

2026年6月25日

## 第33期定時株主総会 質疑応答概要および事前質問への回答

株主の皆さまから株主総会当日および事前にいただいたご質問の中から、事業報告や議案に関するものを中心に、その要旨をご回答させていただきます。

また、質疑応答について、株主の皆様のご理解を深めていただくため、質問および回答の趣旨を損なわない範囲で要約・編集を行っております。

### 株主総会における質疑応答概要

株主総会における株主の皆さまとの質疑応答の概要について、ご案内申し上げます。

#### 【質問①】

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の開示対応について伺いたい。

#### 【回答】

当社はこれまで、売上高、営業利益、キャッシュフローといった直接的な財務指標を重視し、着実に結果を出してまいりました。一方で、資本コストを意識した経営の重要性も認識しており、現在は新たに設置する経営企画部門において、資本コスト等の分析・整備を進める予定の段階でございます。株主の皆様に対して中途半端な数字を公表することは避けるべきと考えており、現在ほどのレベルで開示していくべきかを慎重に検討中です。体制が整い次第、適切な形で開示してまいりますので、ご理解いただけますと幸いです。

#### 【質問②】

個人の投資家に対して、IRで実施してきた活動について伺いたい。

#### 【回答】

当社では、個人投資家の皆様との対話を重要な経営課題の一つと位置づけております。具体的な実績といたしましては、適時開示や公式ホームページを通じた情報提供の質的向上に努めるとともに、決算説明会の開催、およびその内容の速やかな公開など、情報のアクセシビリティ（見やすさ・分かりやすさ）の充実に努めてまいりました。また、個人投資家の皆様からの問い合わせ窓口を強化し、個々のご質問に丁寧に対応することを通じて、当社の事業内容や今後の成長戦略についてご理解いただく機会の創出にも取り組んでおります。今後も、全ての株主・投資家の皆様に対し、わかりやすく、かつタイムリーな情報発信に努めてまいります。

**【質問③】**

他社とのアライアンスの考え方について伺いたい。

**【回答】**

成長を加速させるために、国内外のサプライヤーも含め、協業することでシナジーが生まれる企業、当社の戦略と合致する企業とのアライアンスについては継続的に検討しております。

**【質問④】**

氏家取締役が、昨年退任された河渕取締役が掲げていた課題をどのように引き継いでいるか伺いたい。

**【回答】**

当社取締役会では、その議論の際に、河渕氏の考えが広く反映されていると感じます。私は弁護士としての知見を活かし、河渕氏とは違う視点での指摘を心掛けています。目下の最優先課題は組織基盤の構築と考えています。その実現のため取締役会で必要な議論がされているのかを評価、監督してまいりたいと考えております。

**【質問⑤】**

株主優待制度の検討について伺いたい。

**【回答】**

当社の株主還元に関する現在の基本方針としましては、最優先で配当性向の引き上げに努めることで、株主の皆様への直接的な利益還元を強化していく所存でございます。これは、企業の持続的な成長を支え、中長期的な企業価値向上に繋がる安定した財務基盤を構築するという観点から、現状では配当による利益還元が最も効果的であると判断しているためです。株主優待制度につきましても、株主の皆様への感謝の気持ちを表す有効な手段として認識しており、今後の業績や財務状況、また株主還元の全体的なバランスを考慮しながら、引き続き検討してまいります。

**【質問⑥】**

ナットランナによる締付データの資産は何処に帰属するか伺いたい。また、今後その資産を活用して無形商材として販売できる可能性の有無について伺いたい。

**【回答】**

ナットランナを用いた締付データは、お客様に帰属するものです。自動車業界では、トレーサビリティの確立を通じて品質異常を即座に検知する目的から、締付結果（トルクおよび角度の履歴）の記録が不可欠となっております。このデータ記録の重要性に関する認識は、近年、電子部品業界においても同様に拡大する傾向がございます。

