KURABO

KURABO REPORT 2026

クラボウ統合報告書

「長期ビジョン2030」の実現に向けて、クラボウグループはさらなる飛躍と成長を目指します。

クラボウグループの2030年のあるべき姿を描いた「長期ビジョン2030」。
その第3ステージに当たる「Accelerate ’27」が2年目を迎えました。
「イノベーションと高収益を生み出す強い企業グループ」の実現に向かって、
順調なスタートを切った初年度の成果を大きな自信と力に変え、
さらなる飛躍と成長を目指して、さまざまな取組みを加速させていきます。

目次

価値創造ストーリー 1
- トップメッセージ 2
- クラボウのDNA 8
- クラボウの価値創造の歩み 10
- 価値創造プロセス 12
- マテリアリティ 13
- at a glance 16

価値創造戦略 17
- 中期経営計画「Accelerate ’27」 18
- 特集 22
- 財務戦略 25
- 事業ポートフォリオ 28
- 事業戦略 29
- イノベーション戦略 37
- 人材戦略 39

ガバナンス 42
- 役員紹介 43
- ガバナンス 45
- 社外取締役メッセージ 51

サステナビリティ 53
- マテリアリティに対する取組み・KPI 54
- TCFD提言に基づく報告 57
- 環境 61
- 社会 64

データ 68
- 財務データ／非財務データ 69
- 11年間の主要連結財務データ 71
- 企業情報／グループ会社 72

編集方針

本報告書は、株主・投資家をはじめとするあらゆるステークホルダーの皆様に、経営実績や戦略等の財務情報に加え、環境（E）・社会（S）・ガバナンス（G）の非財務情報の両面について、クラボウグループをご理解いただけるよう「統合報告書」として編集・発行しています。
【報告対象範囲】クラボウグループとしての取組みを報告します。
【報告対象期間】原則として、2025年4月1日～2026年3月31日を対象としています。より詳しい内容はウェブサイトをご覧ください。https://www.kurabo.co.jp/
【掲載数値について】集計対象会社等に準じて、報告対象年度以前のデータを見直し修正していますので、前年度報告のデータと異なる数値があります。また、四捨五入によって、前年度報告の数字と異なる場合があります。
【免責事項】本報告書は、クラボウグループの将来に関する見通しも記載しています。これらは記述した時点で入手できた情報に基づいたものであり、将来の事業活動の結果とは異なったものとなる可能性があります。

トップメッセージ

事業ポートフォリオ改革を加速させ、「Accelerate ’27」を成長フェーズへ。注力事業への経営資源集中で、持続的な収益拡大を実現します。

倉敷紡績株式会社
代表取締役・取締役社長　西垣（にしがき） 伸二（しんじ）

――変化の激しい事業環境の中、この1年をどのように振り返られますか。厳しい環境下でも「Accelerate ’27」の初年度は各段階利益が計画を上回り、当期純利益も過去最高益を更新できた要因についてお聞かせください。

私たち企業を取り巻く事業環境は、VUCAに加えてBANIという概念が示すように、不確実性や複雑性が一段と高まっています。また、地政学的リスクの高まりや気候変動、人口構造の変化、価値観の多様化などにより、社会や経済を支えてきた前提そのものが大きく変化しています。さらに、通信技術や生成AI・ロボット技術、医療・バイオテクノロジーの飛躍的な進化に加え、GXをはじめとするエネルギー転換などの技術革新が進展し、産業構造の転換が加速しています。このような環境のもとでは、これまでの経験や常識の延長線上だけでは十分な対応は困難であり、変化を的確に捉え、柔軟かつ迅速に対応することが、企業の持続的な成長と競争力の強化に不可欠であると考えています。

そのような中で当社グループでは、変化を脅威としてではなく、新たな価値を創造する機会として前向きに捉えています。経営理念「私たちクラボウグループは、新しい価値の創造を通じてより良い未来社会づくりに貢献します。」に基づき、創業当時から受け継いできた「情熱とチャレンジ精神」や創造的な思考力をもってマテリアリティに取り組み、持続的な社会の実現に貢献できる技術や商品・サービスを創出するとともに、高収益事業体制への変革に注力しています。

その実現に向けて、当社グループの2030年のあるべき姿を描いた「長期ビジョン2030」を2019年に策定し、イノベーションと高収益を生み出す強い企業グループへの変革に取り組んでいます。昨年の4月よりスタートした中期経営計画「Accelerate ’27」は、その第3ステージに当たり、「高収益事業の成長加速と経営資源の効率的な活用による企業価値の向上」を基本方針とし、事業戦略と資本政策の両面で、当社グループの企業価値の向上を目指しています。

2026年3月期ハイライト

		前年同期比
売上高	1,437.5億円	△4.6% ↘
営業利益	91.8億円	△11.0% ↘
経常利益	110.7億円	△6.1% ↘
親会社株主に帰属する当期純利益	128.7億円	42.8% ↗
ROE	10.2%	2.6% ↗
ROIC	4.6%	△0.9% ↘

「Accelerate ’27」では、前中期経営計画「Progress ’24」で推進した高収益な事業体制の構築に向けた事業ポートフォリオ改革を「加速」して推し進め、最終年度（2028年3月期）には、売上高1,650億円、営業利益130億円、ROE10.0%、ROIC7.9%の達成を目指しています。その目指すべき事業ポートフォリオの実現に当たっては、半導体製造関連や自動化・制御装置、メディカル、エネルギーといった成長を続ける市場に向け、収益力の高い注力事業と位置付けている高機能樹脂製品事業、機能フィルム事業、ライフサイエンス・テクノロジー事業、エレクトロニクス事業などへ経営資源を集中的に配分し、収益力の向上を加速していく方針です。

その1年目である2025年度は、米国の追加関税の影響が不透明な中、繊維事業の構造改革や半導体製造関連市場の回復遅れ、加えて中国広州市で運営していた自動車内装材向け軟質ウレタン事業の譲渡などもあり、減収減益計画でのスタートとなりました。結果としては、「Accelerate ’27」の目標に対して、売上高1,437億円と若干の未達となったものの、営業利益は91億円、経常利益は110億円と各段階利益は計画を上回りました。また、資本政策として、政策保有株式の売却益を特別利益に計上したことなどにより、親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高益となる128億円となり、「Accelerate ’27」は順調な滑り出しとなりました。またROEは10.2%、ROICは4.6%でした。引き続き、これら注力事業に経営資源を効率的に配分し、当社グループの企業価値向上を目指していきます。

――セグメント別のビジネス分析と評価についてお聞かせください。

セグメント別では、化成品事業は、自動車内装材向けの軟質ウレタン事業の一部で米国の追加関税の影響を受け、また半導体製造関連市場の回復が想定からさらに遅れるなど、厳しい事業環境でしたが、全体としては計画を達成しました。主力の「高機能樹脂製品」は市況の影響で停滞しましたが、「機能フィルム」は、太陽電池向けや半導体製造工程向けで量産へと移行した商品が伸長しました。また「産業マテリアル」は、軟質ウレタン、建材は低調でしたが、不織布が自動車向けキャビンフィルター向けを中心に好調に推移しました。市況回復の遅れにより低迷していた、主力の半導体製造装置市場向け「高機能樹脂製品」は、年明け以降急速に回復

し、現在も旺盛な需要が続いていますが、昨年7月に本格稼働した熊本イノベーションセンター（KIC、熊本県菊池市）が、この需要拡大にスムーズに対応しています。

繊維事業は、原料改質技術を活用した機能性コットン糸「NaTech（ネイテック）」などの差別化原糸が堅調でしたが、大手SPA向けでカジュアル部門が低調だったことに加えて、想定外の生産トラブルによりブラジル子会社が苦戦した影響もあり計画未達となりました。一方で、当社としては国内最後の紡績・織布の生産工場であった安城工場を昨年7月に閉鎖し、タイやインドネシアのグループ会社に生産を移管、グローバルサプライチェーンを再構築し、コスト競争力と納期対応力の改善を図っています。また、グループ会社を含めた組織改編を行い販売力の強化に取り組んでいます。これら構造改革の効果は、徐々に出始めており、「Accelerate '27」最終年度目標の達成に手応えを感じています。

環境メカトロニクス事業は、米国の関税政策や研究開発費用の削減などの影響で、「撹拌脱泡装置」や「遺伝子抽出装置」が落ちこみ、「ライフサイエンス・テクノロジー事業」が減速しましたが、半導体製造関連市場に向けた液体成分濃度計や、シリコンウェハー向け洗浄装置などが業績を押し上げ、過去最高益を更新しました。今期については、今後の業容拡大に向けて、人員を大幅に増強することから労務費増となり、前年対比では一時的に減益計画としていますが、バイオメディカル、ロボットビジョン、FA装置などの「ライフサイエンス・テクノロジー事業」と半導体製造関連の各種洗浄装置や液体成分濃度計など「エレクトロニクス事業」分野に経営資源を集中し、さらなる業容拡大の加速を図っていく計画です。

――中期経営計画「Accelerate '27」2年目となる今期の目標達成の見通しについてお聞かせください。

「Accelerate '27」2年目となる今期は、2026年8月に上方修正したとおり、売上高1,600億円、営業利益120億円、親会社株主に帰属する当期純利益148億円、ROE11.2%、ROIC5.9%と、各利益とも前期比増益で最高益を更新する計画であり、「Accelerate '27」最終年度の業績目標達成、さらに「長期ビジョン2030」に向けて、成長フェーズへシフトする非常に重要な年として捉えています。

その達成に向けてのキードライバーは、引き続き事業ポートフォリオ戦略の中で成長領域と位置付けている「半導体製造関連領域」と「ライフサイエンス領域」に向けた注力事業です。

まず「半導体製造関連領域」についてですが、当社グループでは半導体製造の各工程に向けて、化成品事業と環境メカトロニクス事業において、いくつかの商品を展開しています。前工程向けでは、「薬液供給装置」のほか、主に半導体製造装置向けの「高機能樹脂製品」や「液体成分濃度計」、後工程向けでは、パッケージ離型フィルム及び各種工程フィルム向けのベースフィルムを、また国内外のシリコンウェハーメーカー向けに洗浄装置などを展開しています。

これらの商品群で「Accelerate '27」最終年度の2027年度には、2024年度対比で約1.5倍の年商313億円の規模に事業を拡大することを目指していますが、2025年度は、AI用途以外の半導体市況低迷の影響を受け、「高機能樹脂製品」は一時的に減収となりました。一方で、半導体工程向け機能フィルムやシリコンウェハー洗浄装置などは堅調に推移し、全体としては底堅い実績となり

ました。

その中でも、化成品事業が展開する「高機能樹脂製品」は、半導体製造装置メーカーやそれらに搭載される各種の機器メーカーに提供していますが、製品の開発、設計やサプライチェーン全体の生産管理を担うKICを拠点として、関係会社や協力企業を含めたネットワークを形成しています。当社の強みの1つは、お客様の要求する性能や形状に応じて、最適な原料や材料を選択し、加工方法とセットで提案できることにあります。また、多様な加工技術と、それらを組み合わせる複合技術を有しており、最終工程では当社独自の精密洗浄を行うことで、半導体製造プロセスで使用される部品に求められる高寸法精度と高い清浄度に対応できる点も大きな強みとなっています。さらに、この市場で求められる短期間での商品開発力を強化するために、高度な分析機器や評価設備、さらに各種の最新の加工機を備えており、サプライチェーン全体を通じて、素材開発から各種加工、評価分析、検査、そして精密洗浄に至るまでを一貫して対応できることで、本市場における付加価値を創出しています。

2025年にはKICに新棟を建設し、生産、開発能力を従来比で約2倍に拡充しました。また、寝屋川工場（大阪府寝屋川市）においては、フッ素樹脂素材の供給能力を増強するとともに、今後生産エリアの大幅拡大も計画しており、拡大が見込まれる半導体製造関連市場に後れをとることがないよう「高機能樹脂製品事業」に対して、引き続き積極的に経営資源を投入し、計画を上回る拡大を目指していきます。2026年度は、2025年度第4四半期以降の市況回復を背景に「高機能樹脂製品」の本格的な回復を見込んでおり、「Accelerate ’27」目標を大幅に上回る成長を計画しています。

また「ライフサイエンス領域」では、最終年度に、2024年度対比で約1.2倍の年商171億円規模への成長を目指しています。2025年度は、FA機器や食品加工分野が堅調に推移したものの、撹拌脱泡装置や遺伝子抽出装置が米国の関税政策などの影響を受けて減速し、またロボットビジョンも伸び悩み全体では減収となりました。

2026年度は、撹拌脱泡装置やロボットビジョンは増収を見込んでいるものの、増加する案件に対して開発などの体制整備が遅れたため、「Accelerate ’27」目標は未達となる見通しです。これらの課題については、キャリア採用を含む人員増強やサプライチェーンの強化を進めており、巻き返しを図っています。一方で、食品加工分野は引き続き堅調に推移する見込みです。全体では、「Accelerate ’27」目標には若干及びませんが、人手不足や自動化ニーズの高まりといった市場環境自体は中長期的に追い風であると認識しています。こうした環境を踏まえ、ロボティクスや自動化技術を軸とした事業基盤の強化を進め持続的な成長につなげていきます。

――エンゲージメントの高い組織づくりについて、この1年の取組みと成果をお聞かせください。

成長フェーズにシフトし、当社グループが持続的な企業価値の向上を実現する上で欠かせないのが、その原動力となるすべての従業員のマインドです。当社グループでは、人的資本を最も重要な経営資本の1つと位置付けており、変化の激しい経営環境において競争優位性を維持・強化するためには、従業員一人一人の能力や専門性を最大限に引き出し、挑戦と成長を支える組織づくりが不可欠であると考えています。

「Accelerate ’27」では、この考えのもと、次世代リーダーの育成を含む人材育成、

DE&I・多様な人材が活躍できる環境整備とともに、重点施策の1つとして「エンゲージメントの高い組織の構築」を掲げて取り組んでいます。その取組みとして、働きやすさとやりがいを感じられる職場環境づくりと、その環境の中で、社員一人一人が企業価値の持続的向上に主体的に貢献する意識の醸成を促進しており、2025年度も制度と風土両面の

改善を実施していきました。

特に風土面では、エンゲージメント向上に向けて、部長や事業所長が主体者となって自部署ごとにアクションプランを策定し、課長やメンバーとの対話を進めてきました。その結果、2026年3月調査のエンゲージメントスコアは、前年調査の43.6から48.0に、エンゲージメント・レーティングは「CC」から「B」となり、「信頼関係があり、話せばわかり合える組織状態」へと改善しました。まだまだ改善の途上ではありますが、スコアやレーティング以上に、対象となったほぼすべての従業員がアンケートに積極的に参加してくれたことが、大変良かったと受け止めています。これは、従業員の「より良い職場・より良い会社にしたい」という想いの現われであり、さらに取組みを強化していく計画です。

前回の調査以降、全役員が事業部単位で直接結果報告を受け、その後、部長・事業所長がエンゲージメント向上のための取組みを明確にする研修を受講し、課長は調査結果の見方・分析方法を学びました。さらに各課では、各メンバーと対話を行った上で、自部署に適したアクションプランを策定し実行しました。また人事部においては、すべてのコメントに目を通し、優先順位をつけながら課題解決に取り組みました。こうした役員・管理職・人事、そして現場の従業員一人一人の取組みの積み重ねが、今回のスコア向上につながったものと考えています。

今年度は、アクションプラン実施の主体者を課長に変更し、より緊密な対話を行い、エンゲージメントのさらなる向上を目指しています。エンゲージメントの向上により、生産性が向上し、新たな発想やイノベーションが生まれ、顧客への提供価値の拡大につながり、中長期的な収益力と企業価値向上を支える重要な基盤になることを期待しています。今後も人的資本を起点とした持続的な成長と企業価値の向上の実現に向け着実に取り組んでいきます。

――サステナブル経営の実践において引き続き重視されている点や今後の取組みについてお聞かせください。

当社グループは、サステナビリティを単に企業の社会的責任として捉えるのではなく、中長期的な企業価値向上を実現するための経営戦略として位置付けており、2025年4月、CSR委員会をサステナビリティ委員会に改称し、サステナビリティ推進体制全般を見直し強化しました。

また当社グループでは、経営理念の実現という目的のもと、資源の有効活用により事業活動の持続可能性を高め、企業価値の向上を目指して、2023年にマテリアリティを特定しました。社会や経営環境が大きく変化する中、持続的な成長を実現するためには、環境、社会、ガバナンスの視点を経営の意思決定に組み込み、事業活動を通じて社会課題の解決と経済的価値の創出を両立することが不可欠であると考えています。

特に、企業価値の源泉は「人」にあるとの考えのもと、人的資本への投資を最重要課題として位置付けています。また、コーポレートガバナンスの強化を経営基盤の重要な要素と位置付け、透明性・公正性・実効性の向上に継続的に取り組んでいます。第三者機関による評価や外部有識者の知見、株主や投資家の皆様をはじめとするステークホルダーとの建設的な対話を積極的に経営へ反映し、意思決定の質向上と健全な経営の監督体制の充実を図っています。

今後も、サステナビリティに関するマテリ

サステナビリティに関する基本方針

持続可能な社会の実現に貢献するためには、企業自らが持続的な企業価値の向上を目指さなければならないと考えており、付加価値の高い技術や商品・サービスを創出し、高収益事業を育成・拡大するとともに、当社グループの経営理念である

**「私たちクラボウグループは、
新しい価値の創造を通じてより良い未来社会づくりに貢献します。」**

のもと、以下の実践に努める。

1. **事業を通じた社会課題解決への貢献**
2. **地球環境の保全を意識した事業活動の推進**
3. **人権の尊重及び働きやすさとやりがいのある職場環境の整備**
4. **信頼される企業づくりの推進**

アリティを経営戦略と一体的に推進するとともに、具体的なKPIや成果を積極的かつ透明性高く開示し、説明責任を果たしていきます。社会課題の解決と持続的な企業価値の向上を両立することで、株主様、お客様やお取引先、従業員、地域社会をはじめとするすべてのステークホルダーから信頼され、期待される企業であり続けることを目指していきます。

――取締役会の実効性向上に向けた現状認識と、次の打ち手についてお聞かせください。

外部機関による評価も含め、当社取締役会の実効性は概ね確保されていると評価していますが、その中でもスピード感のある対策や取締役会における事業戦略等の議論の深化が必要との意見がありました。これについては、決裁基準の見直しにより経営会議への権限委譲を一層進めることで、意思決定のスピード化を図るとともに、取締役会は、中長期戦略の実現に向け、事業戦略や人材戦略等の議論の充実を図り、取締役会の実効性のさらなる向上に取り組む方針です。これらについて、継続的にPDCAを回しながら、実効性を高めていくとともに、透明性と公正性を確保しつつ、迅速かつ果敢な意思

決定を行うことで、当社グループの中長期的な企業価値の向上を目指していきます。

――最後に、株主・投資家をはじめとするステークホルダーへのメッセージをお願いします。

当社は株主の皆様に対する配当を経営の最重要課題の1つとの認識のもと、安定的かつ継続的な利益還元を基本方針としています。この方針に基づき「Accelerate ’27」期間においては、業績に左右されにくい、DOE（株主資本配当率）4％を設定しており、2026年3月期は、1株当たり配当金を前期比127円増配の307円としました。また、2026年10月1日を効力発生日として、1株を5株に分割することを決議しました。これにより、個人投資家を含む幅広い投資家にとって投資しやすい環境を整え、投資家層の拡大及び当社株式の流動性向上を期待しています。

2027年3月期の年間配当金については、株式分割前をベースにしますと、24円増配となる331円を予定しています。このほか、2025年11月25日、1,000千株を消却し、この結果この時点での発行済株式総数は、17,000千株となっています。また、2025年11月11日開催の取締役会において、自己株式の取得を決議し、2025年11月12日から2026年8月24日にかけて合計814千株を70億円で取得しました。

私たちの社会は現在、これまでにない大きな変化に直面しています。そんな中でも企業には経済的な価値を生み出すだけではなく、社会課題の解決に主体的に取り組み、持続的な未来の実現に貢献することが使命であると考えており、当社グループの経営理念「私たちクラボウグループは、新しい価値の創造を通じてより良い未来社会づくりに貢献します」の実現を目指しています。すなわち、「社会課題の解決」と「企業としての持続的な成長」は相反するものではなく、相互に高め合うものであると考えています。社会に新たな価値を提供し続けることが、お客様からの信頼につながり、従業員の誇りを育み、株主や投資家の皆様への持続的なリターンを実現し、ひいては企業価値の向上につながるものと確信しています。

これからも、株主や投資家の皆様との対話を通じて当社グループの成長戦略や資本政策を適切に開示するとともに、透明性の高い経営と健全なガバナンスを徹底し、社会から信頼され、未来に必要とされる企業であり続けることを目指していきます。そして、株主、取引先、従業員、地域社会をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様と共に、より豊かで持続可能な社会の実現に向け、着実に前進していきます。今後とも皆様の変わらぬご理解とご支援を心よりお願い申し上げます。

クラボウのDNA

創業時から受け継がれてきた“信念”、“守るべき教え”、“スピリット”は、クラボウの遺伝子の奥深くに組み込まれ、企業としてのあり方を形づくっています。

経営理念

私たちクラボウグループは、新しい価値の創造を通じて より良い未来社会づくりに貢献します。

社 是

同心戮力（どうしんりくりょく）

社内の和と団結を第一とし、若手の力を十二分に発揮できる環境づくりを目指して初代社長の大原孝四郎が社是として掲げた言葉。

一人一人の働きや才能が異なっていても、目的を達成するために、皆が心を1つにして、お互いに力を合わせて協力していこう、という意味です。

儒家の始祖であり中国春秋時代の思想家、孔子の史書の代表的な注釈書「春秋左氏伝」にある一節。

社 訓

謙受（けんじゅ）

満足して驕り高ぶる者は損なわれ、謙虚に努力する者は利益を受ける、の意。

経典「書経」の一節「満招損、謙受益、時乃天道」より創業家である大原家が代々家訓としていた言葉。

慢心を諫め絶え間ない努力こそが会社経営の根本精神だとし、社員達に説きました。

社 章

二・三のマーク

社訓「謙受」の精神をシンボライズ。人々はとかく一番になると慢心し心が緩み後退するので、たとえ何事において一番になったときでも、常に二番・三番にいる気持ちで、一番を目指すつもりで努力せよ、という訓戒をカタチにしています。

※「二・三のマーク」は公式の社章として、現在も社旗等に使用しています。

初代社長 大原孝四郎の言葉

やる可（べ）し、大いにやる可（べ）し

変わることを恐れず、チャレンジする。たとえ失敗したとしても、それを糧に次に活かせばいい。

好奇心旺盛に、がむしゃらにどんどんやる。カラに閉じこもることなく、一歩ふみだす。

クラボウグループは、初代社長 大原孝四郎が残したこの言葉が表す「挑戦するスピリット」を継承し、イノベーションの創出を目指し続けます。

クラボウのDNA

クラボウの原点

クラボウグループの企業活動の根底にあるのは、創業時から受け継がれている社会貢献の精神です。その想いを胸に、さまざまな事業を通じて社会課題の解決に取り組んできました。

未来志向の原点

「儂（わし）の眼には、十年先が見える」

先見性があった第2代社長 大原孫三郎はこの言葉が口癖であり、従来の古い考えに捉われず将来を見据えた改革を通じて事業を拡大へ導きました。

のちに「仕事を始めるときには、10人のうち2, 3人が賛成するときに始めなければいけない。1人でも賛成がないというのでは早すぎるが、10人のうち5人も賛成するようなときには、着手してもすでに手遅れだ。7, 8人も賛成するようならば、もうやらない方が良い」と語っているように、時には周囲の反対を押し切って自分の理想を次々と実現させていきました。

未来を見据え、挑戦し続けることで社会課題の解決を目指す。当時の大原の想いや考えはクラボウのDNAとして今も受け継がれています。

奉仕の精神

父・孝四郎から受け継いだ奉仕の精神は、企業にとって大切な従業員のための労働環境の改善、そして地域社会への貢献のためにさまざまな取組みへと発展しました。大原美術館や倉敷中央病院、大原記念労働科学研究所の設立など、数多くの社会貢献活動や労働理想主義を推進してきました。そのDNAは100年以上経った今もなお、ESGや人的資本経営として脈々と受け継がれ、地域・社会、そして人々のために活動を行っています。

地域社会への貢献

1888

社　会：綿花栽培以外主な産業がなかった倉敷村

クラボウ：大原孝四郎が、倉敷に一大産業を興すという青年らの計画に賛同、出資。孝四郎を初代社長とする有限責任倉敷紡績所が設立された。

1902

社　会：小学教育を受けられない人が多い社会

クラボウ：工場寄宿舎内に尋常小学校を設立。学びたくても学べなかった従業員のため、基礎教育とともに情操教育にも力を入れた。

1906

社　会：過酷な労働条件が一般的な時代

クラボウ：今日の社宅のような分散式家族的寄宿舎を建設し、工場内に診療所や裁縫室を設けるなど、従業員の労働環境を改善。

1909

社　会：蒸気機関から電気への転換期

クラボウ：将来の電力革命を見据え、電力会社である倉敷電燈（現・中国電力）を設立。これにより地域の電化にいち早く貢献した。

1921

社　会：なくならない深夜労働や過酷な作業環境

クラボウ：職場環境を科学的に分析し、改善するため、倉敷労働科学研究所（現・大原記念労働科学研究所）を開所。

1923

社　会：西日本一帯にスペイン風邪が流行

クラボウ：従業員の健康管理と、地域住民への医療の不備改善を目指し、最先端の施設・設備を備えた倉紡中央病院（現・倉敷中央病院）を開院。

クラボウの価値創造の歩み

社会課題の解決に貢献する事業ポートフォリオ変革と成長の歴史

主な社会課題

1880年代～	1960年代～	1970年代～
近代産業の発展、衣生活の変化（和装から洋装へ）、雇用創出、国産産業の育成	高度経済成長、多様化する素材ニーズ、生活の豊かさの追求、食の安全・安心	産業の自動化・省力化、生産性向上、モノづくりの高度化、エレクトロニクス化の進展、公害問題の深刻化

クラボウグループの事業

有限責任 倉敷紡績所設立 繊維事業開始

1888

デニムやカジュアル等の太番紡績技術確立

- 岡山・倉敷で紡績業を創業（有限責任 倉敷紡績所を設立）
- 世界各地の多品種原綿をブレンドし、糸の品質安定を実現
- 厚地素材に最適な太番紡績技術を確立、日本でいち早くデニム生地の開発を開始

当時の紡績工場

化成品事業開始

1962

ポリウレタンフォーム製品分野へ進出

- マットレス側生地販売から軟質ウレタンフォーム製造へ参入
- 住宅業界の断熱需要とともに硬質ウレタンフォームで住宅建材分野へ進出

当時の軟質ウレタンフォーム製造工程

食品・サービス事業開始

1962

フリーズドライ食品分野へ進出

- 日本で先駆けてフリーズドライ食品を製造・販売

エンジニアリング事業開始

1970

染色工場での排ガス・排水処理技術が発展

- 染色工場排水処理の課題解決から排煙脱硫装置を開発
- 排ガス・排水・焼却処理やバイオマスボイラー等の環境プラント設備へ展開

排煙脱硫装置

エレクトロニクス事業開始

1976

染色工場での色を測る技術が発展

- 染料配合を正確に算出するCCM（コンピュータカラーマッチング）システムを商品化

クラボウの価値創造の歩み

高齢化・医療ニーズの拡大、ライフサイエンスの進歩、
都市開発・土地の有効活用、快適な生活環境づくり

日本国内の人口減少・市場成熟、グローバル競争の激化、
脱炭素・環境負荷低減、デジタル化、新たな価値創造

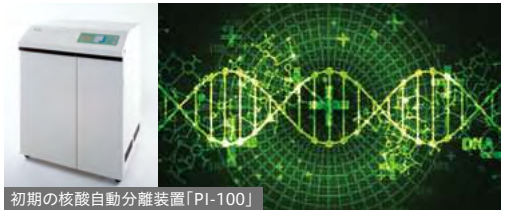
1980年代～

バイオメディカル事業開始

1982

技術研究所の生物工学、メカトロ技術を応用

- 技術研究所の開発をもとに除粒子滅菌ろ過フィルターが誕生
- 核酸自動分離装置を開発、遺伝子解析の三種の神器の一つと称賛される


初期の核酸自動分離装置「PI-100」

不動産事業開始

1987

遊休地を有効活用し、資産の健全な運用を展開

2010年代～

研究開発基盤と新規事業の創出

2012

熊本開発センター（現 熊本イノベーションセンター）を開設

2016

クラボウ先進技術センター竣工

- 差別化技術の創出と製品開発の研究拠点を目的にクラボウ先進技術センターを竣工
- 技術者の交流と事業部・グループ会社との連携を促進し、新規事業の創出を牽引

2020

ロボットシステム事業を開始

- 独自の高速画像処理・3次元計測技術を融合させ、高速3Dビジョンセンサー「KURASENSE（クラセンス）」を開発

ロボットビジョンシステム

2025

熊本イノベーションセンター新棟竣工

目指すべき姿
長期ビジョン
2030
イノベーションと高収益を生み出す事業体制への変革の実現

価値創造プロセス

経営理念 | 私たちクラボウグループは、新しい価値の創造を通じて より良い未来社会づくりに貢献します。

インプット

人的資本
- 従業員数：3,714人

財務資本
- 純資産：133,674百万円
- 総資産：201,844百万円
- 自己資本比率：65.5%

製造資本
- 国内・海外生産拠点：5カ国 38拠点

知的資本
- 研究開発費：1,692百万円
- 特許保有件数(単体)：国内 332件 / 海外 84件
- 商標保有件数(単体)：国内1,369件 / 海外 650件

