

株式会社マツオカコーポレーション

2026年3月期

決算説明資料

証券コード3611

2026年5月29日



INDEX

- 1 会社概要
- 2 2026年3月期 決算概要
- 3 2027年3月期 連結業績見通し
- 4 中期経営計画
BEYOND 2028 ～Stitch the Future～



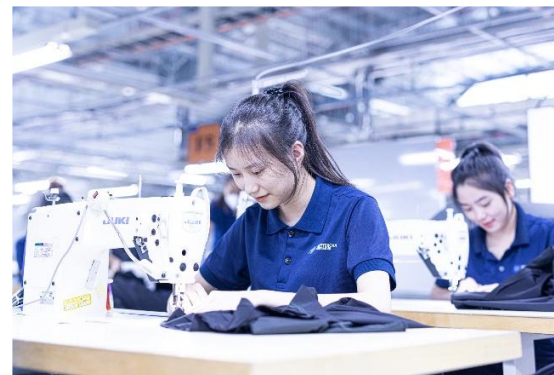
INDEX

- 1 会社概要
- 2 2026年3月期 決算概要
- 3 2027年3月期 連結業績見通し
- 4 中期経営計画
BEYOND 2028 ～Stitch the Future～



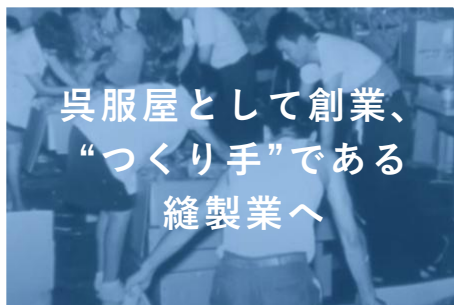
会社概要

会社名称	株式会社マツオカコーポレーション
代表者	代表取締役社長執行役員 松岡 典之
本社	広島県 福山市
設立年	1956年
事業内容	アパレルOEM (縫製事業/ラミネーションフィルム事業)
従業員数	連結 20,936人 (2026年3月末現在)
生産拠点	中国、ミャンマー、バングラデシュ、 ベトナム、インドネシア
上場市場	東証スタンダード市場 (証券コード 3611)



沿革

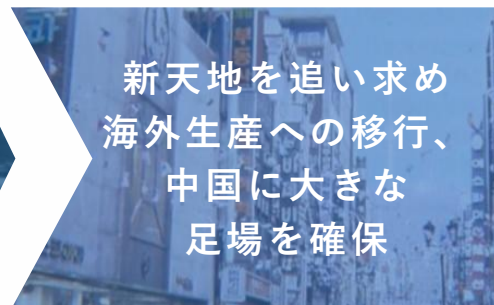
1956 ~ 設立



呉服屋として創業、
“つくり手”である
縫製業へ

- 広島県で呉服屋として創業
- 1960年代からアパレルOEMメーカーとして各種製造の仕事を拡大
- 1980年に100名の工員を抱える工場に

1982 ~ 基盤構築期



新天地を追い求め
海外生産への移行、
中国に大きな
足場を確保

- 1982年に韓国で委託生産を開始
- 1990年に浙江省平湖市の企業に出資、合併での海外自社工場が操業開始
- 1991年に生産100万枚を達成
- 1998年に日本国内の工場を完全撤退

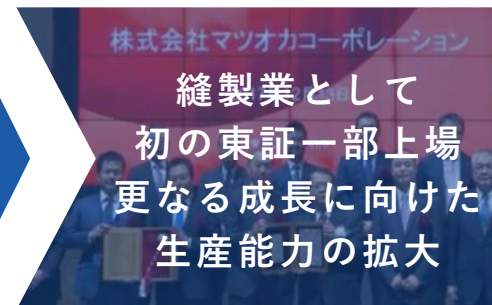
2003 ~ 開拓・拡大期



国内企業として
最先端を走り、
ASEAN諸国・
バングラデシュに
拠点を開拓

- 2004年にミャンマーの日系工場を譲受
- 2007年に日系縫製メーカーとして初めてバングラデシュに工場を設立
- 2015年にベトナムに工場を設立

2017 ~ 更なる成長へ



株式会社マツオカコーポレーション
縫製業として
初の東証一部上場
更なる成長に向けた
生産能力の拡大

- 2017年に国内縫製メーカーとして初めて東証一部に上場
- 上場により調達した資金を、生産能力拡大と品質向上のために投資
- 2018年にインドネシアに工場を設立

