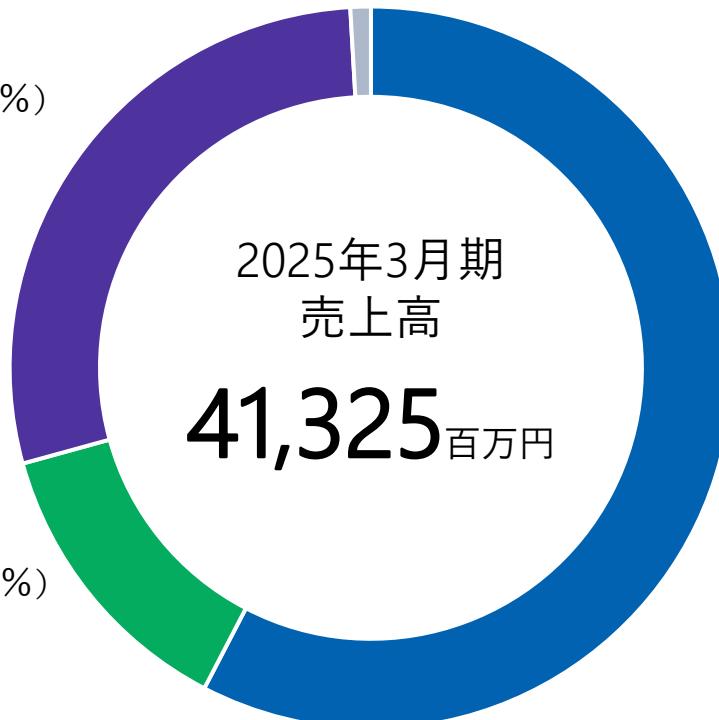
産業用資材

売上高 売上高構成比

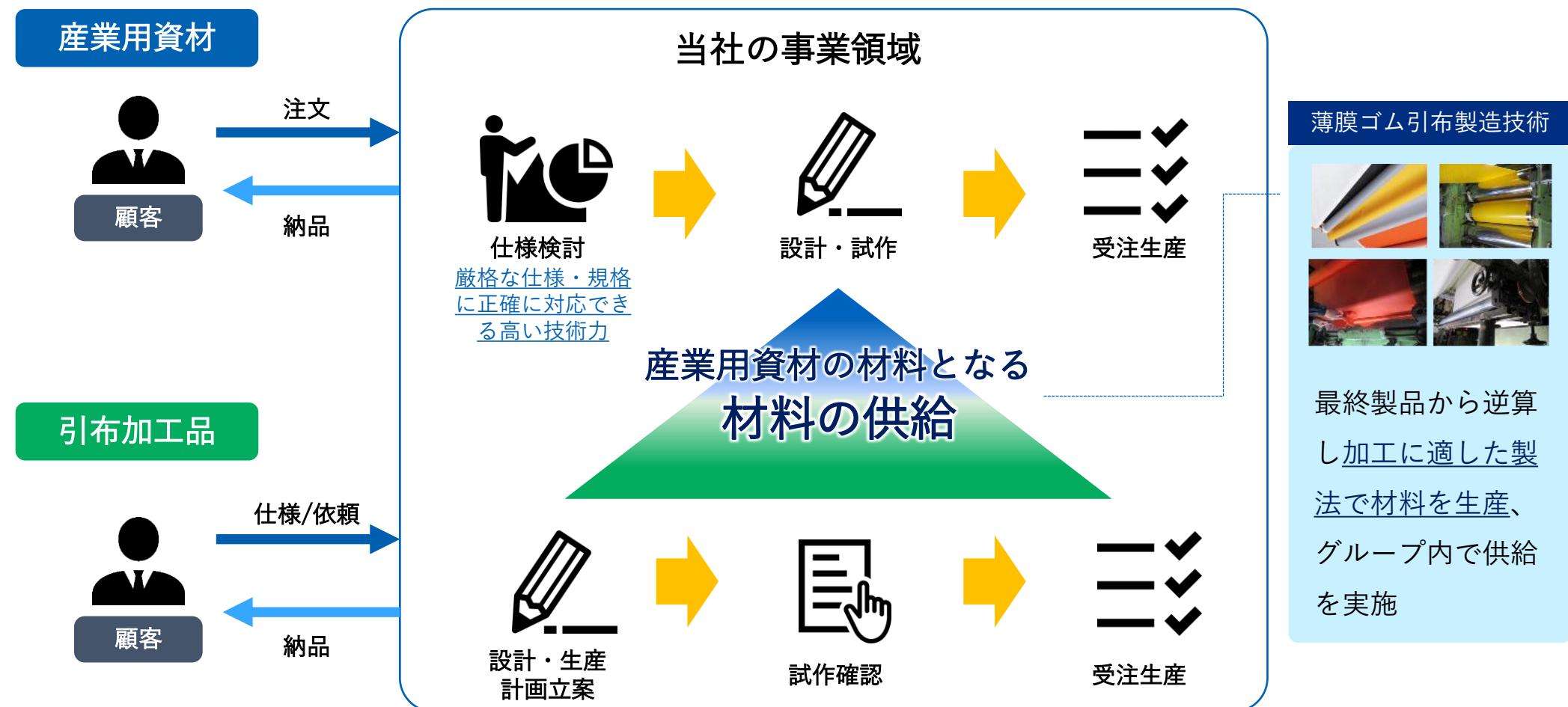
23,740 百万円 **57.4%**

(2024年3月期 : 57.6%)

- ・ 自動車部品の製造販売
- ・ 住宅設備・インフラ関連部品の製造販売
- ・ 医療関連部品の製造販売
- ・ 空圧制御機器の製造販売
- ・ 液晶・半導体製造設備関連機器の製造販売



産業用資材と引布加工品のシナジー効果を活かして
1つのビジネスフローを形成しています



セグメント内に3つのビジネスフローを有し
特性に合わせてブランド力強化を図っています

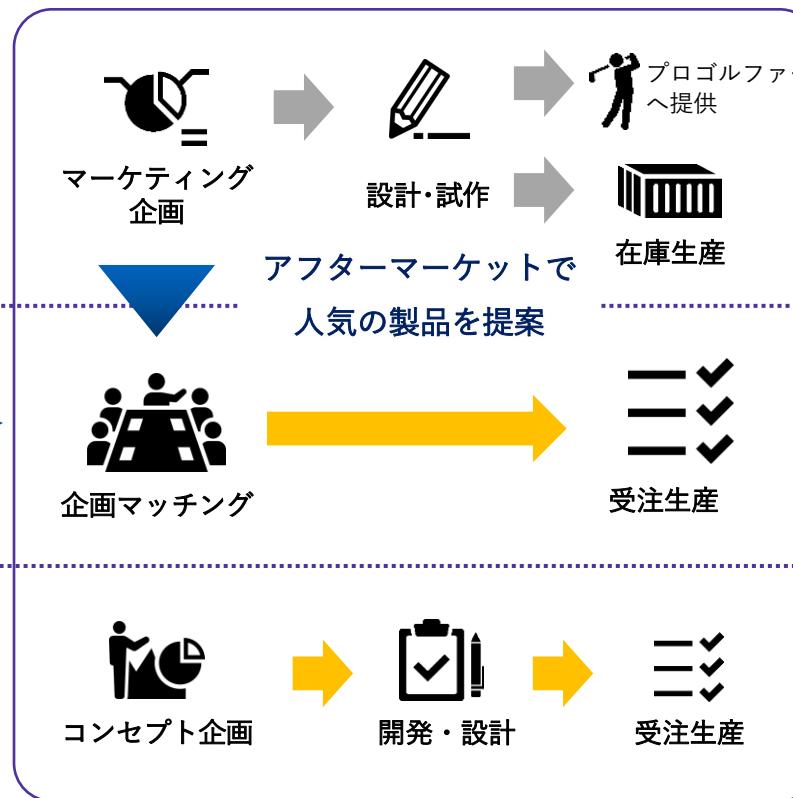
スポーツ用品

ゴルフシャフトにみる3つのビジネスフロー

- アフターマーケット向け
(自社製品: リシャフト)

- カスタム向け
(自社製品:
オリジナル)

- OEM製品
(クラブメーカー
オリジナル)



収益性	供給量
高	少
中	中
低	多



II. 2025年3月期決算



■ 連結業績

(単位：百万円)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	前期比 (%)
売上高	37,785	41,325	+9.4%
営業利益	3,625	4,807	+32.7%
営業利益率 (%)	9.6%	11.6%	+2.0pt
当期純利益	3,252	3,891	+19.6%

■ 決算のポイント

■ 取り巻く環境

- ・コロナ禍前を上回るインバウンド需要や、雇用・所得環境の改善等を背景に景気は緩やかに回復
- ・世界経済は、インフレ沈静化、貿易持ち直しなどを背景に、底堅い成長を維持

■ 売上面

- ・自動車関連部品および住宅設備関連の受注回復し、増収
- ・医療製品の立ち上げは遅れているが、液晶・半導体市場の在庫調整が進み、増収
- ・自社ブランドシャフトがグローバル市場で好調を継続し、増収

■ 営業利益面

- ・シャフト事業は好調を継続し、増益
 - ・膨脹式救命いかだの不具合が発生し、減益
- ⇒過去最高を記録

膨脹式救命いかだ（いかだ）の一部型式において、投下・膨脹過程で機能を十分に発揮させる事ができない可能性がわずかに有ることが確認されました。現在、対策を講じたいかだを開発し、国土交通省による型式承認の手続きを進めています。承認取得ができ次第、順次部品または一部製品交換を進めてまいります。

なお、「製品自主回収関連損失引当金繰入額」として、2025年3月期に4億5千万円を特別損失に計上いたしました。

事象

- ① いかだ投下時に、もやい綱が気室と干渉することにより、気室を損傷させる。
- ② いかだ投下着水時に、膨脹中の気室がコンテナに噛み込まれることにより気室を損傷させる。

対策

- ① 新たにもやい綱収納袋を設け、その中にもやい綱を収納することで、もやい綱と気室の干渉を防止する。
- ② いかだの膨脹方式を、投下中に膨脹を開始する「途中膨脹式」から、投下着水後に膨脹させる「投下後膨脹式」に変更することで、気室がコンテナに噛み込まれる事象を防止する。

これらの対策をとることで製品の安全性向上となりますので、安心してご使用いただくことができます。
今後も一層の安全性確保と品質管理に努める所存でございます。

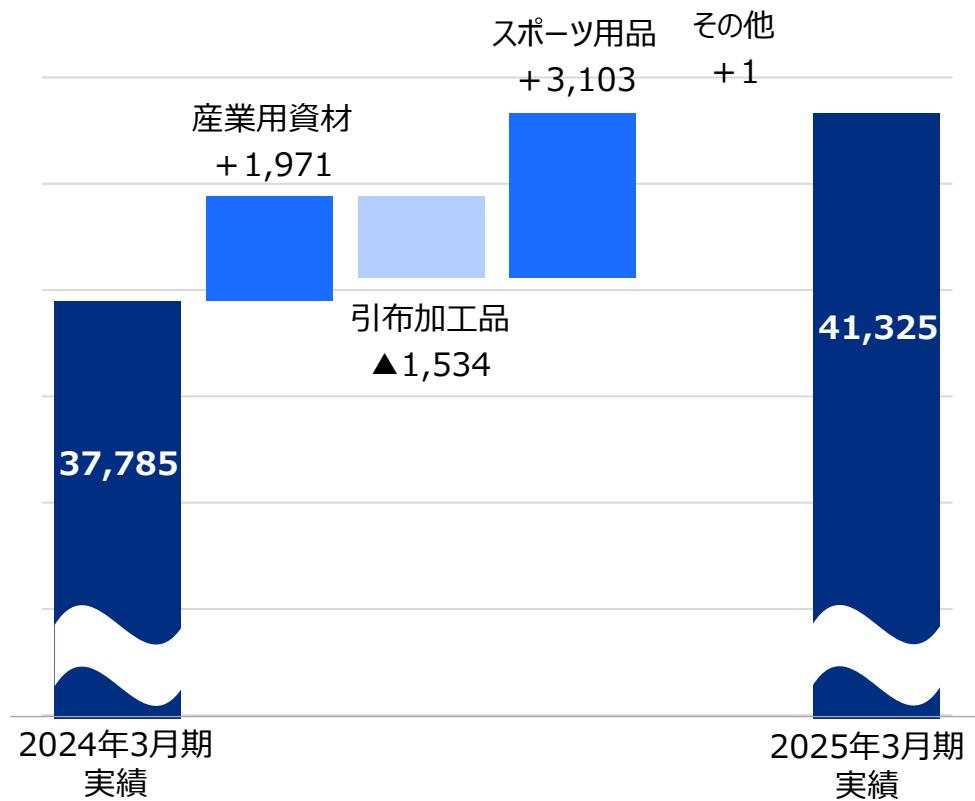
2025年3月期 実績

(単位：百万円)