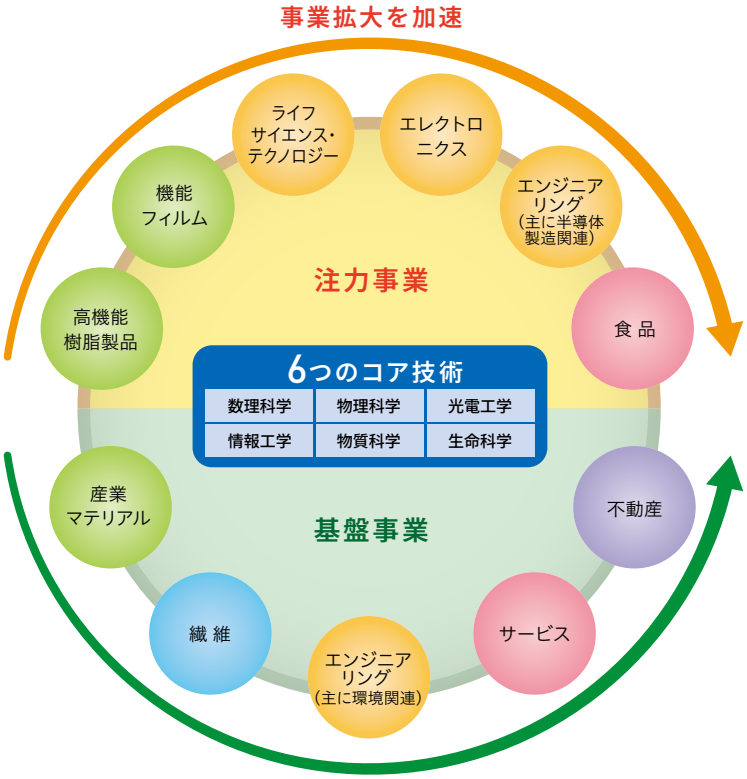
社会関係資本
- クラボウグループ人権方針
- マルチステークホルダー方針
- 責任ある企業行動実施宣言
- パートナーシップ構築宣言
- 社会貢献活動

自然資本
- エネルギー消費量(国内)：2,341,557GJ
- 水使用量：3,825千t

(2026年3月期 連結ベース)

事業活動・アウトプット

中期経営計画「Accelerate '27」 P18



マテリアリティ P54
- 安心・安全で快適な社会の実現
- 地球環境への配慮と循環型社会への貢献
- 多様な人材の活躍推進と人権尊重
- 持続的な成長に向けたガバナンス・CSRの強化

社会的課題

付加価値の高い技術、製品・サービス

アウトカム

人的資本
- エンゲージメントスコア(単体)：48.0
- 女性管理職比率(単体)：4.5%
- 男性育休取得率(単体)：78.6%

財務資本
- ROIC：4.6%
- ROE：10.2%
- 営業利益率：6.4%

製造資本
- 生産拠点のスマート化を推進
- 設備投資額：5,075百万円

知的資本
- 特許公開件数(単体)：国内 37件

社会関係資本
- 社会貢献活動 P67
- サプライチェーンにおける サステナビリティ管理 P65

自然資本
- CO_2削減率(2013年度比)(Scope1, 2)：50.0%削減
- 再資源化率：96.8%

(2026年3月期 連結ベース)

マテリアリティ

私たちクラボウグループは経営理念の実現という目的のもと、資源の有効活用により事業活動の持続可能性を高め、企業価値を向上させるために、マテリアリティ（重要課題）を特定しています。

クラボウグループは、創業以来サステナブル経営を実践するとともに、独自技術の開発やイノベーションの創出により発展してきました。地球環境や社会情勢、価値観等が激変する中、今後も、新規技術やイノベーションで社会課題の解決に貢献することが、当社グループの成長のキーファクターになると考えています。これらを踏まえ、経営理念の実現という目的のもと、資源を有効に活用して事業活動の持続可能性を高め、企業価値を向上させるために、マテリアリティ（重要課題）を特定しました。本マテリアリティに基づき、引き続きサステナブル経営を推進することで、SDGs達成への貢献にもつなげていきます。なお、特定したマテリアリティは、社会環境の変化や取組み状況に応じて適宜見直しを図っていきます。

マテリアリティ特定プロセス

マテリアリティ特定に当たっては、事業ごとに異なるリスク・機会を漏れなく捉え、経営理念及び長期ビジョンとの整合性を確保することを目的に、クラボウの5事業（化成品事業、繊維事業、環境メカトロニクス事業、食品・サービス事業、不動産事業）に企画室、財経部、人事部、総務部、技術研究所を加えた計10部門の責任者で構成する「マテリアリティ特定委員会」を組成しました。同委員会は2023年1月から7月にかけて開催し、GRIスタンダード等の国際的な開示基準を参照しつつ、サステナビリティ経営に知見を有する外部専門家の助言も得ながら、社会課題の抽出から重要度評価まで段階的に議論を重ねました。

マテリアリティ特定委員会組織図

マテリアリティ

STEP 1 課題の抽出

GRIスタンダード等のグローバルな開示基準を参照し、
社会動向を踏まえてサステナビリティに関する課題を抽出しました。

STEP 2 課題の「リスク」と「機会」を把握

抽出された課題に対し、事業環境（活動）における「リスク」と「機会」についてリスト化。
その上で、マテリアリティ特定委員会メンバーに加えて社外取締役4名に個別ヒアリングを
実施しました。

STEP 3 「リスク」と「機会」を社内周知

個別ヒアリングを通じ、重要度の高い課題について
個別にとりまとめてコンテンツ化し、
クラボウグループ社員との情報共有を実施。
（事務局の総務部を除く）9部門の責任者の考えや
方針について社内周知を図りました。

クラボウマテリアリティ特定コンテンツ制作（社内向けPDF形式）

STEP 4 課題の重要度に関する検討

マテリアリティ特定委員会メンバー及び社外取締役4名からの個別ヒアリング内容を基に『社会課題と「リスク」「機会」』に関するクラボウグループとしてのロングリストを作成しました。
そのロングリストを基に、「ステークホルダーにとっての重要性」及び「クラボウグループにとっての重要性」という観点でマテリアリティ特定委員会メンバーによる議論、外部専門家との対話を通じて課題を整理、評価しました。

STEP 5 マテリアリティ特定

マテリアリティ特定委員会での検討内容をベースに、
経営会議、取締役会で繰り返し審議し、マテリアリティを特定しました。

マテリアリティの管理・運用

当社グループでは、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会を年2回開催していますが、そのうちの1回をマテリアリティに特化した議論をする場に充てています。

各事業部・部門は、各々関連するマテリアリティに対し、以下の内容をまとめ、委員会に上程しています。

①主な施策、具体的な取組み・KPI等の設定
②上記①の進捗や結果、今後の計画等
③優先的に取り組む事項についてはその課題及び対策等

以上の内容をもとに、委員会メンバーである取締役、執行役員及びオブザーバー参加の社外取締役（監査等委員）からは意見・質問が多数提出され、活発な議論がなされています。

同委員会での議論の内容は、取締役会に報告し承認を得ています。

マテリアリティ

リスク・機会とマテリアリティ

社会課題		リスク・機会	マテリアリティ
■ 安心・安全で快適な生活基盤の確保 ■ 少子高齢化による労働人口減少 ■ デジタル技術の加速への対応	リスク	■ 品質不良に起因する損害、信頼喪失 ■ 労働者不足や技術が適切に伝承されないことに起因する安全や品質の低下	安心・安全で快適な社会の実現
	機　会	■ 高機能素材の新規開発によるビジネス拡大 ■ 要求される性能・品質の高度化 ■ デジタル技術の進化、変革スピードの加速	
■ 循環型社会の形成 ■ 地球温暖化・地球環境保全への対応 ■ 環境負荷の低減	リスク	■ 環境保全不備に起因する損害、信頼喪失 ■ 環境対応コストの増加による収益圧迫 ■ 環境規制への対策不備によるビジネス継続困難	地球環境への配慮と循環型社会への貢献
	機　会	■ サステナブル関連ビジネス・商品の需要拡大 ■ 環境保全活動の推進による企業イメージアップ ■ GHG排出量削減による炭素税負荷の低減	
■ 経済格差の是正と貧困の撲滅 ■ 労働者の人権の尊重 ■ 少子高齢化による労働人口減少 ■ 社員の働きがいの向上	リスク	■ 人権問題に起因する損害、信頼喪失 ■ 原材料や労務費のコストアップ ■ 多様な人材の採用難	多様な人材の活躍推進と人権尊重
	機　会	■ 人権尊重による企業価値の向上 ■ 価値観の多様化によるイノベーション創出 ■ 取引先とのパートナーシップの強化	
■ ステークホルダーとのエンゲージメント強化 ■ 企業不祥事の発生 ■ 地域社会の発展	リスク	■ 不祥事に起因する損害、信頼喪失 ■ 災害・地政学的リスク等の発生 ■ サイバー攻撃、情報漏洩	持続的な成長に向けたガバナンス・CSRの強化
	機　会	■ 信頼される企業づくりによるイメージアップ ■ 変化する価値観に対応した持続的成長 ■ 地域社会との共生による新たな価値創出	

at a glance ～数字で見るクラボウ～

創立

1888年
（創業138年）

売上高（連結）

1,437億円
（2026年3月期）

営業利益（連結）

91.8億円
（2026年3月期）

ROIC

4.6%
（2026年3月期実績）

コア技術を活かしたプロジェクト

- ロボット センシング
- セミコン ソリューション
- ライフサイエンス・テクノロジー
- マテリアル・ソリューション

成長領域における注力事業の売上高（連結）

半導体製造関連
213億円
（2026年3月期）

ライフサイエンス関連
136億円
（2026年3月期）

従業員数（連結）

3,714名
（2026年3月31日現在）

事業所展開国数・拠点数

7カ国71拠点
（2026年3月31日現在）

研究開発費

計60億円
（「Accelerate '27」期間累計）

特許保有件数（単体）

国内332件　海外84件
（2026年3月31日現在）

価値創造戦略

中期経営計画「Accelerate ’27」 18
特集 22
財務戦略 25
事業ポートフォリオ 28
事業戦略 29
イノベーション戦略 37
人材戦略 39

中期経営計画「Accelerate ’27」

当社グループは、2030年のあるべき姿を描いた「長期ビジョン2030」の第3ステージに当たる3カ年の中期経営計画「Accelerate ’27」（2025年4月～2028年3月）を実行中です。「Accelerate ’27」では、基本方針を「高収益事業の成長加速と経営資源の効率的な活用による企業価値の向上」とし、以下の重点施策に取り組むとともに、目標の達成に向けて、経営資源を効率的に活用しながら、さらなる成長を加速させるための最適な事業ポートフォリオを構築していきます。

基本方針

高収益事業の成長加速と経営資源の効率的な活用による企業価値の向上

重点施策

1 成長市場に向けた注力事業の展開・加速と基盤事業の収益力強化

半導体製造関連や自動化・制御装置、メディカルといった成長を続ける市場に向け、収益力の高い注力事業に位置付けている高機能樹脂製品や機能フィルムなどの高機能プロダクツ事業、エレクトロニクス事業、ライフサイエンス・テクノロジー事業などへ経営資源を集中し、事業の拡大を加速します。

また、社会課題の解決に資する基盤事業での安定収益の確保と、低採算事業の収益構造の転換を図ることで、グループ全体の経営基盤を支えていくための収益力を強化していきます。

2 R&D活動の強化と新規事業の創出・収益化

当社グループのR&D活動の中核となる技術研究所では、グループ各部門との連携のもと、それぞれのコア技術を強化しながら、ロボットセンシング、セミコンソリューション、ライフサイエンス・テクノロジー、マテリアルソリューションに重点を置いた研究開発活動を推進し、新規事業の創出と早期収益化を図ります。

また、公的機関やベンチャー企業とも連携し、持続的成長を支える次世代技術や循環型社会に貢献する新技術の創出を目指します。

3 サステナブル社会の実現への貢献

経営理念及びサステナビリティに関する基本方針のもと、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指すサステナブル経営を推進するため、人権や法令遵守といったコンプライアンス面での統治だけでなく、事業活動ともリンクした当社グループのマテリアリティへの取組みを強化し、サステナブル社会の実現に資する活動を推進していきます。

また、サプライチェーン全体でサステナビリティ・CSRを推進するため、調達先へのアンケートを実施し、改善要請をするなど、サプライチェーンの適切な管理にも注力していきます。

4 エンゲージメントの高い組織の構築

変化の激しい時代の中で「イノベーションと高収益を生み出す強い企業グループ」を目指し、企業価値を持続的に向上させるため、当社創立130周年の際に社員に向けて発信した「面白いこと やってやろう。」が指し示す、好奇心と行動力で新しい価値を生み出すことのできる、チャレンジ精神と創造的思考力を持った社員の育成に注力しています。そのためには、働きやすさとやりがいを感じられる職場環境の中で、社員一人一人が企業価値の持続的向上に主体的に貢献する「エンゲージメントの高い組織」の構築が不可欠と考え、施策に取り組んでいきます。

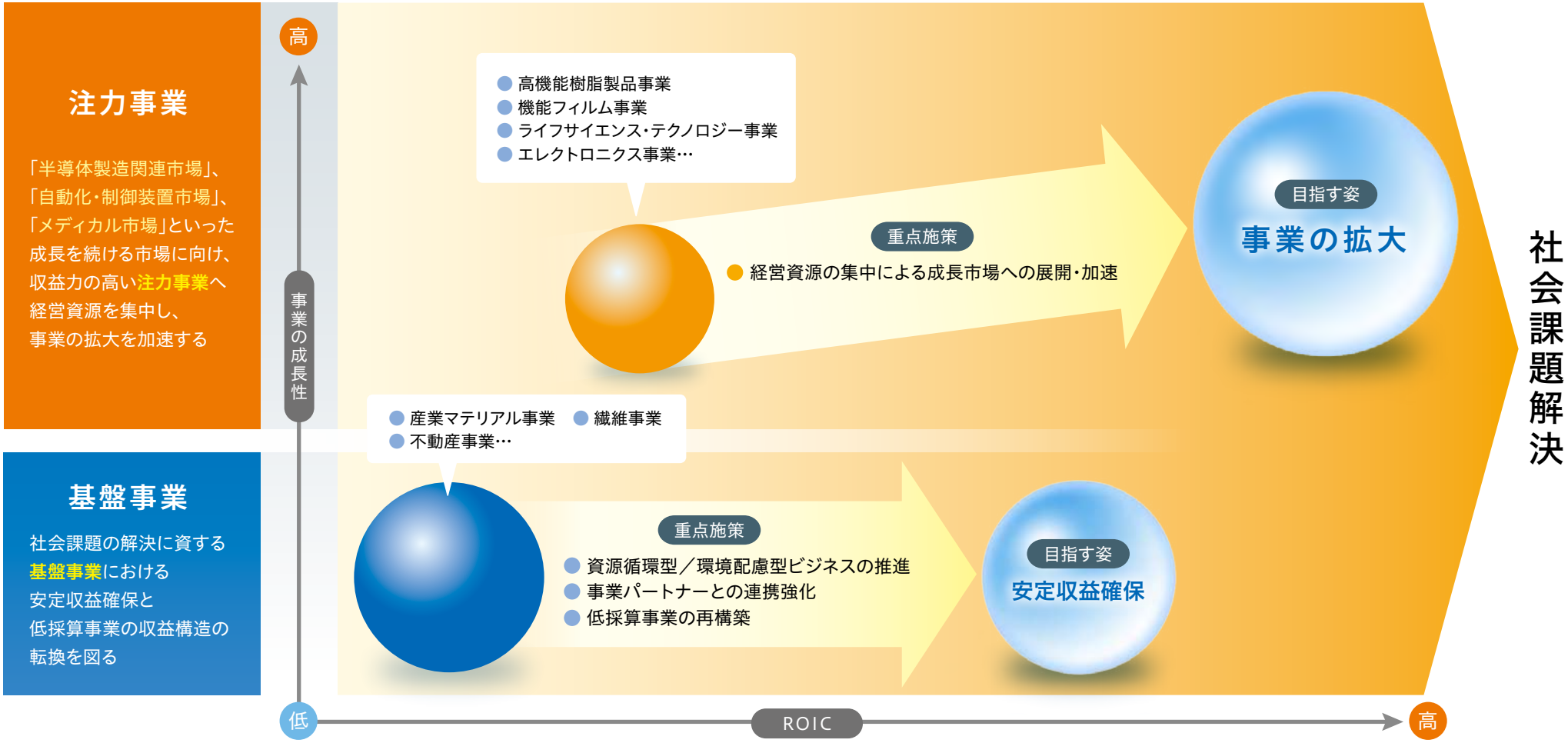
最終年度目標

売上高 1,650億円　営業利益 130億円

中期経営計画「Accelerate ’27」

目指すべき事業ポートフォリオのイメージ

「Accelerate ’27」では、収益性の高い注力事業への経営資源集中と、基盤事業の収益力強化を両輪として事業ポートフォリオ改革を進めています。半導体製造関連、自動化・制御装置、メディカルなどの成長市場では注力事業を加速し、基盤事業では事業再構築やパートナー連携を通じて安定収益を確保。ROICと成長性の両立を図り、社会課題の解決にも貢献する事業体制を目指します。



中期経営計画「Accelerate ’27」

初年度の進捗

化成品事業

半導体製造関連やエネルギー関連市場へ向けた高機能樹脂製品・機能フィルム事業への経営資源集中と事業拡大加速

評価 ○

- 市況が調整局面に入り業績面では伸び悩むも、2025年7月に熊本イノベーションセンターの操業を開始、10月にフッ素成型素材の生産を開始するなど、「高機能樹脂製品」の生産・開発体制を増強し、将来的な市場の回復・拡大に向けた体制を整備。
- エネルギー関連市場向け太陽電池封止材用途は量産安定化により収益性が改善。半導体製造関連では後工程で使用されるフィルムの拡販が進展。

熊本イノベーションセンターの新棟

自動車や住宅関連市場向け産業マテリアル分野における新規ビジネスの展開と市場への深耕

評価 ○

- 「軟質ウレタン」は自動車内装材向けが米国関税の影響を受けるも、生産性改善により利益面では堅調に推移。
- 「住宅用建材」は、国内住宅需要が低迷する中、関税の影響を受けた米国向け景観材は低調も、住宅省エネ基準への適合義務化を背景に断熱材が好調。非住宅向けの新用途開発や米国以外の海外市場開拓に注力。

「KURATTICE ECO（クラティスエコ）」の施工例：当社寝屋川工場内 曲げフェンス

中期経営計画「Accelerate ’27」

繊維事業

最終ユーザーのニーズに基づく独自技術の開発推進と独自技術商品の販売拡大

評価 △

- 原料改質技術を活用した高機能コットン糸「NaTech（ネイテック）」は堅調に推移。夏期需要のさらなる取り込みを目指し、吸水速乾機能の開発に注力。
- 防炎・難燃素材や暑熱リスク管理システム「Smartfit（スマートフィット）」は拡販の地固め。
- 大手繊維素材メーカーなどと共同で「繊維 to 繊維」プロジェクトを提案し、NEDOの「バイオものづくり革新推進事業」に採択。同プロジェクトを進めるコンソーシアムCFT[2]（Consortium for Fiber to Fiber）の設立に参画。

海外製造拠点を軸としたグローバルサプライチェーンの構築

評価 ○

- 2025年7月末に安城工場閉鎖。ASEAN子会社への生産移管が進捗。インドネシア子会社が工場をジャカルタ首都圏から中部ジャワに移転。

インドネシア子会社の工場

環境メカトロニクス事業

半導体関連事業、ライフサイエンス・テクノロジー事業の成長加速

評価 △

- 半導体製造関連の液体成分濃度計やウェハー洗浄装置は好調。事業拡大に向け、外注先との連携などを強化。
- 「ライフサイエンス・テクノロジー」では、撹拌脱泡装置や遺伝子抽出装置が米国関税影響などもあり減速。ロボットビジョンは顧客要求の高度化で開発・製造期間が長期化し、停滞。

社会課題の解決に資する環境やインフラ関連ビジネスなどの市場開拓と収益力強化

評価 ○

- 鉄道向け軌道材料（レール・枕木など）検査システムは受注拡大。新幹線の他、JR在来線、私鉄へも展開。
- 新エネルギー（水素、アンモニア）対応の工業炉向け脱硝装置の開発及び最終製品化へ。

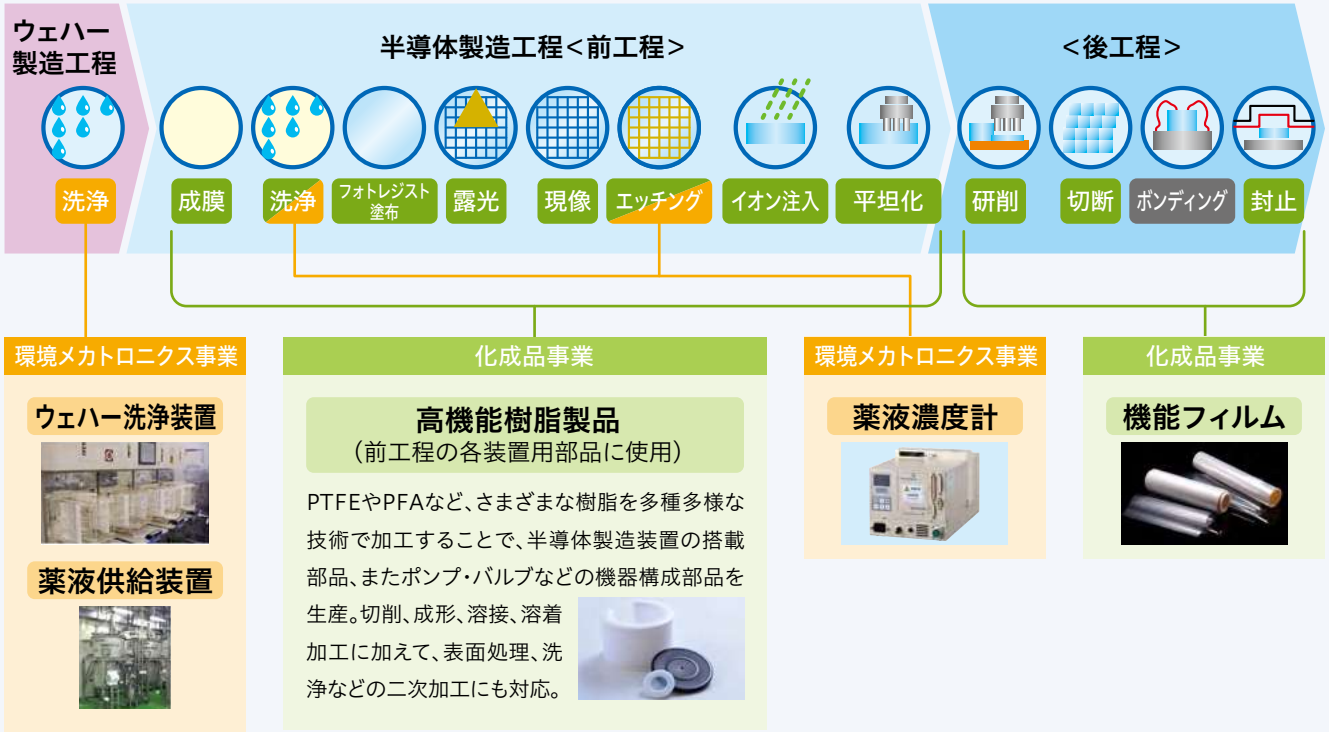
■ 軌道材料検査システム（RLシリーズ）

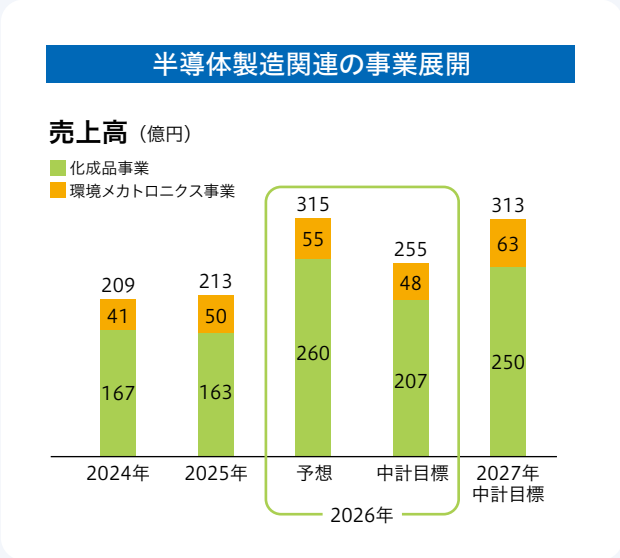
特集 材料・加工×計測・装置。事業を越えた技術融合で半導体市場の成長を取り込む

半導体の微細化・高性能化に伴い、製造工程では材料・部品の高清浄度化や高精度化に加え、プロセスを正確に測定・制御する技術への要求が一段と高まっています。当社は、化成品事業が培ってきた材料開発や成形加工技術と、環境メカトロニクス事業が持つ計測・センシング、装置設計・製作技術という異なる強みを融合。個々の製品の競争力を高めるだけでなく、市場ニーズ、顧客要求や技術を事業間で共有し、新たな製品・ソリューションの創出につなげています。

こうした当社グループならではの技術基盤と事業間シナジーを生かし、拡大する半導体市場の成長機会を着実に取り込み、半導体関連事業を持続的に成長を牽引する事業へ育成していきます。

■ ウェハー・半導体製造工程向けに幅広い製品を提供





半導体製造を「材料・成形加工・洗浄技術」から支える、化成品事業

成長を支える事業基盤

31億円
熊本イノベーションセンター新棟への投資
2025年7月に本格稼働

2倍以上へ
高機能樹脂製品の
生産・開発体制を増強

260億円
2026年度 半導体関連分野の販売計画
前年比 約60%増

半導体関連事業における強み

化成品事業の強みは、長年の実績を通じて培ってきた高度な樹脂加工技術と、安定供給を支えるサプライチェーンにあります。

高機能樹脂製品では、PTFEやPFAなど高機能な樹脂材料に対し、切削、成形、溶接・溶着から表面処理、洗浄まで幅広い加工技術を有し、半導体製造装置や流体制御機器に使用される精密部品を提供しています。さらに、熊本イノベーションセンターの評価・分析設備や新たな洗浄技術を活用し、半導体の微細化・高性能化に伴って高まる高清浄度・高精度への要求に対応しています。

機能フィルムでも、独自の配合・成形技術と、お客様の要求に応じてきめ細かくカスタマイズする商品開発力を強みに、半導体製造の後工程などで用途を広げています。

市場動向と事業の展望

生成AIの普及やデータセンター投資の拡大を背景に、先端半導体への需要拡大が続いています。半導体の高性能化が進むほど、製造装置を構成する部材にも、より高い清浄度や加工精度、品質が求められます。こうした要求の高度化は、当社が培ってきた成形加工や洗浄、評価・分析技術を活かせる領域の拡大につながると捉えています。

この成長機会を確実に取り込むため、高機能樹脂製品では熊本イノベーションセンターと寝屋川工場、機能フィルムでは三重工場を中心に生産・開発体制を強化しています。供給能力の拡大とともに、品質対応力や技術開発力、サプライチェーンを一段と高め、お客様の高度化するニーズへの対応力を競争優位につなげていきます。