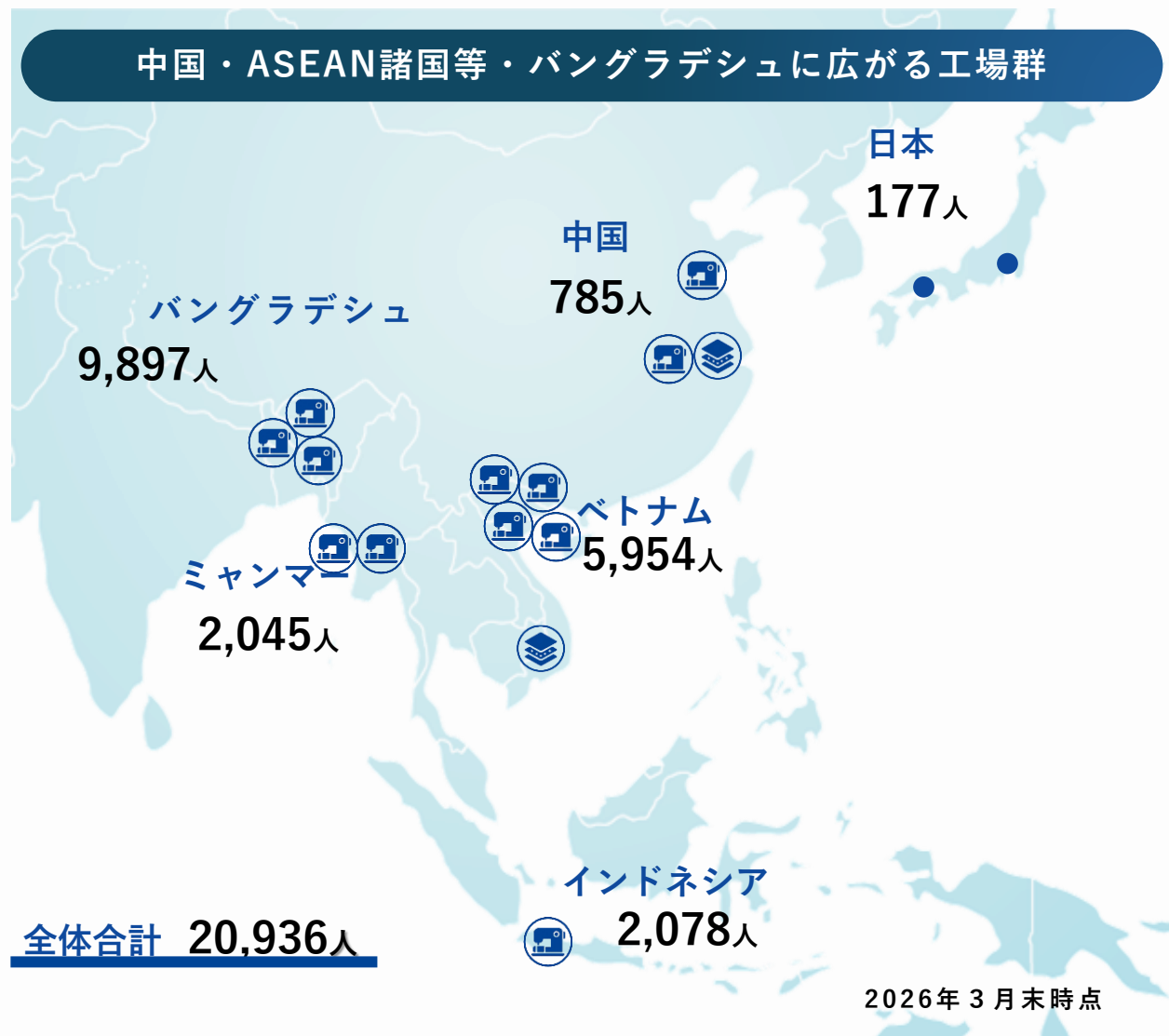
742億円

売上高

26/3期

事業概要

- 他社に先駆けてASEAN諸国・ Bangladeshに進出し生産体制を構築
- 自社工場で現場を直接マネジメントすることにより品質・信頼性を確保



縫製事業

縫製サービスの提供

海外自社工場を強みに、
高品質・低コスト・正確な納期を実現



ラミネーション フィルム事業

加工生地の販売

織布に機能性フィルムを張り合わせ
アウトドア素材等に適した生地を製造

国内外のアパレルメーカー

INDEX

- 1 会社概要
- 2 2026年3月期 決算概要
- 3 2027年3月期 連結業績見通し
- 4 中期経営計画
BEYOND 2028 ～Stitch the Future～



業績ハイライト

売上高	営業利益	為替差損益 調整後営業利益	経常利益	親会社株主に帰属する 当期純利益
74,251 百万円	2,174 百万円	4,813 百万円	5,391 百万円	3,117 百万円
前期比 +5.2 %	前期比 +401.3 %	前期比 +13.7 %	前期比 +28.4 %	前期比 +19.9 %

増減要因

- 売上高は、前期比5.2%の増加。縫製事業においては、堅調な受注と安定した生産稼働を背景に増収となった。一方、ラミネーションフィルム事業においては、顧客のヒット商品の剥落等により前々期並みの水準となった。
- 営業利益は、前期比401.3%の増加。縫製事業の生産性向上や生産体制の最適化が奏功した。
- 為替差損益調整後営業利益は、前期比13.7%の増加。縫製事業が大幅増益したものの、利益率の高いラミネーションフィルム事業の減益により伸び幅は抑えられた。
- 経常利益は、前期比28.4%の増加。本業が堅調だったことに加え、期末為替レートが円安水準に着地したことで、ドル資産等の換算替えによる為替差益を計上した。
- 親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比19.9%の増加。特別損失を計上するも、経常利益の増益により前期比で増加となった。

2026年3月期 連結損益概要

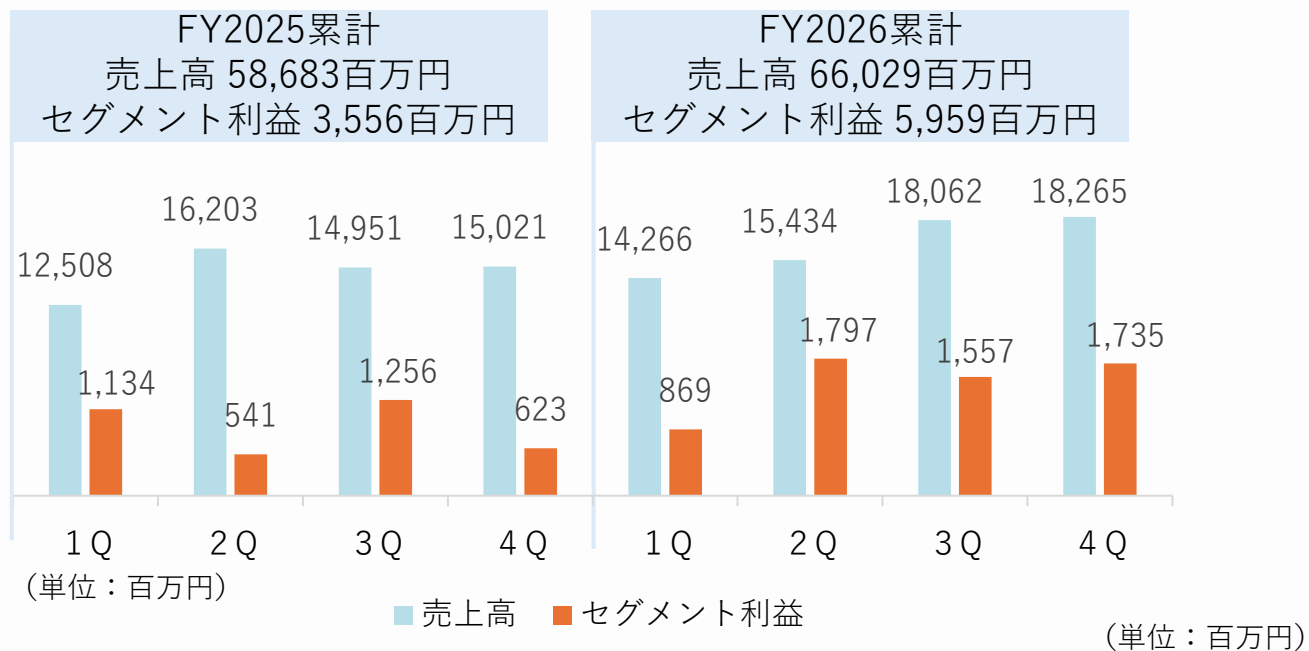
	2025年3月期	2026年3月期	増減	増減率
売上高	70,579	74,251	+3,671	+5.2%
営業利益	433	2,174	+1,741	+401.3%
為替差損益調整後営業利益	4,233	4,813	+579	+13.7%
経常利益	4,199	5,391	+1,191	+28.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	2,600	3,117	+517	+19.9%
1株当たり当期純利益	259.47円	298.12円		
1株当たり配当金	90.00円	100.00円		
ROE	7.3%	8.0%		
ROA	6.1%	7.3%		