	2024年3月期 実績		2025年3月期 実績		前期比		2025年3月期 公表予想		
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率	金額	構成比	達成率
売上高	37,785	100.0%	41,325	100.0%	3,540	+9.4%	40,000	100.0%	103.3%
営業利益	3,624	9.6%	4,807	11.6%	1,183	+32.6%	4,600	11.5%	104.5%
経常利益	3,898	10.3%	5,050	12.2%	1,156	+29.7%	4,700	11.8%	107.5%
当期純利益	3,252	8.6%	3,888	9.4%	639	+19.6%	3,800	9.5%	102.4%
1株当たり 当期純利益 (円)	140.48	—	198.22	—	57.90	+41.2%	189.33	—	103.6%

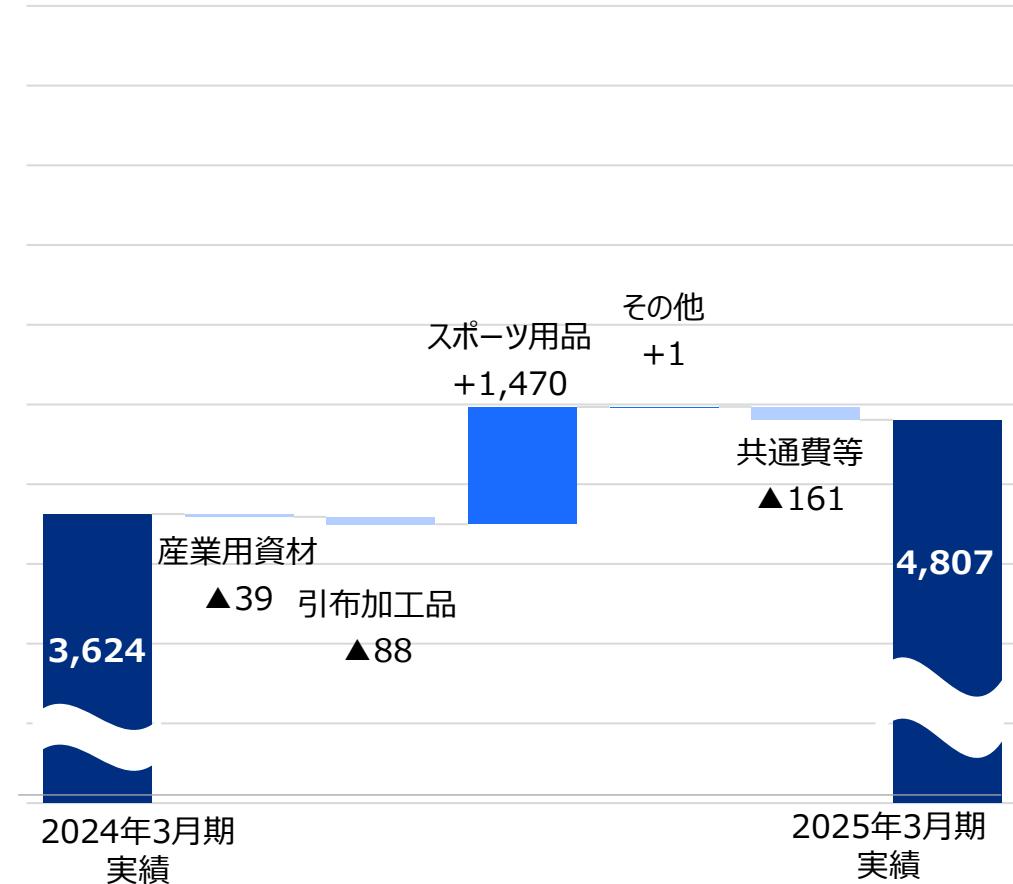
売上高

(単位：百万円)



営業利益

(単位：百万円)



前期実績比
+ 3,540百万円



前期実績比
+ 1,183百万円

主要セグメント別業績

2024年3月期 実績 ⇒ 2025年3月期 実績



(単位：百万円)

産業用資材

			2024年3月期 実績	2025年3月期 予想	2025年3月期 実績	2024年3月期 実績	2025年3月期 予想	2025年3月期 実績	前期比 (%)	
■ 売上高	21,776	25,500	21,776	25,500	23,740	売上高	21,776	25,500	23,740	+9.0%
■ 営業利益	258	600	258	600	219	営業利益	258	600	219	▲14.7%
	2024年3月期 実績	2025年3月期 予想	2025年3月期 実績			営業利益率	1.2%	2.4%	0.9%	▲0.3pt

引布加工品

			2024年3月期 実績	2025年3月期 予想	2025年3月期 実績	2024年3月期 実績	2025年3月期 予想	2025年3月期 実績	前期比 (%)	
■ 売上高	4,949	3,800	4,949	3,800	3,421	売上高	4,949	3,800	3,421	▲30.9%
■ 営業利益	▲ 43	70	▲ 43	70	▲ 131	営業利益	▲ 43	70	▲ 131	-
	2024年3月期 実績	2025年3月期 予想	2025年3月期 実績			営業利益率	-	1.8%	▲3.8%	-

スポーツ用品

			2024年3月期 実績	2025年3月期 予想	2025年3月期 実績	2024年3月期 実績	2025年3月期 予想	2025年3月期 実績	前期比 (%)	
■ 売上高	10,714	14,700	10,714	14,700	13,817	売上高	10,714	14,700	13,817	+29.0%
■ 営業利益	3,989	4,200	3,989	4,200	5,460	営業利益	3,989	4,200	5,460	+36.9%
	2024年3月期 実績	2025年3月期 予想	2025年3月期 実績			営業利益率	37.2%	28.6%	39.5%	+2.3pt

主要セグメント別 営業利益の増減要因分析

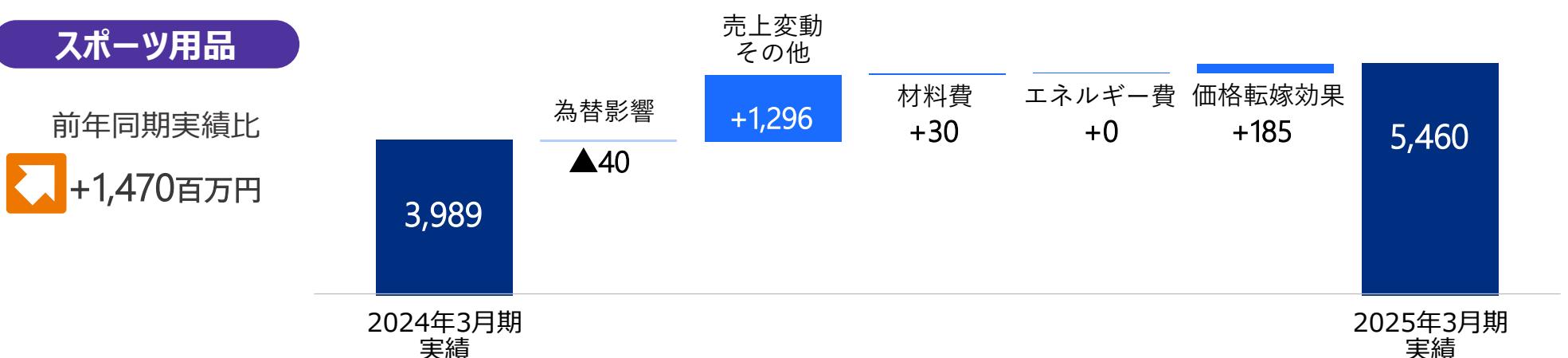
産業用資材



引布加工品



スポーツ用品



売上高 セグメント別・地域別マトリクス



(単位：百万円)

	日本								海外 計		合計	
			北米		アジア		他					
	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比
産業用資材	13,627	33.0%	1,952	4.7%	6,823	16.5%	1,337	3.2%	10,113	24.4%	23,740	57.4%
前期 増減率	+8.2%		+16.8%		+10.8%		▲0.7%		+10.2%		+9.0%	
引布加工品	2,582	6.3%	12	0.0%	705	1.7%	121	0.3%	839	2.0%	3,421	8.3%
前期 増減率	▲20.2%		▲95.6%		▲41.2%		▲47.2%		▲51.1%		▲30.9%	
スポーツ用品	5,528	13.3%	7,360	17.9%	928	2.3%	0	-	8,288	20.2%	13,817	33.5%
前期 増減率	+6.6%		+58.5%		+4.7%		-		+49.9%		+29.0%	
その他	345	0.8%	-	-	-	-	-	-	-	-	345	0.8%
前期 増減率	+0.2%		-	-	-	-	-	-	-	-	+0.2%	
合計	22,084	53.4%	9,325	22.6%	8,456	20.5%	1,458	3.5%	19,240	46.6%	41,325	100.0%
前期 増減率	+3.4%		+41.3%		+2.6%		▲7.4%		+17.2%		+9.4%	

		2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
海外売上高比率 (%)		35.8	40.7	43.8	43.5	46.6



III. 2026年3月期業績予想



2026年3月期 業績予想

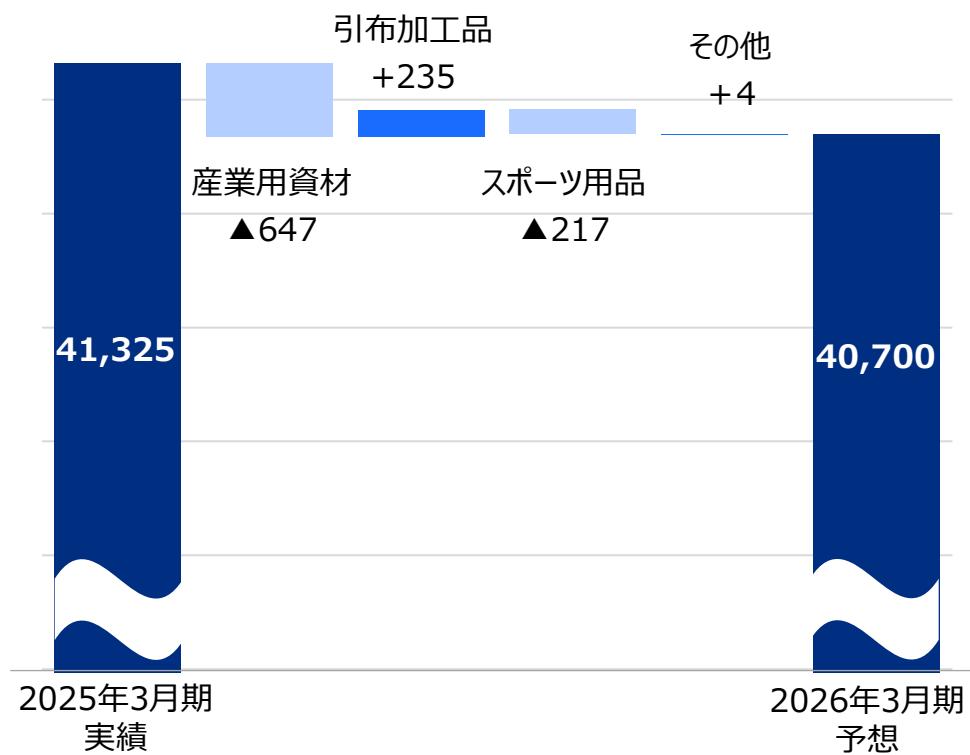
(単位：百万円)