環境メカトロニクス事業との事業間シナジー

半導体製造関連市場では、材料や部品そのものの性能だけでなく、それらが使用される工程を高精度に管理する技術の重要性も高まっています。

化成品事業が持つ高機能樹脂加工技術や材料に関する知見、幅広い顧客ニーズ・市場情報と、環境メカトロニクス事業が持つ計測・センシング技術や装置設計・製作力を組み合わせることで、個々の製品提供にとどまらない新たな価値創出を進めています。

両事業の顧客接点や技術を相互に活用し、お客様の製造工程における課題をより広い視点から捉えることで、新たな製品・ソリューションの開発や提案領域の拡大につなげていきます。

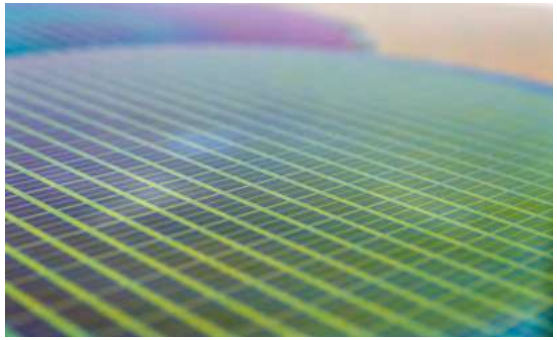
半導体製造を「測る・制御する・装置化する」、環境メカトロニクス事業

実績が証明する競争力

売上高6.5倍
半導体関連売上高推移
（2014年～2025年度）

約5.8倍に拡大
半導体洗浄装置付帯ユニット
主要顧客向け案件数（2014～2025年度）

50台以上
300mmシリコンウェハー
最終洗浄装置の累計納入実績



半導体関連事業における強み

環境メカトロニクス事業の強みは、長年培ってきた分析・計測技術と、機械・電気を含む総合エンジニアリング力を併せ持つことです。

薬液濃度計では、半導体の洗浄工程や剥離工程などで求められる高精度な計測に加え、濃度や温度の自動制御まで含めたトータルソリューションを提供しています。また、色計測、高速画像処理、分光計測などのコア技術を応用し、高度化する製造プロセスに応じた新たな計測ニーズにも対応しています。

半導体洗浄装置の付帯ユニットでは、機械・電気双方の技術を活かし、構想・設計段階からお客様と協働。計測機器の提供から装置設計・製作まで、半導体製造工程を幅広く支えられることが当社の競争優位につながっています。

市場動向と事業の展望

生成AIやデータセンター向け需要の拡大を背景に、半導体関連市場は今後も成長が見込まれています。当社は、その中でも豊富な技術と実績を持つ半導体洗浄工程を軸に、計測と装置の双方から事業領域を広げていきます。

エレクトロニクス分野では、バッチ洗浄向け薬液濃度計の採用領域を、ウェハー製造やエッチング工程に加え、成長が期待される先端パッケージ工程へ拡大していきます。また、枚葉洗浄分野では、In-Situ計測機器の早期事業化と用途拡大を進め、新たな収益機会の創出を目指します。

エンジニアリング分野では、生産・設計・品質管理体制を強化するとともに、お客様の新製品開発に構想段階から参画。製作を担うだけでなく、設計提案まで行うビジネスパートナーへと進化することで、付加価値と事業領域を高めていきます。

化成品事業との事業間シナジー

環境メカトロニクス事業の計測・センシング技術、装置設計・製作力と、化成品事業の高機能樹脂加工技術を組み合わせ、単独の事業では実現しにくい高付加価値な製品・ソリューションの創出を進めています。

現在は技術研究所も参画するプロジェクトチームを編成し、自社ブランド製品やOEM製品を含む新製品の開発に取り組んでいます。また、半導体洗浄装置付帯ユニットで使用する顧客支給品の自社調達化など、開発だけでなく調達・製造面でも事業間連携による成果が生まれています。

今後は顧客情報や市場ニーズの共有をさらに進め、材料・加工から計測、装置までをつなぐ提案力を高めることで、新たなビジネス機会の創出と収益力向上につなげていきます。

財務戦略

事業成長と資本政策の両輪で企業価値の最大化を目指す。

専務執行役員
財経部、IT統括部、
不動産開発部担当
藤井 裕詞（ふじい ひろし）

2026年3月期 業績の評価と分析

2026年3月期は、繊維事業の構造改革及び半導体市況の低迷の影響により、売上高は1,437億円（前期比4.6%減）となり、営業利益及び経常利益はともに減益となりました。一方、特別利益として政策保有株式の売却益を計上したことなどにより、親会社株主に帰属する当期純利益は128億円（前期比42.8%増）と増益となりました。

2026年3月期を初年度とする中期経営計画「Accelerate '27」の業績目標に対しては、生産トラブルの影響によりブラジルの繊維子会社が業績を落としましたが、高採算のウェハー洗浄装置の受注増や自動車向け不織布の販売拡大などにより、売上高は若干未達となったものの、各段階利益は目標を達成しました。また、資本収益性を示す指標であるROICは4.6%、ROEは10.2%となり、いずれも当初計画を上回りました。

当初計画は、半導体市況の低迷を織り込んだ保守的な前提で策定していましたが、これを上回る結果となり、順調な滑り出しであったと認識しています。

2027年3月期業績予想

今後の経済情勢については、引き続き緩やかな成長が見込まれるものの、中国によるレアアース輸出規制や米国の通商政策の動向など、先行き不透明な状況が継続すると見込まれます。さらに、中東情勢の緊迫化に伴う原燃料の調達難や価格上昇が、企業収益及び経済活動に重大な影響を及ぼすおそれがあります。

このような経営環境のもと、当社グループでは中期経営計画「Accelerate '27」を推進しており、「高収益事業の成長加速と経営資源の効率的な活用による企業価値の向上」を基本方

全社目標

（億円）

	25/3期 実績 ①	26/3期		27/3期		28/3期 計画 ②	増減 ②−①
		当初計画	実績	当初計画	2026年8月公表		
売上高	1,506	1,440	1,437	1,520	1,600	1,650	+143
営業利益	103	80	91	112	120	130	+26
経常利益	117	95	110	120	133	130	+12
親会社株主に帰属する当期純利益	90	95	128	100	148	110	+19
売上高営業利益率	6.8%	5.6%	6.4%	7.4%	7.5%	7.9%	+1.1pt
ROE（自己資本純利益率）	7.6%	8.0%	10.2%	9.0%	11.2%	10.0%	+2.4pt
ROA（総資産営業利益率）	5.4%	4.3%	4.7%	6.2%	6.0%	7.5%	+2.1pt
ROIC（投下資本利益率）	5.5%	4.4%	4.6%	6.4%	5.9%	7.9%	+2.4pt

事業別目標

（億円）

		25/3期 実績 ①	26/3期		27/3期		28/3期 計画 ②	増減 ②−①	CAGR
			当初計画	実績	当初計画	2026年8月公表			
化成品事業	売上高	660	640	626	680	740	740	+79	+3.9%
	営業利益	50	39	41	55	63	60	+9	+6.1%
繊維事業	売上高	485	435	432	450	446	490	+4	+0.3%
	営業利益	0	△7	△8	6	2	12	+11	+152.0%
環境メカトロニクス事業	売上高	219	222	227	240	260	270	+50	+7.2%
	営業利益	33	30	38	34	36	40	+6	+6.2%
食品・サービス事業	売上高	104	105	111	112	115	112	+7	+2.3%
	営業利益	7	7	8	7	9	8	+0	+3.4%
不動産事業	売上高	37	38	39	38	39	38	+0	+0.7%
	営業利益	22	22	22	22	22	22	△0	△0.6%

財務戦略

針として、成長市場に向けた注力事業の展開を加速させるとともに、基盤事業の収益力強化に取り組みます。

2027年3月期の通期業績予想については、売上高1,600億円（前期比11.3%増）、営業利益120億円、経常利益133億円、親会社株主に帰属する当期純利益148億円と、各利益ともに前期比増益を見込み、過去最高益の更新を計画しています。

セグメント別の通期見通しは以下のとおりです。

●**化成品事業：**半導体製造装置向け受注が回復し、高機能樹脂製品が伸長すること等で、大幅な増収・増益を見込んでいます。

●**繊維事業：**安城工場閉鎖に伴い前期に発生した異常操業費用がなくなることや構造改革効果により、増収・増益で黒字化を見込んでいます。

●**環境メカトロニクス事業：**撹拌脱泡装置やロボットビジョンの拡販により増収を見込む一方で、労務費等のコスト上昇や子会社における高採算製品の減少により、減益を計画しています。

●**食品・サービス事業、不動産事業：**引き続き堅調に推移する見込みです。

財務・資本政策

（1）キャッシュ・アロケーション（資金配分）

中期経営計画「Accelerate ’27」では、キャッシュインとして、3年間で創出する営業キャッシュ・フローに加え、非営業資産である政策保有株式及び遊休不動産の売却収入を見込んでいます。

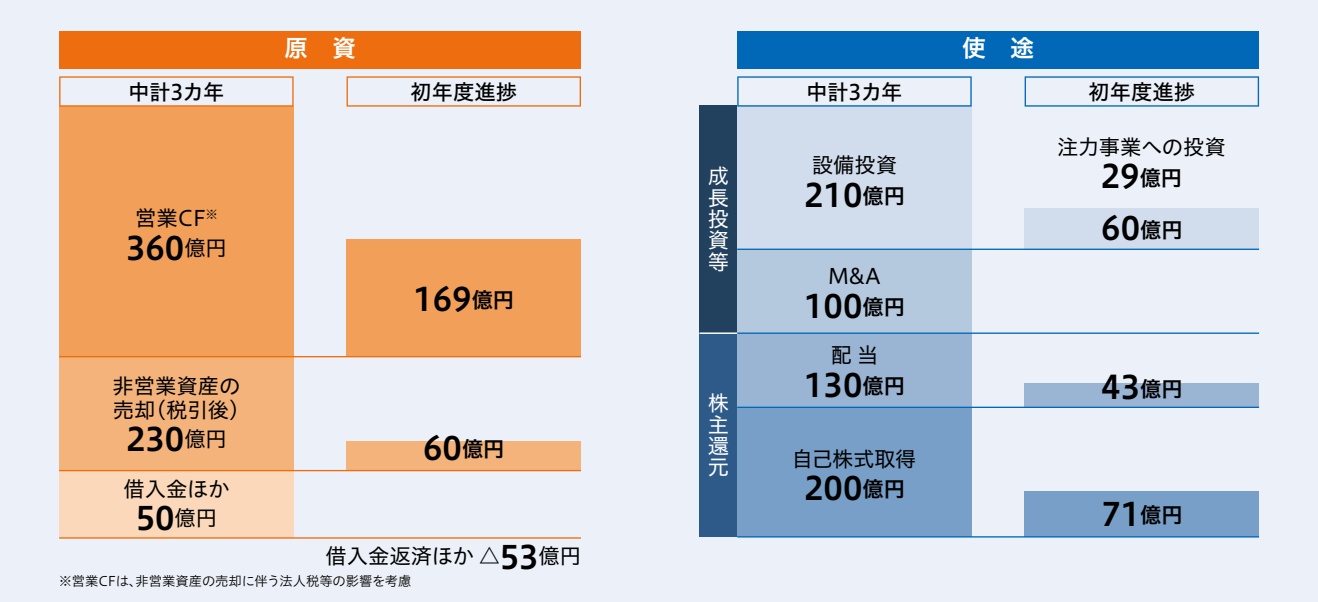
これらのキャッシュインに対するアロケーション（資金配分）については、成長に向けた設備投資やM&Aに加え、資本政策に基づく配当及び自己株式の取得等に充当する計画です。なお、設備投資は3年間累計で210億円、M&A投資は100億円をそれぞれ想定しています。

中期経営計画の初年度である2026年3月期における3カ年計画に対する進捗状況は、「非営業資産の売却」が約26%、設備投資が約29%、配当及び自己株式取得等の株主還元が約35%となっています。M&Aについては、当期実績はありませんでしたが、「半導体製造関連領域」及び「ライフサイエンス関連領域」を中心に、引き続き積極的に案件探索を進めています。

（2）政策保有株式の状況

当社にとって重要な取引先との関係の維持・強化等が当社の中長期的な企業価値の向上に資すると判断する場合、株式を保有することとしており、保有の意義が必ずしも十分でない

キャッシュ・アロケーション（進捗）

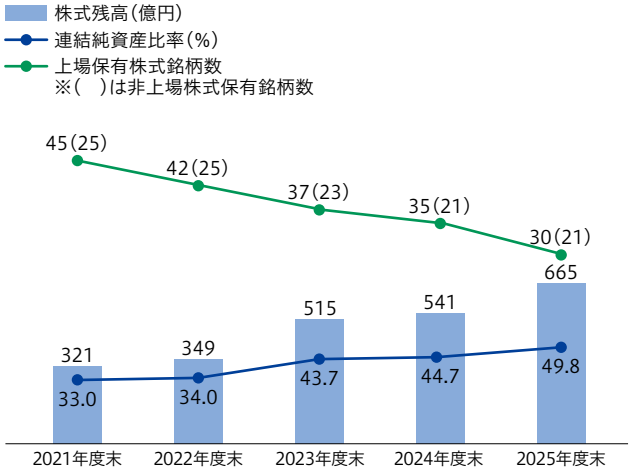


財務戦略

と判断したものについては、縮減を図ります。

この方針に基づき、中期経営計画「Accelerate ’27」の最終年度である2027年度末までに、政策保有株式の残高を連結純資産の20%未満とする目標を掲げ、段階的に売却を進めていく計画で、2025年度は73億円の売却を実施しました。しかしながら、昨今の株式市場の相場上昇の影響により、当期末の保有残高は2024年度末と比較して増加しています。今後、政策保有株式のさらなる売却を進め、縮減に努めます。

政策保有株式の残高及び純資産比の推移



政策保有株式売却額の推移

（億円）

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
売却額	16	20	19	73

政策保有株式保有残高の期中増減要因

（億円）

	2024年度末	期中売却	株価上昇による増	2025年度末
金額	541	△73	197	665

(3)株主還元

当社は、株主の皆様への配当が企業の最重要課題の1つと認識し、安定的かつ継続的な利益還元を基本方針としています。中期経営計画「Accelerate ’27」の期間では、安定した配当を行うため、株主資本配当率（DOE）4%を目標値として設定するとともに、3年間で200億円の自己株式の取得もあわせて実施する計画です。

この方針に基づき、2026年3月期の1株当たり配当金は307円とし、前期比127円の増配となります。また、自己株式取得を含めた総還元性向は91.8%となり、前期に引き続き高水準を維持しています。

なお、2026年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しました。この株式分割は、投資単位の引下げにより、個人投資家を含む幅広い投資家にとって投資しやすい環境を整備し、投資家層の拡大及び株式の流動性向上を図ることを目的としています。

株主還元方針（「Accelerate ’27」期間の目標値）

■配当政策：

株主資本配当率（DOE）4%

※「株主資本＋その他の包括利益累計額」の期首及び期末残高の平均値を分母として算定

■自己株式の取得：

200億円

2026年3月期 配当額

年間配当307円/株（前期比+127円/株）

（中間配当 141円／株　期末配当 166円／株）

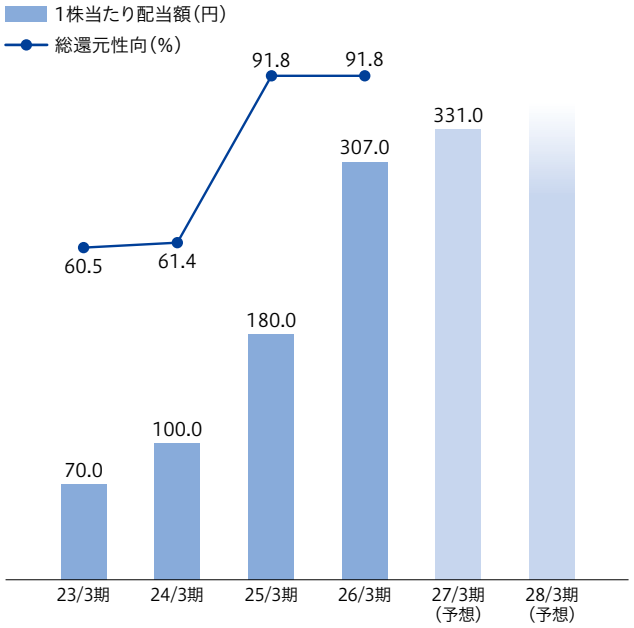
2027年3月期 配当予想

分割前ベースで年間配当331円/株を予定

中間配当（分割前）166円/株、期末配当（分割後）33円/株

※2026年10月1日に株式分割（1株→5株に分割）

1株当たり配当額の推移（株式分割考慮前）



事業ポートフォリオ

クラボウグループは、繊維、自動車、住宅、エレクトロニクス、半導体、環境プラント、バイオメディカルなど、幅広い分野で事業を展開しています。これまで、事業環境の変化に対応しながら成長分野への投資を進めるとともに、事業の選択と集中を図ることで、現在の事業ポートフォリオを構築してきました。現在は、中期経営計画「Accelerate '27」のもと、注力事業への経営資源の集中と基盤事業の収益力強化を推進しています。今後も、事業ポートフォリオの継続的な改革を通じて、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。

■ 事業セグメント別売上構成比率
2026年3月期（連結）

不動産事業 2.8% 基盤

- 不動産開発
- 不動産賃貸
- 不動産管理

クラボウアネックスビル

大型ショッピングモールを中心とする土地の再開発事業

食品・サービス事業 7.7% 注力 基盤

- フリーズドライ食品
- ホテル・文化施設
- 自動車教習所

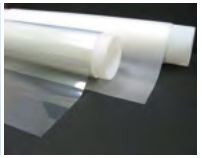
日本ジフィー食品

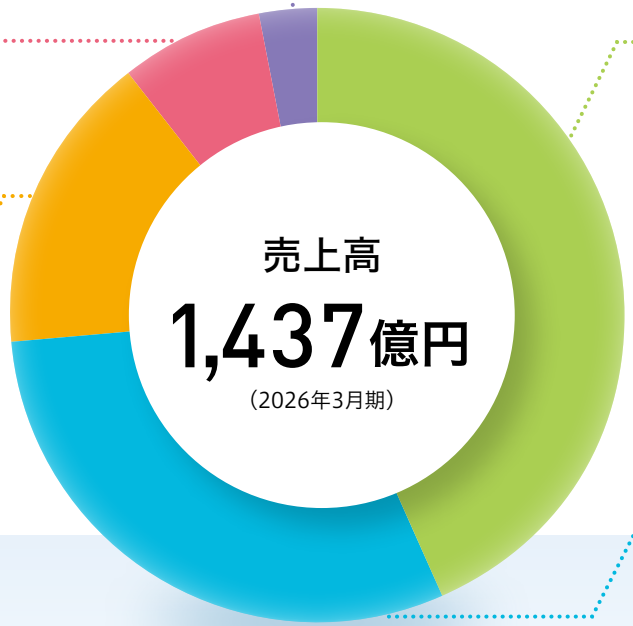
倉敷アイビースクエア

化成品事業 43.6% 注力 基盤

- 高機能樹脂製品
- 機能フィルム
- 産業マテリアル（軟質ウレタン、住宅用建材、不織布等）

高機能樹脂製品


機能フィルム



環境メカトロニクス事業 15.8% 注力 基盤

- ライフサイエンス・テクノロジー
- エレクトロニクス
- エンジニアリング

家畜排せつ物処理装置

高速3Dビジョンセンサー

繊維事業 30.1% 基盤

- 糸
- ユニフォーム
- カジュアル

衣料素材

機能性コットン

Accelerate '27
中期経営計画 最終年度目標

注力事業（半導体製造関連・ライフサイエンス関連）への経営資源集中と、基盤事業の収益力強化により、**2028年3月期は売上高 1,650億円・営業利益 130億円**を計画。**ROE 10%以上 / ROIC 8%以上**を継続維持し、長期ビジョン2030「イノベーションと高収益を生み出す事業体制への変革」の実現を目指します。

事業戦略

化成品事業

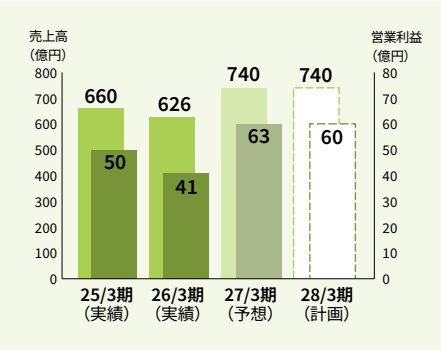
熊本イノベーションセンター新棟の本格稼働により生産・開発体制を強化。半導体製造関連市場での競争力を高めるとともに高機能プロダクツを重点事業と位置付け、収益力向上に取り組みます。

取締役
執行役員
化成品事業部長
平山 貴之（ひらやま たかゆき）

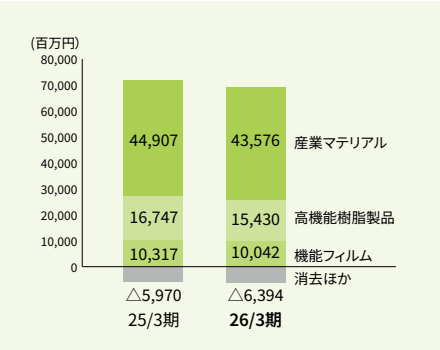
事業領域
- 高機能樹脂製品
- 機能フィルム
- ウレタンフォーム
- 断熱材・建装材
- 補強用繊維資材
- 不織布

セグメント別業績

■ 売上高・営業利益の推移



■ 売上高の内訳



※ 27/3期予想は2026年8月7日公表時点。

2026年3月期 実績	売上高	営業利益	営業利益率
	626億円（前期比 △5.1%）	41.5億円（前期比 △17.4%）	6.6%（中計初年度目標比 +6.5%）

事業概要

化成品事業の領域は多岐にわたり、独自の技術によって、さまざまな市場に向けて多彩な商品を提供しています。半導体製造関連では独自の加工技術や新たな洗浄技術を取り入れた半導体製造装置向け高機能樹脂製品を展開し、フィルム事業では超高温・同時2軸延伸によるスーパーエンプラフィルムや高機能多層フィルムの商品化を実現。自動車内装材や住宅用建材・断熱材では独自の樹脂配合と成形技術による製品で他社との差別化を図り、不織布分野では各種機能性を付与した不織布を展開する等、付加価値の高い製品を提供しています。SDGsを意識した環境配慮型商品の開発・販売を拡大させ、社会貢献を果たしていきます。

事業戦略

中期経営計画「Accelerate '27」初年度の振り返り

2025年度は、半導体製造関連の市場が低迷した影響を受け、注力事業である高機能樹脂製品が大幅に減収となりました。一方で、年度末にはAIやデータセンター向け先端半導体の需要が回復へと向かい、機能フィルムも太陽電池向けや半導体製造工程向けが順調に推移しました。基盤事業では、自動車生産台数が堅調に推移し、軟質ウレタンの価格転嫁が進み、不織布も自動車用フィルターを中心に販売が好調でした。一方、住宅用建材は、断熱材が好調だったものの、新設住宅着工戸数が低調で外装建材や建築資材が低調に終わりました。この結果、売上高は626億円（中計比2.1%減）、営業利益41億54百万円（中計比6.5%増）となりました。

高機能樹脂製品は、熊本イノベーションセンターの稼働開始や寝屋川工場でのフッ素成型素材の生産開始により、生産・開発体制を強化。また、新素材や樹脂加工技術、新たな洗浄技術の導入を進め、半導体の高性能化に対応できる体制を構築しています。

産業マテリアルでは、原燃料価格や労務費の上昇に対する価格転嫁を着実に実施するとともに、DX導入による生産性向上や設備追加による増産体制の整備を推進しました。また、無機建材のプレキャスト事業や不織布分野では、需要増大に対し増産体制を整備。カーボンニュートラルやSDGsに貢献する断熱材では、冷凍分野へのウレタン原液の拡販や、関連する新商品や新サービスのリリースを行いました。

事業戦略　化成品事業

2027年3月期の重点施策・見通し

SEAJ（一般社団法人 日本半導体製造装置協会）は7月に、2026年度の装置販売額がAI実装の加速とデータセンター向けメモリーの需要急騰により、前年度比26%増の6兆5,502億円になるとの予測を発表。先端半導体の需要増加に向けた設備投資の拡大が継続し、2027年度は13%増、2028年度も5%増の7兆7,718億円と、3年間で約50%増となる見通しです。この市場の伸長に対し、生産・開発拠点の強化が必須であり、熊本イノベーションセンターの活用、寝屋川工場の能力拡張を行い、供給能力の拡大とともに、新たなビジネスを創出する開発リソースの強化にも努めます。

産業マテリアルでは、断熱材や不織布の付加価値戦略によるシェア拡大や、住宅建材の非住宅分野への展開、製造DXや自動化・省力化による製造競争力の強化を進めることにより、自動車・建築分野を中心に安定した収益基盤の強化を目指します。

さらに、高機能樹脂製品や熱可塑性炭素繊維複合材「KURAPOWER SHEET（クラパワーシート）」などの新事業創出に向けた投資やM&Aも積極的に進め、持続可能な事業運営を目指します。高機能プロダクツ（高機能樹脂製品＋機能フィルム）を重点事業として経営資源を集中する一方、基盤事業の収益力向上にも取り組み、2027年度には売上高740億円、営業利益60億円の達成を目標としています。

TOPICS

熊本イノベーションセンター（KIC）新棟が本格稼働

31億円を投じた熊本イノベーションセンター新棟が、2025年7月より稼働を開始しました。今後の半導体のさらなる高性能化に向けて、当社への要求が高度化することや、当該地域での人材確保が困難になることを考慮し、この新棟は「クリーン化」「自動化・省力化」「先進技術・新規ビジネス対応」という3つのコンセプトに基づいて設計。生産・開発体制を従来の2倍以上に引き上げ、売上規模も倍増を目指し、当社グループの業績を牽引していきます。

この新棟では、有機溶剤を使用しない新洗浄技術や、製品の高清浄度を実現するクリーン度アップを含めたクリーンルームの面積拡張、自動化・省力化を支える自動倉庫や検査機器を配備し、また最新のセキュリティ管理システムも導入し、技術開発面及び事業運営面でサステナブルな体制を構築しています。

事業戦略

繊維事業

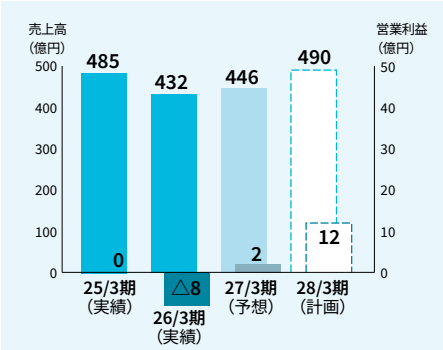
独自技術やノウハウを活かし、「ヒューマン・フレンドリー発想」を基盤に繊維製品を通じた新たな価値を創造。社会課題の解決に貢献するサステナブルな取組みを加速させます。

取締役
常務執行役員
繊維事業部長
中川 眞豪（なかがわ まさたけ）

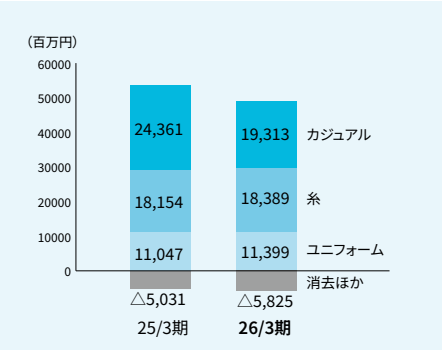
事業領域	● カジュアル衣料素材及び製品　● ユニフォーム衣料素材及び製品 ● タオル・靴下・インナー等ライフスタイル素材 ● 資源循環サステナブル素材　● 作業環境支援ツール

セグメント別業績

■ 売上高・営業利益の推移



■ 売上高の内訳



※ 27/3期予想は2026年8月7日公表時点。

2026年3月期 実績	売上高	営業利益	営業利益率
	432億円（前期比 △10.8%）	△8.9億円（前期比 △9.7億円）	△2.1%（安城工場閉鎖関連費用含む）

事業概要

紡績、機能素材、染色・加工、縫製における独自技術やノウハウを活かし、1993年から掲げる「ヒューマン・フレンドリー発想」を基盤として、人々の安全・快適・健康並びに環境負荷低減に貢献する価値の創出に取り組んでいます。また、マーケティング活動を通じて把握した顧客ニーズを起点に、開発課を中心とした研究開発活動で創出した独自技術を活用し、国内外のグループ会社及び協力工場との連携によるグローバルサプライチェーンを展開しています。これにより、収益力強化と持続的な企業価値向上を図っていきます。

