

「資本コストや株価を意識した経営の 実現に向けた対応」について

2026年3月

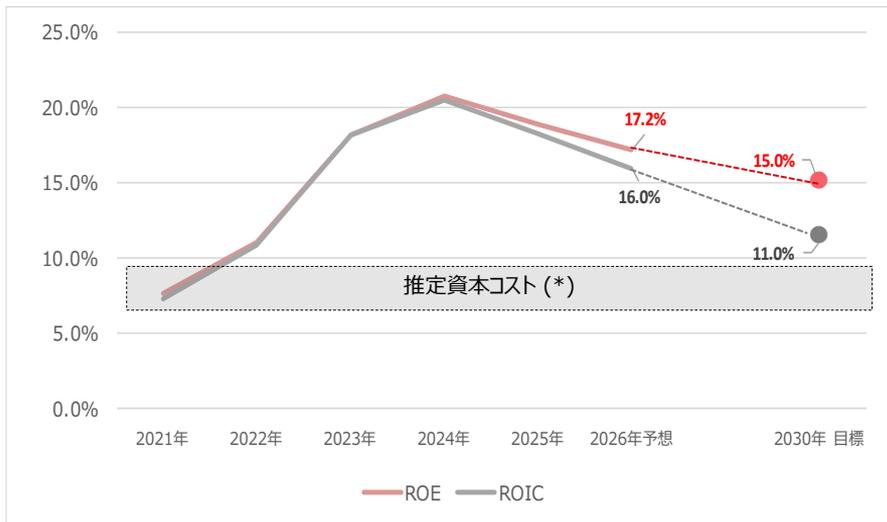
カンロ株式会社



現状評価・分析

資本効率性

ROE/ROIC

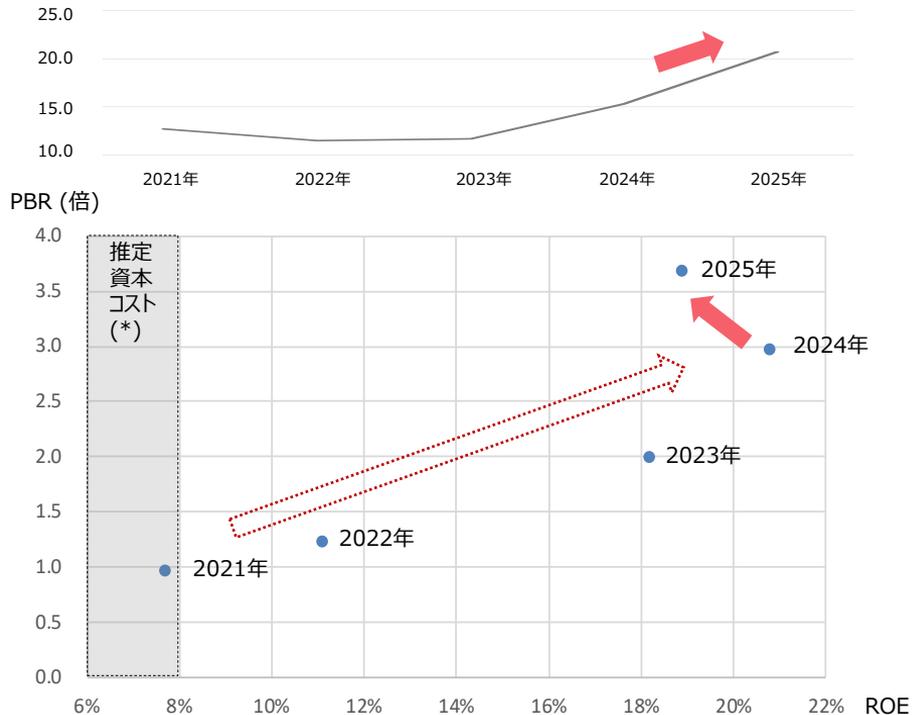


* CAPMをベースに、流動性リスクを考慮して試算

株価との関連性

PER (倍)

PBR (倍)



- 資本効率性 : 推定資本コストを上回るも、成長投資により下降傾向→中期的な成長ストーリーを訴求
- 株価との関連性 : 2024年まではROEが牽引役だが、2025年は将来への期待値 (PER) も大きく寄与