	2025年3月期 実績		2026年3月期 予想		前期比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
売上高	41,325	100.0%	40,700	100.0%	▲625	▲1.5%
営業利益	4,807	11.6%	5,000	12.3%	+192	+3.9%
経常利益	5,050	12.2%	5,200	12.8%	+145	+2.9%
当期純利益	3,888	9.4%	3,800	8.8%	▲89	▲2.3%
1株当たり 当期純利益 (円)	198.24	—	193.73	—	▲2.51	▲1.3%

為替 (円)						
USD	149.53		145.00			
EUR	164.86		155.00			
RMB	21.63		20.00			

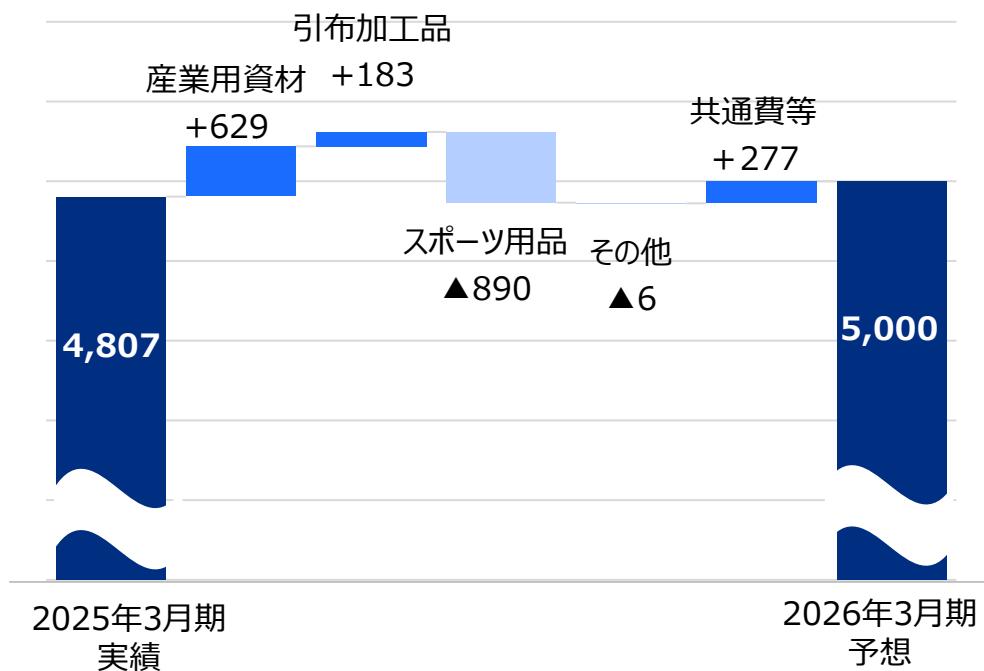
売上高

(単位：百万円)



営業利益

(単位：百万円)



前期実績比

▲625百万円



前期実績比

+192百万円

主要セグメント別業績予想

2025年3月期 実績 ⇒ 2026年3月期 予想



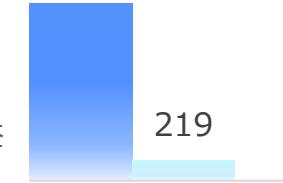
(単位:百万円)

産業用資材

23,740

売上高

営業利益



23,100

850

2025年3月期
実績

2026年3月期
予想

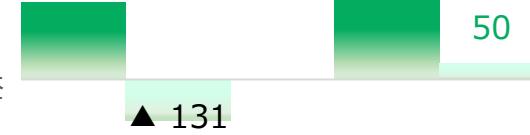
	2025年3月期 実績	2026年3月期 予想	前期比 (%)	前期比 増減額
売上高	23,740	23,100	▲2.6%	▲640
営業利益	219	850	+288.1%	+631
営業利益率	0.9%	3.6%	+2.7pt	-

引布加工品

3,421

売上高

営業利益



3,600

50

2025年3月期
実績

2026年3月期
予想

	2025年3月期 実績	2026年3月期 予想	前期比 (%)	前期比 増減額
売上高	3,422	3,600	+5.2%	+178
営業利益	▲131	50	-	+181
営業利益率	▲3.8%	1.3%	-	-

スポーツ用品

13,817

売上高

営業利益



13,630

4,570

2025年3月期
実績

2026年3月期
予想

	2025年3月期 実績	2026年3月期 予想	前期比 (%)	前期比 増減額
売上高	13,817	13,630	▲1.3%	▲187
営業利益	5,460	4,570	▲16.3%	▲890
営業利益率	39.5%	33.5%	▲6.0pt	-

主要セグメント別 営業利益の増減要因分析

産業用資材

前年同期実績比

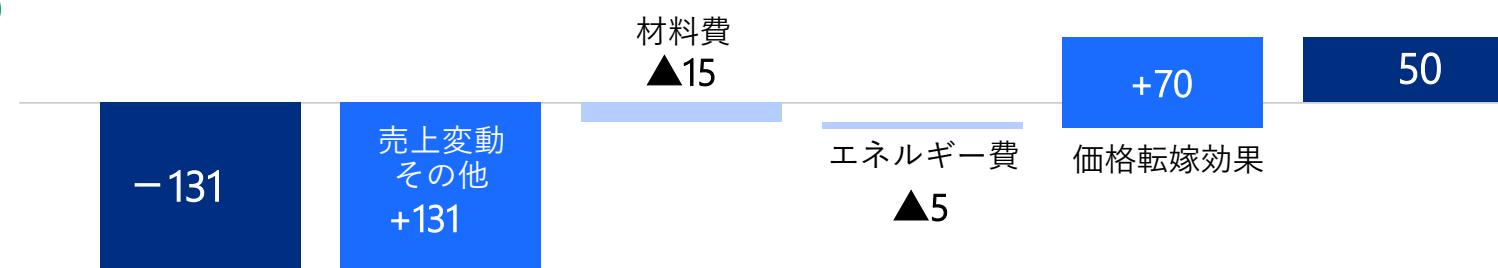
 +631百万円



引布加工品

前年同期実績比

 +181百万円



スポーツ用品

前年同期実績比

 ▲890百万円





IV. 中期経営計画

①. 第6次中期経営計画の振り返り



2021年3月期-2025年3月期
第6次中期経営計画

第6次中期経営計画 21年3月期-25年3月期

TRANSFORM

変化にチャレンジし、「変わる」から「変える」へ

成長期

回復期

中期経営計画 フェーズ 2

2023年3月期 – 2025年3月期

中期経営計画 フェーズ 1

2021年3月期 – 2023年3月期

単位： 百万円	売上高	営業利益	営業利益率	単位： 百万円	売上高	営業利益	営業利益率
実績 2021年3月期 (142期)	29,275	1,172	4.0%	実績 2023年3月期 (144期)	40,687	4,432	10.9%
実績 2022年3月期 (143期)	37,190	4,160	11.2%	実績 2024年3月期 (145期)	37,785	3,625	9.6%
実績 2023年3月期 (144期)	40,687	4,432	10.9%	実績 2025年3月期 (146期)	41,325	4,807	11.6%
3年間合計(実績)	107,152	9,764	9.1%	3年間合計(実績)	119,797	12,864	10.7%

2023年3月期-2025年3月期
第6次中期経営計画 フェーズ2（成長期）

単位：
百万円

経営指標（2022年6月発表値）

売上高（3か年）	121,100
営業利益（3か年）	15,900
営業利益率	13.1%
ROE	10.0%以上

TRANS FORM

変化にチャレンジし、「変わる」から「変える」へ

基本戦略方針

1. 売上高・利益率の向上	①稼ぐ力の強化	・事業ポートフォリオの見直し ・事業戦略による高付加価値品の売上高向上 【産業用資材】次世代自動車部品の開発 【スポーツ用品】ブランド認知の拡大 ・自動化、省人化推進による収益性の向上 ・医療分野への進出 ・小高工場再稼働による工場整備 ・DX投資に向けた計画立案および実行
	②新規事業開拓	
	③業務改革の推進	
2. 資本効率の向上	①株主還元の充実	・総還元性向の維持、株主優待の拡充
	②内部留保の活用	・設備投資資金および研究開発費用として投入
3. 非財務情報の強化	①環境対応	・CO2排出量や廃棄物量の積極的削減
	②人と社会への貢献と取組み	・人的投資の拡充、多様性の推進
	③コーポレートガバナンスの強化	・経営の効率性・透明性の向上

2023年3月期-2025年3月期 第6次中期経営計画 フェーズ2 (成長期)

戦略方針

1. 売上高・利益率の向上

2023年3月期（144期） 実績

- 自動車の電動化市場（リチウムイオンバッテリー市場・モーター市場等）へのアプローチを強化
- 医療分野の生産体制の強化のため、設備投資を実施
- ゴルフシャフトは市場・シェアともに拡大
- 自動化・省人化を推進するため、(有)テクノロジーサービス社を完全子会社化

2024年3月期（145期） 実績

- 自社ブランドシャフトはアフタマーケット市場で高い利益率を確保
- イノベーション創出を目指し、「先進技術戦略室」を設置
- Fu Yu社（シンガポール）と業務提携を締結
- バッテリーレス液体検知センサ発売
- 小高工場再稼働に向け、設備投資開始

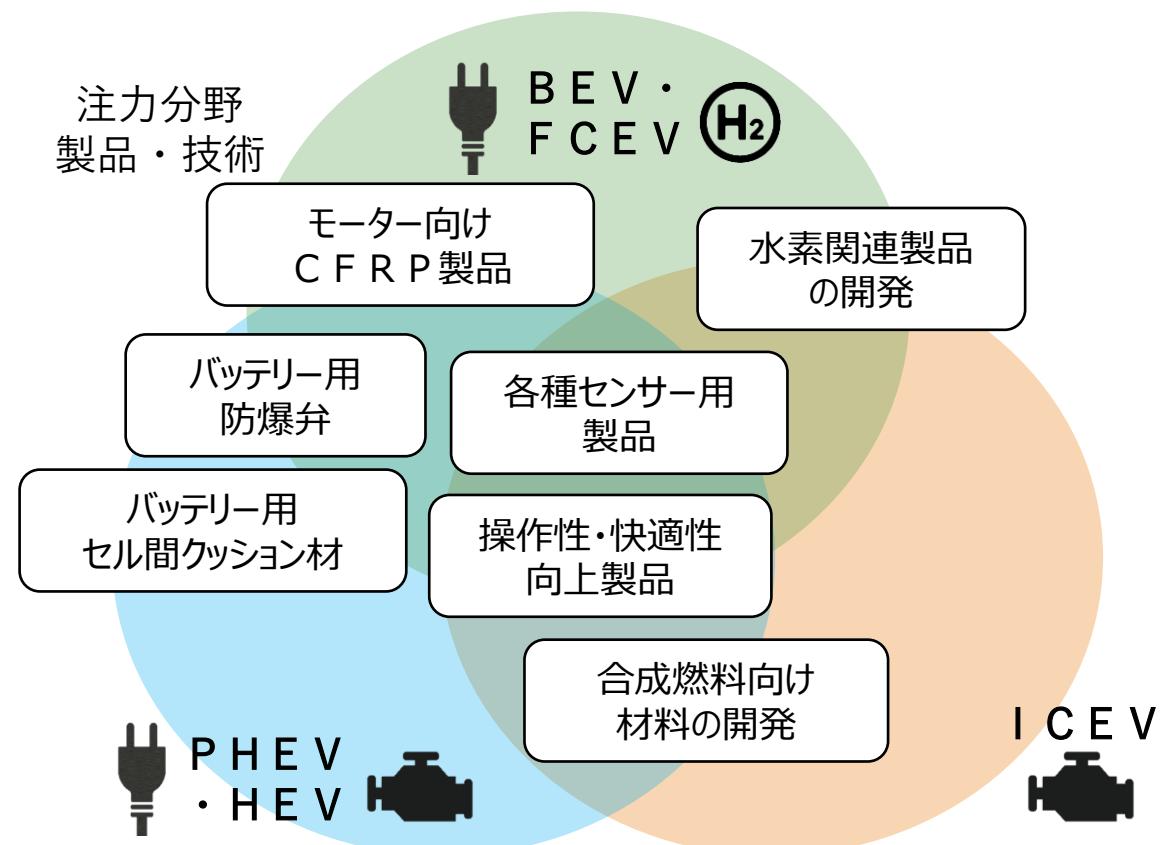
2025年3月期（146期） 実績

- 事業ポートフォリオの見直しにより、印材事業からの撤退
- 小高工場において、ゴルフシャフト及び CFRP 製産業用品の開発、製造開始
(液晶・半導体製造装置を中心とした、構造部材の加工及び組立は、2026年3月期開始)
- FC技術とテクノロジーサービス社のコラボレーションによる自動化設備製作