※2026年3月期 1株当たり配当金額内訳
普通配当90円00銭、記念配当10円00銭

為替レート		2025年3月期		2026年3月期		通期予想レート
		(24/12) 子会社	(25/3) 当社	(25/12) 子会社	(26/3) 当社	
<円/USD>	期中平均	151.7円	152.6円	149.6円	150.7円	148.0円
	期末	158.2円	149.5円	156.6円	159.9円	142.0円
<円/元>	期中平均	20.0円	—	20.8円	—	20.4円
	期末	21.7円	—	22.4円	—	—

※ 当社グループのうち期末決算において3月時点の為替レートを使用するのは、当社及びMYANMAR POSTARION CO.,LTD、その他の子会社は12月時点の為替レートを使用しております。

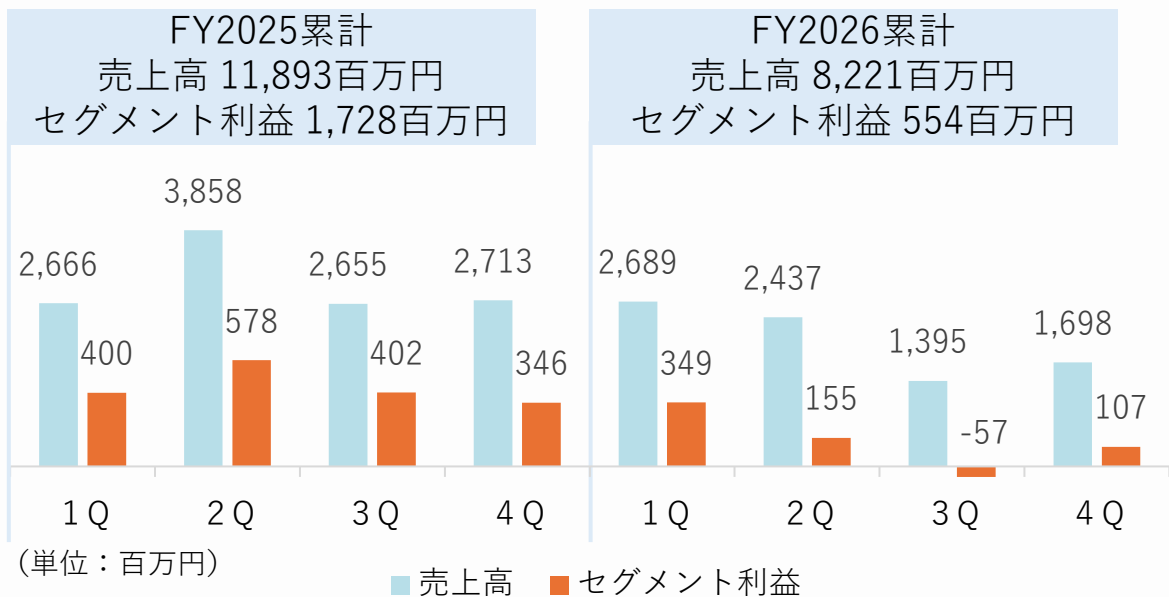
縫製事業



	2025年3月期	2026年3月期	増減	増減率
売上高	58,685	66,029	+7,343	+12.5%
セグメント利益	3,556	5,959	+2,403	+67.6%
販売枚数	5,202万枚	6,350万枚	+1,147万枚	+22.1%
【参考】為替差損益調整後営業利益	3,480	5,469	+1,989	+57.2%

- 2026年3月期においては、堅調な受注に支えられ、安定した生産体制のもと大幅に増収・増益の結果となった。
- 特に、ワーキングウェアとインナーウェア・カットソーの受注が増加。それらを生産するバングラデシュ工場の生産キャパシティ拡大が進んだ。
- グループ全体で各国の生産拠点の特性を踏まえた生産アイテムの最適配置の推進や、従業員の習熟度向上により生産性が高まり、利益拡大に繋がった。
- 2027年3月期は、引き続き受注拡大と生産キャパシティ拡大を図り、主にインナーウェア・カットソー、寝装寝具（その他に分類）の伸長により更なる増収・増益を見込む。

ラミネーションフィルム事業



(単位：百万円)

	2025年3月期	2026年3月期	増減	増減率
売上高	11,893	8,221	▲3,671	▲30.9%
セグメント利益	1,728	554	▲1,173	▲67.9%
販売ヤード数	1,825万ヤード	1,364万ヤード	▲460万ヤード	▲25.2%
【参考】為替差損益調整後営業利益	1,723	586	▲1,137	▲66.0%