事業戦略

中期経営計画「Accelerate ’27」初年度の振り返り

中期経営計画「Accelerate ’27」の初年度となる2026年3月期は、安城工場の閉鎖に伴う特別開発費を織り込み、営業赤字を見込んだ予算でスタートしました。ブラジル子会社では生産トラブルの影響を受け、糸販売が低調に推移したものの、国内関係会社が大幅な増収増益を達成したことで、連結業績は概ね計画通りとなりました。

機能性コットン「NaTech（ネイテック）」やタイ子会社のデニム糸が好調だった一方で、カジュアル分野では大手SPAからの受注減少により業績が伸び悩みました。

構造改革については、安城工場の閉鎖に伴うASEAN子会社への生産移管が計画通り進展しており、インドネシア子会社の工場移転も順調に進んでいますが、品質確認に時間を要しています。

繊維事業部を中心に取り組んでいる資源循環型ビジネスにおいては、繊維リサイクルの世界市場が2030年に約119億ドルまで拡大すると見込まれており、欧州の廃棄禁止規則であるESPR（持続可能な製品のためのエコデザイン規則）や国内の資源循環ロードマップなど、国内外で規制整備が加速しています。こうした環境を踏まえ、当社はアップサイクルシステム「L∞PLUS（ループラス）」を活用したEUブランドへの素材供給に加え、トレーサビリティの提供による差別化戦略を推進していきます。

事業戦略　繊維事業

2027年3月期の重点施策・見通し

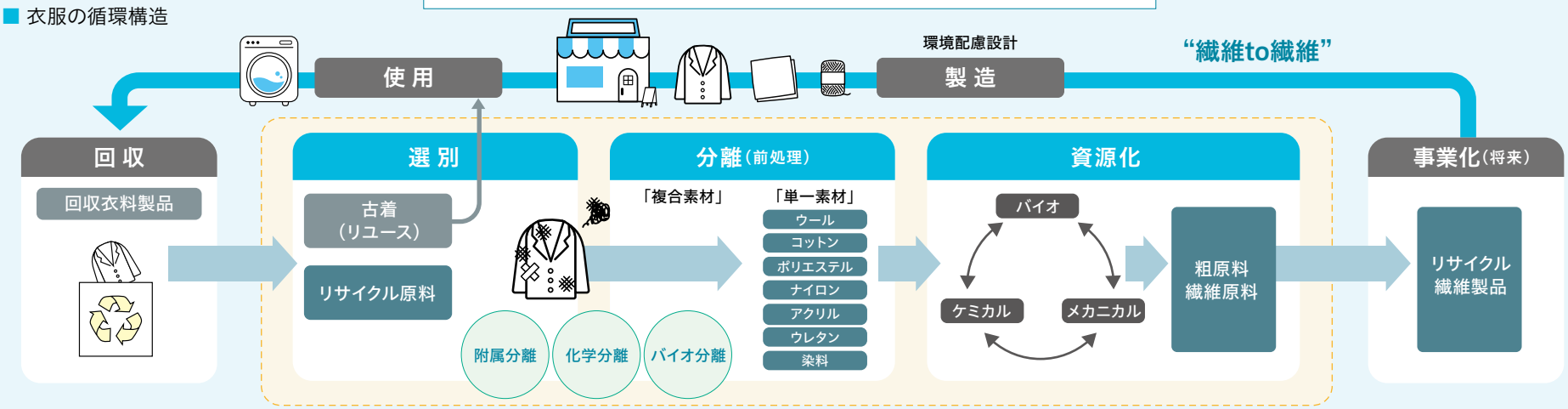
繊維事業では、2026年3月末にカジュアル部を廃止し、子会社（株）クラボウインターナショナルへ商権を移管することで、連結経営を意識した組織体制への変革を行いました。また、徳島工場をユニフォーム生地供給の最適化工場と位置付け、2027年度以降はより効率的な工場運営を目指します。

中期経営計画「Accelerate ’27」の最重点施策として、共創ビジネスモデルの構築と技術開発を掲げ、高付加価値素材の開発力を強化し、独自技術を生かした商品を繊維セグメント全体へ展開することで、収益基盤の強化を図ります。

さらに、2025年度の安城工場操業停止に伴う構造改革を経て、タイ及びインドネシアの子会社への生産移管を完了し、差別化設備の移設、スマートファクトリー化、最新鋭設備への投資などを通じて、高効率かつ小ロット多品種に対応できる生産体制を構築することで、グローバルな供給体制の最適化と競争力の向上を進めます。特に、移転を進めているインドネシア子会社の新工場では、移転完了後に設備の最新鋭化を推進し、低コストで高品質な商品の安定供給を実現していきます。

TOPICS

■ 衣服の循環構造



「繊維to繊維」プロジェクトのNEDO採択とCFT²への参画

当社は、TAフロンティア（株）・東レ（株）・日清紡テキスタイル（株）・日本毛織（株）・（公財）地球環境産業技術研究機構（RITE）とともに、（国研）新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）が公募する「バイオものづくり革命推進事業」に「繊維to繊維の資源循環構築の実現に向けた研究開発・実証」を共同提案し、2025年7月に採択されました。同年10月27日には6者でコンソーシアム「CFT²（Consortium for Fiber to Fiber）」を設立、これまで再資源化が困難だった複合繊維素材の廃棄衣料品を対象に、酵素による素材分離・微生物を活用したバイオリサイクル技術の開発と、メカニカル・ケミカルリサイクル技術を組み合わせ、天然繊維・合成繊維の両方に対応した世界初の「繊維to繊維」循環システムの構築を目指します。

事業戦略

環境メカトロニクス事業

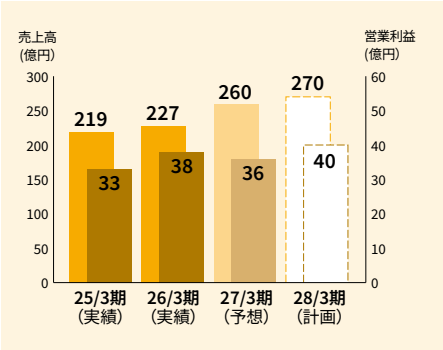
成長領域である半導体製造、ライフサイエンスに加え、交通インフラ、環境・エネルギーといった領域で独自技術と提案力を発揮。社会課題の解決と新たな顧客価値の創出を通じて、国内外での事業拡大と持続的な成長を実現します。

取締役
専務執行役員
環境メカトロニクス事業部長
川野 憲志（かわの けんし）

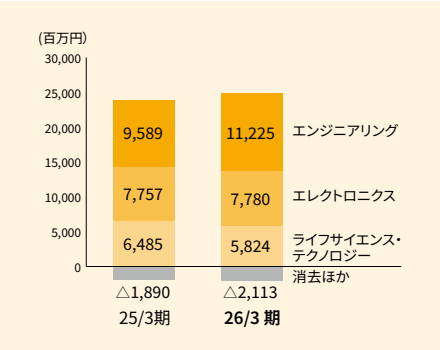
事業領域	● 遺伝子・細胞 ● ロボット・ビジョンセンサー ● FA/ラボオートメーション ● 撹拌脱泡 ● 検査・計測・調色システム ● 環境プラント ● バイオマス・エネルギー設備

セグメント別業績

■ 売上高・営業利益の推移



■ 売上高の内訳



※ 27/3期予想は2026年8月7日公表時点。

2026年3月期 実績	売上高	営業利益	営業利益率
	227億円（前期比 +3.5%）	38.6億円（前期比 +15.7%）	17.0%（中計初年度目標比 +28.9%）

事業概要

遺伝子・細胞関連、ロボット・ビジョンセンサー、FA（ファクトリーオートメーション）装置等の技術や製品で、創薬や診断・治療の研究開発支援や多岐にわたる業界の工場・研究室での品質及び生産性向上等、健康寿命延伸プランへの対応や労働力不足等の社会課題解決に貢献するライフサイエンス・テクノロジー事業。色のセンシング技術を軸に検査・計測・調色システムで高精度な品質管理を実現するエレクトロニクス事業。排水・排ガス処理技術等の環境プラント技術を基盤にバイオマス発電分野にも進出するエンジニアリング事業。環境メカトロニクス事業は、モノづくり、研究活動、交通インフラ、環境・エネルギー等多くの分野で、暮らしの安全・安心・快適を支えています。

事業戦略

中期経営計画「Accelerate ’27」初年度の振り返り

各事業で受注拡大と収益性向上が進み、営業利益が過去最高を更新するとともに、中期経営計画初年度の目標を大きく上回りました。

ライフサイエンス・テクノロジーでは、子会社（株）セイキのFA装置案件の増加が業績を牽引し、エレクトロニクスでは、基板検査装置の販売回復に加え、軌道材料検査システム、膜厚計、半導体製造装置向け成分計が順調に推移しました。エンジニアリングでも、排水処理設備や電気集塵機の販売好調、徳島バイオマス発電所の収益性改善に加え、エコー技研のウェハー洗浄装置・フィルター洗浄装置や、クラボウプラントシステムの高収益設備案件が貢献し、全社業績を押し上げました。

米国では、研究予算や補助金の縮減、関税政策の影響により顧客の設備投資判断が慎重化し、特定市場への依存リスクが顕在化したため、今後は市場の多様化と現地ニーズに即した提案力の強化を進めます。半導体製造関連では、バッチ洗浄用薬液濃度計の先端半導体向け需要が堅調だった一方、中国の成熟ノード向け需要低迷や、枚葉洗浄市場におけるIn-Situプロセスモニタの上市遅延が課題となりました。また、供給体制や顧客提案活動を強化し、洗浄装置付帯ユニットでは生産効率向上、顧客の増産・新規装置需要への対応、関係強化、支給品の

事業戦略　環境メカトロニクス事業

自己調達化などを進めています。

2028年3月期の中期経営計画の目標達成に向けては、営業と技術が一体となったオートメーション提案、遺伝子解析事業への設備投資、海外市場を見据えた人材育成、新規顧客・用途の開拓を推進するほか、半導体製造先端パッケージ工程向け製品やIn-Situ計測機器の採用拡大、電気集塵機事業の技術継承、水処理設備やバイオマス式FUNTOの拡販、徳島バイオマス発電所の安定運転、各種洗浄装置の受注拡大を通じて、持続的な成長を支える事業基盤の強化を図っています。

2027年3月期の重点施策・見通し

半導体製造関連事業では、成分計において、バッチ洗浄分野での中国市場を中心に薬液濃度計の採用を広げ、NAND向け濃度計システムの需要増加に対応するため生産・販売体制を強化するとともに、先端パッケージ工程での標準採用獲得に注力しています。枚葉洗浄分野では、成長性の高い市場を見据え、In-Situ計測機器の早期事業化と用途拡大により顧客価値と収益基盤の強化を図ります。

エンジニアリング分野では、生産効率向上や支給品の自己調達化によって供給能力と収益性を改善し、顧客の新製品開発に設計段階から参画することで、製作会社から設計提案も担うビジネスパートナーへの進化を図り、事業領域の拡大を目指します。また、子会社エコー技研(株)では、ウェハー洗浄装置の海外案件獲得とフィルター洗浄装置の販売強化に取り組みます。

ライフサイエンス・テクノロジーでは、人手不足や実験品質の安定化を背景に拡大する自動化需要を捉え、自動車部品の組立工程など産業分野への提案強化に加え、遺伝子・細胞関連技術とロボット、画像処理技術を融合した研究工程全体の自動化ソリューションを展開し、臨床分野への参入を見据えた新製品開発も進めます。

インフラ関連では、JR東海での採用実績を起点に、軌道材料検査システムを国内のJR各社、私鉄、地下鉄へ広げ、機能・性能の向上とアジアを中心とする販売網の拡充を推進します。鉄道業界の人手不足や高齢化、保線作業の効率化といった課題の解決に貢献し、国内外での事業拡大を図ります。また、新エネルギー関連では、水素・アンモニアを活用した工業炉や発電設備向けソリューションを拡大し、アンモニア燃料バーナー向け脱硝装置の実績を生かして発電所向け採用も目指します。これらの成長分野を着実に拡大し、環境・エネルギー分野を中長期的な事業の柱に育てながら、2028年3月期の中期経営計画目標の達成と持続的な成長につなげていきます。

TOPICS

遺伝子解析事業とラボオートメーション事業の基盤強化

ライフサイエンス部では、和牛親子鑑定やヒト体質検査、腸内フローラ解析などの遺伝子受託解析サービスの拡大に対応するため、寝屋川テクノセンターにおいて作業環境の整備と協働ロボットを含めた自動化設備の導入を進めています。これにより、検体処理能力の向上と業務効率化を図るとともに、協働ロボットを活用したラボオートメーションシステムの検証やデモンストレーションも可能となります。自社で培った運用ノウハウを活かし、お客様の研究・検査工程における自動化ニーズへの対応力向上につなげていきます。

デモルーム予想図 ※一部AI生成

事業戦略

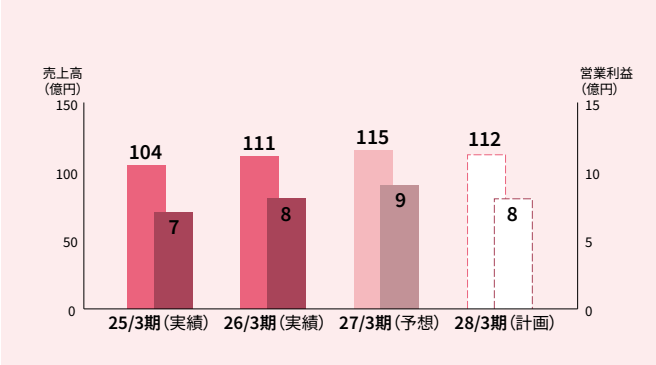
食品・サービス事業

フリーズドライ食品の製造・販売のほか、ホテル・複合文化施設、自動車教習所等を運営。クラボウグループの経営理念を体現すべく、当社発祥の地である岡山県倉敷市から世界へ向けて、その伝統と文化を発信するとともに、地域社会への貢献と豊かで快適な生活の実現を目指しています。

取締役
執行役員
企画室、知的財産部、技術研究所 担当　松井（まつい） 一雄（かずお）

セグメント別業績

■ 売上高・営業利益の推移



※ 27/3期予想は2026年8月7日公表時点。

2026年3月期 実績	売上高	営業利益	営業利益率
	111億円（前期比 +6.6%）	8.8億円（前期比 +22.1%）	7.9%（中計初年度目標比 +26.4%）

事業概要

食品・サービス事業では、フリーズドライ食品の製造・販売や、ホテル等の運営をしており、地域社会への貢献や豊かで快適な生活の実現を目指しています。

フリーズドライ食品は、タイパ志向の高まりや個食化を背景に、その本格的な美味しさと高い利便性が改めて評価され、市場は拡大中。また、クラボウ設立当時の工場をコンバージョンしたホテル中心の複合文化施設である「倉敷アイビースクエア」は、当社発祥の地「倉敷」のランドマークとして、またクラボウグループの経営理念と企業価値を体現する上で重要な事業として、その伝統と文化を発信しています。

事業戦略

中期経営計画「Accelerate ’27」初年度の振り返り

食品事業、サービス事業ともに好調で、売上高・営業利益は初年度目標を大きく上回りました。食品事業では、強みである開発・提案力を背景に、各種スープや即席麺・シリアル食品向けの具材など、消費者ニーズを確実に取り込み、取引先との取組みを強化しながら、販売が拡大しました。

サービス事業では、新型コロナウイルス感染症によるパンデミック以降、宴会需要の回復ペースが遅れている中で、国内旅行やインバウンドによる堅調な観光需要を背景に、倉敷アイビースクエアは好調に推移しました。

2027年3月期の重点施策・見通し

食品事業では、既存ビジネスの強化に加え、ドラッグストアなどのPB商品向けや海外市場向けなど、新たな分野への展開を進めるとともに、環境メカトロニクス事業で推し進めている遺伝子抽出・解析、試薬、ロボット・自動化といったライフサイエンス・テクノロジー領域での連携とシナジーの早期実績化を目指しています。

サービス事業では、倉敷アイビースクエアにおいて、近年高い水準で推移している客室稼働率の維持を重点課題として、個人利用の促進や、旅行代理店との連携強化に取り組むとともに、各種イベントの充実などによって収益拡大を図ります。

事業戦略

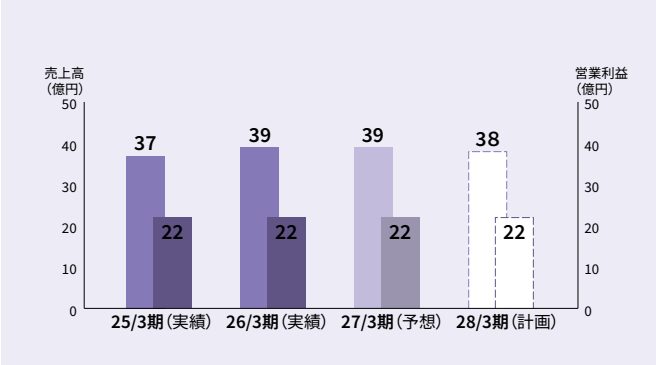
不動産事業

全国に保有している遊休地の有効活用やテナントビル・大型商業施設の賃貸事業等、不動産事業を通じて地域の人々の暮らしや地球環境の保全に貢献しています。

専務執行役員
財経部、IT統括部、不動産開発部 担当　藤井（ふじい） 裕詞（ひろし）

セグメント別業績

■ 売上高・営業利益の推移



※ 27/3期予想は2026年8月7日公表時点。

2026年3月期 実績	売上高	営業利益	営業利益率
	39億円（前期比 +6.5%）	22.9億円（前期比 +2.5%）	58.0%（中計初年度目標比 +4.5%）

事業概要

不動産事業では、グループの長期安定収益の確保、事業基盤の下支えというミッションのもと、全国に多数有している工場や関連施設の事業転換に伴う跡地を有効活用し、資産の健全な運用や地域貢献を視野に入れた事業を推進しています。地域の活性化・利便性の向上につながる商業施設の開発や環境認証取得済みオフィスビルの運営、SDGs達成にも貢献できるメガソーラー施設への用地提供等、さまざまな不動産活用事業を通じて地域の人々の暮らしや地球環境の保全に貢献しています。

事業戦略

中期経営計画「Accelerate ’27」初年度の振り返り

不動産事業は、「三井ショッピングパーク ららぽーと安城」の開業による正規賃料の受領開始に加え、アネックスビルでの新規テナント誘致や既存テナントの増床が寄与し、売上高・営業利益ともに中期経営計画の初年度目標を上回りました。一方、建物の老朽化に伴い修繕費が増加する中、建物の状態を把握し、賃借人や協力会社と連携した計画的・予防的な修繕に加え、費用査定の厳格化や工事内容の見直しによりコストの圧縮と物件価値の維持を両立することで収益性の維持につながっています。

2027年3月期の重点施策・見通し

長期安定収益の確保に向け、オフィスビルではハード・ソフト両面のテナントサービスを充実させ、内覧会や情報発信、環境認証対応ビルのPRを推進しています。商業施設では賃借人との定期的な情報交換を通じて改修やコスト削減への理解を深め、今後は収益向上策にも注力します。また、安城工場跡地は、周辺活性化や地域価値向上、ららぽーと安城との相乗効果を重視し、立地とニーズを踏まえて早期の活用方針決定を目指します。

イノベーション戦略

**成長市場における注力事業の拡大と
新規事業の創出・早期収益化を重要なテーマに位置付け、
研究開発と知的財産を連動させた一体運営により
次世代イノベーション創出を目指します。**

執行役員
技術研究所長
西井（にしい） 昌一（しょういち）

研究開発方針（全体方針）

技術研究所では、当社の成長・注力事業とマテリアリティに適合した研究開発を基本に、これまで培ってきたコア技術を深耕するとともに、将来の事業創出につながる新たな技術領域の獲得に取り組んでいます。

たとえば、半導体分野向けに展開する化成品事業部の高機能樹脂製品や、環境メカトロニクス事業部の計測装置に関連した研究開発を最重要テーマとして位置付け、新規事業、新製品の創出に向けて取り組んでいます。

また、FA・ロボット分野では、高速3Dビジョンセンサー「KURASENSE（クラセンス）」をベースに、画像認識、ロボットハンド、AI技術を進化させ、ケーブルやコネクタなど柔軟物のハンドリングや、配線・挿入作業の自動化について技術開発を強化しています。

新たに挑戦したい領域は、環境負荷の低減につながる研究開発です。使用済み衣料の再資源化に向けた脱色・染色技術や、薬液や水の使用量を抑えた洗浄技術は、事業性と社会的意義の両面で重要なテーマであると考えています。

新たな事業・製品の創出

技術研究所は、コア技術の深耕と新技術の獲得に取り組む基盤技術グループと、新規事業・新規製品の創出を担う応用開発グループで構成しています。基盤技術グループは、数理科学、情報工学、物理科学、光電工学、物質科学、生命科学といった専門技術の蓄積を通じ、市場で競争力を持つ差別化技術を生み出す役割を担っています。一方、応用開発グループは、事業部門や顧客の課題を起点に、これらの技術を製品やサービスとして事業化する道筋を描く役割を担っています。

応用開発グループのプロジェクトリーダーが事業開発テーマを主導し、必要となる基盤技術グループのチームを横断的に組み合わせる形でプロジェクトを編成しています。また、研究開発テーマについては、研究所内の各種報告会を通じて課題や成果を共有し、進捗状況や外部環境の変化に応じてリソース配分や計画の見直しを行う仕組みを整えています。

こうした運営により、事業部門の成長や新たな収益を生み出す製品・サービスの創出に結びつけていきます。

大学・公的機関との交流

技術研究所では、大学や公的機関との交流を通じて、最先端の技術・知見を取り入れることを重視しています。

ライフサイエンス分野における大学との連携では、当社のコア技術である核酸抽出技術と大学が保有する検査技術を融合させることで、環境メカトロニクス事業部のバイオ関連製品の事業領域を、従来の研究分野にとどまらず、病院や検査会社が関わる臨床分野へと拡大できる可能性を見出しました。

また、ロボット分野では、AIによる認識やロボットの動作生成といった先端領域において、大学を中心とした外部パートナーの知見を取り込みながら、実際の現場で使える技術としての完成度を高めています。

QSTとの共同研究について

2023年度から3年間実施した国立研究開発法人 量子科学技術研究開発機構（QST）との共同研究では、電子線グラフト重合法を用いた高機能綿の開発に向け、代表的なモノマー（機能性薬剤）について、綿繊維のグラフト反応を予測する反応モデル式を構築しました。

電子線グラフト重合技術は、当社のコア技術であり、機能性繊維の開発における差別化技術でもあることから、2026年度より新たな3カ年計画として共同研究を継続します。新たな共同研究では、綿繊維内におけるグラフト反応領域を制御する技術の開発に加え、これまで反応が進みにくかったモノマーの反応性向上に取り組み、綿素材の高機能化と応用展開の加速を図ります。

イノベーション戦略

新規事業化プロジェクト

技術研究所では、基盤技術グループの各チームが保有するコア技術と外部連携を含め、研究開発で獲得した技術をもとに応用開発グループが新たなソリューションを具現化し、事業部と連携して、顧客ニーズを確認しながら新規事業の創出に取り組んでいます。

ロボット関連

「KURASENSE（クラセンス）」や「Kurabotte（クラボッテ）」と7軸協働ロボットを組み合わせたソリューションの展開を進めています。特に当社の強みであるケーブルのハンドリングを活かし、配線や取回し、挿入といった複雑作業に対応することで、これまで自動化が困難であった組立工程へと適用範囲を広げています。

そのソリューションの中核となるのがAI技術の活用です。ワークのばらつきや環境変動に柔軟に対応できるよう認識・判断機能を高度化することで、人手に依存していた工程の自動化と安定化を着実に進めています。

半導体関連

In-Situ計測器を中心に、研究開発段階から顧客装置での実証、さらには事業化を見据えた検討へと着実に歩みを進めています。In-Situ計測器は、半導体製造工程の状態をその場で捉える技術として、洗浄工程やエッチング工程での実証評価を通じて有効性を確認してきました。

現在は、顧客の製造現場での活用を想定し、装置メーカーやデバイスメーカーとの連携を深めながら、導入価値の明確化と適用領域の拡大を進めています。

ライフサイエンス関連

長年培ってきた核酸抽出技術及び遺伝子解析技術を強みとして、研究用途に加え、医療・ヘルスケア分野への応用展開を進めています。特に、臨床分野で求められる高品質な核酸に対応した抽出技術の高度化や、多様な検体に対応した製品・サービスの拡充に取り組んでいます。

次世代の遺伝子関連ビジネスの事業化に向けて、核酸抽出や検査の技術、さらに試薬について、外部研究機関やパートナー企業との連携により、取組みを加速させています。

新規事業の成長を支える知財戦略

知的財産部は、「Accelerate'27」において、「事業の成長加速に貢献する知財戦略活動の推進」を基本方針に掲げ、事業部門・研究開発部門と連携しながら、注力事業の競争優位性の確保に取り組んでいます。たとえば、半導体関連技術、高機能素材技術、ライフサイエンス・テクノロジー技術等の注力分野について、IPランドスケープのような手法を用いて、技術開発の方向性や競合企業の動向を分析し、生み出された技術が将来の事業において中核的な価値を持ち得るかどうかを見極めています。その結果を事業部門・研究開発部門と共有し、競争優位性を確保するための権利化方針に反映しています。

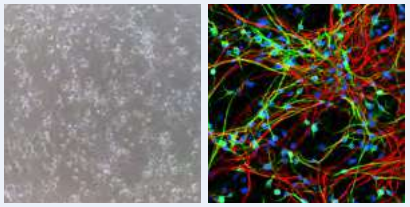
また、新規事業の成長には、研究開発成果を特許として権利化する際に、事業構想の初期段階から、将来の競争優位性や参入障壁の形成につながる知財ポートフォリオを構築することが重要です。そのため、「Accelerate'27」では、注力技術に関する特許出願比率65%以上を目標に掲げています。

TOPICS

共同研究開発から生まれた「ヒトiPS細胞由来神経前駆細胞」

技術研究所では、約10年前からヒトiPS細胞に関する研究開発に取り組んでおり、公的機関や大学との共同研究を通じて、技術基盤の確立と品質向上を図ってきました。そして、2025年、当技術を活用したヒトiPS細胞由来神経前駆細胞及び専用培地の製品をリリース。大学向けに販売を開始するとともに、民間企業においても研究用途での評価が進んでいます。技術研究所が主体となり、学会や研究会での発表を通じて技術の認知向上に努めるとともに、販売後もユーザーへの技術サポートや評価データの提供を行うなど、実際の研究における活用促進に取り組んでいます。

また、神経細胞にとどまらず、他の細胞や関連試薬・評価系の開発も展開しており、ラインアップ拡充を図っています。今後も、学術機関との連携を強化しながら、研究開発から事業化までの展開を加速していきます。



ヒトiPS細胞由来神経前駆細胞から形成された神経細胞ネットワーク
（赤：グリア細胞（神経細胞に栄養を与える細胞）、緑：iPS神経細胞、青：核）

人材戦略

クラボウグループを取り巻く事業環境は、技術革新の加速、顧客ニーズの高度化、労働市場の構造変化などにより、大きな転換期を迎えています。このような環境下において、当社グループは、持続的な成長を実現するためには設備や技術のみならず、人材こそが最も重要な経営資本であるとの認識を一層強めています。中期経営計画「Accelerate ’27」において、「エンゲージメントの高い組織の構築」を重点施策の1つに掲げた背景には、戦略を実行し、価値を創出する主体は人であるという明確な考えがあります。

常務執行役員
総務部、人事部担当
小松（こまつ） 亮（とおる）

エンゲージメントの高い組織づくりに向けた取組み

当社グループにおける「エンゲージメントの高い組織」とは、社員一人一人が充実感やポジティブな感情を持ち、組織に主体的に貢献している状態を指します。エンゲージメントの向上を通じて、生産性の改善やイノベーションの創出を促し、持続的な企業価値向上につなげることを目指しています。エンゲージメント調査結果は経営層で共有し、組織運営や人事制度の改善に継続的に反映させています。