このような市場環境の変化およびお客様のニーズを踏まえ、当社といたしましては、無形商材の販売可能性について、引き続き多角的に検討を進めてまいります。

**【質問⑦】**

DOE に対する考えについて伺いたい。

**【回答】**

当社は既に公表しておりますとおり、配当性向 30% を目標として株主還元の充実に取り組んでおります。DOE についても選択肢の一つとして認識しておりますが、現時点ではまず配当性向 30% の実現を優先し、企業価値向上と合わせて還元水準の向上に努めてまいります。

**【質問⑧】**

中間配当の検討有無について伺いたい。

**【回答】**

今後、事業規模の拡大や株主構成の変化、財務状況の推移等を見極めながら、中間配当の導入についても中長期的な検討課題の一つとして、慎重に状況を見極めてまいりたいと考えております。

---

**事前質問への回答**

株主総会に先立ち、お寄せ頂いた事前質問のうち、株主の皆さまのご関心が高いと思われる事項についてご回答申し上げます。

**【質問①】**

中期経営計画の下方修正、ROE 目標および資本コストに対する認識について伺いたい。

**【回答】**

中期経営計画の下方修正、および ROE 目標につきまして、株主の皆様にご心配をおかけすることを真摯に受け止めております。下方修正の主な外部要因は、米中経済の不確実性の長期化や、EV 市場の減速に伴う顧客の設備投資延期です。内部要因としては、低収益案件の比率上昇による採算悪化や、運転資本の増加に伴う資本効率の低下が ROE に影響いたしました。今後は、営業利益率や ROE、案件別採算や在庫等の主要 KPI を、取締役会で定期的に徹底検証してまいります。修正後の ROE 目標 10.4% は先行投資を織り込んだ現実的な数値ですが、PBR1 倍割れの現状を踏まえれば、決して十分とは考えておりません。引き続き、営業利益率の回復と ROE10% 超の継続、そして

中長期的な資本効率の向上に向け、事業構造の改革に邁進してまいります。

**【質問②】**

独立社外取締役による監督と取締役会実効性評価について伺いたい。

**【回答】**

当社の取締役会は、5名中3名を独立社外取締役とし、過半数を占める体制をとっております。今回の中期計画見直しやPBR1倍割れに関しても、取締役会で活発に議論しております。社外取締役からは、「未達要因を外部環境のせいにならず、案件別採算や原価管理などの内部要因から厳格に検証すべき」との厳しい指摘や、「投資家との対話や資本政策の説明をさらに強化すべき」との意見を受けております。今後の対応として、投資家との対話内容を定期的に取り締り会へ報告し、成長戦略や還元策に反映してまいります。また、取締役会の実効性評価の導入を検討課題とするとともに、役員報酬についても、ROEやTSR（株主総利回り）等をより明確に反映する制度設計の検討を進めてまいります。

**【質問③】**

自己株式の保有目的、消却基準および処分時の少数株主保護について伺いたい。

**【回答】**

現在、当社は発行済株式総数の約15.3%の自己株式を保有しております。これらは主に、役職員への株式報酬や、M&A・資本提携などの機動的な資本政策に活用することを想定しております。一方で、保有規模が大きいことによる希薄化懸念等のご指摘は真摯に受け止めております。そのため、今後の使途に確実性が低いものについては、消却も含めて取締役会で継続的に検討してまいります。また、将来的に第三者割当等で自己株式を処分する場合には、必要性や公正性を慎重に吟味するとともに、独立社外取締役の関与や特別委員会の設置など、公平性を担保する措置を徹底し、少数株主の皆さまの不利益とならないよう保護を徹底いたします。

**【質問④】**

現在の株主構成に対する取締役会の評価と全株主共同利益の確保について伺いたい。

**【回答】**

創業家をはじめとする安定株主の存在は、中長期の経営基盤に資する一方、これによって経営陣が現状維持に傾き、市場規律が弱まることがあってはならないと強く認識しております。当社は、独立社外取締役が取締役会の過半数を占める体制をとっており、客観的な視点から資本効率の向上や自己株式方針を厳格に議論しております。さらに、今後はIR活動を精力的に強化し、市場の声を経営に直接反映させることで、外