企業価値向上に向けた中期財務戦略

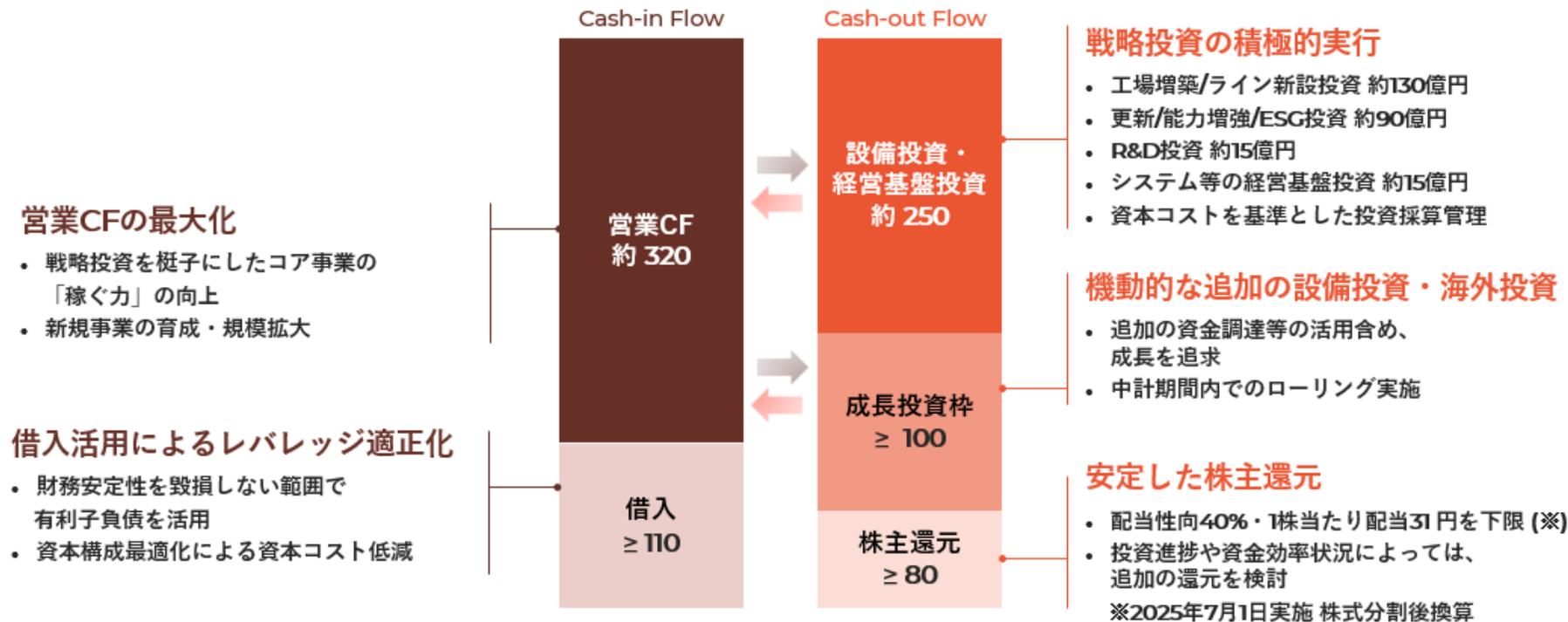
ROIC経営によるCFの最大化と資本コスト低減で企業価値を向上



キャッシュアロケーション

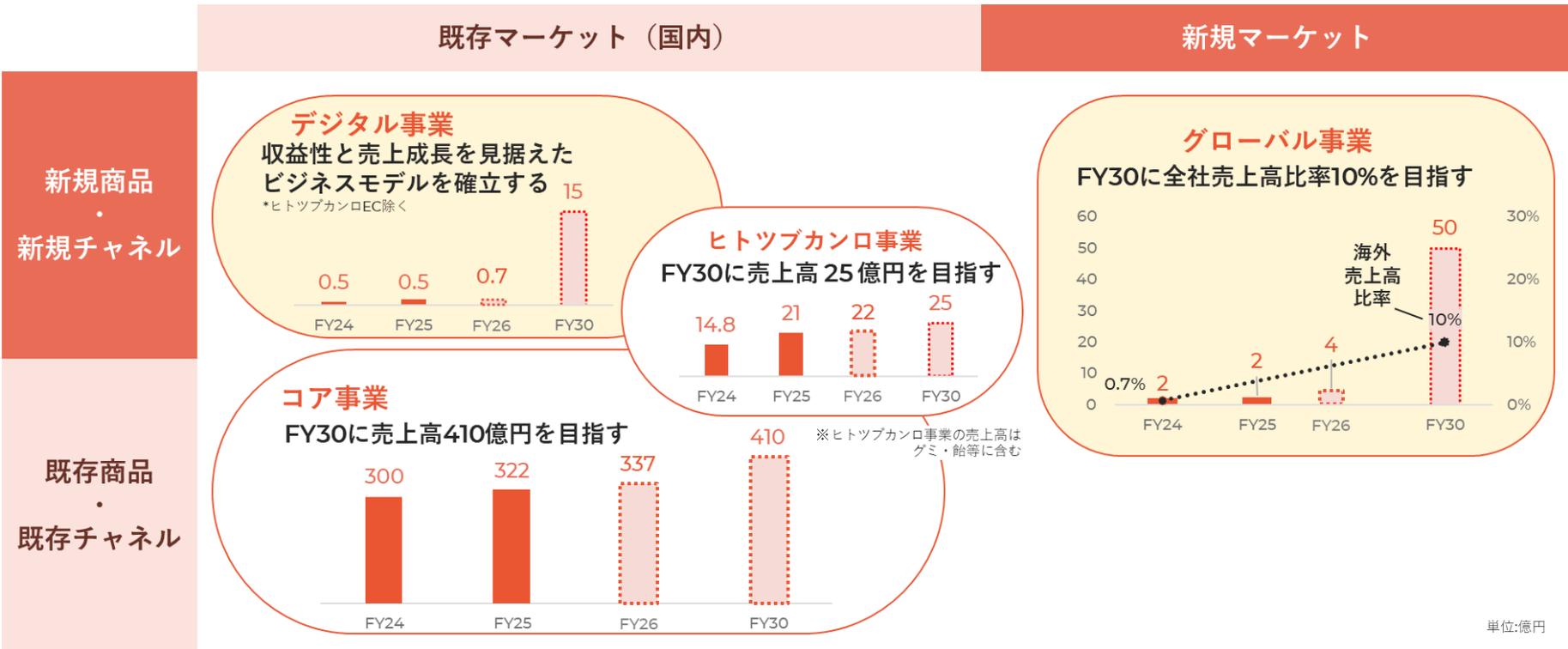
成長投資と株主還元の両立を目指したキャッシュアロケーション

FY25~30の累計キャッシュフロー（単位：億円）



CFの最大化：「稼ぐ力」の向上

コア事業で稼ぐキャッシュを他事業に配分：全社レベルの事業拡大



CFの最大化：資本効率の改善 ①

企業価値向上に向けたROIC経営推進で資本効率を改善

- ROICツリーによるKPI管理：図1
- B/Sマネジメント（政策保有株式縮減）：図2
- 資本コストを基準とした投資採算基準運用
- 事業ポートフォリオマネジメントへの活用