自動車市場のトレンドは、BEVの成長普及からPHEV・HEVを含めた多様化へと変化。

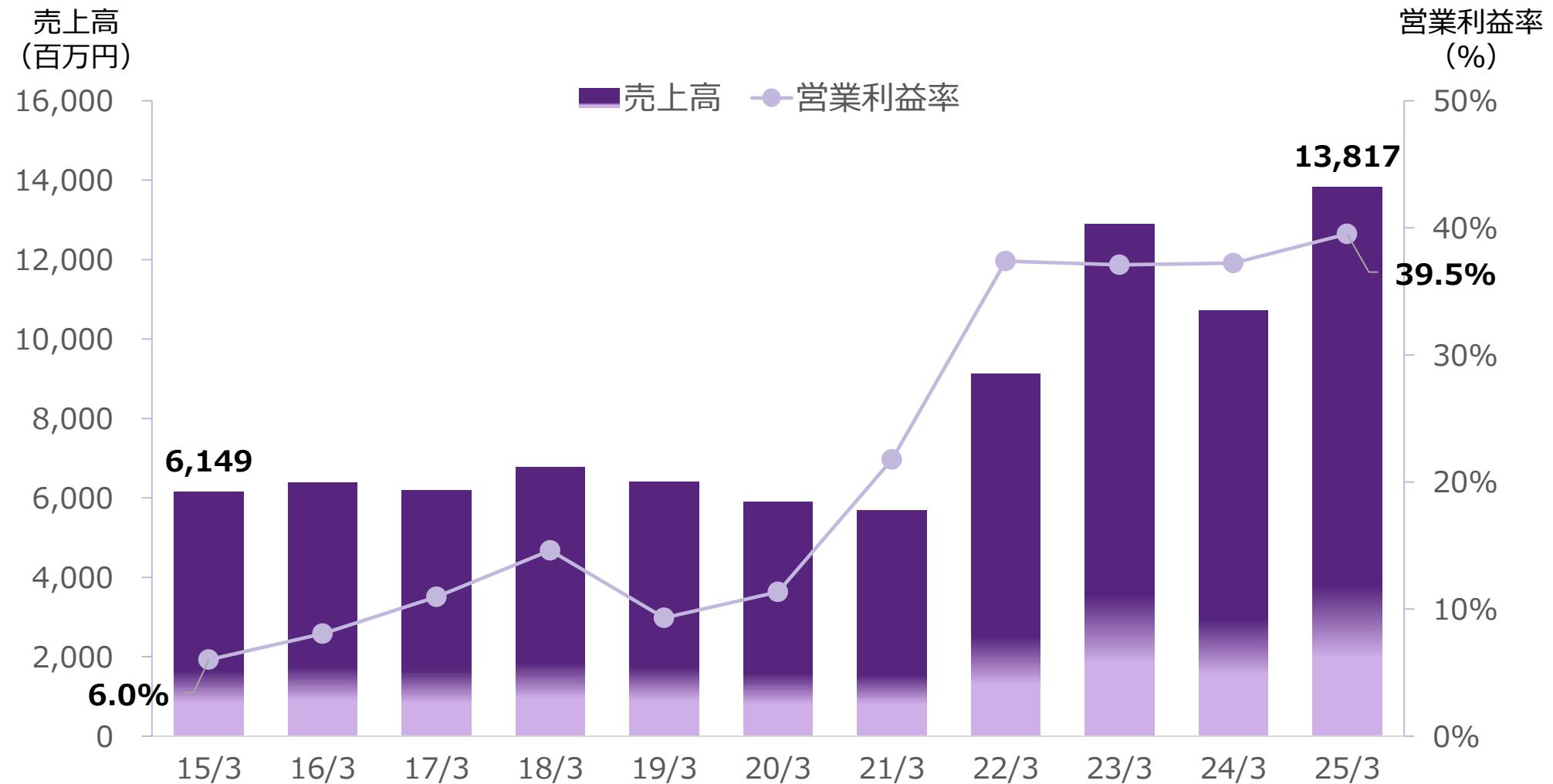
当社は水素関連技術や代替燃料の普及状況を注視しつつ、PHEV・HEVを含めた全方位のパワートレインに向けた拡販・開発活動に注力し、車両の安全性や快適性向上に貢献。

パワートレイン	活動
BEV・FCEV 充電した電力や 水素で発電した電力 のみで走るEV	バッテリーの安全性向上を 支える製品の開発・拡販 水素関連製品・材料の開発
PHEV・HEV バッテリとエンジン を併用して走るEV	バッテリー向けの活動と共に、 幅広い車種に適用される 技術・製品を開発
ICEV エンジンの動力 のみで走る車	合成燃料 (e-Fuel、バイオ燃料) などの代替燃料向け材料の開発



スポーツ用品セグメントの領域拡大

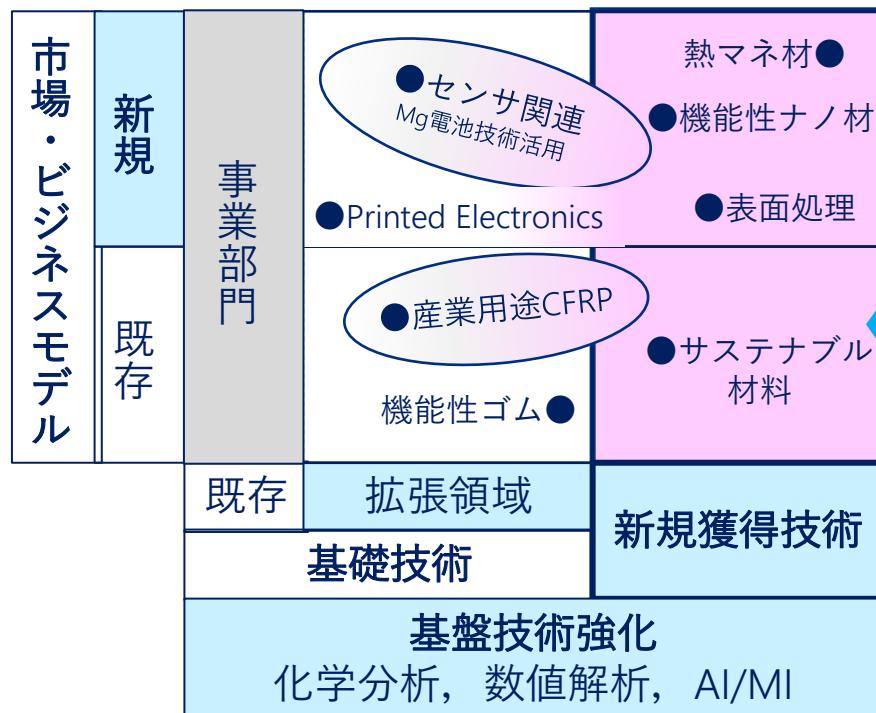
- 右肩上がりで急成長
- 自社ブランドのアフターマーケット市場で高い利益率を確保



イノベーション創出体制を強化、重点経営戦略として開発テーマポートフォリオを更新・展開

開発テーマポートフォリオ

基盤強化→基礎開発→事業化（第7次中計期間）



- ・コンポジット技術2.0の創造
- ・重点領域：多機能ナノ構造化コンポジット

テーマ開拓

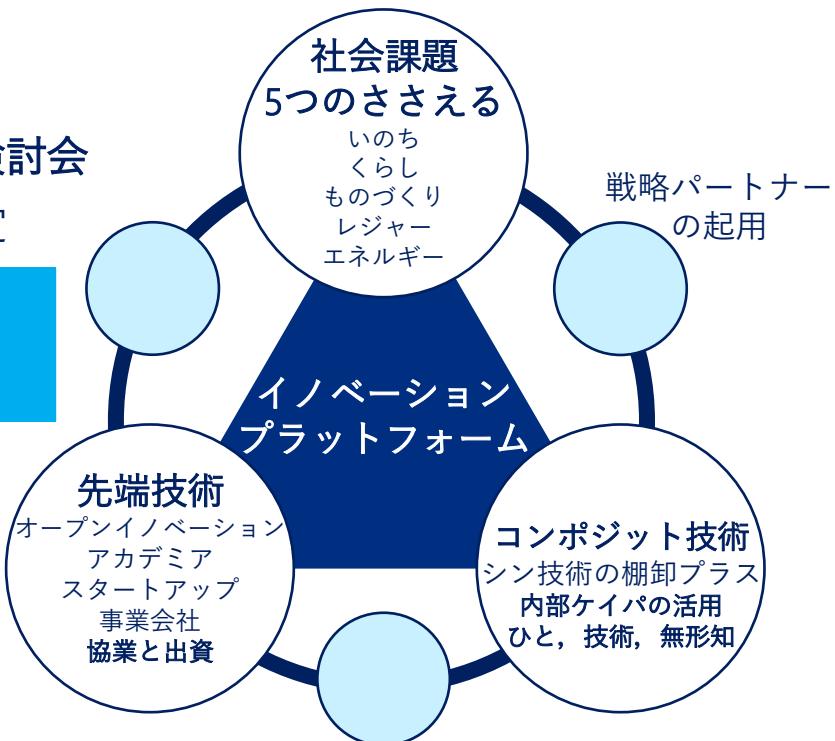
社会課題を捉え、最先端技術を取り込み、コンポジット技術で解決に導く

開発テーマ検討会

意思決定

Input

資源の投入



- ・R&Dサイクルと事業化の加速→スタートアップ協業と出資
- ・インテリジェンスの充実 →LLM/RAGの開発と活用

2023年3月期-2025年3月期
第6次中期経営計画 フェーズ2 (成長期)

戦略方針

2. 資本効率の向上

2024年3月期（145期） 実績

- 新たな株主還元方針の決定、株主優待制度の拡充

変更前	変更後
総還元性向30%を目標	株主資本配当率 (DOE) 4.0%以上を目指す
中間配当と期末配当の年2回	中間配当と期末配当の年2回
株主優待 ・ゴルフシャフトのリシャフト・アウトドア用品の 優待販売	株主優待 ・ゴルフシャフトのリシャフト・アウトドア用品の 優待販売 ・500株以上を3年以上保有の株主様に、 長期保有優待制度を実施

2025年3月期（145期） 実績

- (株)フジクラより、保有株式の一部を自己株式として取得

2023年3月期-2025年3月期
第6次中期経営計画 フェーズ2 (成長期)