- 2026年3月期は、顧客のヒット商品の剥落が主因となり、セグメント別業績は前々期並みの水準となった。
- 加えて、中国市況の低迷が続く中で買い替え需要が生じにくく、足元の需要が鈍化。
- 一方で、今後の拡大が見込まれる中国国内の新規顧客企業やマーケット開拓を進め、着実に事業基盤の構築を図った。
- 営業強化の目的で、人員採用の拡充、上海とホーチミンに営業事務所を開設した。
- 2027年3月期は、原材料費が原油価格高騰の影響を受ける可能性を踏まえながら、維持または増収を目指す。

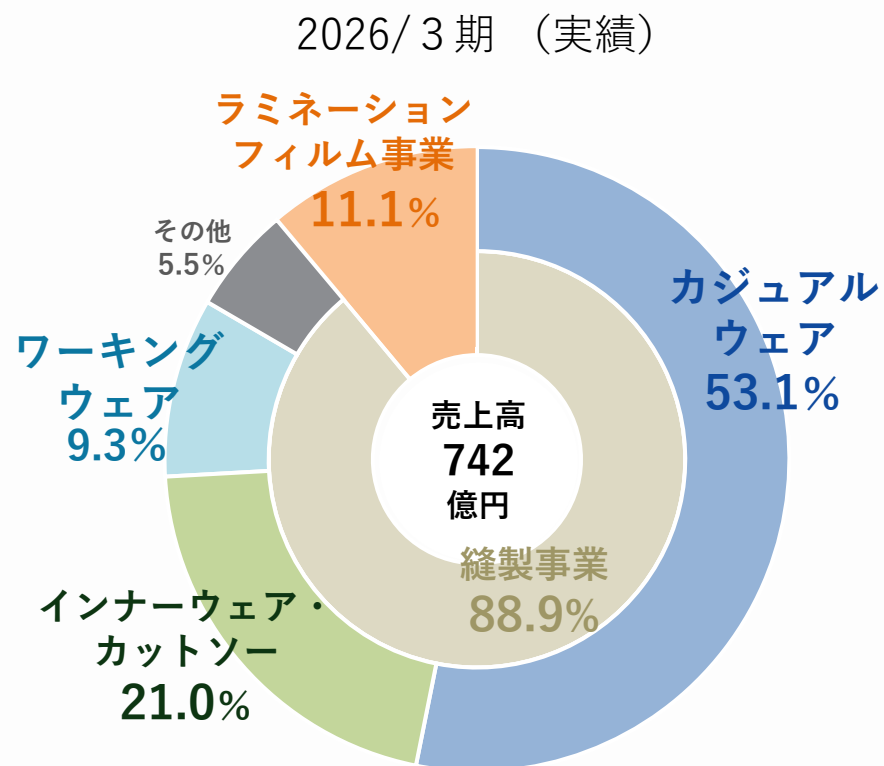
売上高（品目別）

- ワーキングウェアが、猛暑対策のファン付きウェアの需要拡大を受けて前期比48.9%増の大幅増収。
- 一部中国工場における生産アイテム構成の変更により、カジュアルウェアが前期比2.7%の微減。同工場にて、別アイテムの生産を開始したことで、その他カテゴリにて計上した。

品目別売上高（対前期比）

（単位：百万円）

セグメント/品目	2025年3月期	2026年3月期	増減	増減率
縫製事業	58,685	66,029	+7,343	+12.5%
カジュアルウェア	40,538	39,459	▲1,079	▲2.7%
ワーキングウェア	4,632	6,897	+2,265	+48.9%
インナーウェア・カットソー	13,513	15,567	+2,053	+15.2%
その他	0	4,105	+4,104	-%
ラミネーションフィルム事業	11,893	8,221	▲3,671	▲30.9%
合計	70,579	74,251	+3,671	+5.2%



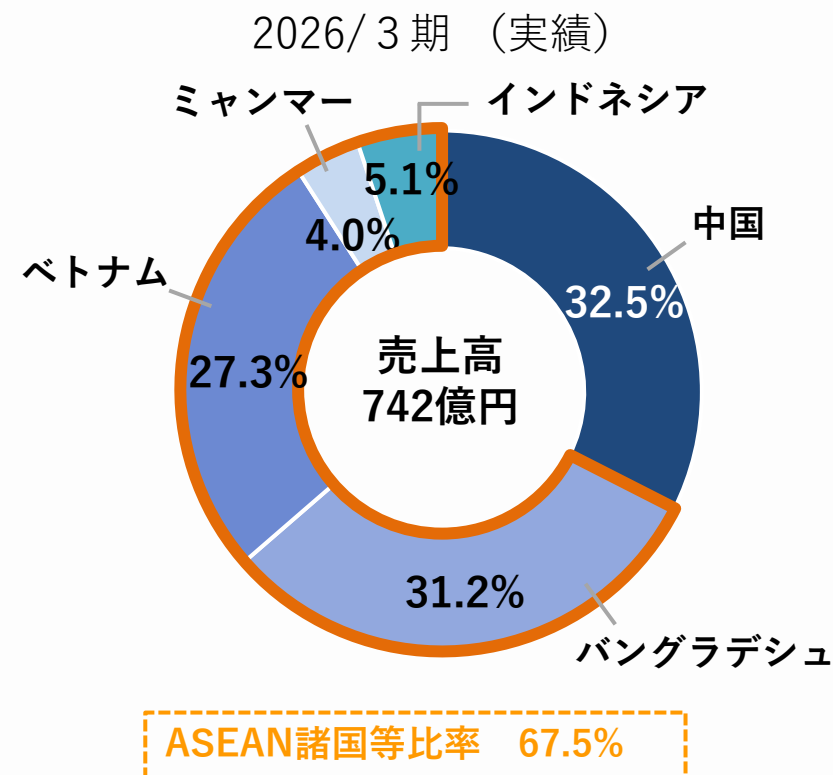
売上高（生産地域別）

- バングラデシュにおいては、ワーキングウェア、インナーウェア・カットソーの需要拡大に対応し、生産キャパシティを拡大できたことで売上高24.8%の増加。
- インドネシアでは、生産アイテムの変更を経て生産性が向上し、売上高27.3%の大幅伸長。
- 生産地シフトの状況について、ASEAN諸国等の売上高比率は67.5%で前年比プラス3.9ポイントとなった。