図1

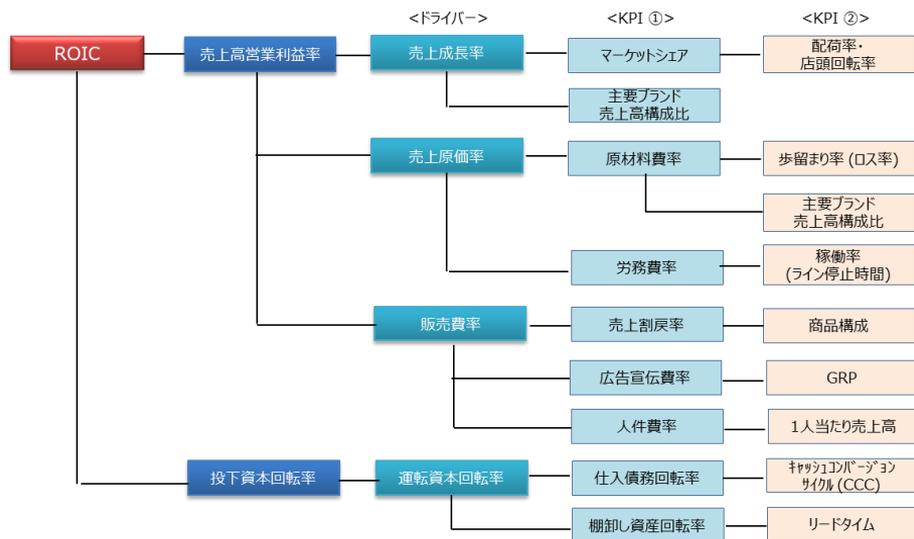
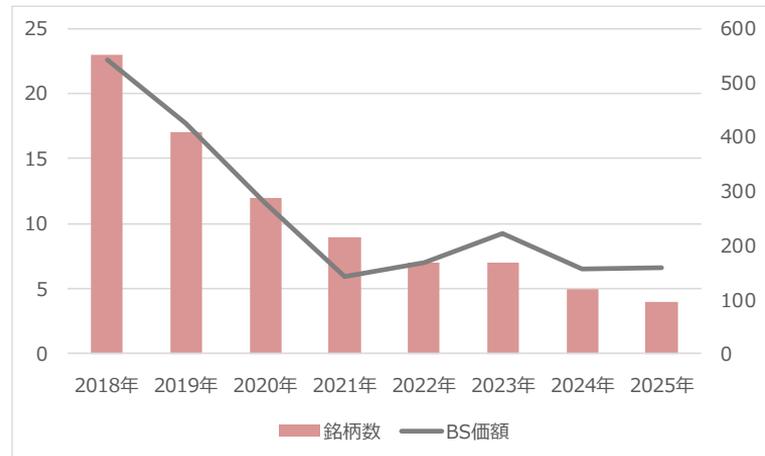


図2
 (銘柄数)

(BS価額：百万円)

<主管部門>
 営業/マーケティング
 営業/マーケティング
 工場
 営業/マーケティング
 工場
 営業/マーケティング
 マーケティング
 人事部
 経理部
 SCM推進部



CFの最大化：資本効率の改善 ②

全社的な施策であるROICツリーのKPI管理はROIC経営の要諦

- ① 継続的なPDCAサイクルの仕組みを構築し、ROIC経営の実効性を確保

KPIは四半期ごとに進捗を確認、
経営会議にて
未達項目について原因と対策を報告

◆年間スケジュール



- ② 継続的な社内IR活動により、ROIC経営を自分ごと化

社内Webや説明会を通じてROICの定義や企業価値向上との関係をわかりやすく説明。

現場のKPIとROICのつながりを丁寧に解説し、日々の改善活動が企業価値向上に直結することを共有

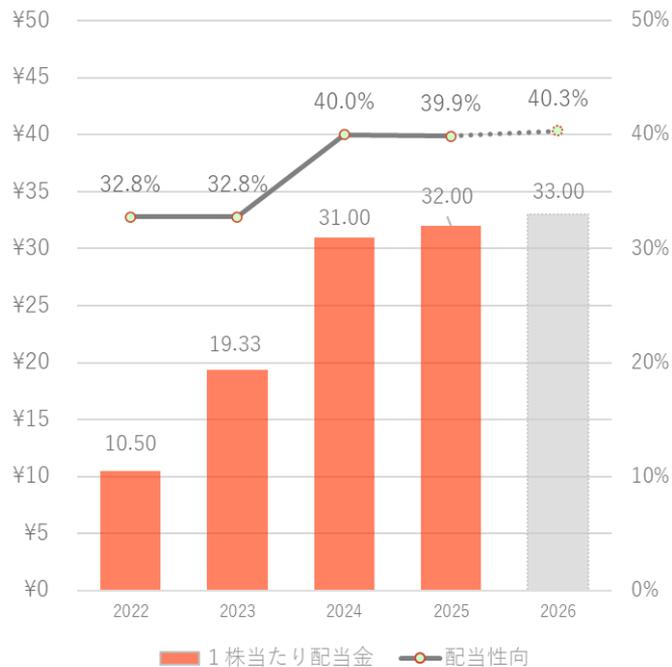
ROICを改善するには



配当性向40%を基本に成長投資と安定配当の両立を目指す

	2022	2023	2024	2025	2026	
	実績	実績	実績	実績	予想	前年比
1株当たり 年間配当金 (円)	10.50	19.33	31.00	32.00	33.00	+1.00
配当性向 (%)	32.8	32.8	40.0	39.9	40.3	+0.4pt