エンゲージメント向上施策と成果

2024年度末調査のエンゲージメントスコア（調査会社算出の偏差値）は43.6、エンゲージメント・レーティング（AAA～DDの11段階評価）は「CC」となり、「信頼関係に不安がある組織状態」と評価されました。この調査結果を経営層で共有した上で、部・課ごとに課題を言語化し、具体的なアクションプランとして落とし込み、進捗を継続的に確認する仕組みを構築しました。

具体的には、部長・事業所長が外部アドバイザーによる研修を受講し、自部署の課題を課長と共有した上で、エンゲージメント向上に向けたアクションプランを作成し、2週間に一度その進捗を確認するというサイクルで実施しました。その結果、2025年度末のエンゲージメントスコアは48.0、エンゲージメント・レーティングは「B」となり「信頼関係があり、話せばわかり合える組織状態」へと改善しました。これらの取組みにより、職場における対話の活性化や相互理解が進み、業務改善に向けた自発的な改善が促進されています。2026年度は、役員・部長クラスと社員の結節点となる課長クラスが主役となり、外部アドバイザーによる研修の受講、アクションプランの立案、進捗確認をしながら進めています。

当社グループでは、エンゲージメントの向上が、社員の定着や組織の実行力向上を通じて、事業の持続的成長につながる重要な要素であると認識しています。

■ 人材戦略に関する主なKPI（単体）

	指標	2024年度	2025年度	目標
エンゲージメントスコア	調査会社算出による偏差値	43.6	48.0	55.0（2027年度末）
エンゲージメント・レーティング	調査会社算出のレーティング	CC	B	BBB（2027年度末）
①DE&I推進による組織活性化	管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合	4.1%	4.5%	5%以上（2027年度末）
	新卒総合職に占める女性の割合	37.5%	28.6%	各年度30%以上
	経験者総合職採用に占める女性の割合	27.6%	27.8%	定めず
	女性総合職の配属課比率	47.1%	53.0%	50%以上（2027年度末）
	障がい者雇用率	2.63%	2.78%	法定雇用率以上
	外国籍総合職採用数	5名	2名	定めず
②社員の活躍推進	月平均時間外労働	8.7h	10.6h	10h未満（2027年度）
	有休取得日数	13.1日	14.7日	15日以上（2027年度）
	男性労働者の育児休業取得率	73.9%	78.6%	80%以上
	男性労働者の育児休業14日以上取得率	65.2%	78.6%	80%以上
③人材の確保・定着・育成	総合職採用に占める経験者の割合	64.4%	46.2%	定めず
	業務上災害発生件数	6件	9件	0件
	健康経営優良法人認定取得（偏差値）	認証（57.1）	認証（58.0）	偏差値60以上
	1人当たり社内研修費用	3.5万円	4.3万円	4万円以上

注1）エンゲージメントスコア及びエンゲージメント・レーティングは、全国平均を「50 B」とした偏差値です。
注2）エンゲージメント・レーティングは、「DD」～「AAA」の11段階で算出されます。

人材戦略

エンゲージメントの高い組織を支える人事施策の3つの柱

当社グループでは、エンゲージメント向上に向け、以下の3つを柱として人事施策を推進しています。

① DE&I推進による組織活性化

当社の社是「同心戮力（どうしんりくりょく）」には「一人一人の働きや才能が異なっていても、目的達成のために心を一つにし、力を合わせて協力する」という意味があります。この考え方は、現在のダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン（以下「DE&I」）の理念にも通じるものです。DE&I推進による組織活性化のため、以下の施策に取り組んでいます。

(1)アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）への一層の理解浸透とハラスメントのない職場づくり

DE&I推進は、誰もが持つアンコンシャス・バイアスに気づき、相手の立場や気持ちを尊重することから始まる、と考え、当社オリジナルの研修用冊子・動画を作成し、全役員・社員への理解浸透を図っています。また、ハラスメントのない職場づくりのため、全役員・社員を対象にハラスメント教育を実施し、受講率100%を達成しています。

(2)女性活躍の推進

新卒・経験者を問わず女性総合職の採用を積極的に行うとともに、多様な部署で活躍できるよう、配属先の拡大に取り組んでいます。2025年度は、2024年度と比較すると、新卒総合職に占める女性の割合や外国人総合職採用数が減少していますが、女性総合職の配属課比率は増加しており、女性活躍の施策は着実に進んでいます。また、業界団体主催の女性活躍支援セミナーへの参加や社内でのキャリア形成研修も実施しています。

(3)シニア層の活躍推進

シニア層のスキルを活用するため、処遇を改善するとともに、モチベーションの向上を目的として人事考課の給与等への反映や本人へのフィードバックを行っています。また、定年による一律の管理職の役職変更を廃止し、高評価者には役職の継続を可能としました。

(4)障がい者雇用の推進

各事業所の雇用状況を把握し、情報提供、採用フォローを行うとともに、新卒・経験者の採用を進め、法定雇用率を上回る水準を維持しています。また、役員・管理職を対象に、障がい者雇用に対する理解を深めるための研修を実施しています。

(5)LGBTQ+の理解促進

研修の実施、同性パートナーを配偶者と同等に扱う社内規程の整備、相談窓口の設置、イベント参加、オールジェンダートイレの設置などを進め、PRIDE指標のゴールド認証を5年連続で取得しています。

(6)外国籍社員の採用

グローバルビジネスの拡大に向け、経験者採用では外国籍の人材を積極的に採用しているほか、新卒採用においても国籍を問わず採用しています。

② 社員の活躍推進

社員一人一人が能力を最大限発揮できる環境を整備するため「ワーク・イン・ライフの推進」及び「人事制度の充実」を通じて、社員の活躍推進に取り組んでいます。

(1)ワーク・イン・ライフの推進

●時間外労働の削減・年次有給休暇取得の促進

勤怠管理システムを活用して労働時間や有給休暇の取得状況を把握し、管理者へレポートを毎月配信しています。また、有給休暇を取得しやすい風土づくりに努めています。

●工場休日の増加

工場の年間休日を段階的に増加させています。

●男性の育児休業取得の促進

男性の育児参画は、子供の成長支援に加え、本人のマネジメント力向上やパートナーのキャリア継続につながると考え、取得率と取得日数の向上を目指しています。

(2)人事制度の充実

2025年4月に、処遇の透明性を高め社員の納得感と成長意欲の向上を図るとともに、採用力強化のための賃金水準向上及びシニア層の活躍推進を目的として、新たな人事制度を導入しました。主な内容は以下のとおりです。

（賃金制度）

●基本賃金を職務給と評価給に分離し、人事考課によるメリハリのある処遇を実現

●管理職賞与における、グループ連結利益との連動、中期経営計画達成加算の新設、人事考課加算額の増額

人材戦略

（評価制度）

●相対評価から絶対評価への変更

●育成を目的としたフィードバックの徹底

●業務グレード、達成度、挑戦度を定量化した評価方法の導入

なお、今回導入した人事制度の定着度合やその成果を見極めながら、継続的に制度を充実させていきます。

③ 人材の確保・定着・育成

(1) 人材の確保

成長・注力領域の拡大に必要な人材を効率的に確保するとともに、人材紹介サービスやダイレクトリクルーティングの活用、採用サイトの刷新、動画による情報発信などにより採用力を強化しています。

(2) 人材の定着

エンゲージメント向上施策に加え、「安全最優先」を前提に業務上災害ゼロを目指した安全衛生管理や、従業員の心身の健康増進と生産性向上を目的とした健康経営のさらなる推進に取り組んでいます。

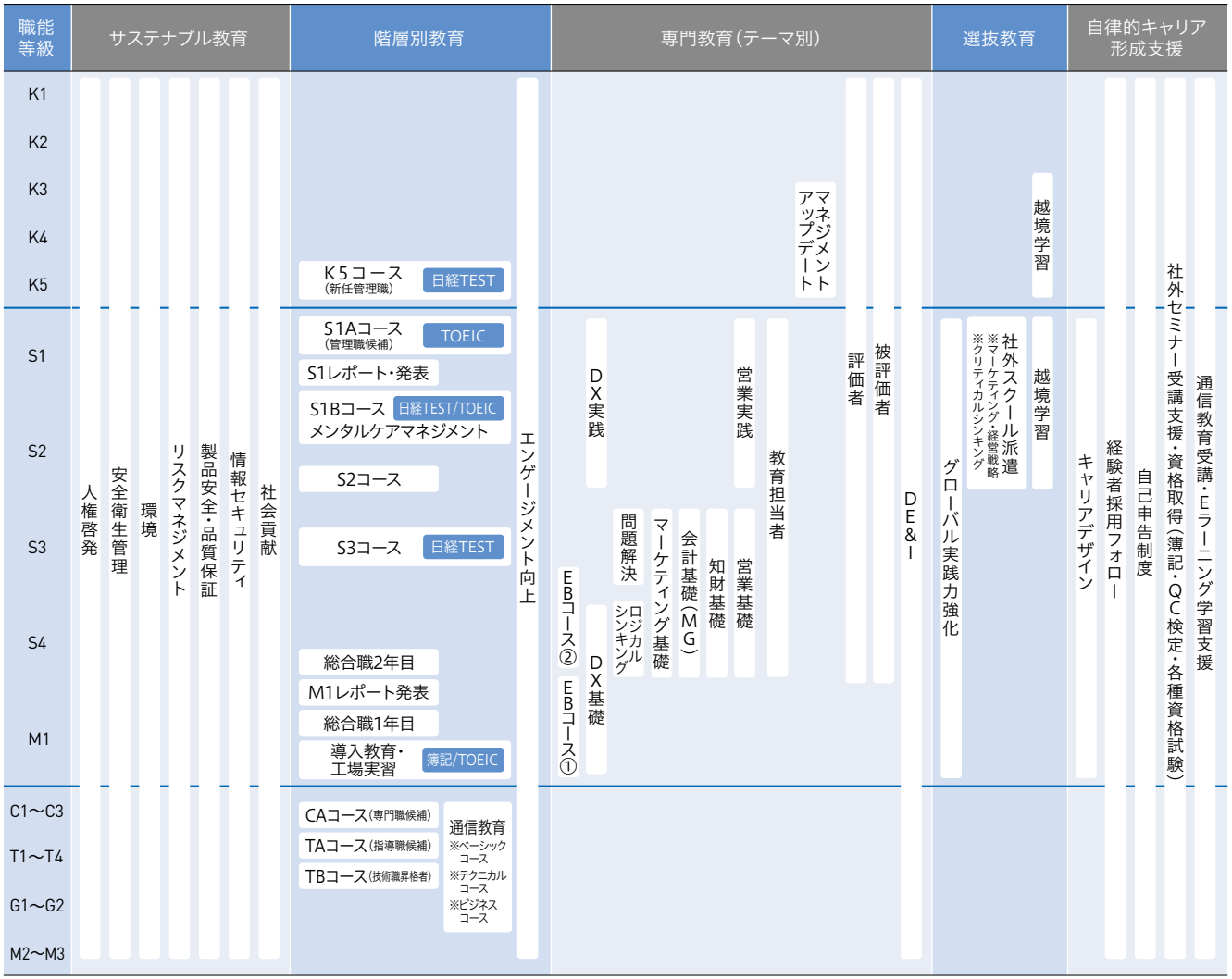
また、従業員持株会特別奨励金を支給したほか、補助金を増加し、従業員持株会加入率を向上させ、経営参画意識を高めています。

(3) 人材の育成

職能等級に応じた階層別教育や専門分野別研修を実施し、研修後には受講者の上司へフィードバックを行うことで、学習内容の定着を図っています。研修プログラムの継続的な見直し・高度化も進めています。

2026年度クラボウ教育体系

好奇心と行動力で新しい価値を生み出すことができる、チャレンジ精神と創造的思考力を持った社員の育成に注力しています。サステナブル教育、職能等級に応じた役割の理解や能力の棚卸のための階層別教育、業務の専門能力を高めるテーマ別教育、DX関連教育のほか、個性・能力を発揮するための教育や自律的キャリア形成支援も行っています。



ガバナンス

役員紹介 …… 43
ガバナンス …… 45
社外取締役メッセージ …… 51

役員紹介 (2026年6月26日現在)

取締役

藤田 晴哉（ふじた はるや）

代表取締役・取締役会長
1958年7月26日生

1983年 4月 入社
2012年 6月 取締役・執行役員
2013年 6月 取締役・常務執行役員
2014年 6月 代表取締役・取締役社長
2024年 6月 代表取締役・取締役会長（現任）

西垣 伸二（にしがき しんじ）

代表取締役・取締役社長
1962年7月11日生

1986年 4月 入社
2014年 6月 化成品事業部 産業資材部長
2018年 4月 化成品事業部 産業資材部長 兼
熊本事業所（現 熊本イノベーションセンター）事業所長
2018年 6月 執行役員
2022年 6月 常務執行役員
2023年 6月 取締役・常務執行役員
2024年 6月 代表取締役・取締役社長（現任）

川野 憲志（かわの けんし）

取締役・専務執行役員
環境メカトロニクス事業部長
1962年3月19日生

1985年 4月 入社
2011年 4月 香港営業所長 兼 倉紡時装（香港）
有限公司取締役社長
2013年 9月 香港営業所長
2014年 4月 企画室長付
2014年 6月 執行役員
2017年 6月 取締役・執行役員
環境メカトロニクス事業部長（現任）
2020年 6月 取締役・常務執行役員
2026年 6月 取締役・専務執行役員（現任）

中川 眞豪（なかがわ まさたけ）

取締役・常務執行役員
繊維事業部長
1962年10月7日生

1985年 4月 入社
2006年 10月 東京支社 繊維営業部長
2017年 6月 執行役員
繊維事業部 海外事業統括
2021年 6月 常務執行役員
2024年 5月 （株）クラボウインターナショナル代表取締役・取締役社長（現任）
2025年 6月 取締役・常務執行役員（現任） 繊維事業部長（現任）

松井 一雄（まつい かずお）

取締役・執行役員
企画室、知的財産部、技術研究所担当
1963年1月18日生

1985年 4月 入社
2018年 6月 執行役員
企画室長 兼 技術研究所長付
2025年 6月 取締役・執行役員（現任） 企画室長

平山 貴之（ひらやま たかゆき）

取締役・執行役員
化成品事業部長
1967年7月13日生

1990年 4月 入社
2013年 4月 群馬工場長
2019年 6月 化成品事業部 技術統括部長
2023年 4月 広州倉敷化工製品有限公司 董事長・総経理
2025年 5月 化成品事業部 東京支社 化成品営業部長
2025年 6月 執行役員
2026年 6月 取締役・執行役員（現任） 化成品事業部長（現任）

役員紹介（2026年6月26日現在）

取締役

おかだ おさむ
岡田 治
取締役（常勤監査等委員）
1960年10月21日生

1984年　4月　入社
2010年　6月　人事部長
2012年　6月　執行役員
2016年　6月　取締役（常勤監査等委員）（現任）

しんかわ だいすけ
新川 大祐
社外取締役（監査等委員）
1964年4月28日生

重要な兼職の状況：北斗税理士法人 代表社員

2016年　6月　当社取締役（監査等委員）（現任）

にしむら もとひで
西村 元秀
社外取締役（監査等委員）
1955年7月6日生

重要な兼職の状況：泉州電業（株） 代表取締役社長

2018年　6月　当社取締役（監査等委員）（現任）

たにざわ みさこ
谷澤 実佐子
社外取締役（監査等委員）
1961年11月29日生

重要な兼職の状況：谷澤公認会計士事務所 代表

2019年　6月　当社取締役（監査等委員）（現任）

かわしま ゆり
川島 裕理
社外取締役（監査等委員）
1978年6月4日生

重要な兼職の状況：大江橋法律事務所 パートナー

2026年　6月　当社取締役（監査等委員）（現任）

執行役員

専務執行役員
ふじい ひろし
藤井 裕詞
財経部、IT統括部、
不動産開発部担当

常務執行役員
あいとく あきと
相徳 朗人
化成品事業部
産業資材部長 兼
東京支社 化成品営業部長

常務執行役員
まるも ひろつぐ
丸毛 浩嗣
東京支社長 兼
東京支社 総務部長

常務執行役員
いそべ まさのり
磯部 将典
環境メカトロニクス事業部
副事業部長
施設環境部担当

常務執行役員
こまつ とおる
小松 亮
総務部、人事部担当

執行役員
くろさわ あきお
黒澤 昭夫
環境メカトロニクス事業部
ライフサイエンス技術開発担当

執行役員
もりまつ よしふみ
森松 禎文
化成品事業部
化成品業務部長

執行役員
やまうち いっぺい
山内 一平
繊維事業部
技術部長

執行役員
なかの まさし
中野 正志
化成品事業部
技術統括部長

執行役員
にしい しょういち
西井 昌一
技術研究所長

執行役員
はまぐち きよし
濱口 清
財経部長

ガバナンス

コーポレートガバナンス

クラボウは、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向け、コーポレートガバナンス体制を段階的に強化してきました。2015年に「コーポレートガバナンス ガイドライン」を制定し、監査等委員会設置会社として経営の監督機能を整備。その後、独立社外取締役を3分の1以上とする取締役会構成や、指名・報酬諮問委員会の設置などを通じ、経営の客観性・透明性を高めています。さらに、取締役の多様な知識・経験を示すスキル・マトリックスの開示、取締役会の実効性評価、株主・投資家との対話とその意見の経営への還元など、「体制整備」から「監督機能の強化」、そして「実効性の向上」へとガバナンスの高度化を進めています。

クラボウ コーポレートガバナンスの変遷

1989年	内部者取引の規制及び内部情報の管理に関する規程（以下「インサイダー取引規制管理規程」）を制定し、会社情報の管理・適時開示体制を整備
2008年 5月	大規模買付行為への対応策（買収防衛策）を導入し、おおむね3年ごとに見直し
2011年	インサイダー取引規制管理規程をクラボウグループインサイダー取引規制管理規程として全面改定し、グループの情報管理体制を強化
2015年	社外取締役の独立性に関する基準とコーポレートガバナンス ガイドラインを制定
2016年	監査等委員会設置会社へ移行し、社外取締役を中心とする監査・監督体制を整備
2019年	女性の独立社外取締役を選任し、取締役会の多様性を向上
2019年	指名・報酬諮問委員会の運用を通じ、役員指名・報酬決定の客観性・透明性を強化
2019年	中長期的な企業価値向上へのインセンティブとして、業績連動型株式報酬制度を導入
2022年	東京証券取引所の市場再編に伴い、東証プライム市場へ移行
2024年	社外取締役が株主・投資家との対話に参加し、対話内容を取締役会の議論へ還元
2025年	役員報酬制度の見直し（業績連動型報酬の比率の拡大等）

基本的な考え方

当社は、当社グループにおける最良のコーポレートガバナンスの実現を目的として、コーポレートガバナンスについての基本的な考え方、枠組み等を定めるものとして、取締役会決議に基づき「クラボウ コーポレートガバナンス ガイドライン」を制定しています。

当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方は、下記のとおりです。

1. 経営理念「私たちクラボウグループは、新しい価値の創造を通じてより良い未来社会づくりに貢献します。」のもと、株主をはじめ取引先、地域社会など当社に関係するステークホルダーに存在価値を認められる企業グループであるよう、公正で透明性の高い事業活動を行うように努める。
2. 最良のコーポレートガバナンスを追求し、継続的にその充実に取り組み、持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上を目指す。

ガバナンス

取締役会の活動状況

取締役会は12名（2026年3月末時点）の取締役により構成され、経営の基本方針、法令等で定められた事項及びその他経営に関する重要な事項の決定を行うとともに、取締役の職務執行の監督を行っています。また、当社の全取締役に占める独立社外取締役の割合は、3分の1以上としています。

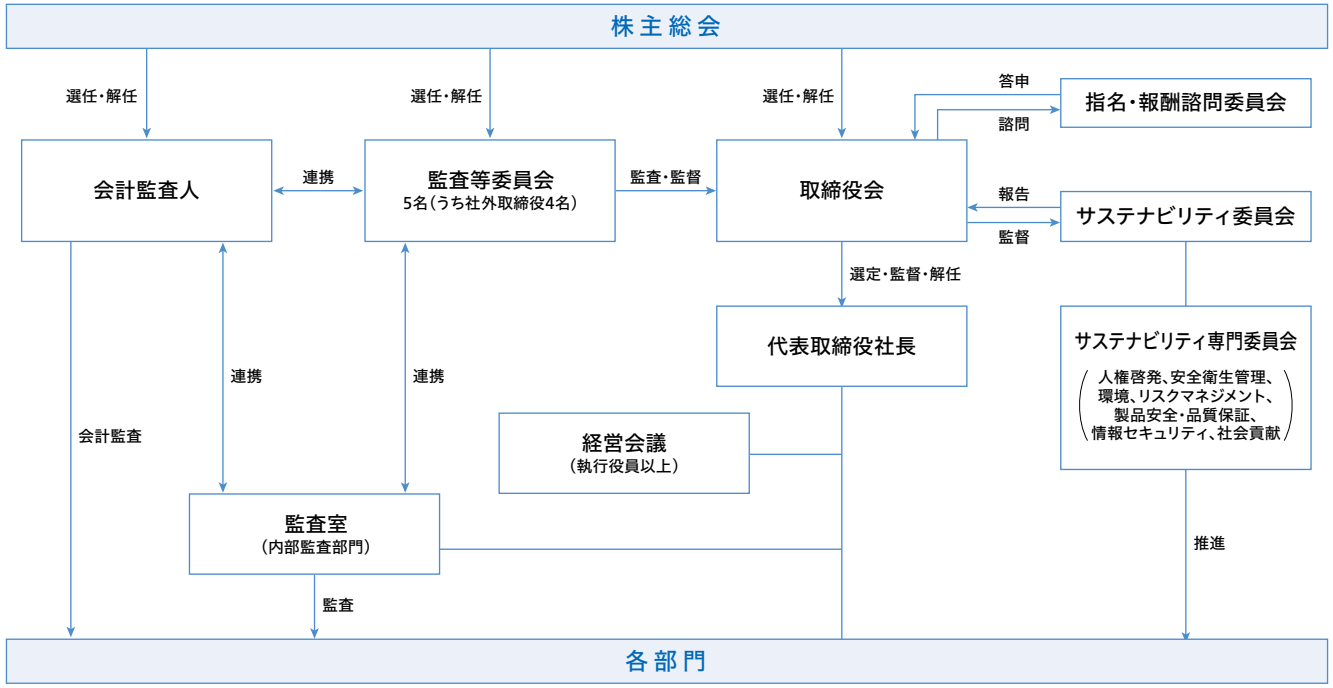
開催頻度

原則として月1回開催し、2025年度（2025年4月1日から2026年3月31日まで）は14回開催しました。

具体的な検討内容

- 中期経営計画「Accelerate ’27」等の経営計画の進捗状況
- 「資本コストや株価を意識した経営の実現」に向けた対応
- 重要な投資計画
- 役員及び重要な使用人の選任等
- クラボウグループの内部統制、リスク管理
- コーポレートガバナンスの在り方
- サステナビリティに関する経営課題（マテリアリティ、人的資本経営、サプライチェーンにおける人権、TCFD提言に基づく情報開示等）

■ コーポレートガバナンス体制図



監査等委員会の構成及び活動状況

監査等委員会は、常勤監査等委員1名（社内）及び監査等委員である社外取締役4名（いずれも独立役員）の5名で構成され、内部監査部門及び会計監査人と連携して活動しています。

開催頻度・出席状況

原則として月1回開催し、2025年度は臨時開催を含め14回開催しました。監査等委員5名全員の出席率は100%（14回／14回）です。平均所要時間は1時間程度、付議案件数は計68件でした。

具体的な検討内容

- 取締役（監査等委員を除く）の選任等・報酬等に対する意見
- 会計監査人の選任及び監査の相当性
- 中期経営計画「Accelerate ’27」の達成状況
- 繊維事業構造改革の実施状況
- コンプライアンスの遵守状況
- 内部統制システムの整備・運用状況
- 関係会社の経営管理状況
- サステナビリティの取組みの進捗状況

ガバナンス

指名・報酬諮問委員会の構成及び活動状況

代表取締役会長、代表取締役社長及び取締役（常勤監査等委員）並びに独立社外取締役（監査等委員）全員で構成し、取締役、執行役員の指名、報酬等の決定に係る客観性・透明性の確保と説明責任の強化を図っています。

開催頻度

年間スケジュールに沿って開催し、2025年度は5回開催しました。

具体的な検討内容

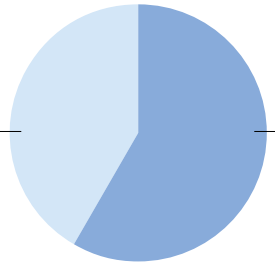
- 選任、再任、昇任等の対象役員候補者及びその他幹部社員等に関する事項
- 監査等委員である取締役の報酬を除く役員報酬に関する基本方針、報酬制度の運用状況等に関する事項
- 後継者計画に関する事項

取締役会の実効性に関する自己評価

当社取締役会は、全取締役にアンケート票を配布し、その回答をもとに2025年度の取締役会の実効性に関する自己評価を以下のとおり実施しました。

対象者

全取締役12名



評価プロセス

2026年2月	質問事項の選定
2026年2月～3月	アンケートの実施
2026年4月	外部機関での集計・分析
2026年5月	取締役会での議論・評価

質問内容

- 取締役会の構成と運営
- 経営戦略と事業戦略
- 企業倫理とリスク管理
- 業績モニタリングと経営陣の評価・報酬
- 株主等との対話 等

全31問

回答方式

5段階評価及び意見等の自由記述、無記名方式

分析・評価の結果概要

アンケート回答内容を外部機関と連携の上、分析・評価した結果及び以下の①～③に示す取組みや実施状況も踏まえ、当社取締役会の実効性は概ね確保されているとの結論に達しました。

① 政策保有株式の縮減方針については、個別の政策保有株式の保有の適否に関する検証を行う等、適切に監視・監督を行っている。

② 株主との対話等については、IR・SR活動を活発に実施し、その場で頂いた意見等を取締役会にも報告し議論している。また統合報告書、有価証券報告書等の開示書類の充実も図り、着実にレベルアップしている。

③ 資本コストや資本収益性、事業ポートフォリオ、政策保有株式、キャッシュアロケーション等に関する議論が活発に行われている。

今後の対応

前述のとおり、当社取締役会の実効性は概ね確保されているとの結論に達していますが、スピード感のあるアクションや取締役会における事業戦略等の議論の深化が必要との意見もありました。これらについては、決裁基準の見直しにより経営会議への権限委譲を一層進めることで、意思決定のスピード化を図るとともに、取締役会では中長期戦略の実現に向け、事業戦略や人材戦略等の議論の充実を図り、取締役会の実効性のさらなる向上に取り組みます。

ガバナンス

取締役の選任理由

藤田 晴哉　代表取締役・取締役会長

藤田晴哉氏は、2012年6月に取締役に就任し、2014年6月からは代表取締役・取締役社長、2024年6月からは代表取締役・取締役会長として、企業ガバナンスの監督等を通じて、企業価値の向上に貢献しております。今後も引き続き、取締役としてグループ全体の適切な経営を行い、企業価値の向上に寄与できる人材と判断しております。

西垣 伸二　代表取締役・取締役社長

西垣伸二氏は、2023年6月に取締役に就任し、2024年6月からは代表取締役・取締役社長として優れた経営手腕を発揮し、企業価値の向上に貢献しております。今後も引き続き、取締役としてグループ全体の適切な経営を行い、企業価値の向上に寄与できる人材と判断しております。

川野 憲志　取締役・専務執行役員

川野憲志氏は、2017年6月に取締役に就任し、環境メカトロニクス事業の担当取締役としての環境メカトロニクス事業全般に関する豊富な経験と知識を生かし、企業価値の向上に貢献しております。今後も引き続き、取締役としてグループ全体の適切な経営を行い、企業価値の向上に寄与できる人材と判断しております。

中川 眞豪　取締役・常務執行役員

中川眞豪氏は、2025年6月に取締役に就任し、繊維事業の担当取締役としての繊維事業全般に関する豊富な知識と経験を生かし、企業価値の向上に貢献しております。今後も引き続き、取締役としてグループ全体の適切な経営を行い、企業価値の向上に寄与できる人材と判断しております。

松井 一雄　取締役・執行役員

松井一雄氏は、2025年6月に取締役に就任し、経営企画・知的財産部門及び技術研究所の担当取締役としての経営企画、知的財産戦略、研究開発に関する豊富な知識と経験を生かし、企業価値の向上に貢献しております。今後も引き続き、取締役としてグループ全体の適切な経営を行い、企業価値の向上に寄与できる人材と判断しております。