生産地域別売上高（対前期比）

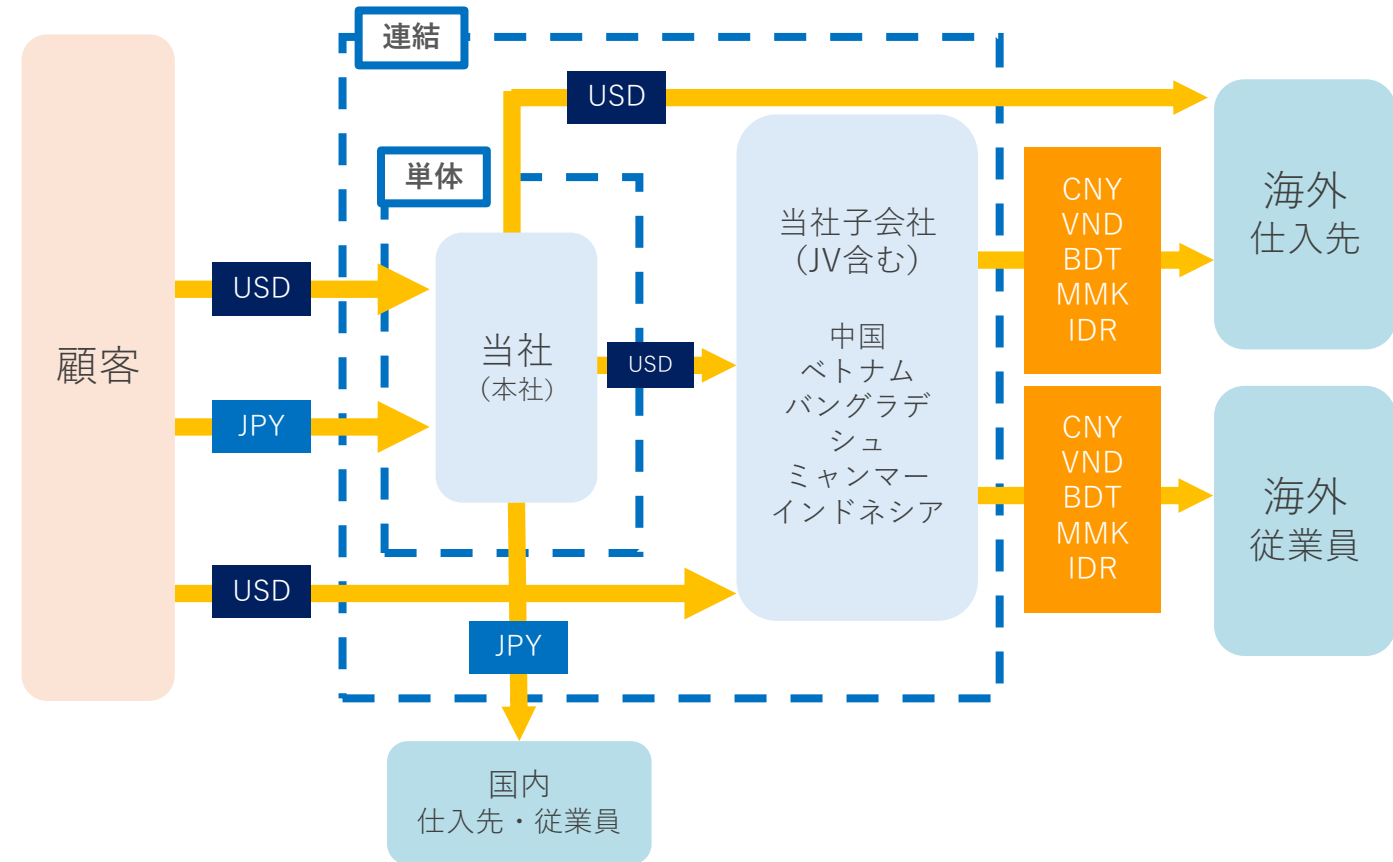
（単位：百万円）

生産地域	2025年3月期	2026年3月期	増減	増減率
中国	25,709	24,142	▲1,566	▲6.1%
ASEAN諸国等小計	44,869	50,108	+5,238	+11.7%
ベトナム	20,143	20,251	+108	+0.5%
バングラデシュ	18,562	23,167	+4,605	+24.8%
インドネシア	2,950	3,755	+804	+27.3%
ミャンマー	3,213	2,933	▲279	▲8.7%
合計	70,579	74,251	+3,671	+5.2%



為替の影響及び「為替差損益調整後営業利益」について①

- 当社グループ事業の売上収入は、約7割が米ドル、残りの約3割が他の通貨（主に日本円と中国元）。
- 米ドル収入は、主に海外原材料仕入や海外子会社工場への縫製加工賃送金等の支出に充て、日本円収入は当社（本社）の国内原材料仕入、販管費等支出や納税、借入金返済、剰余金配当等の支出に充当。
- 海外子会社工場では、主として日本からの米ドル縫製加工賃を現地通貨に両替し、人件費等を含む工場運営経費の支出に充当。
- このような収支構造から、当社グループに残る現預金残高の約5割が米ドルとなる。



※通貨略称 JPY：日本円、USD：米ドル、CNY：中国元、VND：ベトナムドン
BDT：バングラデシュタカ、MMK：ミャンマーチャット、IDR：インドネシアルピア