戦略方針

3. 非財務情報の強化

2024年3月期（145期） 実績

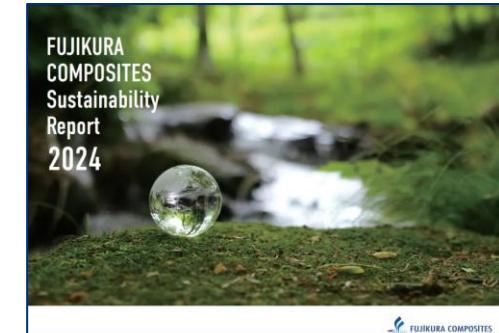
- ・サステナビリティ情報を一元管理するため、管理本部下に「サステナビリティ統括室」を設置
- ・TCFDに基づく情報開示の実行
- ・Scope1およびScope2の開示（国内分）
- ・『サステナビリティレポート 2023』公表
- ・取締役会の監督機能を強化すると共に、意思決定の迅速化を図るため、監査等委員会を設置
- ・指名報酬諮問委員会を設置
- ・企業のガバナンス向上を目的とし、取締役会の実効性評価を実施



表紙：サステナビリティレポート2023

2025年3月期（146期） 実績

- ・サステナビリティ強化推進のため、「サステナビリティ統括室」を社長直轄に変更
- ・『サステナビリティレポート 2024』公表
- ・Scope3の開示（国内分）
- ・サステナビリティ評価機関による評価獲得 CDPスコア（気候変動：B、水セキュリティ：C）
- ・従業員に対するエンゲージメント調査実施



表紙：サステナビリティレポート2024

対応すべき経営上の重要課題 (サステナビリティレポート2024)

■ 当社の「マテリアリティ」

- ① コンポジットで安心・安全・安定な製品を
コンポジットで新たなイノベーションを
- ② 環境改善で新たな価値創造を
- ③ 人と社会にやさしい組織を
- ④ コーポレート・ガバナンス強化を

マテリアリティマトリックス



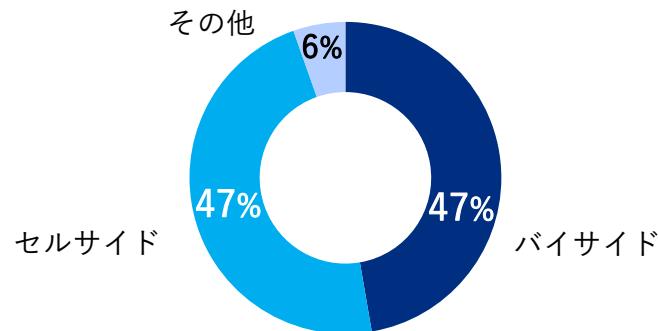
重要課題 (マテリアリティ)	認識する課題	中長期のリスクと機会	インパクト マテリアリティ 影響度の度合い(大・中・小)		具体的取り組み	対応する SDGs項目
			インパクト マテリアリティ	ファイナンシャル マテリアリティ		
コンポジットで安心・安全・安定な製品を コンポジットで新たなイノベーションを	社会課題解決のための技術革新&応用	リスク <ul style="list-style-type: none"> 顧客に対する納期遅延、加工工程中のムダによる温室効果ガス排出、薬物物質発生および資源の浪費 原材料由来の資源、為替の変動による利益の減少 製品の火薬類による燃費負担 市場価格の変動による売上・利益減少 	大	大	<ul style="list-style-type: none"> 取引価格の見直し、原価削減活動、品質向上活動の推進 ISO各種認証の維持および向上 サステナビリティに関する外部評議機関による評価 	12. 持続可能な都市と居住地 13. 産業と创新 17. 合意を通じた目標達成
		機会 <ul style="list-style-type: none"> 顧客価値および生産性向上による利益の増加 ニーズの多様化、自社開発技術の応用 エネルギーの効率利用、温室効果ガス排出量削減、薬物物質削減、その他環境社会へのプラスの影響 	中	大	<ul style="list-style-type: none"> 次世代製品の開発および量産化、競合しない製品の開発 新規プロジェクトによる開発および販売活動 	
		リスク <ul style="list-style-type: none"> 顧客から開拓できない企業と見なされ新規開拓依頼が失敗 ニーズの変化による新規製品の売上縮少 機会 <ul style="list-style-type: none"> エネルギーの効率利用、温室効果ガス排出量削減、薬物物質削減、その他環境社会へのプラスの影響 	大	中	<ul style="list-style-type: none"> 新規開拓依頼による新規開拓依頼の推進 新規開拓依頼による新規開拓依頼の推進 	
	知的財産	リスク <ul style="list-style-type: none"> 出願した特許の他社特許権による新規問題 	大	大	知的財産説明会および定期的相談会の実施	12. 持続可能な都市と居住地 13. 産業と创新 17. 合意を通じた目標達成
		機会 <ul style="list-style-type: none"> 出願した特許の他社特許権による新規問題 	中	大	<ul style="list-style-type: none"> 新規開拓依頼による新規開拓依頼の推進 新規開拓依頼による新規開拓依頼の推進 	
		リスク <ul style="list-style-type: none"> 対開拓費用の増大、従業員の業務負担増による健康被害 エネルギーの効率利用、温室効果ガス排出量削減、薬物物質削減、機動性の向上、納期短縮など 	小	大	DX推進室およびサステナビリティ戦略委員会による活動強化	
	DX, SX	各顧客の向上	機会 <ul style="list-style-type: none"> エネルギーの効率利用、温室効果ガス排出量削減、薬物物質削減、機動性の向上、納期短縮など 	大		
		気候変動	リスク <ul style="list-style-type: none"> 原材料の生産、輸送、当社での加工、配送、工場、事務所の冷暖房、移動、製品使用後の廃棄などの過程での温室効果ガスの排出 移行リスクや新規開拓による製品需要の低下からの売上減少 規制に対応するための開発費用、新規特許権による新規開拓 自然資源の激減など物理リスクへの対応のための費用負担増 	大	電力の「見える化」の推進、省エネ設備の検討	6. 持続可能な都市と居住地 7. 産業と创新 12. 持続可能な都市と居住地 13. 産業と创新 17. 合意を通じた目標達成
			機会 <ul style="list-style-type: none"> CO2排出量削減や災害対応のための開発開拓の増加 	大		
			機会 <ul style="list-style-type: none"> 当社での加工工程での薬物物質発生および処理に伴う温室効果ガスの排出および環境汚染 薬物物質にかかる費用増 	大	環境負荷物質の使用削減活動の継続	
		環境	リスク <ul style="list-style-type: none"> 環境規制解消のための開発開拓の増加 環境負荷物質による健康被害 	大	環境負荷物質の使用削減情報の適時更新	13. 産業と创新 14. 健康と福祉 15. 経済成長
			機会 <ul style="list-style-type: none"> 環境規制解消のための開発開拓の増加 温室効果ガスの排出、環境汚染 	中		
			リスク <ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガスの排出、環境汚染 新規的企業と見なされ、新規取引の停止および貿易取引の縮小 	大	開発部門主導による活動実施、各新規開拓活動および会員の活動の実施	
		生物多様性	機会 <ul style="list-style-type: none"> 新規的企業と見なされ、新規取引の停止および貿易取引の縮小 新規的企業とのビジネスチャンスの創出 	中		
			リスク <ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガスの排出、環境汚染 新規的企業とのビジネスチャンスの創出 	大		
			機会 <ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガスの排出、環境汚染 新規的企業とのビジネスチャンスの創出 	中		
	人と社会にやさしい組織を	ダイバーシティ 労働安全衛生の維持 および向上	リスク <ul style="list-style-type: none"> 多様な人材の確保と活用 新規開拓リソース不足、グローバル人材不足、業務の個人化、メンタルヘルス不調 	大	<ul style="list-style-type: none"> エコソーシングによる取り組み強化 女性活躍に関する目標設定と実施 障がい者雇用の積極化 社内教育の充実、即時力の充実採用 創造的採用、業務マニュアル化、多角化の進歩 労働安全衛生活動の継続向上(安全パトロールなど) 	4. 生産的多様性 5. 健康と福祉 9. 経済成長 10. 経営資源 11. 経済成長
			機会 <ul style="list-style-type: none"> 多様な働き方の実現による従業員モチベーション向上と優秀な人材の定着 労働安全衛生の維持による従業員の安全衛生上の雇用条件 	大		
			リスク <ul style="list-style-type: none"> バリューチェーン全体に対する各サプライヤーの人権侵害および調達不能による部品(製品)の供給停滞 新規および既存取引の停止 あらゆるステークホルダーからの借用要望 	大	効率的採用の積極活用	
		パリューチェーン	機会 <ul style="list-style-type: none"> 公正公平な取引から生まれる信頼性の向上 	大	効率的採用の積極活用	16. 経営資源 17. 合意を通じた目標達成
			リスク <ul style="list-style-type: none"> バリューチェーン全体に対する各サプライヤーの人権侵害および調達不能による部品(製品)の供給停滞 新規および既存取引の停止 あらゆるステークホルダーからの借用要望 	大	効率的採用の積極活用	
	コーポレート・ガバナンス強化を	ガバナンスとリスク管理の強化	リスク <ul style="list-style-type: none"> ガバナンスの強化 透明性・情報開示、透明性の確保およびステークホルダーとのコミュニケーション、エンゲージメント強化 法令順守の徹底化とリスク管理の強化 	大	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会および経営会議のアジェンダの再検討 監査役会設置会社から監査役会設置会社への移行 決算説明会および創利説明会の機会を増やして多数の意見を抽出し、今後の会社運営へ反映 	1. 経営資源 2. 生産的多様性 3. 健康と福祉 4. 経済成長 5. 健康と福祉 6. 経済成長 7. 産業と创新 8. 経営資源 9. 経済成長 10. 経営資源 11. 経営資源 12. 持続可能な都市と居住地 13. 産業と创新 14. 健康と福祉 15. 経済成長 16. 経営資源 17. 合意を通じた目標達成
			機会 <ul style="list-style-type: none"> 対応や開示の強化による企業価値の向上 	大		
			リスク <ul style="list-style-type: none"> 法令順守の不徹底および脆弱なリスク管理により、全てのステークホルダーに対する借用失敗 BCP強化対応による一層の信頼性の向上(企業価値の向上) 	大	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス推進委員会活動、コンプライアンス研修の強化 労働安全衛生活動と労働激減 リスクマネジメント委員会を中心としたリスク洗い出しの見直し実施 	

備考)影響度の度合い : ·インパクトマテリアリティ[社会環境への影響(自社のバリューチェーンのどこでどのような影響が生じているか)] : 大(社会に大きな影響を与える) > 中(社会に甚微な影響を与える) < 小(社会にほとんど影響を与える) ·ファイナンシャルマテリアリティ[社会環境の変化によって自社が受ける影響] : 大(会社経営に大きな影響を与える) > 中(財務報告に影響を与える) < 小(財務報告に影響を与える)

2025年3月期の面談の状況

種別	回数	役員の主な対応者
決算説明会	2回	代表取締役社長執行役員、常務取締役管理本部統括
スモールミーティング	1回	常務取締役管理本部統括
個別面談	55回	常務取締役管理本部統括