平山 貴之　取締役・執行役員 新任

平山貴之氏は、2026年6月に取締役に就任し、化成品事業の担当取締役としての化成品事業全般に関する豊富な経験と知識を生かし、企業価値の向上に貢献しております。今後も引き続き、取締役としてグループ全体の適切な経営を行い、企業価値の向上に寄与できる人材と判断しております。

岡田 治　取締役（常勤監査等委員）

岡田治氏は、2016年6月に取締役（常勤監査等委員）に就任し、常勤監査等委員として、内部監査部門と連携し監査の実効性を高めるとともに、取締役の職務の執行を適正に監査、監督しております。今後も引き続き、取締役（監査等委員）としての職務を適切に遂行できる人材と判断しております。

新川 大祐　社外取締役（監査等委員）

新川大祐氏は、過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、公認会計士として豊富な経験と高い会計的知見を有しており、今後も引き続き、社外取締役（監査等委員）として経営陣から独立した客観的な立場から取締役、執行役員等の職務の執行を適正に監査、監督し、企業価値向上のため積極的な事業運営に貢献することができると考えております。

また、引き続き、指名・報酬諮問委員会の委員として、役員の指名、報酬の決定に関する客観性・透明性の確保、説明責任の強化にも貢献することができると考えております。

西村 元秀　社外取締役（監査等委員）

西村元秀氏は、長年にわたり経営に携わった経験を持っており、今後も引き続き、社外取締役（監査等委員）として経営陣から独立した客観的な立場から取締役、執行役員等の職務の執行を適正に監査、監督し、企業価値向上のため積極的な事業運営に貢献することができると考えております。

また、引き続き、指名・報酬諮問委員会の委員として、役員の指名、報酬の決定に関する客観性・透明性の確保、説明責任の強化にも貢献することができると考えております。

谷澤 実佐子　社外取締役（監査等委員）

谷澤実佐子氏は、過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、公認会計士としての豊富な経験と高い会計的知見を有しており、今後も引き続き、社外取締役（監査等委員）として経営陣から独立した客観的な立場から取締役、執行役員等の職務の執行を適正に監査、監督し、企業価値向上のため積極的な事業運営に貢献することができると考えております。

また、引き続き、指名・報酬諮問委員会の委員として、役員の指名、報酬の決定に関する客観性・透明性の確保、説明責任の強化にも貢献いただくことができると考えております。

川島 裕理　社外取締役（監査等委員） 新任

川島裕理氏は、過去に会社の経営に関与したことはありませんが、弁護士として長年にわたり企業法務に携わった経験を持っており、社外取締役（監査等委員）として経営陣から独立した客観的な立場から取締役、執行役員等の職務の執行を適正に監査、監督し、企業価値向上のため積極的な事業運営に貢献することができると考えております。

また、指名・報酬諮問委員会の委員として、役員の指名、報酬の決定に関する客観性・透明性の確保、説明責任の強化にも貢献することができると考えております。

ガバナンス

役員の報酬等について

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容決定に関する方針（2025年7月1日改定）

1. 基本方針

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ。）の報酬は、金銭報酬（基本報酬（固定金銭報酬）及び業績連動型金銭報酬）並びに業績連動型株式報酬により構成することとし、株主総会の決議により定められたそれぞれの上限額等の範囲内で、基本報酬については、代表権の有無、役職等を基に決定し、業績連動型金銭報酬及び業績連動型株式報酬については、業績及び株式価値との連動性を明確にすることで、業績向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めるものとすることを基本方針とする。

2. 取締役の個人別の報酬等の算定方法の決定に関する方針等

（取締役に対し報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む。）

- 取締役の報酬のうち基本報酬及び業績連動型金銭報酬については、次のとおり毎年7月に決定し、毎月同額を金銭により支払うこととする。基本報酬については、代表権の有無、個々の職責、社会水準等を総合的に勘案の上、決定する。業績連動型金銭報酬については、業績向上に向けた短期的なインセンティブとすることを目的に、前年度の業績に応じて決定する。
- 取締役の報酬のうち業績連動型株式報酬については、当社グループの持続的な成長に向けた健全なインセンティブとすることを目的に、中期経営計画の業績目標及びROE目標の達成度に応じて、取締役会で決定された規程に基づき交付株式数が算出され、取締役退任後に当該株式が交付されるものとする。

3. 金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

基本報酬、業績連動型金銭報酬及び業績連動型株式報酬の支給割合については、基本報酬を主としつつ、取締役に対する適切なインセンティブとなるよう決定する。

（参考）取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬構成比率

基本報酬（固定金銭報酬）	業績連動型報酬	
	金銭報酬	株式報酬
70%	15%	15%

注）この表は、業績連動型報酬の支給額について、当社が定める基準額100%分を支給した場合のモデルであり、当社の業績及び株価の変動等に応じて上記割合は変動します。

4. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定の方法等

- 取締役の個人別の報酬の内容に関する決定手続の透明性、客観性等を確保するため、委員長及び委員の過半数が独立社外取締役で構成される、取締役の指名・報酬に関する任意の「指名・報酬諮問委員会」を設置する。
- 取締役会は、取締役の個人別の報酬の内容に関する指名・報酬諮問委員会の答申及び監査等委員会の意見を踏まえて当該内容を決定することを条件として、当該内容の決定を代表取締役社長に一任する。
- 代表取締役社長は、指名・報酬諮問委員会の答申内容、監査等委員会の意見及び取締役会の協議内容を踏まえた上で、上記の委任に基づき、取締役の個人別の報酬の内容を決定する。また、代表取締役社長は、当該決定を行った後、当該決定の内容を指名・報酬諮問委員会に報告する。

当事業年度に係る取締役の報酬等の額

1. 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（人）
		基本報酬（固定金銭報酬）	業績連動型報酬		
			金銭報酬	株式報酬	
取締役（監査等委員を除く。）（社外取締役を除く。）	278	190	43	44	9
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く。）	22	22	–	–	1
社外役員	31	31	–	–	4

注）①取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
②上記の人数には、2025年6月25日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名を含めております。
③上記報酬額のうち、2025年4月から6月までの報酬については、改定前の「取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容決定に関する方針」（「クラボウ統合報告書2025」52頁）に基づき報酬額を算出しております。

2. 業績連動報酬等及び非金銭報酬等に関する事項

業績連動型金銭報酬及び業績連動型株式報酬に係る指標の実績等は以下のとおりです。

業績連動型金銭報酬に係る指標の実績

（2025年度 連結営業利益） （単位: 百万円）

化成品事業	繊維事業	環境メカトロニクス事業	食品・サービス事業	不動産事業	調整額	全社
4,154	▲897	3,867	885	2,299	▲1,126	9,182

業績連動型株式報酬に係る指標の実績

業績連動指標	2025年度 目標	2025年度 実績
連結営業利益	80億円	91億円
連結ROE	8.0%	10.2%

ガバナンス

取締役のスキルマトリックス・活動状況

当社は、経営理念や「長期ビジョン2030」の達成に向けて、取締役会が実効性のある役割を果たすため、必要な知見や能力をスキル項目として設定しています。具体的には、事業ポートフォリオ戦略を加速する「営業・マーケティング」「グローバルビジネス」「製造技術・研究開発」のスキルや、ESG経営やマテリアリティの実現に向けた「人事・人材育成」「法務・ガバナンス」「サステナビリティ」等のスキルを設定し、企業価値の向上や社会課題の解決への貢献を目指しています。

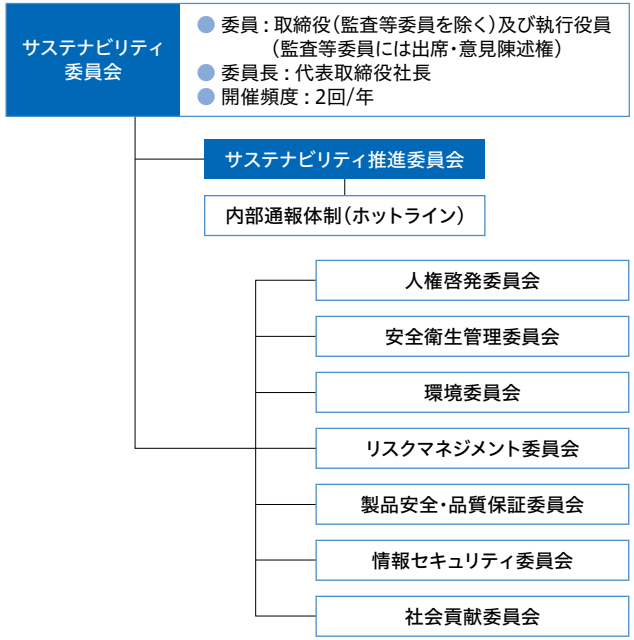
男性9名、女性2名（取締役に占める女性比率: 18.2%）

		属性	性別	取締役が有する専門性及び経験								出席状況
				企業経営	営業・マーケティング	グローバルビジネス	製造技術・研究開発	人事・人材育成	財務・会計	法務・ガバナンス	サステナビリティ	
取締役	藤田 晴哉	社内	男性	○	○	○	○			○	○	取締役会:14回／14回
	西垣 伸二	社内	男性	○	○	○		○		○	○	取締役会:14回／14回
	川野 憲志	社内	男性	○	○	○						取締役会:14回／14回
	中川 眞豪	社内	男性	○	○	○						取締役会:11回／11回
	松井 一雄	社内	男性	○			○		○		○	取締役会:11回／11回
	平山 貴之	社内	男性	○	○	○	○					取締役会: —(新任)
監査等委員である取締役	岡田 治	社内	男性					○	○	○		取締役会:14回／14回 監査等委員会:14回／14回
	新川 大祐	社外独立	男性						○	○		取締役会:14回／14回 監査等委員会:14回／14回
	西村 元秀	社外独立	男性	○	○	○						取締役会:14回／14回 監査等委員会:14回／14回
	谷澤 実佐子	社外独立	女性						○	○		取締役会:14回／14回 監査等委員会:14回／14回
	川島 裕理	社外独立	女性			○				○		取締役会: —(新任) 監査等委員会: —(新任)

※①上記一覧表は、各取締役の有する専門性及び経験のうち主なものを記載しております。すべての専門性及び経験を表すものではありません。
②独立…当社が定める「社外取締役の独立性に関する基準」の要件及び東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員の要件を満たす独立社外取締役
③取締役会の議題に応じて担当執行役員が取締役会に出席し、議題に関する説明等を行うことで、取締役会の実効性を向上させています。
④中川眞豪、松井一雄の両氏は、2025年6月25日開催の定時株主総会において新たに取締役に選任されたため、出席対象となる取締役会の回数が他の取締役と異なっています。

サステナブル経営の推進

持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指すサステナブル経営を一層推進するため、サステナビリティ委員会のもと7つの専門委員会が活動しています。サステナビリティ委員会は年2回開催し、「守り」すなわち人権尊重、法令遵守、品質保証その他企業として当然の役割に係る事項と、「攻め」の役割を有するグループマテリアリティ、KPI、その進捗等について各々議論しています。



社外取締役メッセージ

「Accelerate ’27」の目標達成に不可欠な実効性のある取締役会の実現に向けて。

「取締役会の実効性と監査・監督機能の深化」

社外取締役（監査等委員） 新川 大祐（しんかわ だいすけ）

――取締役会の実効性について、どのような点を課題と認識されていますか。また監査等委員の立場から、議論の質や監督機能の実効性を高めるために重要だと考えることをお聞かせください。

コーポレートガバナンス・コード2026改訂版では、ガバナンスに関する適切な規律を求めることにより健全な起業家精神を発揮しつつ経営手腕を振るえる環境を整え、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることが求められています。さらなる成長を促進するためには、大胆な積極投資が必要になる場面が考えられることから、外部人材の登用を含め新市場の開拓をサポートできる経営企画機能をより充実させることが必要だと考えています。

――公認会計士として、企業価値向上とガバナンス強化を両立するために重要だと考えることは何でしょうか。

企業価値向上とガバナンス強化を両立するためには、取締役会が企業価値向上に向けた大きな方向性を示し、執行サイドのリスクテイクを支え、そのプロセスと成果についてモニタリング機能を果たすことが重要だと思います。

――監査等委員会と取締役会の連携という観点から、クラボウの企業価値向上に向けて今後特に注力したい点をお聞かせください。

監査等委員会は、取締役会などにおける意見交換や独自に事業所へ往査するほか、監査室から内部監査の結果や会計監査人との意見交換などを通じて得られた情報を共有し意見交換を行っています。これらの情報に基づき、取締役会における審議をより活性化できるよう、積極的に意見の発信や質問に努めたいと思います。

「経営者の視点から見る社外取締役」

社外取締役（監査等委員） 西村 元秀（にしむら もとひで）

――長年経営トップとして事業を率いてこられたご経験は、社外取締役としてどのように生かされていますか。

私は26年間、電線ケーブル販売会社の社長として経営に当たってきました。今でもなお、経営は試行錯誤の連続であると思っています。ただ一旦、目標を決めたら、それを達成するまであらゆる努力をし続けることが大切だと思いますし、成長し続けるために大切なことです。8年前からクラボウの社外取締役監査等委員に選任され、自分の会社と同じ気持ちで業務に当たらせていただいています。そして、経営の最終判断の場に少しでも関わっていることに誇りを感じています。会社の将来に役立つ判断の手助けができることを常に望んでいます。

――クラボウの事業戦略や経営判断を取締役会で議論する中で、特に深掘りすべきと感じる論点やリスクがあればお聞かせください。

事業戦略には前向きのものと後ろ向きのものがあると思います。ただその両方をうまく進めて行くのが経営判断であると理解しています。将来の業績、企業価値にどのような影響があるのか取締役会でしっかりと議論する必要があると思います。

――クラボウの持続的成長に向けて、経営陣に期待することを教えてください。

現在の経営判断が10年先の企業価値を決めるということを理解することです。古い諺に「自我作古（じがさっこ）」という言葉があり私の好きな言葉の1つでもあります。「われよりいにしえをなす」とは、先人の業績に敬意を払い、そしてそれを乗り越え、またいつかは後進に乗り越えられていくという意味だそうです。私はこれが本来の持続的成長と考えています。

社外取締役メッセージ

「多様性と企業価値向上」

社外取締役（監査等委員）　谷澤 実佐子（たにざわ みさこ）

――社外取締役として、クラボウの組織風土や人材の多様性についてどのような強みや課題を感じていますか。

クラボウは138年の歴史がある会社で、社是である「同心戮力（どうしんりくりょく）」は創業当初からのDE&Iに通じる心が組織に根付いていると思います。経営幹部会議などでは事業部の垣根を越えて情報やアイデアを連携するヒトのつながりを感じることがあります。また、国籍や年齢に限ることなく中途採用を進めて将来が楽しみな部門も育ちつつあります。ただ、女性管理職比率が4.5%と低く、労働力人口の減少が見込まれる中、将来の人材不足につながらないかという点が課題であると感じています。

――DE&I推進が企業価値向上にどのようにつながると考えていますか。

人材の多様性を単に数の問題として捉えてしまうと、発想の幅は広がらず、数が増えることで軋轢を生みだすだけになってしまいかねません。しかしインクルージョンが機能する組織になると、互いの価値観の違いを受け入れて自由な発想を生み出せる環境が整い、軋轢からイノベーションが創出され、新たな企業価値につながるのではないかと考えています。

――クラボウの取締役会において、多様な視点が実際の議論や意思決定にどのように機能していると感じますか。また、今後さらに活かしていきたい点があればお聞かせください。

各事業部のトップに加えて企業経営や法律・会計等の専門的なバックグラウンドを持つ取締役がいること、また業界特有の慣習に染まらない外部者の視点で議論に参加することなどにより、思い込みを排除し、リスクを多角的に捉えて異なる視点での議論をすることができると考えています。今後も社外からの異なる視点で積極的に発言していきたいと思います。

「新たな視点からのガバナンス」

社外取締役（監査等委員）　川島 裕理（かわしま ゆり）［新任］

――弁護士として培われた経験を、クラボウでどのように活かしていきたいとお考えですか。

私は、2004年に弁護士登録し、2009年以降、米国留学、米国及びベトナムの法律事務所での研修を経て、帰国後は、M&Aを含む国際取引、国際紛争解決、海外子会社のガバナンスやコンプライアンスに関する相談など、主に国際法務案件を取り扱ってきました。弁護士としての法的知見や国際案件の実務経験を通じて培ったグローバルな法務の視点を活かし、アンテナを張って課題やリスクの把握に努めるなど、海外子会社も含む当社グループの経営の適切な監査・監督に寄与したいと考えています。

――企業法務の専門家として、近年の企業経営に求められるガバナンスをどう捉えていますか。

弁護士という立場からは、法令遵守や不祥事防止、そのための内部統制といった点に目を向けがちであり、これらも重要な企業統治の要素ではありますが、企業価値を守ることにとどまらず、企業価値を向上させるためのガバナンスが従来から求められています。特に、今年は、5年ぶりにコーポレートガバナンス・コードが改訂され、中長期的な企業価値の向上という観点から、成長投資や事業ポートフォリオの見直しを含む経営資源の適切な配分の検討が求められており、より積極的にこの点に取り組んでいくことが期待されていると理解しています。

――新任の社外取締役としての抱負をお聞かせください。

弁護士としての経験に加えて、性別や年齢といった自身の属性を活かして意見を述べ、多様な視点を取締役会の議論に反映することを通じて、当社の持続的な成長と企業価値の向上に貢献したいと考えています。

サステナビリティ

マテリアリティに対する取組み・KPI …… 54
TCFD提言に基づく報告 …… 57
環境 …… 61
社会 …… 64

マテリアリティ

マテリアリティに対する取組み・KPIについて

マテリアリティ	主な施策	取組み・KPI	取組みの進捗・実績
安心・安全で快適な社会の実現	デジタル社会の進展に貢献する半導体市場関連製品、サービスの開発と提供	熊本イノベーションセンター(KIC)新棟稼働等により、成長する市場に向けた半導体製造装置向け高機能樹脂製品の生産・開発能力を2倍に増強	● KIC新棟は、2025年7月より稼働。 ● KIC新棟でのコア技術(高清浄度)の取組みを開始。 ● フッ素成型素材: 量産スタート
		高度化する半導体後工程に向けた機能性フィルムの拡大	● ダイシングフィルムなどは当社フィルムを使用したテープがAI半導体大手で採用。 ● パッケージ離型フィルム「Oidys(オイディス)」は大手海外ユーザーで切替評価と新規評価が進行中。
		In-Situ計測・制御の実装評価	● 洗浄装置メーカーを通じて、AI先端メモリ大手に対して反射光センサーのデモを実施。 ● AI半導体大手に対しては液体成分モニターのデモを実施。
	労働人口の減少対策のためのFA・ロボット事業展開	FA・ロボット事業の売上拡大	● 7軸協働ロボットシステム「KuraVizon(クラビゾン)」単体の販売とともに、システム案件への「KuraVizon」の組込みを進行中。
	製造工程・生産管理のデジタル化など生産拠点のスマートファクトリー化、QR体制の構築	化成品: 原価低減(2027年3月期) ▲53百万円	● 2026年3月期:▲17百万円(6工場・事業所)
		繊維: 原価低減(2027年3月期) ▲40百万円	● テキスタイルイノベーションセンターによる、機台の生産負荷に応じた人員計画の最適化。 ● 徳島工場でRFIDを活用したロケーション管理システムを構築。
		環境メカトロニクス: (株)セイキのスマートファクトリー化	● 労務工数、購買関係でのRPA適用範囲を拡大。30万円/月相当の工数を削減。
	革新的な技術や高度な品質を支える研究開発の推進	高速3Dビジョンセンサー「KURASENSE(クラセンス)」の機能強化	● ロボットによるコネクタの多角度スキャンと連動し、コネクタ登録データファイルを自動で生成するコネクタ登録・自動アノテーションキットを開発。 ● 線状物(単線)に加え、束積み(複数本)認識機能を搭載したC300を開発。また、コネクタや小さな部品の認識が可能に。
		がん遺伝子検査の開発	● 共同研究先を切替え。2025年10月より、すい臓がん検査に関する協議を開始。12月に共同研究契約を締結。
	革新的な技術や高度な品質を支える知財戦略の推進	特許出願件数に占める注力事業(技術)の特許出願割合(単体)65%以上	● 2026年3月期:77%
	安心・安全に貢献する商品の販売拡大	防炎・帯電防止などユニフォーム衣料素材の拡販	● 大型別注の獲得もあるが、さらなる拡販を目指す。
		暑熱作業リスク管理システム「Smartfit(スマートフィット)」の拡販	● 採用企業数は増えたが、1社当たりの採用人数は減少。ただし、昨年の熱中症対策義務化を背景に引き合いは増加している。

マテリアリティ

マテリアリティに対する取組み・KPIについて

マテリアリティ	主な施策	取組み・KPI	取組みの進捗・実績
地球環境への配慮と循環型社会への貢献	環境配慮型商品の拡大	機能性コットン「NaTech(ネイテック)」の拡販	● 販売が好調に推移し、計画比増収増益。
	循環型ビジネスモデルの構築	アップサイクルシステム「L∞PLUS(ループラス)」の市場浸透	● 安城工場閉鎖に伴い、タイ・クラボウ(株)での生産となったことにより、国内の少量のオーダーが取り込めず。
		家畜排せつ物処理装置「FUNTO(フント)」の販売拡大	● 徳島県の酪農家に納品した「FUNTO」にバイオマス式を増設し、安定稼働に向けてシステム構築を継続中。 ● 栃木県の酪農家より、東日本1号機となるバイオマス式「FUNTO」を受注。
		再資源化率(国内)　97%	● 2025年度:96.8%
	カーボンニュートラルへの取組み推進	CO_2排出量削減(2013年度比)(Scope1, 2)　2025年度:44%削減 2026年度:51%削減	● 2025年度:50.0%削減
	環境負荷を低減する技術開発	高機能樹脂製品における新洗浄技術(超音波洗浄)への移行	● 2025年7月よりKIC新棟での新洗浄フローの量産を開始。 ● 有機溶剤(IPA)削減量(2026年3月期):▲1,400ℓ(▲70%) ● 開発中の機能水が現行の薬液洗浄に対して有効であることをラボ評価にて確認。
		機能水による洗浄法の調査研究	
	事業継続計画(BCP)の強化	緊急時の代替製造拠点の見直し	● 各事業部で見直し中。
		全社的BCPの策定	● 2025年10月1日にリスクマネジメント委員会を開催し、今後の進め方について確認。現在、初案を作成し、関係部署と協議中。
多様な人材の活躍推進と人権尊重	人権教育	ハラスメント教育の受講率　100%	● 2026年3月期:100%
	サプライチェーン管理の徹底	サプライヤーへのCSRアンケート(各年)	● 対象45社、回収率71.1%、改善依頼先20社　※詳細はP65参照
	エンゲージメントの向上	エンゲージメントスコア(2028年3月期末)(単体)　55.0	● 2026年3月期末:48.0
		エンゲージメント・レーティング(2028年3月期末)(単体)　BBB	● 2026年3月期末:B
	DE&I推進による組織活性化	管理的地位にある労働者に占める女性の割合(2028年3月期末)(単体)　5%以上	● 2026年3月期末:4.5%
		新卒総合職に占める女性の割合(単体)　30%以上	● 2026年3月期:28.6%
		女性総合職の配属課比率(2028年3月期末)(単体)　50%以上	● 2026年3月期末:53.0%
	社員の活躍推進	男性の育休取得率(単体)　2026年3月期:70%以上 2027年3月期:80%以上	● 2026年3月期:78.6%
	人材の確保・定着・育成	業務上災害発生件数　0件	● 2026年3月期:単体9件、国内グループ14件
		健康経営優良法人認定取得(単体)　偏差値60以上	● 2026年3月期:認証(58.0)
		1人当たり社内研修費用(単体)　4万円以上	● 2026年3月期:4.3万円

マテリアリティに対する取組み・KPIについて

マテリアリティ	主な施策	取組み・KPI	取組みの進捗・実績
持続的な成長に向けたガバナンス・CSRの強化	コンプライアンス教育の徹底	新任管理職、キャリア採用者、新入社員等の階層別教育	● 教育体系（P41参照）に基づき実施。
	内部統制の強化	コンプライアンス活動監査（各年）	● 繊維事業部及び関係会社2社を監査。いずれもクラボウグループ倫理綱領、内部通報規程等の周知徹底、各種社内規程の遵守等が概ね良好に実施されていることを確認。
	資本収益性や株価を意識した経営	売上高（目標） 2026年3月期：1,440億円 2027年3月期：1,600億円 2028年3月期：1,650億円	● 2026年3月期：1,437億円
		営業利益（目標） 2026年3月期：80億円 2027年3月期：120億円 2028年3月期：130億円	● 2026年3月期：91億円
		ROE目標 2027年3月期：9.0% 2028年3月期：10.0%	● 2026年3月期：10.2%
		2028年3月期末までに政策保有株式を連結純資産比20%未満に縮減	● 2026年3月期末：連結純資産比　49.8%
		中期経営計画「Accelerate ’27」期間（2026年3月期～2028年同期）中のDOE　4%	● 2026年3月期：4%
		中期経営計画「Accelerate ’27」期間（2026年3月期～2028年同期）で200億円の自己株取得	● 2026年3月期：71億円
	事業ポートフォリオ戦略、経営資源配分	成長領域の注力事業に経営資源を集中	● 2025年3月期～2026年同期にかけてKICの新棟建設（2025年7月操業開始：26億円）、寝屋川工場のフッ素成型設備（3億円）など大型投資を実施し、生産・開発体制を増強。 ● 半導体製造関連市場（売上高213億円）をはじめとする成長市場へ向けた注力事業の拡充に注力。
	事業リスク管理の強化	リスクマップの作成	● 社内各部門とグループ会社による当社グループ全体の事業リスクを抽出し、それを基にリスクマネジメント委員会で内容の確認・検討を行い、リスクマップを作成。取締役会・経営会議において、リスクマップにより当社グループの事業リスクとその対応について審議、確認を実施。 ● 概要は2025年6月提出の有価証券報告書ご参照。
	ステークホルダーとの対話の充実	機関投資家等との対話推進	● 2026年3月期：IR取材44件、SR対応10件
		IR説明会の開催（各年）	● 2025年5月17日、同年11月26日の2回開催。
	非財務情報の開示の充実	統合報告書の作成・公表	● 2025年度版をウェブページへ掲載済み。

TCFD提言に基づく報告

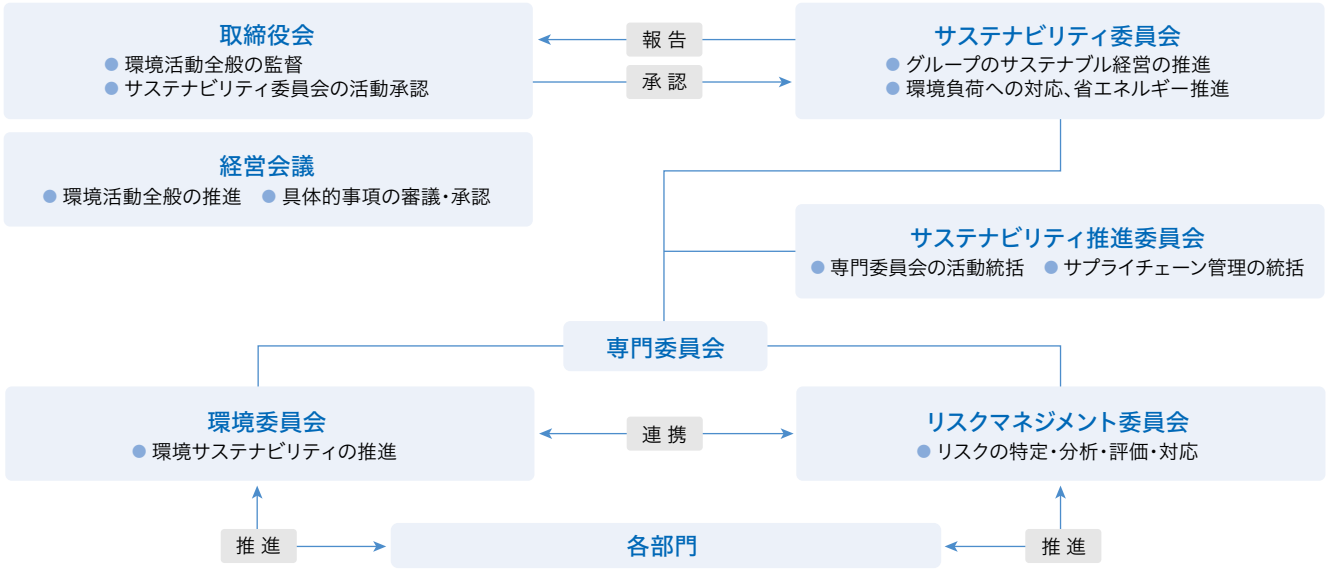
当社グループでは、「地球環境への配慮と循環型社会への貢献」をマテリアリティの1つに掲げており、
気候変動関連のリスクと機会が事業戦略に大きな影響を及ぼすものと認識し、「カーボンニュートラルの実現」を重要課題と位置付けています。
また、資源循環、生物多様性の取組みを推進し、サステナブルな社会の実現を目指しています。