為替の影響及び「為替差損益調整後営業利益」について②

- 当社グループの収支構造では、為替変動によって、海外子会社損益計算書の製造原価及び販管費の円換算額が変動する。一方で取引先との個別契約等による為替変動リスクヘッジの効果は、日常的な営業取引決済等から発生する為替差損益として、損益計算書において営業外損益に計上される。これらの為替差損益は当社の営業取引（本業）から生じると考え、営業取引から発生した為替差損益を調整した事業損益を算定し「為替差損益調整後営業利益」として開示している。

- **計算式：為替差損益調整後営業利益 = 営業利益 + 営業取引から発生した為替差損益**

注：為替差損益の分類方法は以下の通り。

営業取引から発生した為替差損益：売掛金及び買掛金から生じる決済差額及び換算差額、並びに為替レート差に起因する連結相殺差額

財務取引から発生した為替差損益：現預金、貸付金及び借入金から生じる決済差額及び換算差額

(単位：百万円)

	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
売上高	51,056	62,778	60,176	70,579	74,251
営業利益	181	67	792	433	2,174
為替差損益	550	2,848	3,404	3,638	3,154
うち営業取引から発生したもの	382	1,823	2,454	3,799	2,638
うち財務取引から発生したもの	168	1,024	949	▲160	516
為替差損益調整後営業利益	563	1,890	3,247	4,233	4,813
経常利益	1,037	3,202	4,493	4,199	5,391

連結貸借対照表

(単位：百万円)

		2025年3月期	2026年3月期	増減	増減率
資産合計		72,453	75,174	+2,720	+3.8%
	流動資産	47,715	50,118	+2,402	+5.0%
	有形固定資産	20,861	20,987	+126	+0.6%
	その他	3,876	4,068	+191	+4.9%
負債合計		31,924	31,615	▲308	▲1.0%
	流動負債	22,664	19,825	▲2,839	▲12.5%
	固定負債	9,259	11,790	+2,530	+27.3%
純資産合計		40,529	43,558	+3,029	+7.5%
自己資本		37,556	39,939	+2,382	+6.3%
自己資本比率		51.8%	53.1%	+1.3p	—
有利子負債残高		16,236	14,947	▲1,288	▲7.9%
D/Eレシオ		0.56倍	0.48倍	▲0.08p	—
営業活動によるキャッシュ・フロー		2,724	6,071	+3,346	—
投資活動によるキャッシュ・フロー		▲2,034	▲4,357	▲2,323	—
財務活動によるキャッシュ・フロー		705	▲1,925	▲2,631	—

INDEX

- 1 会社概要
- 2 2026年3月期 決算概要
- 3 2027年3月期 連結業績見通し
- 4 中期経営計画
BEYOND 2028 ～Stitch the Future～



2027年3月期 連結業績見通し

- 縫製事業を中心に事業拡大を見込む。経常利益は為替影響によるドル資産等の換算替えによる為替差損を想定。

(単位：百万円)

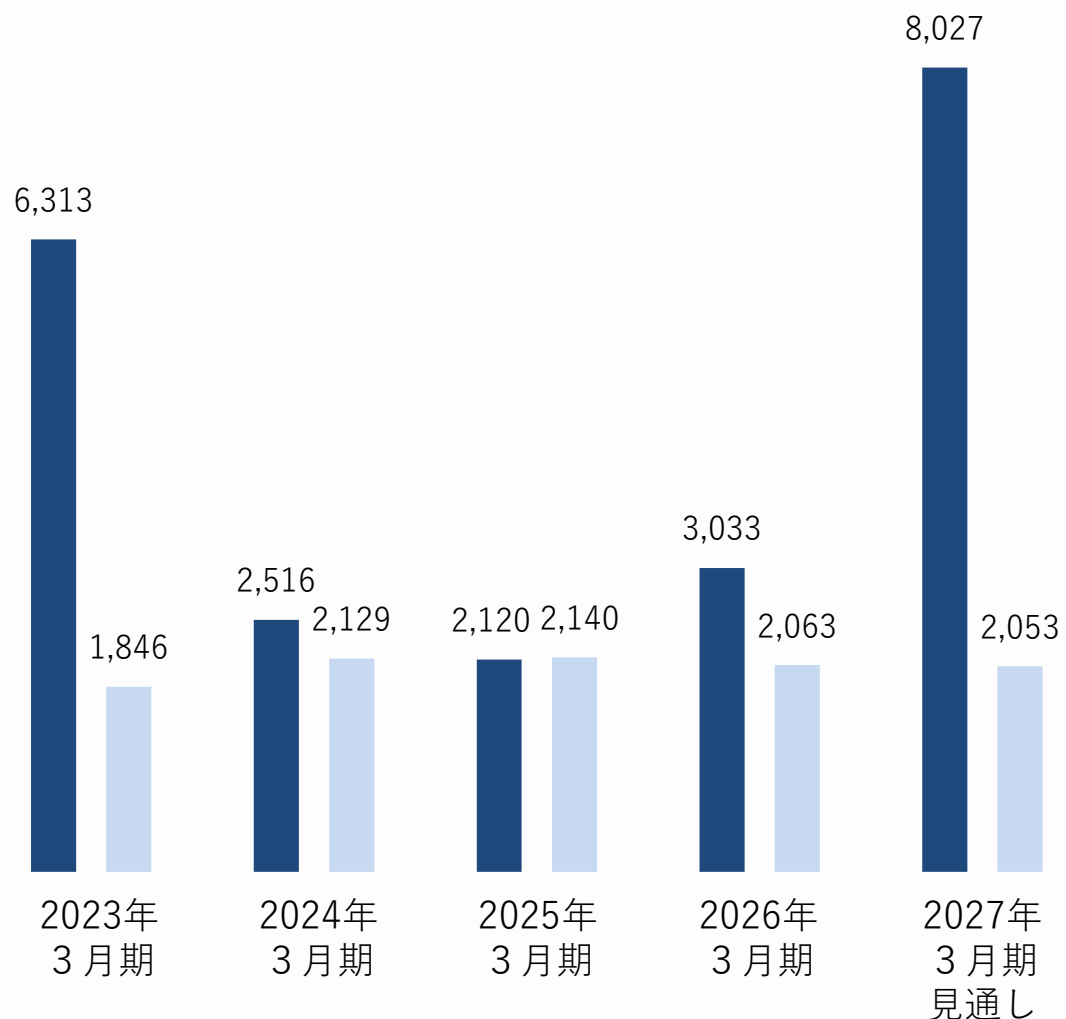
	2026年3月期 実績	2027年3月期 計画	増減	増減率
売上高	74,251	80,000	+5,748	+7.7%
営業利益	2,172	3,400	+1,225	+56.3%
為替差損益調整後営業利益	4,870	5,300	+486	+10.1%
経常利益	5,388	4,900	▲491	▲9.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,090	3,400	+282	+9.1%
販売枚数（縫製事業）	6,350万枚	7,000万枚	+649万枚	+10.2%
販売ヤード数(ラミネーションフィルム事業)	1,364万ヤード	1,500万ヤード	+135万ヤード	+9.9%