面談した株主、投資家の概要



経営陣へのフィードバック状況

種別	頻度
IR活動状況	半期ごと
投資家との対話の内容	面談実施時

主なテーマや投資家の関心事項

- 利益率改善についての取組み
- 事業環境の動向、当社の認識
- 各事業における特性
- PBR1倍超に向けての施策
- 資本政策

株主・投資家との対話に基づく主な対応

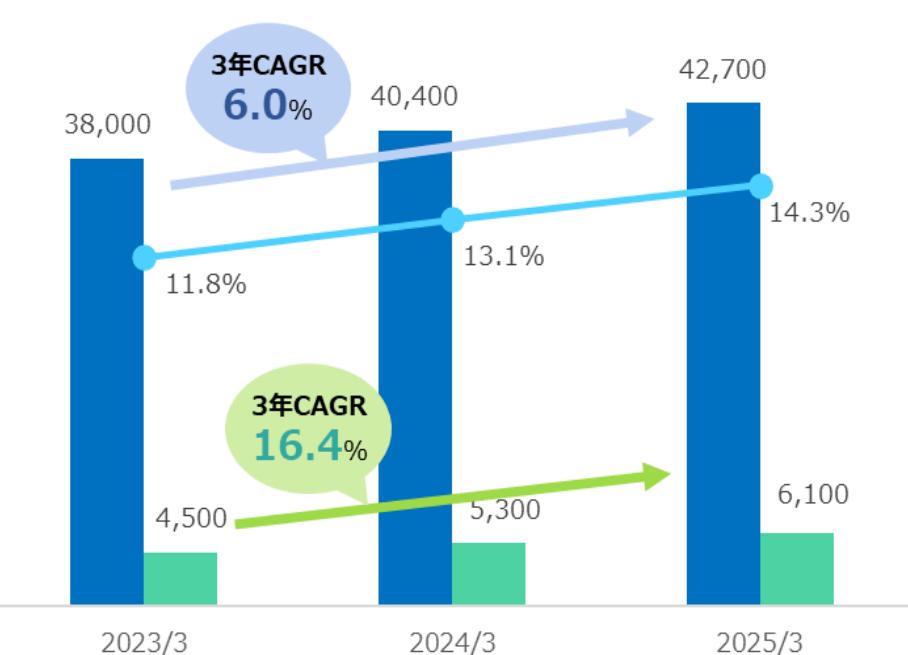
- PBR1倍超の施策について教えてほしい
⇒本資料にて進捗を開示
- 地域別の売上高が分かりにくい
⇒決算短信への記載を追加、決算説明会資料にも記載を追加

第6次中期経営計画 実績

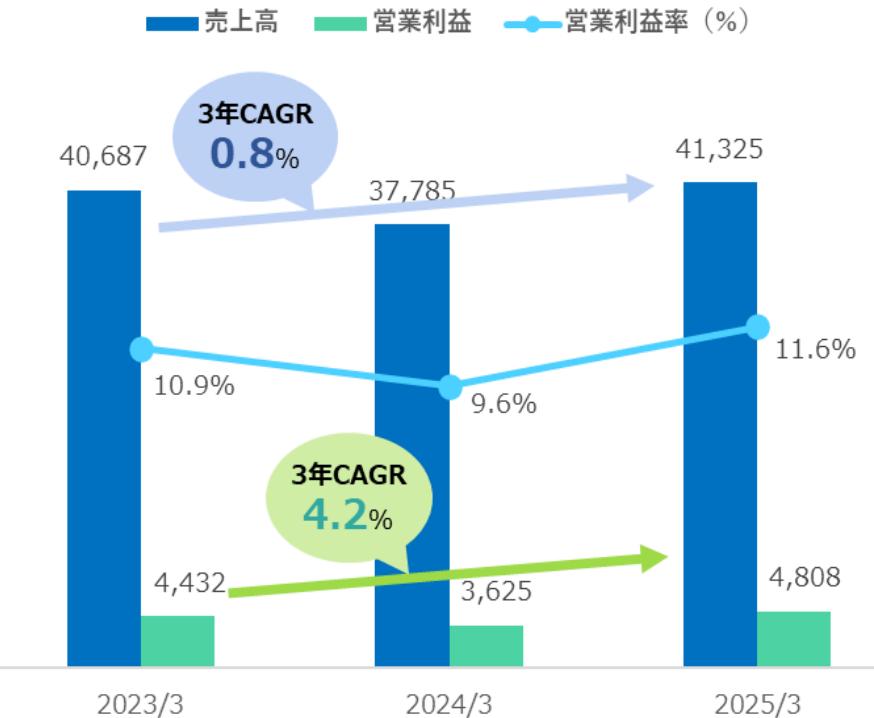
2023年3月期-2025年3月期
第6次中期経営計画 フェーズ2 (成長期)

計画	
単位： 百万円	経営指標
売上高 (3か年)	121,100
営業利益 (3か年)	15,900
営業利益率	13.1%

■ 売上高 ■ 営業利益 ■ 営業利益率 (%)



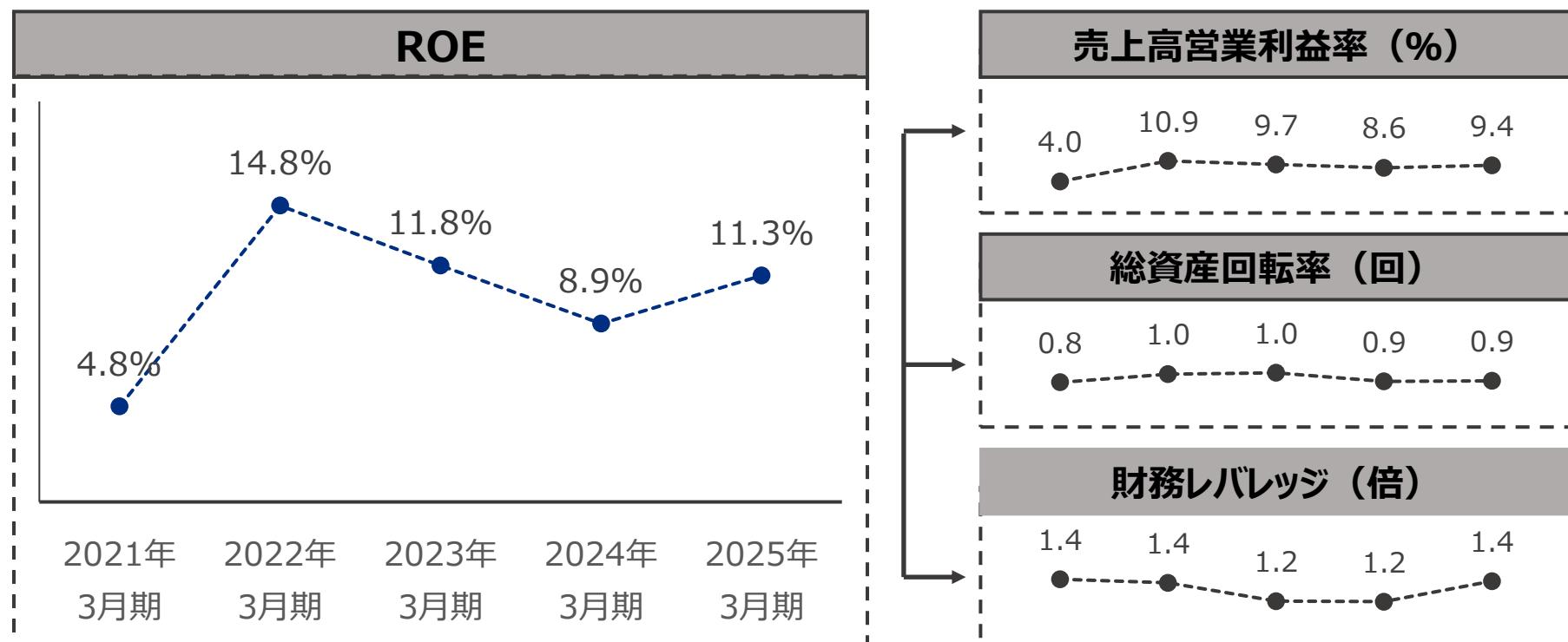
実績		
単位： 百万円	金額・率	達成率
売上高	119,797	98.9%
営業利益	12,864	80.1%
営業利益率	10.7%	▲2.4%



2023年3月期-2025年3月期
第6次中期経営計画 フェーズ2 (成長期)

計画		実績		
ROE	10.0%以上	2023年3月期 (144期)	2024年3月期 (145期)	2025年3月期 (146期)
ROE	11.8%	8.9%	11.3%	

ROE 推移



基本方針

「変わる」から「変える」へ ～TRANSFORM～

主要経営指標の目標値達成もPBR 1倍超が達成できていない

課題認識

1. スポーツ用品セグメント以外のセグメントの収益性の低さ
2. 将来にわたる持続的な成長を可能とする戦略の説明不足
3. 新成長戦略に向けた再投資の遅れ
4. 株主資本に対する株主還元が不十分
5. IR (投資者とのコミュニケーション) が不足

現在の経営指標の状況

	2011-2021 (平均)	2022-2024	2025.3期	目標値
営業利益率	3.8%	▶ 10.6%	11.6%	10.0%以上
ROE	5.5%	▶ 11.8%	11.3%	10.0%以上
	2013	2024	2025.3期	目標値
自己資本比率	56.4%	▶ 82.8%	72.0%	60%以上
	2013	2024	2025.3期	目標値
PBR	0.8倍	▶ 0.9倍	0.8倍	1.0倍以上
PER	15倍	▶ 10.3倍	7.0倍	10.0倍以上



IV. 中期経営計画

②. 第7次中期経営計画の概要



2026年3月期-2028年3月期
第7次中期経営計画



変化し続け、「変化」を加速する

成長期

中期経営計画 フェーズ 2

2023年3月期 – 2025年3月期

単位： 百万円	売上高	営業利益	営業利益率
実績 2023年3月期 (144期)	40,687	4,432	10.9%
実績 2024年3月期 (145期)	37,785	3,625	9.6%
実績 2025年3月期 (146期)	41,325	4,807	11.6%
3年間合計(実績)	119,797	12,864	10.7%

加速期

中期経営計画

2026年3月期 – 2028年3月期

単位： 百万円	売上高	営業利益	営業利益率
見通 2026年3月期 (147期)	40,700	5,000	12.3%
見通 2027年3月期 (148期)	43,000	5,800	13.5%
見通 2028年3月期 (149期)	45,100	6,600	14.6%
3年間合計(見通)		128,800	17,400
			13.5%

2026年3月期-2028年3月期
第7次中期経営計画



変化し続け、「変化」を加速する

基本戦略方針

1. 稼ぐ力の強化	①各事業の資産見直し	・資本コストを意識したROIC経営に注力 ・生産設備や生産拠点の統廃合を検討
	②人的資本への投資	・人材ポートフォリオの実現、人材不足を補う施策 ・株式報酬制度の検討 ・女性活躍推進
	③DX投資・自動化への投資	・DX推進
	④ガバナンス強化への投資	・サイバーセキュリティリスクの取り組み継続
2. 新成長戦略	①成長分野へのリソース再配分	・医療事業強化 ・シャフト部門継続強化
	②新規分野への投資	・他社との協業を含め、新規開発製品の強化
	③R & Dの強化	・先進技術戦略室による推進
3. 株主還元方針	資本政策	・株主還元方針に基づく株主配当の実施 ・自己株式の活用
4. 投資家との コミュニケーション向上	IR活動の強化	・広報強化に向けた組織の設置 ・海外IRへの取り組み

「稼ぐ力の強化」投資金額：70億円

	投資金額	進捗 (金額)	具体的施策	完了	完了予定
各事業の資産見直し	約42億円	60%	<ul style="list-style-type: none"> ・小高工場再稼働に向けた新規投資 ・印材部門からの撤退 ・資本コストを上回った付加価値を生み出しているか再検証 ・生産設備や生産拠点の統廃合を進め、資産のスリム化・強靭化を実行 	済 済 一 一	2026年3月
スポーツ用品セグメントの領域拡大	約 7 億円	100%	<ul style="list-style-type: none"> ・あらゆる産業分野の軽量化要求にこたえるFRP製品の拡大 ・ゴルフシャフト製造ラインの強化、各種FRP製品の一貫生産ラインの構築 ・キャラバンシューズのブランド力を生かし、新市場へ展開 	済 済 済	2025年3月
人的資本への投資	約14億円	90%	<ul style="list-style-type: none"> ・事業環境の変化に対応した目指す人材ポートフォリオの実現 ・エンゲージメント向上に対する取り組みの強化 ・評価制度の見直しを行い、新たな分配制度として従業員株式報酬制度を導入 ・従業員のキャリア開発支援に向け、教育訓練や海外経験の機会提供 ・障害者雇用制度の拡充（特例子会社の有効活用） ・従業員持株会奨励金の増額 ・働き方改革の推進及びオフィス機能の強化 	一 済 済 一 済 済 済	2026年3月
DX投資・自動化への投資	約 6 億円	75%	<ul style="list-style-type: none"> ・DXを導入し、業務の生産性向上と経営のスピードアップ ・生産工程の自動化を推進し、コスト競争力の向上 	一 済	2026年3月
ガバナンス強化への投資	約 1 億円	60%	<ul style="list-style-type: none"> ・ガバナンス高度化に向け、取締役会及び経営会議のアジェンダ再設定 ・実効性評価の第三者機関の関与 ・サイバーセキュリティリスクへの取組み 	済 済 一	2025年3月 ⇒2026年3月