ガバナンス

当社グループでは、2025年4月よりクラボウCSR委員会をサステナビリティ委員会に改称し、CSR推進体制全般を見直し強化しました。サステナビリティ委員会は、当社取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の全員をもって構成され、代表取締役社長が委員長を務めています。また監査等委員である取締役は、同委員会に出席し意見を述べることができる体制となっています。環境問題については、サステナビリティ委員会の統括のもと、環境委員会とリスクマネジメント委員会が連携して取組みを推進しています。気候変動関連のリスクと機会の対応について、サステナビリティ委員会が環境委員会とリスクマネジメント委員会の活動方針を承認するとともに、活動の結果報告を受け、同活動方針及び結果について年1回取締役会に報告しています。

当社では、社内取締役と執行役員で構成される経営会議を設置し、月2回開催しています。経営会議では、サステナビリティに関する基本方針や当社グループのマテリアリティの1つである「地球環境への配慮と循環型社会への貢献」に向けた具体策について審議しており、環境活動を推進する役割を担っています。また、取締役会は、サステナビリティに関する基本方針やクラボウグループ環境憲章等、サステナビリティに関する戦略について決定し、その取組目標や計画、各施策の進捗状況を確認することにより、気候関連課題に対する監督機能が実効的に発揮されています。

気候変動に関するガバナンス体制



戦 略

当社グループではTCFD提言のフレームワークに基づいて、複数シナリオを用いた分析を実施し、気候変動が当社グループに及ぼすリスクと機会を特定しました。分析に際しては、当社グループの事業活動に加え、原材料調達、製造、物流等を含むサプライチェーン全体を視野に入れ、バリューチェーン全体への波及効果を考慮しています。気候変動に関するリスクと機会は、当社グループのマテリアリティの1つである「地球環境への配慮と循環型社会への貢献」に照らし、企業価値に重大な影響を及ぼす要素を優先的に抽出しました。また、短期・中期・長期の時間軸で財務への影響も評価し、戦略上の意思決定に反映させています。

TCFD 提言に基づく報告

■シナリオ分析の概要

シナリオ分析は国際エネルギー機関（IEA）「World Energy Outlook」の中で想定される「STEPS」、「SDS」、「NZE2050」、気候変動に関する政府間パネル（IPCC）第6次報告書の「SSP1-1.9」、「SSP5-8.5」を参照し、「1.5℃シナリオ」で移行リスクと機会、「4℃シナリオ」で物理リスクと機会を分析しました。

■シナリオ分析の前提条件

時間軸	短期：～3年、中期：3～10年、長期：10年～
影響度	大：長期的に重大な影響、又は想定影響金額5億円以上 中：一時的に重大な影響、又は想定影響金額1億円以上 小：軽微な影響、又は想定影響金額1億円未満

■シナリオ分析のプロセス

1 リスクと機会の重要度評価及び特定

採用したシナリオの参考文献等から、気候変動リスクと機会を広く洗い出し、各事業部とグループ会社と連携の上、当社グループにとって重要なリスクと機会を特定

2 インパクト評価

特定した重要な気候変動リスクと機会について、2030年、2050年時点を評価時点として、定量化できる項目は数値で算定し、定量化が難しい項目については定性評価を実施

3 対応策の検討

インパクト評価の結果を踏まえ、リスクと機会に対する対応策を策定

■ リスクの一覧表

大分類		小分類	リスクの影響	対応策	影響度（大中小）	時間軸
移行リスク	政策及び法規制	GHG排出の価格付け進行（カーボンプライシング）	炭素税の導入によるエネルギーコスト、原料コストの増加	● 非化石エネルギーへの移行、ヒートポンプ等の高効率機器導入の推進 ● ペロブスカイト等の軽量太陽光パネルによる再生可能エネルギー導入 ● コスト変動への柔軟な対応	大	中期
	技術・市場	顧客行動の変化	納入先からの脱炭素・低炭素の製品に対する要請の高まりによる既存商品の需要減少、対応コストの増加		大	中期
	評判	ステークホルダーの不安増大、又はマイナスのフィードバック	投資家・NGO・地域社会からの評価、顧客からの評判の低下による収益の減少	● 情報開示の推進 ● CDP評価の向上、TCFD開示情報の定期的見直し、TNFD情報の開示	小	中長期
物理リスク	急性リスク	台風・洪水等の異常気象の激甚化	台風・洪水等による設備損壊、自社事業活動及びサプライヤーの停止に伴う生産減少、設備復旧コスト増加	● 事業継続計画（BCP）の強化 ● 自社拠点や主要取引先におけるハザードマップの確認とリスク評価	中	短期
	慢性リスク	降雨パターンの変化、気象パターンの極端な変動性	水リスクの高まりに伴う、自社における水の調達の難化	● 水ストレス地域の特定とそれに伴う水リスクへの対応策の策定 ● 用水使用量の削減	中	中長期
		平均気温の上昇	夏期の気温上昇による従業員の健康・生産性への悪影響の増加	● 従業員の作業管理と教育 ● 暑さ指数（WBGT値）を活用した職場環境の改善 ● 従業員の健康状態に関する定期的なモニタリング	中	短期

特定したリスクが当社グループに与える影響の想定金額は、移行リスク約103億円、物理リスク約6億円の合計109億円です。

■ 機会の一覧表

大分類		小分類	機会の影響	対応策	影響度（大中小）	時間軸
機会	資源の効率	リサイクルの利用	循環型経済への移行を背景とした、循環型経済に適合する部材の需要拡大	● 「L∞PLUS」「KURATTICE ECO」等の再資源化による循環型ビジネスの推進、拡大 ● リサイクル材料の利用拡大による資源効率の向上	大	中長期
	製品及びサービス	低排出商品及びサービスの開発・拡張	低炭素・脱炭素製品に対する要請の高まり／ニーズと需要の拡大	● カーボンフットプリントの把握による脱炭素化推進、製品競争力強化 ● 「NaTech」等の環境配慮型高機能素材商品の拡大 ● 「クランシール シリーズ」等の環境に配慮した機能フィルムの拡大 ● 食品事業における環境に配慮したモノづくりや商品開発の推進 ● 不動産賃貸建物の環境認証等の取得によるテナント獲得	大	中長期
	市場	新たな市場へのアクセス	半導体製造関連商品の需要拡大	● 高機能樹脂製品を通じた半導体需要拡大への対応 ● 環境メカトロニクス事業をはじめとした各セグメントの主力商品や新開発商品の需要拡大	大	短期
	レジリエンス（弾力性）	事業活動の継続性	自然災害の激甚化／生産拠点が地理的に分散していることによる災害への強い対応力	● 事業継続計画（BCP）の強化を通じた持続的な事業活動の実践	大	中長期

特定した機会が当社グループに与える影響の想定金額は、合計129億円です。

TCFD 提言に基づく報告

こうした分析結果を踏まえ、カーボンニュートラルを目指すことに加え、資源循環や生物多様性にも配慮した取組みを推進しています。具体的には、リスクへの対応として、カーボンニュートラルロードマップの更新、インターナルカーボンプライシング（ICP）の導入、ゼロエミッションの推進、水資源の保全に向けた行動計画を策定し、機会への対応としては、製品のリサイクルや再資源化原料の使用、事業所のある地域の生態系保全活動等を実施しています。これらの活動について、進捗及び実効性を把握、管理するため、CO_2排出量削減の中長期的目標及びCO_2排出量実績、ゼロエミッションの推進及び水資源の保全に関する目標と実績を指標として設定し、開示しています。

CO_2排出量削減の移行計画（カーボンニュートラルロードマップ）

当社グループでは政府目標である2050年のカーボンニュートラルに向けて、2022年にCO_2排出量削減の移行計画（カーボンニュートラルロードマップ）を定めており、グループ全体でCO_2排出量削減に向けた活動を進めています。

2025年度は、当社グループを取り巻く事業環境や社会全体が変化する中で、技術革新に適応した実効性のあるロードマップを描くことを目的にカーボンニュートラルロードマップの更新を行いました。具体的には、現ロードマップの検証に加え、2035、2040年の新たな国の目標を見据えたカーボンニュートラルの進め方をとりまとめました。中期経営計画「Accelerate '27」に位置付けている施策については、2027年までに実施する前提でロードマップへ反映し、検討中の施策については削減効果の整理と追加施策の洗出しを行っています。

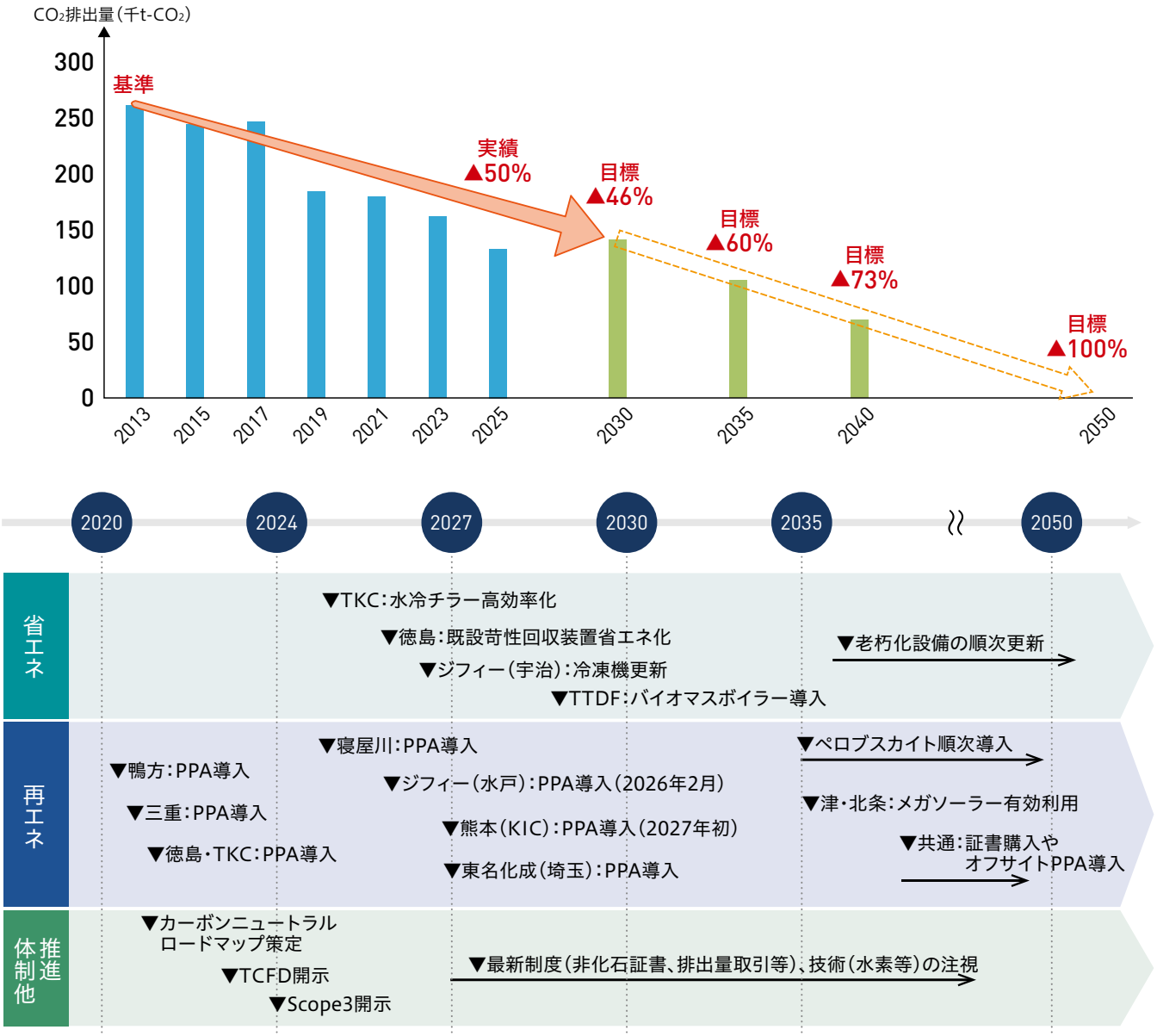
2030年以降は生産量の現状維持及び年1%増加の複数シナリオに基づき分析を行い、将来の不確実性に対応するとともに、戦略の柔軟性やリスク評価の精度を高めています。

インターナルカーボンプライシング（ICP）

当社は、ロードマップのさらなる推進に向けて、インターナルカーボンプライシング（ICP）※を15,000円/t-CO_2に設定し、2026年7月より試行導入しています。

※企業内部で独自に設定、使用する炭素価格

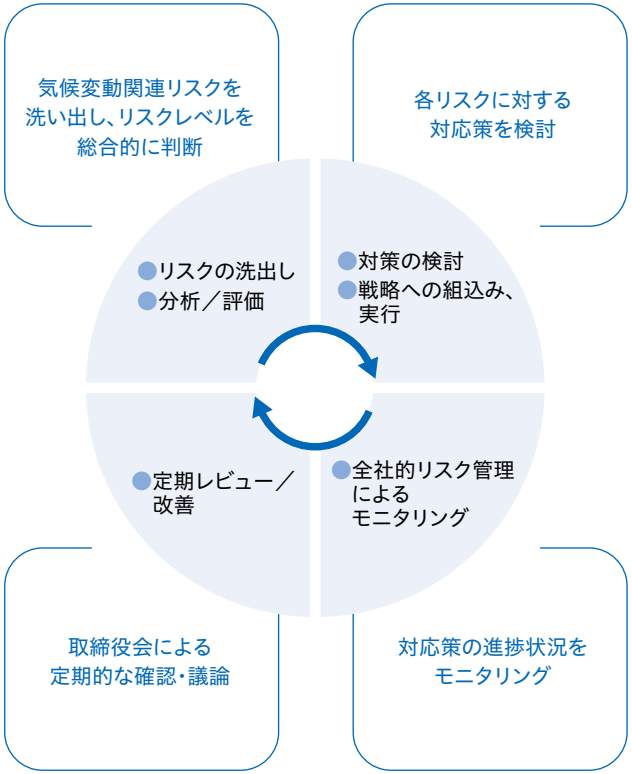
CO_2排出量削減の移行計画（カーボンニュートラルロードマップ）



TCFD 提言に基づく報告

リスク管理

当社グループでは気候変動に密接に関わるテーマを中心に、各事業部門が自部門やサプライチェーンへの影響度を評価し、「移行リスク」と「物理リスク」に分類して整理しています。評価結果は全社のリスク管理プロセスの中でモニタリングされます。さらに、リスクへの対応策の進捗状況は取締役会で定期的に確認、議論されます。気候関連リスク・機会の評価結果はマテリアリティの見直しや中期経営計画の策定に反映され、経営判断や事業戦略の策定時に活用されています。



指標と目標

当社グループではCO_2排出量削減の長期目標として、2050年までにカーボンニュートラルを達成することを目指しています。CO_2の自社排出量（Scope1、Scope2）は絶対量ベースで、2030年に政府目標である46%削減（2013年度比）、2035年に60%削減（2013年度比）、2040年に73%削減（2013年度比）を達成するためのロードマップを策定し、当社グループ全体で取り組んでいます。CO_2サプライチェーン排出量（Scope3）に関しては、2025年度より下流も含めた算定を実施し、バリューチェーン全体での排出量削減に取り組んでいます。これらの取組みを進めることが企業グループの存在価値をさらに高めるとともに、生産の効率化、製造業としての基盤強化、ひいては収益性の向上につながると考えています。また、これらの取組みの進捗については、関連する指標を用いて評価・分析し、その結果を目標達成に向けた取組みの改善や強化に活用しています。

以下に、当社グループの具体的な環境目標と2025年度の実績を示します。

■ CO_2排出量実績

カテゴリー	2025年度実績
Scope1	29,688t-CO_2/年
Scope2	101,083t-CO_2/年
合 計	130,771t-CO_2/年

環境目標と実績

当社グループでは、環境保全を推進するため、「CO_2排出量削減」と「ゼロエミッションの推進としての再資源化率向上」をグループ全体の環境目標として設定し、気候変動対策や資源の有効活用に努めています。また、2026年度より水の使用量削減に向けた具体的な目標を新たに設定しました。中期経営計画「Accelerate '27」における2025年度の目標は、CO_2排出量については、2013年度比44%削減、ゼロエミッションについては再資源化率97%としました。2025年度のCO_2排出量は、省エネルギー対策等を通じて50.0%削減となり目標を達成しましたが、ゼロエミッションでは、再資源化率96.8%となり目標達成には至りませんでした。2026年度の目標は、CO_2排出量については、2013年度比51%削減、ゼロエミッションについては再資源化率97%とし、水の使用量については、前年度比で1%削減する目標を設定しました。

■ CO_2排出量削減の中長期目標

目標項目	2026年	2030年	2035年	2040年	2050年
CO_2排出量削減（Scope1, 2）	51%削減（2013年度比）	46%削減（2013年度比）	60%削減（2013年度比）	73%削減（2013年度比）	カーボンニュートラル

目標項目		2025年度目標	2025年度実績	2026年度目標
CO_2排出量削減（Scope1, 2）	絶対量での削減（2013年度比）	44%削減	50.0%削減	51%削減
ゼロエミッションの推進	再資源化率の向上	97%	96.8%	97%
水資源の保全	水使用量の削減（前年度比）	ー	ー	1%削減

環境

環境憲章について

1998年に「クラボウ環境憲章」を定め、当社の環境に対する基本方針と社員が取るべき行動指針を明確にしました。その後、グループ全体として環境保全に取り組むこととし、2006年に「クラボウ環境憲章」を「クラボウグループ環境憲章」と改め、グループ全体で遵守しています。

また、2022年にカーボンニュートラルロードマップを策定したことを機に、気候変動対策を重要課題として取り組むことを明記しました。

クラボウグループ環境憲章

1. 基本方針

私たちクラボウグループは、常に地球環境の保全に貢献するため、組織的かつ継続的に環境負荷の低減に努めます。特に気候変動対策を重要課題の一つとして位置付け、開発、生産、販売などあらゆる段階において、CO_2排出量削減に取り組みます。

このため企業活動のあらゆる分野において、積極的に環境管理のレベル向上を目指すとともに、環境に調和した製品・サービスの提供に努めます。

2. 行動指針

(1) 関係法令、規則等の遵守
自主管理基準の設定と運用

(2) 環境サステナビリティの推進
脱炭素社会そして資源循環型社会の形成を目指して、次の取組みを実施します。
① カーボンニュートラルロードマップに基づくCO_2排出量の削減
● エネルギーの効率的な利用の促進
● 再生可能エネルギー導入とエネルギー転換の推進
② 資源の有効活用と再資源化の推進
③ 環境負荷低減に貢献する技術・製品およびサービスの開発

(3) 地域の環境と共生した事業所の運営および安全・健康の確保

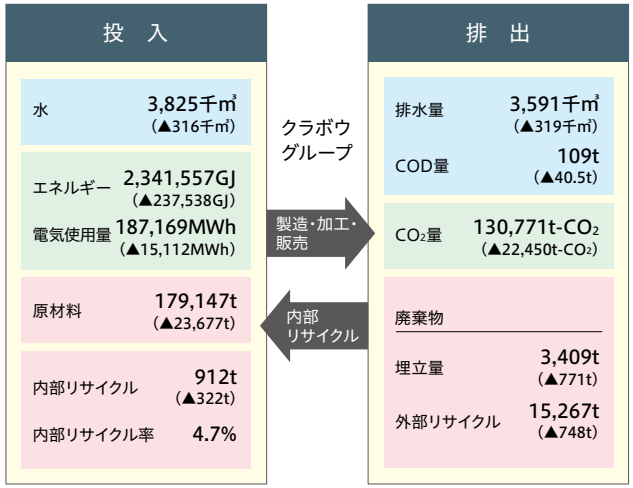
(4) 環境に関する社内体制の充実と教育

環境負荷低減の取組み

当社グループは、常に品質の高い製品やサービスを市場に提供し、より良い未来社会づくりに貢献するとともに、事業活動に伴う環境負荷についても、その実態を正確に把握し、環境負荷の低減に努めています。

気候変動対策のみならず、資源循環、生物多様性においても、海外関係会社も含めて取り組んでいますが、廃棄物処理、大気汚染、水質汚濁等については地域ごとの基準、規制も考慮の上で対応していきます。

■ 2025年度の当社グループのマテリアルフロー



(　)内は対前年度増減量

環境

カーボンニュートラル

長期環境目標

当社グループの長期環境目標は、政府目標である2030年にCO_2排出量を46%削減（2013年度比）、2035年に60%削減（2013年度比）、2040年に73%削減（2013年度比）、2050年にカーボンニュートラルの達成に向けて、CO_2排出量の削減のための推進体制を強化し、次の具体的施策を進めています。

- ●省エネ機器の導入、設備更新による省エネルギー対策
- ●化石燃料の使用比率が高い生産拠点におけるCO_2排出量削減策の実施
- ●徳島バイオマス発電所や再生可能エネルギーの積極的活用

カーボンニュートラルロードマップ

長期環境目標の達成に向け、2025年にカーボンニュートラルロードマップを見直しました。現在はこのロードマップに沿ってCO_2排出量削減の取組みを推進しており、2050年のカーボンニュートラルは、当社グループ全体で達成を目指します。

寝屋川工場の太陽光パネル 導入事例

資源循環

環境目標にゼロエミッション推進を掲げて、廃棄物の再資源化に取り組み、資源循環型社会の形成に貢献しています。長年の取組みにより大きな成果を上げており、2025年度の国内当社グループ全体の再資源化率は96.8%となりました。

各事業所で発生する原料くず等についても、工程内リサイクル、用途開発等によって、さまざまな形の省資源を実現しています。

■ 具体的な省資源化の実施状況（当社事例）

事業所	品目	実施内容
寝屋川工場 群馬工場	成型くず	住宅建材に使用する押出成型品の生産時に発生する成型くずのうち、可能なものは粉砕して成型原料として再生利用しています。
裾野工場 鴨方工場	ウレタン端材	軟質ウレタンフォームの端材は、粉砕後成型し、「チップフォーム」として再生利用しています。
三重工場	フィルム端材	フィルム生産時に発生する端材くずのうち、可能なものは再生して、原料として再生利用しています。
徳島工場	苛性ソーダ アンモニア	排出した洗浄水から苛性ソーダを回収・濃縮して再生利用しています。また、アンモニアシルケットに使用するアンモニアも回収し、再生利用しています。

バリューチェーンマネジメント

当社グループは、商品開発から原料調達、生産、流通、販売、使用・廃棄に至る商品のライフステージ全体を通して、環境保全や環境負荷低減を実現するために、自らの環境課題に取り組むだけではなく、バリューチェーンの上流から下流までの多くの関係する皆様と協働しています。

バリューチェーンの上流向けには、積極的に環境問題に取り組んでいるサプライヤーからの調達や、環境負荷の少ない製品・サービスの調達を進めており、また、バリューチェーンの下流向けには、使用段階での環境負荷を低減させる環境配慮製品の供給や、使用済みの製品を原料に戻して再利用するアップサイクルの拡大を推進しています。

サプライチェーンのCO_2排出量（Scope3）

CO_2サプライチェーン排出量（Scope3）に関して、連結会計のデータをもとに環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース」、インベントリデータベース「IDEA」等を利用して、カテゴリー1～15の排出量を把握しました。今後は排出割合の高いカテゴリー1を中心に削減の取組みを推進します。

■ CO_2サプライチェーン排出量（Scope3）

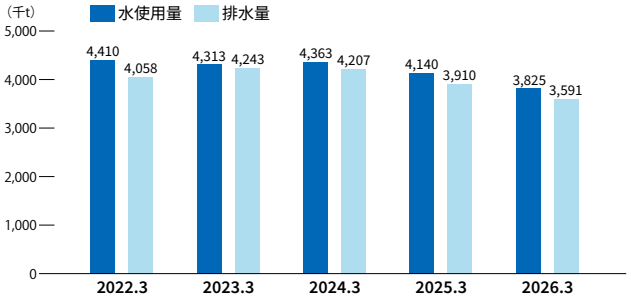
カテゴリー	2025年度実績
1～15	614,510t-CO_2/年

環境

水資源の保全

当社グループでは、主に繊維製品の染色工程や冷却用水として多くの工業用水を使用しています。事業活動を継続する上でも、水資源の保全を重要な環境テーマの1つと考え、水資源の有効活用や排水処理による水質管理など、水資源の保全に努めています。なお、2026年度から水使用量の削減目標を設定し、水使用量と排水量の集計方法を見直したことにより、各年度の数値を変更しています。

■ 水使用量／排水量



■ 水の再利用の実施事例

染色工場で、排水処理後の放流水	➡	洗浄用水
不織布製造工場で、排水処理後の放流水	➡	庭園散水
食品製造工場で、冷却水	➡	排水処理設備の高圧洗浄
クーリングタワーやチラーなどの冷却水	➡	水を循環再利用
ボイラーの蒸気ドレン	➡	熱回収の後、再利用

生物多様性への取組み

当社グループでは生物多様性の保全を目的として、事業活動が生物多様性に及ぼす影響を最小限にとどめるように活動しています。その一環として、各事業所で地域での清掃活動に取り組んでおり、とりわけ生物資源の豊富な海、河川沿岸の清掃を実施しています。

また、国内外を問わず工場周辺に植樹を行い、緑化活動を推進しています。他にも地域の特性に合わせた環境保護活動を実施しています。

タイ・テキスタイル・デベロップメント・アンド・フィニッシング(株)での清掃活動

当社裾野工場でのアマゴ稚魚放流活動への協賛

クラシキ・ケミカル・プロダクツ・ド・ブラジル(有)での植樹活動

環境レポートの発行

当社及び国内外のグループ会社を対象とした環境保全活動については、別途「2026年度 環境レポート」にて公開しています。

https://www.kurabo.co.jp/sustainability/env_report2026.pdf

社会

クラボウグループ人権方針

クラボウグループでは、事業に関わるすべてのステークホルダーの人権尊重のため「クラボウグループ人権方針」を定めています。

● クラボウグループ人権方針の位置付け

クラボウグループは、本人権方針をクラボウグループにおける人権尊重の取組みの根幹として位置付け、すべての事業活動においてこれを反映します。

● 人権方針の適用範囲

クラボウグループのすべての役員・従業員は、本人権方針が適用される対象であるとともに、本人権方針を理解し実践する主体であることを認識します。

また、取引先やグループの事業活動に関わるビジネスパートナーにも、クラボウグループの方針をご理解いただき、協働して人権への取組みを推進するよう働きかけます。

● 人権方針の推進体制

代表取締役社長が委員長を務める「サステナビリティ委員会」とその下部組織である「人権啓発委員会」が中心となり、本人権方針に則った人権尊重の取組みを推進します。人権尊重を推進するうえで必要な対応については、「サステナビリティ委員会」で議論し、承認された結果及び人権への取組み状況を取締役会に報告し、取締役会はこれを監督します。

● 国際規範及び人権に関わる法令の遵守

クラボウグループは「世界人権宣言」「OECD多国籍企業行動指針」「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」を支持し、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき人権尊重の取組みを推進します。

また、クラボウグループは、事業活動を行うそれぞれの国・地域において人権に関する法規制を遵守します。当該国・地域の法令と国際的な人権規範が相反する場合には、国際的な人権規範を尊重するよう、最大限努めます。

● 重要と考える人権課題

クラボウグループは、事業活動において次の人権課題が重要と考え、取り組みます。

① 雇用機会と差別

人種、宗教、国籍、年齢、障がい、性別、性的指向、性自認、思想などの属性に関わらず公平・公正な雇用機会を提供するとともに、これらの属性を理由とする差別を行いません。