部からの規律をより強めてまいります。今後も、創業以来の堅実経営をベースにしながら、売上高 100 億円、ROE10%超の継続的な達成を目指し、すべての株主の皆様の共同利益最大化に努めてまいります。

**【質問⑤】**

上場維持の合理性と資本政策上の選択肢について伺いたい。

**【回答】**

当社は、信用力や採用力の向上、取引先からの信頼確保などの観点から、現時点では上場維持に一定の合理性があると考えております。しかしながら、PBR1 倍割れが継続している現状を真摯に受け止め、上場企業として企業価値向上に取り組むことを基本方針としつつ、企業価値向上に資する施策について幅広く検討してまいります。その一環として、海外展開や販売力強化に向けた、資本業務提携や JV（合弁会社）設立など、複数の選択肢を検討しております。なお、MBO や非公開化、第三者による買収などの個別案件につきましては、守秘義務や株主共同利益への影響から回答を差し控えさせていただきますが、開示すべき事実が生じた場合は、適時適切に開示いたします。

**【質問⑥】**

第 2 号議案 候補者両名の抱負について伺いたい。

**【回答】**

鈴木：当社は、これまでの事業活動を通じて培ってきた最先端の「技術」と革新的な「製品」を強みとし、市場において持続的な競争優位性を確立できる企業であり続けることを目指しております。この確固たる競争力の源泉は、他ならぬ「人」であり、その個々の能力を最大限に引き出し、連携を強化する「組織の仕組み」の構築が不可欠であると認識しております。現在、私たちはこの盤石な基盤を一層強化すべく、人材への投資と組織改革に注力しており、これにより、さらなる「業績向上」を実現してまいります。そして、その成果は必ずや「市場の評価」に反映され、皆様にご期待いただいている「株価向上」へとつながるものと確信しております。

経営陣一同、これらの目標達成に向けて、強い「熱意」と揺るぎない「覚悟」を持って事業に取り組んでいく所存です。引き続き、皆様のご期待に応えられるよう、全力を尽くしてまいりますので、何卒変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

伊勢嶋：当社は設立当初より、会社の持続性を最優先に掲げ、利益の拡大とそれを支える堅実なキャッシュフロー経営に取り組んでまいりました。この堅実経営の積み重

ねによって、現在の強固な収益力と財務基盤を築くことができたと自負しております。一方で、株主の皆様から「成長スピードが遅いのではないか」とのご指摘をいただいていることも、真摯に受け止めております。今後は、これまでの着実な成長を堅持しつつ、足元で見られる成長の鈍化傾向を打破していかなければなりません。そのために、私は「組織のイノベーション」と「マネジメント体制の強化」に注力いたします。強固な財務基盤という土台の上に、攻めの姿勢とスピーディーな意思決定を組み込み、中期ビジョンを確実に実践してまいります。持続可能かつ力強い成長に向けて、全力を尽くす所存です。

**【質問⑦】**

国内外の機関投資家との年間の面談者数及び当社株への興味関心について伺いたい。

**【回答】**

直近1年間で国内機関投資家10社程度と面談しましたが、海外機関投資家との面談は限定的でした。対話を通じて事業内容への理解は得られましたが、より幅広い投資家層に認知されるためには、企業価値向上、持続的成長、株式流動性向上、IR活動の充実が重要と認識しています。機関投資家が時価総額や流動性を重視することもあるため、これらを踏まえた中長期的な企業価値向上に努めます。

**【質問⑧】**

株主総会に対する考えと運営面について伺いたい。

**【回答】**

当社は株主総会を重要事項を決議する場であるとともに、株主との貴重な対話機会と認識しており、株主からの意見や質問を経営の参考にしています。株主総会では円滑な議事進行のため、質疑応答には一定のルールを設けておりますが、対話を大切に、丁寧に対応します。議事進行は公平性と円滑な運営のため、議長の判断で行われます。

以上