第7次中期経営計画 財務計画



●各施策の実行により、2028年3月期にROE10.0%以上、PBR1.0倍以上を目指す

(単位：百万円)

	実績	計画			
	2025年3月期	2026年3月期	2027年3月期	2028年3月期	3か年累計
売上高	41,325	40,700	43,000	45,100	128,800
産業用資材	23,740	23,050	24,800	26,420	74,270
引布加工品	3,422	3,650	3,850	3,900	11,400
スポーツ用品	13,817	13,630	14,000	14,400	42,030
その他	346	370	350	380	1,100
営業利益	4,808	5,000	5,800	6,600	17,400
営業利益率	11.6%	12.3%	13.5%	14.6%	13.5%
ROE	11.3%			10.0%以上	
自己資本比率	72.0%			60.0%以上	
PBR	0.8倍			1.0倍以上	
PER	7.0倍			10.0倍以上	

成長期

2023年3月期 – 2025年3月期

(単位：百万円)

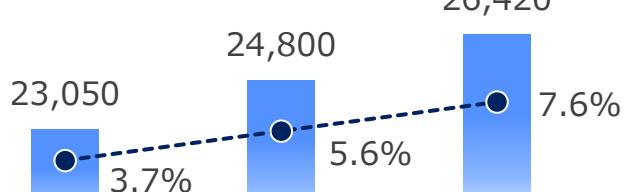
産業用資材



加速期

2026年3月期 – 2028年3月期

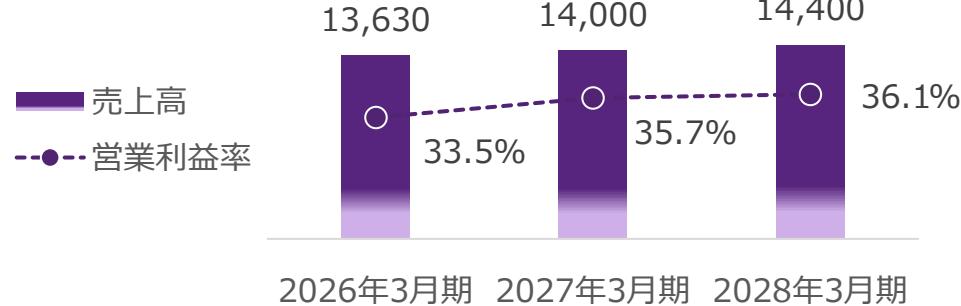
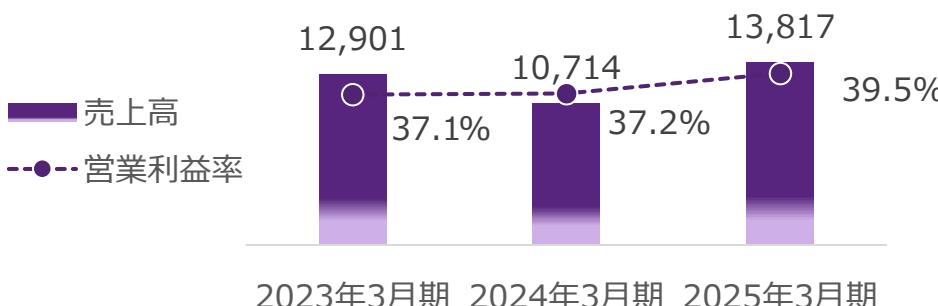
(単位：百万円)



引布加工品



スポーツ用品

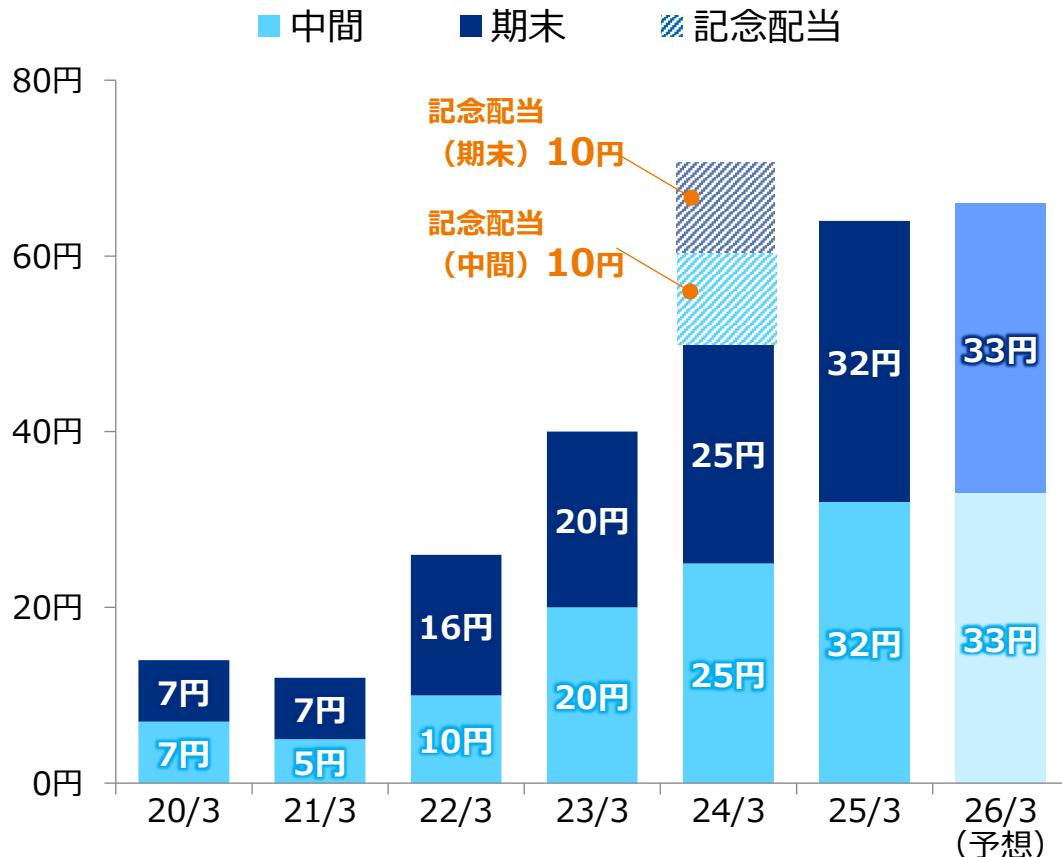


第7次中期経営計画 株主還元方針

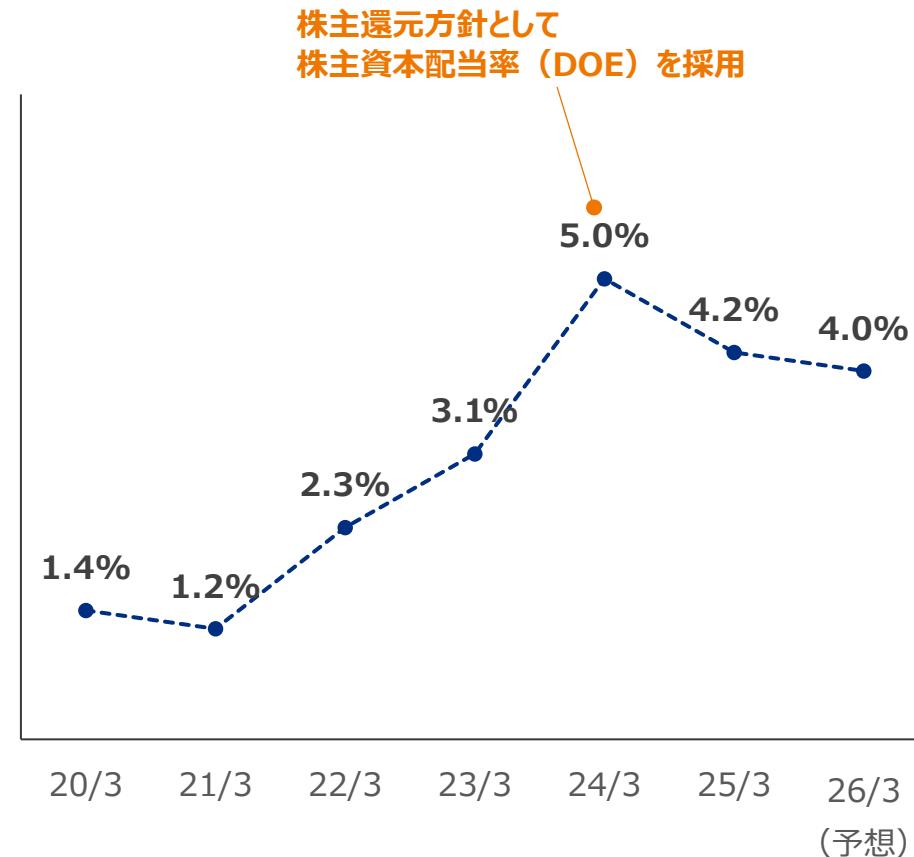
- 第7次中期経営計画における配当方針は以下のとおり

- ① 安定的な配当水準を維持する方針に従い、1株当たり年間配当額の下限の54円を維持
(2026年3月期の1株当たり年間配当額は、66円を計画しています)
- ② 株主資本配当率 (DOE) 4.0%以上を維持
- ③ 業績の推移により、株主還元方針を増額の方向で見直していく

1株当たり年間配当金の推移



DOEの推移





VI. Appendix



生産・受注実績

(単位：百万円)

«生産»

	2024年3月期		2025年3月期		前期比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
産業用資材	21,559	73.7%	24,006	74.7%	2,447	11.4%
引布加工品	5,010	17.1%	3,940	12.2%	▲1,070	▲21.4%
スポーツ用品	2,666	9.1%	4,180	13.0%	1,514	56.8%
合計	29,235	100.0%	32,126	100.0%	2,891	9.9%

«受注»

	2024年3月期		2025年3月期		前期比		2025年3月期 受注残高	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率	金額	増減率
産業用資材	21,410	56.4%	24,049	58.3%	2,639	12.3%	2,635	11.3%
引布加工品	5,164	13.6%	3,563	8.6%	▲1,601	▲31.0%	1,210	13.3%
スポーツ用品	11,020	29.0%	13,280	32.2%	2,260	20.5%	168	▲76.2%
その他	345	0.9%	346	0.8%	1	0.2%	-	-
合計	37,940	100.0%	41,238	100.0%	3,298	8.7%	4,013	▲2.1%

経営データ推移

		2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
総資産	百万円	34,875	37,750	40,374	44,075	47,827
負債	百万円	10,056	10,277	7,032	7,576	13,394
純資産	百万円	24,819	27,473	33,342	36,499	34,433
資本金	百万円	3,804	3,804	3,804	3,804	3,804
流動比率	%	259	275	504	530	378
負債比率	%	41	37	21	21	39
1株当たり純資産	円	1,061	1,304	1,440	1,576	1,797
1株当たり当期利益	円	51	181	181	140	198
1株当たり配当金	円	12	26	40	70	64
営業活動によるキャッシュフロー	百万円	3,129	4,795	2,442	5,271	6,886
投資活動によるキャッシュフロー	百万円	-1,374	-418	-857	-1,057	-3,170
財務活動によるキャッシュフロー	百万円	-1,449	-3,772	-1,731	-1,378	-3,449
現金および現金同等物の増加額	百万円	251	1,125	323	3,000	648
期末従業員数	人	2,461	2,611	2,459	2,307	2,315
期末発行済株式総数	株	23,446,209	23,446,209	23,446,209	23,446,209	23,446,209
自己株式数	株	49,537	2,388,768	293,790	0	4,000,036