② 強制労働及び児童労働

強制労働や児童労働を認めません。

③ 賃金と労働時間

賃金と労働時間に関する法令を遵守し、適切に管理します。

④ 労働安全衛生

労働安全衛生に関する法令を遵守します。また、事故や災害を防止し、安全で衛生的な職場環境をつくり、従業員等の心身の健康確保に努めます。

⑤ ハラスメント

個人としての尊厳と人格を尊重し、あらゆるハラスメントを認めません。

⑥ 個人情報

個人情報保護に関する法令及び関連するガイドラインを遵守します。個人情報は、必要な管理を適切に行います。

⑦ 結社の自由及び団体交渉権の尊重

従業員の団結権を保障し、労働組合の有無を問わず団体交渉権の行使を容認します。

⑧ 外国人労働者

立場の脆弱性を理解し、人権及び労働に関する国際的に認められた権利を尊重します。

● 人権デュー・ディリジェンスの実施

クラボウグループは、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、ステークホルダーとの対話を大切にしながら、人権課題の改善に努めます。

クラボウグループの事業活動が、人権に対する負の影響を引き起こしたことが明らかになった場合は、適切な救済措置を講じ、是正・再発防止に努めます。

また、影響を受けた関係者がアクセスし得るプロセスの整備にも努めます。

● 人権方針の理解・促進・浸透

クラボウグループは、本人権方針が事業活動全体に浸透するよう、すべての役員・従業員に対し、適切な教育を行います。

また、ビジネスパートナー及びその関係者に対しても、本人権方針の周知を徹底します。

● 情報開示

クラボウグループは、本人権方針に基づく取組みについて、ウェブサイトなどで開示します。

● 人権方針の見直し・改善

クラボウグループは、クラボウグループの事業に関わるすべてのステークホルダーの人権尊重のため、社外の専門家の情報提供を受けながら、本人権方針の見直し・改善を継続的に実施します。

社会

サプライチェーンにおけるサステナビリティ管理（人権デュー・ディリジェンス）

当社は、サプライチェーンにおけるサステナビリティ管理を推進するため、2024年度より、祖業である繊維事業のお取引先を中心に「クラボウグループ人権方針」を配布するとともに次の調査を実施しました。

1. 調査の概要

(1) 対象：45社（化成品事業及び繊維事業の各サプライヤーからピックアップ）
(2) 方法：グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン発行のCSR調達セルフ・アセスメント質問表を送付、回収。質問表は3段階の自己評価。
(3) 質問表の発送日～回収期限：2025年10月20日から同年12月12日まで
(4) 回収率：71.1%

2. 改善依頼

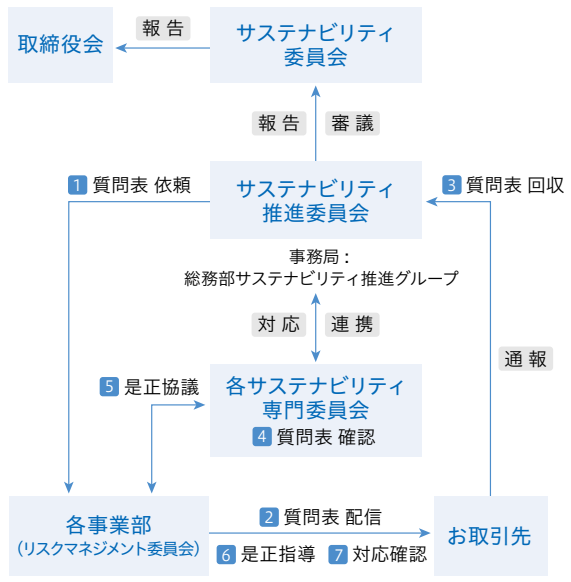
(1) 対象：20社
(2) 方法：改善の優先度が高い項目を明示した質問表と改善依頼書を送付。
2025年度調査の対象には、2027年度に再調査をし、改善の進捗等を確認する。

3. 2026年度の予定

2024年度の結果に基づき改善をお願いした取引先を調査し、改善の進捗を確認する。また新たにピックアップする取引先も調査する。

4. 体制図

サプライチェーンにおけるサステナビリティ管理（人権デュー・ディリジェンス）体制図



（2026年4月1日現在）

責任ある企業行動実施宣言

当社は次の行動を実施することを宣言します。

① コミットメント及びステークホルダー・エンゲージメント

人権を尊重する責任が企業にあることを踏まえ、人権尊重に関する経営トップによる方針（コミットメント）を策定し、公に宣言し、経営システムに組み込みます。

また、コミットメントに基づき、当社従業員などのステークホルダーとのエンゲージメントを進めることで、人権を尊重する責任を果たす社内基盤を作っていくとともに、当社製品のサプライチェーンを担う直接・間接取引先の方々にも、当社と同様の取組みを行っていただくべく、取引先とのエンゲージメントも進めます。

② チェックリストによる人権リスクのチェック

「繊維産業における責任ある企業行動ガイドライン」の別冊「チェック項目例とリスク発見時の対処法の例について」などを活用して、当社及び当社製品のサプライチェーンを担う直接・間接取引先における人権リスクをチェックしていきます。

③ リスクの防止、軽減に向けた行動

人権リスクをチェックした結果、対応すべき課題があった場合は、人権リスクの深刻度に応じた優先順位をつけ、優先順の高いものからその防止、軽減に向け必要な行動をします。

④ PDCA

人権リスクの防止、軽減に向けた行動については、その効果が有効に存続しているかを継続してモニタリングします。モニタリングの結果、新たな人権リスクがあった場合には、その防止、軽減に向け必要な対応を行います。

⑤ 情報公開

当社における人権の尊重の取組みについては、以下の当社ウェブページにて公表します。

〈人権〉
https://www.kurabo.co.jp/sustainability/society/human_rights.html

社会

人的資本経営に関する社外からの評価

「プラチナくるみん認定」及び「えるぼし認定（2段階目）」

当社は、女性活躍推進法及び次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画を策定し、実行しています。このような、女性活躍推進や子育てサポートに関する継続的な取組みが認められ、厚生労働大臣による「プラチナくるみん認定」、「えるぼし認定（2段階目）」を受けています。

女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画

2025年4月から2028年3月までの目標

目標1	管理職に占める女性社員の割合を5%以上とする。
目標2	総合職に占める女性社員の割合を17%以上とする。
目標3	総合職の女性社員を配置する部署（課）の割合を50%以上とする。
目標4	フルタイム社員の法定時間外労働及び法定休日労働の合計時間数の平均を各月ごとに10時間未満とする。

次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画

2025年4月から2028年3月までの目標

目標1	計画期間内に、育児休職の取得率を次の水準にする。 男性社員：計画期間中に配偶者が出産した男性社員の育児休職取得率を70%以上とし、当社独自の育児を目的とした休暇制度と合わせた利用率を90%以上とする。 女性社員：取得率を100%とする。 ※育児休職等を取得できる有期雇用社員も対象とする。
目標2	男性社員の育児休職等取得期間延伸のための措置を実施し、14日間以上取得者率を向上する。
目標3	各雇用管理区分において、フルタイム社員の法定時間外労働及び法定休日労働の合計時間数の平均を各月ごとに10時間未満とする。
目標4	年次有給休暇の取得日数を、1人当たり平均年間15日以上とする。
目標5	育児休職等をし、又は育児を行う社員が、仕事と育児を両立しながら活躍できるような能力の向上又はキャリア形成の支援を実施する。

PRIDE指標

事実上婚姻と同様の関係にある同性パートナーを含める社内規則の整備、相談窓口の設置、イベントの参加等により、任意団体「work with Pride」が主催する職場におけるLGBTQ+への取組みの評価指標「PRIDE指標」において5年連続で最高位の“ゴールド”に認定されました。

健康経営優良法人

当社は健康経営基本方針を掲げ、社員が個々の能力を最大限に発揮し健康で活き活きと働ける職場づくりを推進するため、倉紡健康保険組合と協働で、婦人科検診の実施や禁煙対策、保健指導やメンタルヘルス対策など、健康保持増進の施策に取り組んでおり、「健康経営優良法人（大規模法人部門）」認定を7年連続で取得しています。「健康経営優良法人」は、経済産業省と日本健康会議が推進する健康経営優良法人認定制度の1つであり、保険者と連携し優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度です。今後も、社員の健康増進に向けて一層の取組みを推進していきます。

社会

社会貢献活動

10-100（テン・ハンドレッド）プロジェクト

10-100プロジェクトとは、清掃活動に参加した社員の貢献を目に見えるカタチに変えて、社会に還元する当社独自の社会貢献活動です。累計参加人数10人ごとに100枚のタオルハンカチ（当社のアップサイクルシステム「L∞PLUS（ループラス）」を活用）を用意し、保育園や高齢者施設、当社発祥の地である倉敷市や本社がある大阪市等に寄贈しています。2026年は環境月間（6月）を中心とした5～7月に、9,900枚を寄贈しました。

また、2025年10月には岡山市でサッカーJ1のファジアーノ岡山やJR西日本と、2026年5月にはクラボウ本社周辺で（株）赤ちゃん本舗や（株）大阪市開発公社（商業施設「船場センタービル」を運営）等とのコラボレーションによる清掃イベントを開催し、社会貢献の輪も広げることができました。

さらに、次世代を担う若い世代への環境啓発活動として、2026年6月に大阪市内の「金蘭会高等学校・中学校」と「泉尾工業高等学校」で出前授業を実施しました。授業では、当社の社会貢献活動やファッション業界が抱える環境問題、サステナビリティの基礎知識、「L∞PLUS」の取組み等について説明し、学生の皆様の理解促進を図りました。

ファジアーノ岡山及びJR西日本とのコラボ清掃

赤ちゃん本舗及び大阪市開発公社とのコラボ清掃

出前授業（金蘭会高等学校・中学校）

クラボウグループ社内報「ドウシン」

「ドウシン」は、社是「同心戮力（どうしんりくりょく）」から名付けられたクラボウグループの社内報です。グループの一体感の醸成を図るとともに、多種多様な業務を行うグループ社員の情報共有の役目を果たすコミュニケーションツールとして、年11回発行しています。発行の歴史は100年以上で、国内で現在発行されている中では最も古くから続いている社内報の1つと言われています。

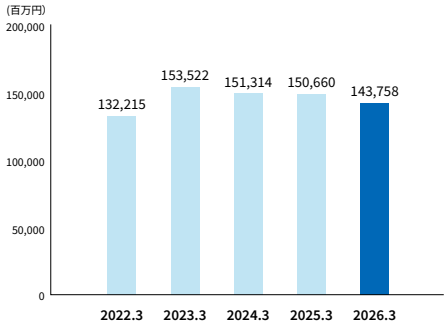
誌面の企画・原稿作成や撮影等の制作工程をできる限り社内で行うことで、温かみを感じさせる社内報として長年愛され続けています。

データ

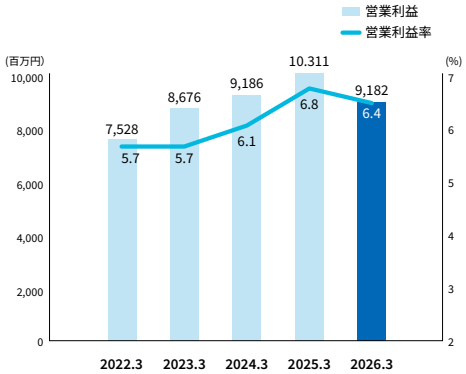
財務データ／非財務データ …… 69
11年間の主要連結財務データ …… 71
企業情報／グループ会社 …… 72

財務データ(グループ連結)

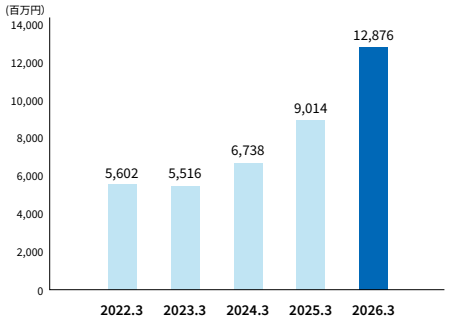
売上高



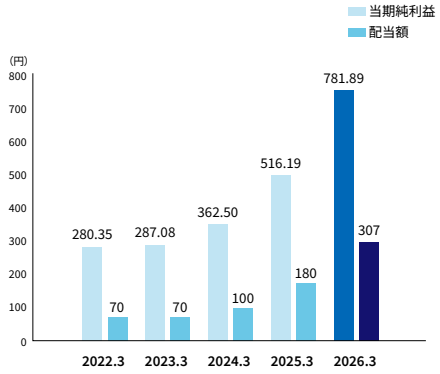
営業利益／営業利益率



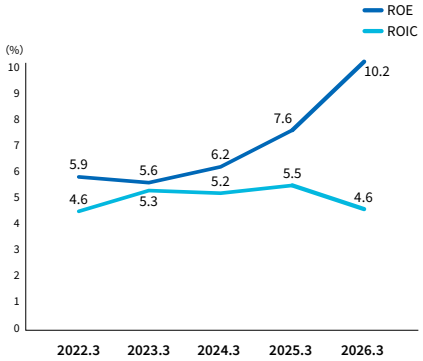
親会社株主に帰属する当期純利益



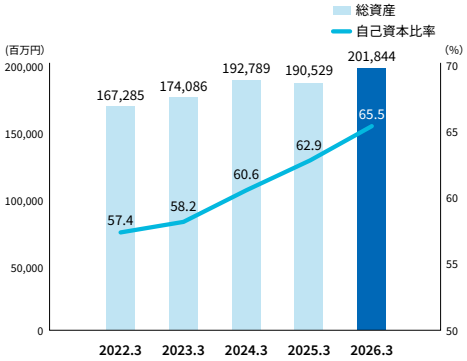
1株当たり当期純利益／1株当たり配当額



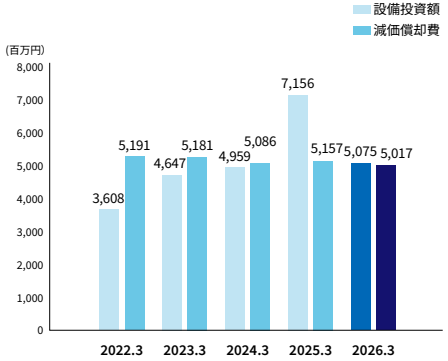
自己資本当期純利益率(ROE)／投下資本利益率(ROIC)



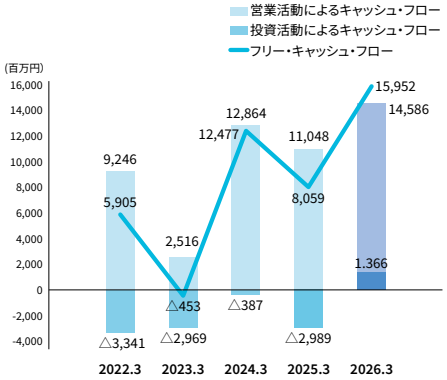
総資産／自己資本比率



設備投資額／減価償却費

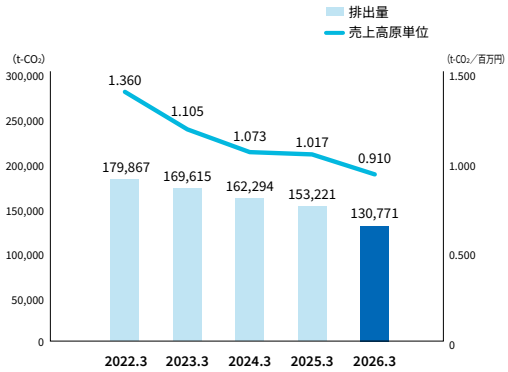


キャッシュ・フロー

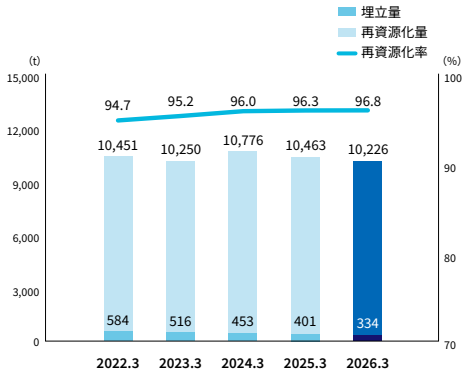


非財務データ

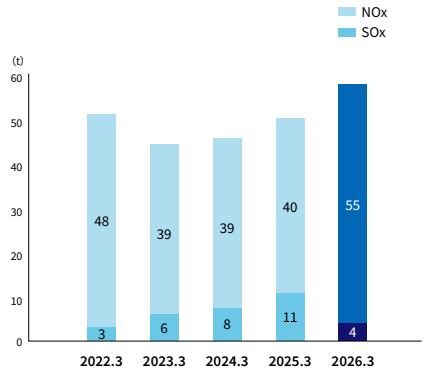
CO_2排出量（グループ連結）



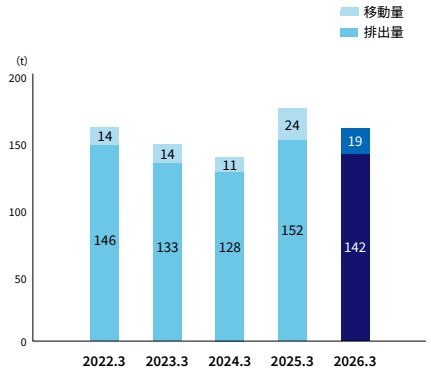
廃棄物排出量（国内）



大気汚染物質（国内）

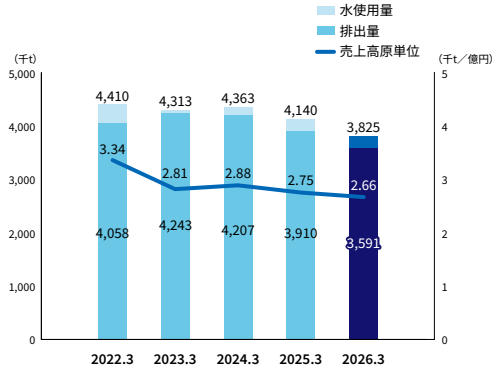


化学物質（PRTR）



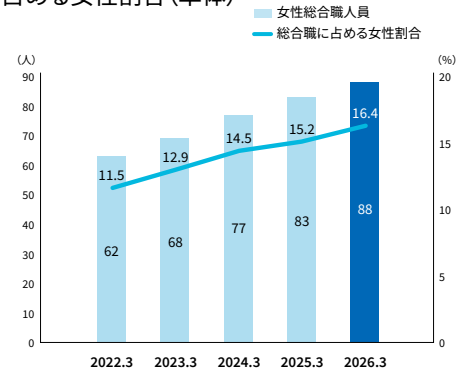
※2024年3月期以前については当社（単体）の量を、翌年同期以降については当社及び国内連結子会社の合計をそれぞれ表示しています。

水使用量（グループ連結）

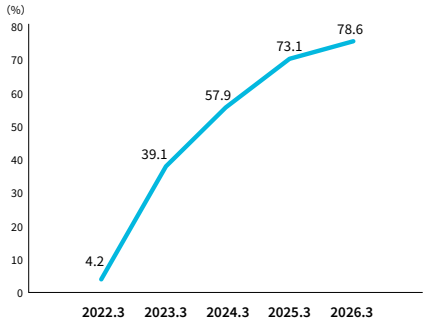


※水使用量の集計方法を見直したことにより、2025年3月期以前の数値を変更しています。

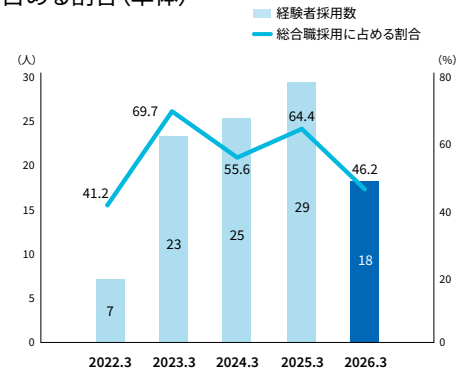
女性総合職人員と総合職に占める女性割合（単体）



男性労働者の育児休業取得率（単体）



経験者採用数と総合職採用に占める割合（単体）



11年間の主要連結財務データ

		2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	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	**2026年3月期**
業績(百万円)												
売上高	化成品事業	57,126	58,452	62,170	61,193	55,785	48,555	51,695	59,726	61,318	66,002	**62,654**
	繊維事業	80,495	69,509	64,099	59,754	51,555	42,185	44,669	56,507	51,103	48,532	**43,276**
	環境メカトロニクス事業	21,252	19,156	20,620	21,056	21,846	18,695	23,593	24,271	25,530	21,943	**22,716**
	食品・サービス事業	9,966	10,295	10,478	10,631	9,416	8,683	8,461	9,292	9,572	10,458	**11,145**
	不動産事業	4,389	4,390	4,383	4,445	4,321	4,065	3,795	3,724	3,790	3,723	**3,965**
	計	173,229	161,804	161,752	157,080	142,926	122,184	132,215	153,522	151,314	150,660	**143,758**
営業利益	化成品事業	697	2,146	2,360	1,951	972	1,408	2,978	3,712	3,963	5,030	**4,154**
	繊維事業	744	971	695	△ 956	△ 1,701	△ 1,824	△ 177	308	△ 257	75	**△ 897**
	環境メカトロニクス事業	731	473	1,191	2,248	2,781	1,560	2,776	2,834	3,574	3,341	**3,867**
	食品・サービス事業	887	1,054	1,167	959	622	277	271	463	641	724	**885**
	不動産事業	3,108	3,061	2,984	3,044	3,002	2,846	2,746	2,433	2,332	2,243	**2,299**
	消去又は全社	△ 1,820	△ 1,546	△ 1,523	△ 1,607	△ 1,136	△ 1,061	△ 1,067	△ 1,076	△ 1,068	△ 1,104	**△ 1,126**
	計	4,349	6,160	6,875	5,640	4,541	3,206	7,528	8,676	9,186	10,311	**9,182**
経常利益		4,521	6,579	7,357	6,190	5,485	4,242	8,783	10,024	10,191	11,784	**11,071**
親会社株主に帰属する当期純利益		2,608	3,588	4,869	4,649	3,731	2,209	5,602	5,516	6,738	9,014	**12,876**
財政状態(百万円)												
純資産		88,759	96,244	100,440	95,970	90,383	95,004	97,415	102,907	118,074	121,182	**133,674**
総資産		181,549	181,529	183,355	176,352	165,542	170,433	167,285	174,086	192,789	190,529	**201,844**
設備投資額		7,285	3,445	3,966	6,751	5,639	4,718	3,608	4,647	4,959	7,156	**5,075**
減価償却費		5,236	4,965	4,947	5,018	5,404	5,115	5,191	5,181	5,086	5,157	**5,017**
キャッシュ・フロー状況(百万円)												
営業活動によるキャッシュ・フロー		13,496	10,760	14,127	9,225	8,064	8,073	9,246	2,516	12,864	11,048	**14,586**
投資活動によるキャッシュ・フロー		△ 5,810	△ 3,701	△ 3,689	△ 5,708	△ 3,855	△ 3,262	△ 3,341	△ 2,969	△ 387	△ 2,989	**1,366**
フリー・キャッシュ・フロー		7,686	7,059	10,438	3,517	4,209	4,811	5,905	△ 453	12,477	8,059	**15,952**
財務活動によるキャッシュ・フロー		△ 6,110	△ 8,942	△ 6,543	△ 4,710	△ 4,678	△ 1,324	△ 14,065	△ 3,581	△ 6,951	△ 9,038	**△ 15,806**
1株当たり情報(円)												
1株当たり当期純利益		11.33	15.84	21.61	214.78	178.22	107.32	280.35	287.08	362.50	516.19	**781.89**
1株当たり純資産額		374.85	410.21	437.89	4,303.85	4,322.47	4,537.70	4,853.12	5,386.20	6,513.02	7,077.11	**8,266.72**
1株当たり配当額		5.00	5.00	7.00	60.00	60.00	60.00	70.00	70.00	100.00	180.00	**307.00**
主要経営指標(%)												
売上高営業利益率		2.5	3.8	4.3	3.6	3.2	2.6	5.7	5.7	6.1	6.8	**6.4**
総資産営業利益率(ROA)		2.3	3.4	3.8	3.1	2.7	1.9	4.5	5.1	5.0	5.4	**4.7**
自己資本当期純利益率(ROE)		3.0	4.0	5.1	4.9	4.1	2.4	5.9	5.6	6.2	7.6	**10.2**
投下資本利益率(ROIC)		2.3	3.5	3.9	3.3	2.7	1.9	4.6	5.3	5.2	5.5	**4.6**
自己資本比率		46.8	51.2	52.8	52.5	53.7	54.8	57.4	58.2	60.6	62.9	**65.5**
配当性向		44.1	31.6	32.4	27.9	33.7	55.9	25.0	24.4	27.6	34.9	**39.3**
総還元性向		74.9	31.7	69.9	75.8	78.6	56.3	52.3	60.5	61.4	91.8	**91.8**

(注1)当社グループは、2017年3月期より、報告セグメントを変更しております。2016年3月期のセグメント情報は、変更後の報告セグメントの区分に組み替えて表示しております。
(注2)当社は、2018年10月1日を効力発生日として普通株式10株を1株とする株式併合を行っております。2019年3月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定して、1株当たり当期純利益を算定しております。
(注3)当社は、2020年3月期より、取締役等に対し、信託を用いた株式報酬制度「株式交付信託」を導入しております。当該信託口が保有する当社株式を、1株当たり純資産及び1株当たり当期純利益の算定上、期末発行済株式総数及び期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

企業情報／グループ会社

会社概要

社　　名　倉敷紡績株式会社（Kurabo Industries Ltd.）（正式社名扱い：クラボウ）

所 在 地　大阪本社　〒541-8581 大阪市中央区久太郎町2-4-31
TEL 06-6266-5111　FAX 06-6266-5555

東京支社　〒105-0004 東京都港区新橋6-19-15 東京美術倶楽部ビルディング6階
TEL 03-6371-1400　FAX 03-6371-1399

創　　立　1888年（明治21年）3月9日

資 本 金　220億40百万円

代 表 者　代表取締役　取締役社長　西垣 伸二

従業員数（グループ連結）　3,714人（2026年3月31日現在）

主要な事業所

（2026年3月31日現在）

区 分	名 称		所 在 地
営業所及び研究所	大阪本社		大阪市中央区
	東京支社		東京都港区
	技術研究所		大阪府寝屋川市
工 場	化成品	寝屋川工場	大阪府寝屋川市
		裾野工場	静岡県裾野市
		群馬工場	群馬県伊勢崎市
		鴨方工場	岡山県浅口市
		三重工場	三重県津市
		熊本イノベーションセンター	熊本県菊池市
	繊維	徳島工場	徳島県阿南市

国 内

化成品事業

倉敷繊維加工株式会社
東名化成株式会社
クラボウケミカルワークス株式会社
シーダム株式会社

繊維事業

大正紡績株式会社
株式会社クラボウインターナショナル
株式会社アラミス

環境メカトロニクス事業

エコー技研株式会社
クラボウプラントシステム株式会社
株式会社クラボウテクノシステム
株式会社山文電気
株式会社セイキ

食品・サービス事業

日本ジフィー食品株式会社
株式会社倉敷アイビースクエア
株式会社クラボウドライビングスクール
恒栄商事株式会社※

※2026年6月30日をもってすべての営業活動を終了し、翌日付で、保険代理店事業を三井住友インシュアランス&フィナンシャルサービス（株）へ譲渡しました。

海 外

化成品事業

【ブラジル】
クラシキ・ケミカル・プロダクツ・ド・ブラジル有限会社

【中国】
広州倉福塑料有限公司
佛山倉敷繊維加工有限公司

繊維事業

【ブラジル】
クラシキ・ド・ブラジル・テキスタイル有限会社

【タイ】
タイ・クラボウ株式会社
タイ・テキスタイル・デベロップメント・アンド・フィニッシング株式会社

【インドネシア】
株式会社クラボウ・マヌンガル・テキスタイル

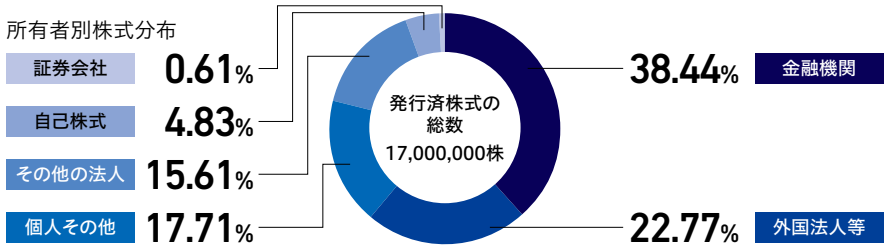
【中国】
倉紡貿易（上海）有限公司

【ベトナム】
クラボウ・ベトナム有限会社

株式情報（2026年3月31日現在）

証券コード　3106
上場証券取引所　東京証券取引所　プライム市場
発行可能株式総数　97,701千株
発行済株式の総数　17,000千株
株主数　11,546名

所有者別株式分布



2026.10.L