

2025年3月24日

株式会社鶴見製作所

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

1. 当社の資本コストと資本収益性について

- ・当社の資本コスト（WACC）は概ね6%と認識しております。一般的に妥当とされる資本コストの計算（CAPM）と合わせて、外部機関から定期的に当該数値を取得しております。
- ・当社の直近の資本収益性（2024年3月期）については、ROEの実績値は10%です。ROIC（調達サイド）は7.4%と認識しておりますが、当社は水中ポンプ専門という業態のため、事業別ROICを算出しておりません。
- ・当社事業の中長期的な収益性については、連結営業利益率10%以上、ROE10%以上の達成を目標としております。当社の経営計画の詳細については、以下のリンクを御参照下さい。

<https://www.tsurumipump.co.jp/ir/other/plan.php>

- ・資本収益性については、①最適資本構成を意識した有利子負債の更なる活用や、②主要部材の内製化による原価率の維持・低減とQCDの向上、③付加価値の高い製商品の開発と市場占有率の向上などの諸施策を確実に実行することで、実現してまいります。

2. 当社の成長戦略について

- ・世界的に、局地的な大雨（ゲリラ豪雨）や、強大な熱帯低気圧（台風やハリケーン）などにより、生命を脅かす甚大な水害が多発している中、当社グループの水中ポンプをはじめとする製商品は、私たちの命を守り、暮らしを支えるインフラに欠かせないものであり、QCDを担保した製商品の安定的な供給は、当社グループの大きな使命と認識しております。
- ・機会の最大化とリスクの最小化を実現するための成長投資ならびにBCP投資の一環として、水中ポンプの主要部材であるモータや鋳物部材を、新たな製法に取

組みながら内製化を進め、生産性や省エネ性能を含めた品質の改善に取り組み、調達リスクを低減しつつ、QCDの向上を図ります。

- ・サステナビリティ課題の解決に寄与する製商品の開発・展開として、高効率かつポンプ閉塞のリスクを大幅に低減したスマッシュポンプや、大流量に対応できる水中うず巻斜流ポンプ等を通じて、気候変動対策や省人化に寄与してまいります。
- ・当社事業における製造・販売活動においては、新たに京都工場に増設したモータ生産棟や営業拠点などにおける太陽光発電ほか再生エネルギーの活用拡大などを進めます。CO₂の削減（目標：自社の活動における温室効果ガス排出量を2030年までに2014年度比50%削減）や、環境に配慮した原材料の使用やリサイクル率の向上などにより、当社の経営理念である「水と人とのやさしいふれあい」のもと、ブランドスローガンとして、“For The Earth, For All The People”（地球のために、かかわるすべての人のために）を掲げ、持続可能な社会の実現を目指します。

3. 当社の株主還元方針について

- ・有価証券報告書等で開示しているとおり、配当性向の目標値としては30%としつつ、累進的に、確実に増配していく方針を取っております。
- ・自己株式取得については、株式市場の動向を見定め、株式価値や投資計画、手元流動性などを勘案し、迅速果敢な意思決定のもとで機動的に行える体制を整えております。配当とともに重要な還元施策の一つと認識した上で、適時適切に実施してまいります。
- ・株主の皆様は勿論、取引先の皆様、地域社会の皆様、従業員などのステークホルダーと共に、次の、そしてこれからの100年を見据えた事業経営を堅実に進め、企業価値を向上してまいります。

4. 経営資源の適切な配分、当社の財務戦略、キャピタルアロケーションについて

- ・現状のバランスシートにおいて、自己資本比率の高さやネットキャッシュ状態にあることを鑑み、かつ、事業継続計画（BCP）において必要となるリスクバッファや、運転資本回転率から計算される必要運転資金を把握した上で、主に自己資金を用いてグローバルな視点での成長投資やBCP投資を進め、短期的な資金不足に対しては、機動的に有利子負債を活用して対応する方針としています。

- ・当社の中長期的な成長戦略のもと、企業価値向上を実現するうえで、考慮すべき重要なリスクが存在すると認識しています。特に当社グループの主要な製造拠点が所在するアジア地域において、南海トラフ地震など、この数十年のうちに高い発生可能性が見込まれる大規模災害リスクや、中台間における軍事的緊張関係の高まりなどの地政学リスクは、当社生産活動の安定性を脅かしうるものと考えます。
- ・今後の3～5年における成長投資ならびにBCP投資額としては90億円程度を見込んでおります（主要ポンプ部材内製化投資、グローバル設備市場攻略投資、国内工場生産設備更新投資、基幹システム再構築投資）。

以上