杭州藤倉橡膠有限公司（杭州藤倉）

中国浙江省所在の工業用ゴム製品の製造販売拠点、販売のための分公司を上海と広州に有する。原材料から金型の開発も担い中国地域のR&D拠点でもある。1996年3月18日設立。資本金40,036千元。

安吉藤倉橡膠有限公司（安吉藤倉）

中国浙江省所在の工業用ゴム製品の製造販売拠点。2016年7月第二工場竣工、同年10月より稼働している。自動車部品用に最新鋭の自動化成形加工設備を導入している。2011年2月28日設立。資本金149,465千元。

FUJIKURA COMPOSITES HAIPHONG, INC. (FCH)

ベトナム北部ハイフォン市に所在の産業用資材、引布加工品およびゴルフ用カーボンシャフトの製造拠点。2014年6月に第二工場を竣工、2017年4月には検査棟が竣工され、さらに工業用品部門の拡大を予定している。2002年9月18日設立。資本金2,947千米ドル。

IER Fujikura, Inc. (IFI)

米国オハイオ州所在の工業用ゴム製品の製造販売拠点。北米での営業を強化すると同時に、自動車分野以外の市場開拓を進めている。1958年創業のIER社を2006年3月に買収し、同年5月24日設立。資本金3,800千米ドル。

Fujikura Composite America, Inc. (FCA)

米国カリフォルニア州カールスバッド所在のゴルフ用カーボンシャフトの開発および販売拠点。最大のゴルフ市場である米国において、ブランディング戦略の推進と更なるシェアの確保に邁進している。1994年7月14日設立。資本金4,000千米ドル。

株式会社キャラバン

1952年に製造開始した軽登山用「キャラバンシューズ」をはじめとして、登山、アウトドア用品の開発製造販売および輸入販売を行っている。1954年6月19日設立。資本金156百万円。

1901年 10月	藤倉電線護謨合名会社を創立、ゴム引布の製造を開始
1910年 3月	電線部門とゴム部門を分離、藤倉合名会社防水布製造所を設立
1920年 4月	株式会社に改め藤倉工業株式会社を設立
1948年 10月	藤倉ゴム工業株式会社に商号変更
1949年 5月	東京証券取引所に上場
1953年 2月	藤栄運輸株式会社（現連結子会社）を設立
1959年 4月	大阪営業所（現大阪支店）を開設
1969年 4月	福島県原町市（現南相馬市）に原町工場開設
1971年 9月	埼玉県岩槻市（現さいたま市岩槻区）に岩槻工場開設
1972年 10月	茨城県勝田市（現ひたちなか市）に勝田出張所（現勝田営業所）開設
1985年 6月	藤栄産業株式会社を設立
1991年 4月	株式会社キャラバン（現連結子会社）を子会社化
1994年 7月	米国カリフォルニア州ビスター市にFujikura Composite America, Inc.（現連結子会社）を設立
1996年 5月	中国浙江省杭州市に杭州藤倉橡膠有限公司（現連結子会社）を設立
2000年 11月	名古屋営業所を開設
2002年 9月	ベトナムハイフォン市にFUJIKURA COMPOSITE HAIPHONG, Inc.（現連結子会社）を設立
2006年 5月	米国オハイオ州のIER Fujikura, Inc.（現連結子会社）を子会社化
2010年 11月	福島県南相馬市に小高工場開設
2011年 1月	岩槻工場内にエンジニアリングセンター開設
2011年 2月	中国浙江省安吉経済開発区に安吉藤倉橡膠有限公司（現連結子会社）を設立
2011年 9月	本社事業所及びスポーツ用品営業部を東京都江東区へ移転
2012年 3月	韓国ソウル市にFujikura Composite Korea, Co., Ltd.を設立
2012年 4月	埼玉県加須市に加須工場開設
2017年 4月	FUJIKURA COMPOSITES HAIPHONG, Inc.の検査棟を竣工
2019年 4月	藤倉コンポジット株式会社に商号変更
2020年 4月	藤栄産業株式会社を吸収合併 原町工場内にLIM棟開設
2022年 6月	有限会社テクノロジーサービスを子会社化
2024年 9月	東日本大震災で被災した、小高工場を再稼働
2024年 11月	本社事業所を東京都品川区西五反田へ移転

国内拠点～国内製造4拠点～

【営業拠点】

- ① 本社
- ② 大阪支店
- ③ 名古屋営業所
- ④ 勝田営業所

【生産拠点】

- ① 岩槻工場 (埼玉県)
- ② 原町工場 (福島県)
- ③ 小高工場 (福島県)
- ④ 加須工場 (埼玉県)



本社

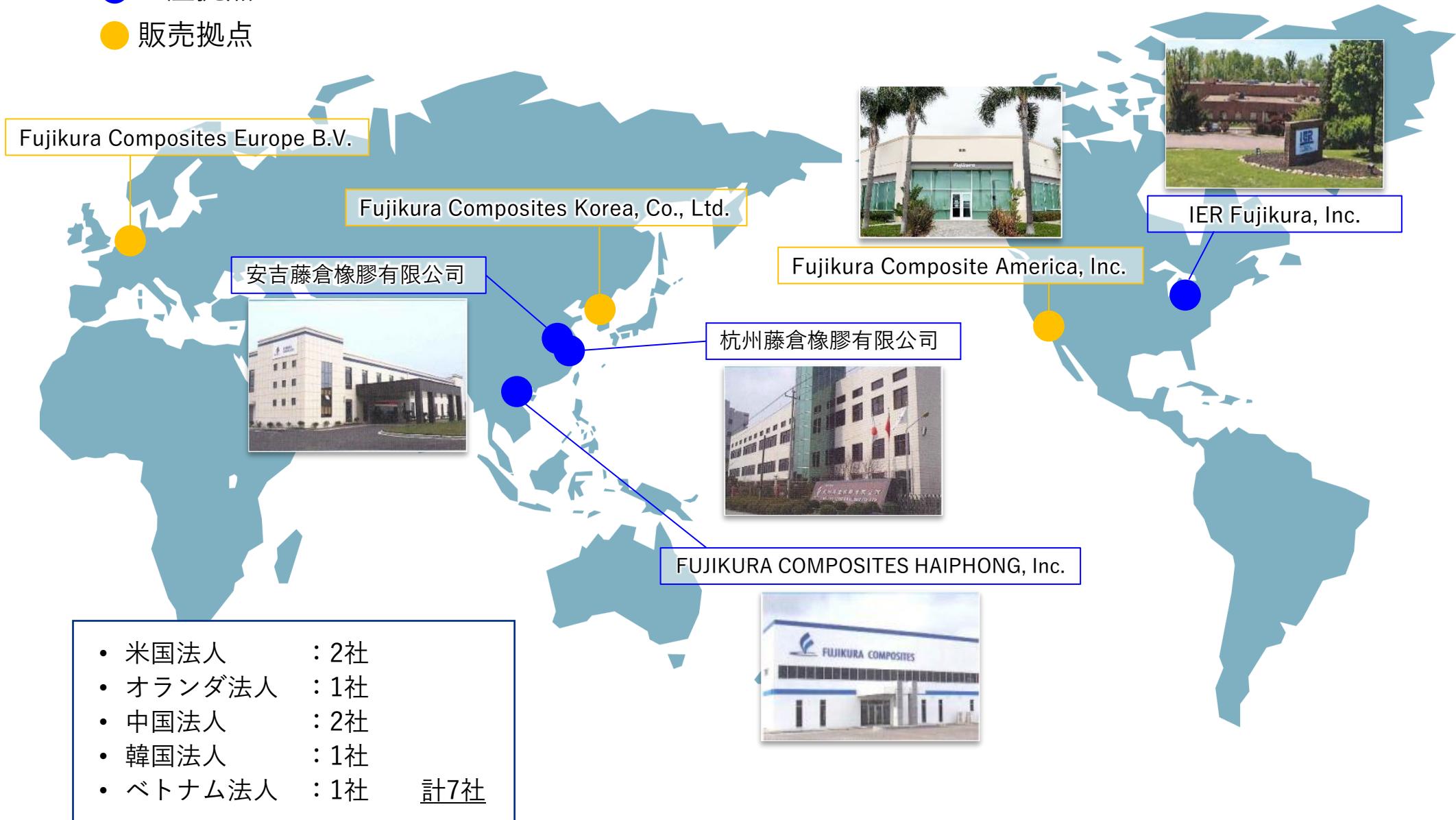


東京都品川区西五反田8-4-13
五反田JPビルディング4F

グローバル拠点 ~米国、中国、ベトナムを中心に計7社~



- 生産拠点
- 販売拠点



■ 岩槻工場



設立：1971年9月
所在地：埼玉県さいたま市岩槻区
従業員数：375名（2025年3月末現在）
敷地面積：49,088m²
延床面積：34,950m²
主要製品：電気材料、ゴム引布、加工品

■ 岩槻工場EC（エンジニアリングセンター）



設立：2011年1月
概要：研究開発

■ 原町工場



設立：1969年4月
所在地：福島県南相馬市
従業員数：298名（2025年3月末現在）
敷地面積：47,981m²
延床面積：18,752m²
主要製品：工業用ゴム製品、医療用品

■ 原町工場 LIM棟



設 構 立：2020年4月
概 要：医療用ゴム製品を含むLIM製品の製造

■ 小高工場



設 所 立：2010年11月
在 在 地：福島県南相馬市
従 業 員 数：62名 (2025年3月末現在)
敷 地 面 積：137,682m²
延 床 面 積：9,834m²
主 要 製 品：制御機器、スポーツ用品

■ 加須工場



設 所 立：2012年4月
在 在 地：埼玉県加須市
従 業 員 数：132名 (2025年3月末現在)
敷 地 面 積：28,840m²
延 床 面 積：16,343m²
主 要 製 品：工業用ゴム製品、混練り

米国法人



■ IER Fujikura, Inc.

設立：2006年5月
所在地：オハイオ州
従業員数：87名（2025年3月末現在）
事業内容：工業用ゴム製品の製造販売



■ Fujikura Composite America, Inc.

設立：1994年4月
所在地：カリフォルニア州
従業員数：33名（2025年3月末現在）
事業内容：ゴルフ用カーボンシャフトの開発及び販売

中国法人



■ 杭州藤倉橡膠有限公司

設立：1996年3月
所在地：浙江省杭州市
従業員数：337名（2025年3月末現在）
事業内容：工業用ゴム製品、制御機器の製造販売
支店：広州市



■ 安吉藤倉橡膠有限公司

設立：2012年2月
所在地：浙江省湖州市
従業員数：272名（2025年3月末現在）
事業内容：工業用ゴム製品の製造販売
支店：大連市

ベトナム法人



■ FUJIKURA COMPOSITES HAIPHONG, Inc.

設立：2002年9月
所在地：ハイフォン市
従業員数：794名（2025年3月末現在）
事業内容：産業用資材、引布加工品及び
ゴルフ用カーボンシャフトの製造

【注意事項】

資料の内容につきましては細心の注意を払ってはおりますが、掲載された情報の誤りおよび当資料に掲載された情報に基づいて被ったいかなる損害についても、当社及び情報提供者は一切責任を負いかねます。

また、当資料に記載されている当社の現在の計画、戦略などは、当社が現時点で入手可能な情報を基礎として作成した見通しであり、これらの将来予測には、リスクや不確定な要因を含んでおります。

そのため、実際の業績につきましては、記載の見通しと大きく異なる結果となることがあります。従って、当社として、その確実性を保証するものではありませんのでご了承ください。

藤倉コンポジット株式会社

人事総務部 総務広報チーム

TEL : 03-5747-9444 FAX : 03-5747-9781