為替レート		2026年3月期		2027年3月期
		(25/12) 子会社	(26/3) 当社	通期想定レート
<円/USD>	期中平均	149.6円	150.7円	151.3円
	期末	156.6円	159.9円	152.0円
<円/元>	期中平均	20.8円	—	21.2円
	期末	22.4円	—	—

設備投資額・減価償却費の推移

設備投資額・減価償却費

■設備投資額 ■減価償却費 単位：(百万円)



- 2026年3月期は、本社新社屋建設に約9億円、 Bangladesh 及びインドネシア工場の生産量拡大に向けた工場拡大投資を中心に、工場設備投資や買換え投資等で約20億円の設備投資を実施。
- 2027年3月期は、中期経営計画「BEYOND2028」の初年度における初期投資を計画。
- インドネシアでの新工場建設に約30億円、 Bangladesh 工場の拡大投資に約5億円、新設工場を含めた工場設備投資や買換え投資等に約40億円、MES導入にかかるソフトウェア投資約2億円を実施予定。

INDEX

- 1 会社概要
- 2 2026年3月期 決算概要
- 3 2027年3月期 連結業績見通し
- 4 中期経営計画
BEYOND 2028 ～Stitch the Future～



前中期経営計画「ビジョン2025」結果と振り返り

「ビジョン2025」における2026年3月期の定量目標

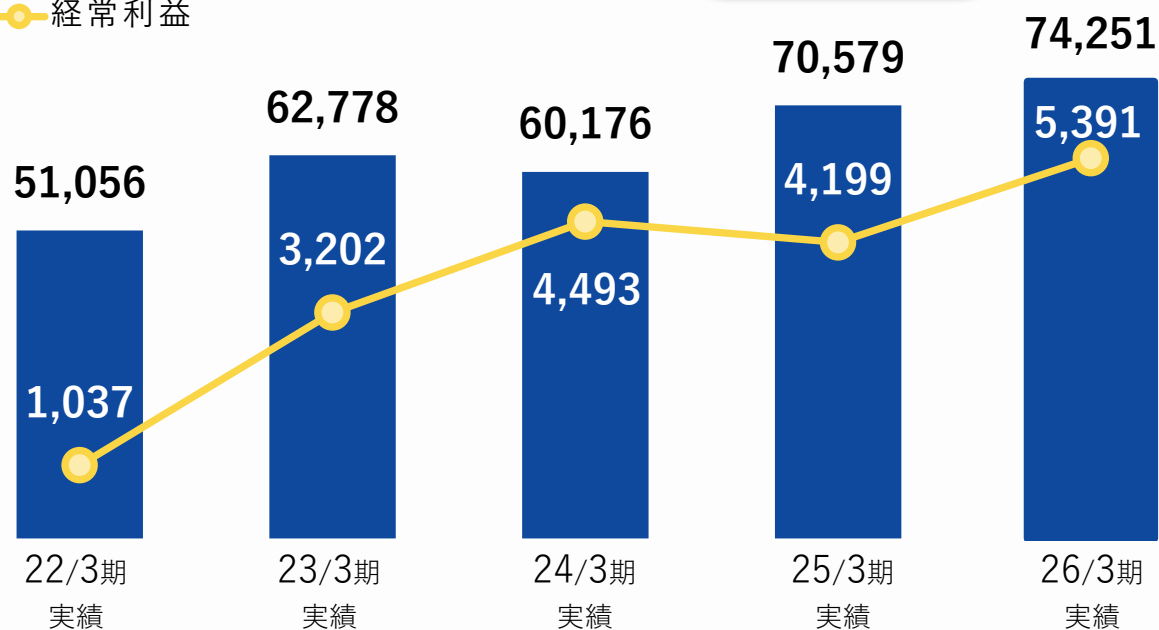
(単位：百万円)

	当初計画	最終目標 (2025年5月発表)	2026年3月期実績
売上高	70,000	74,000	74,251
経常利益	3,500	4,700	5,391

- 計画当初においては、コロナ禍での在庫調整局面という先行き不透明な環境下でスタートしたが、想定よりも早く在庫調整が進んだことに加え、計画期間中に建設した新工場の生産性向上が着実に成果を発揮し、当初計画を上回る水準で達成することができた。
- 一方、「生産基盤の拡大」や「データに基づく経営管理の高度化」といった点については、引き続き取り組むべき課題と認識。
- 新中期経営計画「BEYOND2028」において重点テーマとして位置づけ、前中計で築いた生産基盤を土台に、より持続的で統制の取れた成長を目指して取り組んでいく。