※2025年7月1日実施 株式分割後換算



資本コストの低減：資本市場との対話

投資家との対話拡大と開示資料の拡充で成長性の理解促進

対象	施策	主な対応者	備考
国内（海外） 機関投資家	決算説明会（2回）	代表取締役社長 CFO	資料、動画、スクリプト、質疑応答をIRサイトにて公開 IRライブラリー カンロ株式会社
	IR Day（1回）	管掌役員	資料および質疑応答をIRサイトにて公開 IRイベント カンロ株式会社
	スモールミーティング（1回）	代表取締役社長	社長との対話機会の創出
	個別面談（185件）	代表取締役社長 CFO、IR部門	IR部門対応の面談は、内容/事後アンケートを マネジメントへ報告
個人投資家	会社説明会（3回）	代表取締役社長	説明会資料、動画はIRサイトにて公開 個人投資家向けイベント カンロ株式会社
海外機関投資家	英文開示	—	IRサイトにて公開、今後も英語での開示を拡充したい IR Information Kanro Inc.
全ての方	IRサイトのリニューアル	—	投資家・株主が欲しい情報を最短で検索でき、 より見やすいようにリニューアル IR情報 カンロ株式会社

※より詳しい内容については、こちらをご覧ください。[IR情報](#) | [カンロ株式会社](#)

資本市場との対話例 ①

成長ドライバーとなるテーマで資本市場との対話を促進

テーマ	投資家からの質問	当社回答
当社グミの売上	グミの売上が市場伸長より大幅に下ブレしているが、要因と今後の対応策は。	<ul style="list-style-type: none"> 当社も既存品や主力商品を中心に売上金額を伸ばしたが、競合他社による新商品発売や新規参入等による市場拡大ピッチが上回り当社シェアが低下。 生産効率と新商品等のアイテム数増加とのバランスを図りつつ、高価値商品の構成比を高めた商品展開で売上を伸ばす。
米国事業	進捗状況、売上・利益貢献のイメージは。	<ul style="list-style-type: none"> 2025年5月の現地法人設立後、展示会参加や積極的なプロモーション実施等でブランド認知度の拡大と配荷店舗数増加に注力。 規模感を伴う売上と全社への利益貢献にはまだ時間を要する見通し（※ 2030年度の売上目標50億円）。
広告戦略	広告投資の増加要因は。企業広告の目的と効果は。	<ul style="list-style-type: none"> 特定のブランド価値向上と売上増を狙うのみならず、中長期的な企業ブランド向上で、「カンロ」ファンの増加を通じ、売上拡大や優秀な人材獲得等を目的に実施した企業広告が増加要因 まだ効果測定途上であるが、上記目的達成に一定の手応えを感じている。
グミ製造ライン新設	2027年稼働予定のグミライン新設の進捗状況は。	<ul style="list-style-type: none"> 2025年10月から工事を開始し、スケジュール通り進んでいる。 総投資額約130億円から大きな変動は無い見通し。

資本市場との対話例 ②

資本市場からの要望への対応を促進

※○：対応実施 △継続検討

分類	項目	対応※	内容	開示資料	備考
開示	事業別 売上高・利益	△	各事業の売上実績・今期 予想・中期目標を開示	決算説明会資料 https://ssl4.eir- parts.net/doc/2216/tdnet/ 2759607/00.pdf	利益開示は今後検討
	商品カテゴリー別 売上高	△	実績値を飴・グミの区分で 四半期単位で開示	決算補足説明資料（補足資料 1） https://ssl4.eir- parts.net/doc/2216/tdnet/27 59170/00.pdf	将来予想値は今後検討
	ブランド別 売上高・利益	△	継続検討	決算説明会資料および 決算補足説明資料	主力ブランド小売販売金額前年比 を参考情報として開示
	業態別（チャネル別） 販売金額	○	飴・グミ市場の業態別 販売金額を推移表示	決算説明会資料および 決算補足説明資料	
	米国事業	○	米国市場展開に向けた スケジュールその他の情報	決算説明会資料および 決算補足説明資料	
施策	IR Day (事業説明会)	○	国内グミ事業	グミ事業説明会資料および 質疑応答	今後も投資家の関心が高い事項を テーマに開催予定。 工場見学は今後検討。