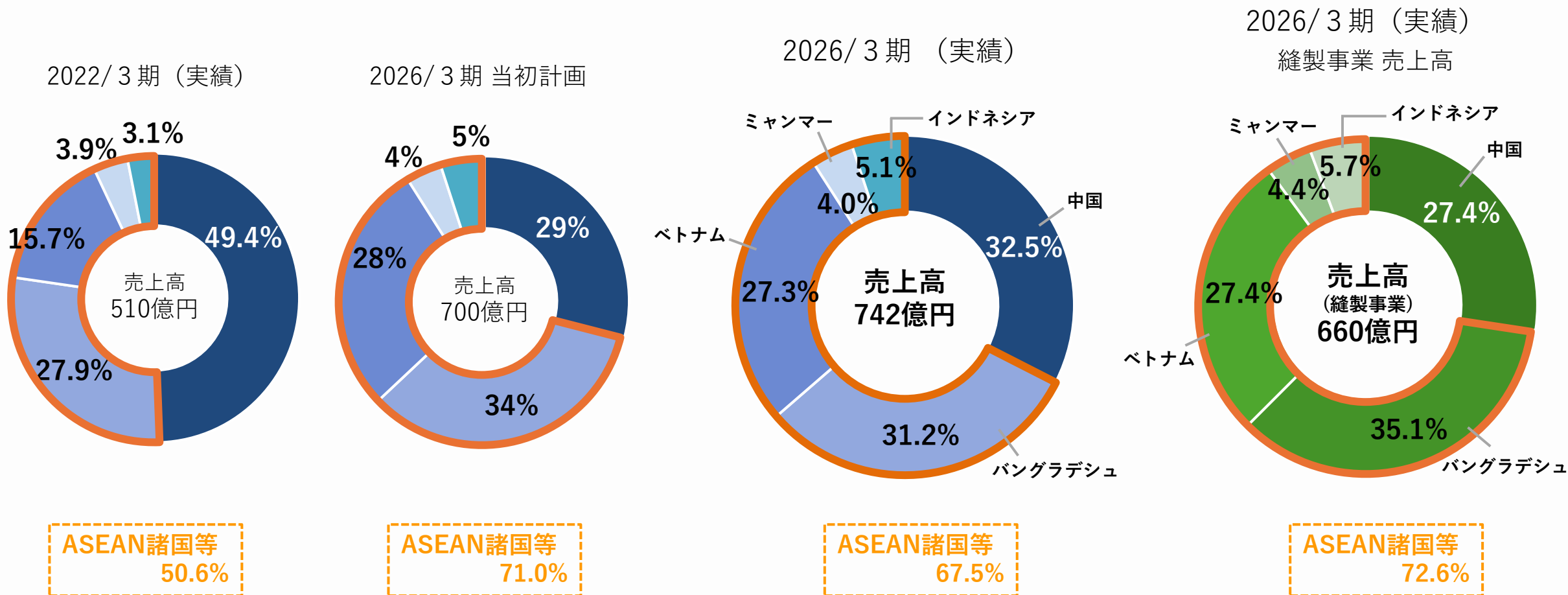
(単位：百万円)

■ 売上高
● 経常利益



ASEAN諸国等売上高比率の推移

前中期経営計画「ビジョン2025」で掲げた生産地シフト目標と結果は下記の通り。
 中国とベトナムにおけるラミネーションフィルム事業の売上高を除いた縫製事業のみの売上高で算出すると、ASEAN諸国等比率は72%を超え、「ビジョン2025」で掲げた縫製事業における生産地シフトは達成したものと考えられる。
 グローバルな供給体制の基盤整備は一定の成果を挙げることができた。



前中計で新設した工場の生産キャパ状況

- 前中計で新設した3工場とも、オーダー状況に合わせて徐々に生産能力を高める計画。
- アンナム工場は、前年に続き顧客ニーズに合わせて付加価値の高い高難易度の生産品目が増え、生産キャパシティの拡大は緩やかな進捗となった。
- タンチュオン工場は、概ね計画通りに進捗、習熟度を向上させることで生産性を高めた。
- IMBD第2期工場は、猛暑の影響によるファン付きウェアの需要増加を背景に、ワーキングウェアの受注が増加し生産ラインの拡大を実施。前年と比べて生産枚数が大幅に増加。

工場名	最大 生産能力	2024年3月期 生産枚数（実績）	2025年3月期 生産枚数（実績）	2026年3月期 生産枚数（実績）
【ベトナム】アンナム工場	1,035万枚/年	341万枚/年	454万枚/年	472万枚/年
【ベトナム】タンチュオン工場	143万枚/年	27万枚/年	64万枚/年	87万枚/年
【バングラデシュ】IMBD第2期工場	450万枚/年	156万枚/年	142万枚/年	289万枚/年

アパレル業界を取り巻く環境への認識

業界の構造変化



消費者

- 価値価格バランス志向
- ブランド重視
- サステナビリティ重視

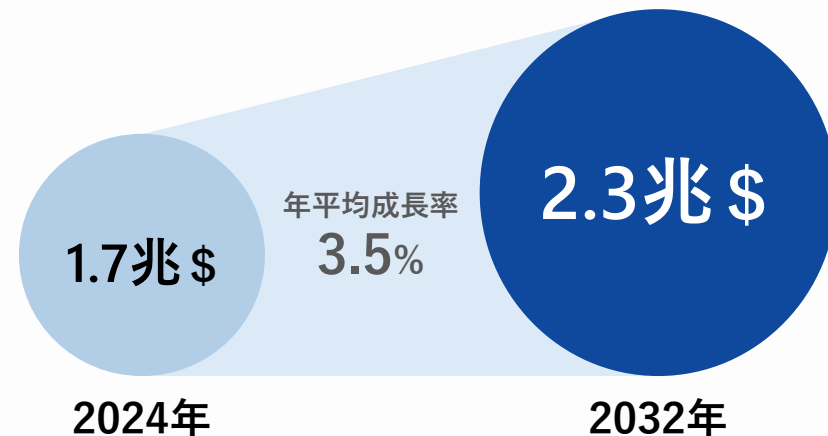


サプライチェーン

- 地政学的リスクの拡大
- 新興国での人件費上昇、労働力確保の難易度上昇

「持続的に高品質×適正コストの仕組み」、「安定した供給力」
「透明性・信頼性のある製造管理」がこれまで以上に重視されている

世界市場規模



世界市場は今後も規模を拡大の見通し

出所：Fortune Business Insights (2025年10月6日発表)

構造変化に対応した提供価値を磨き続け、
世界中の顧客から「選ばれる工場」へ

中期経営計画の位置づけ

経営理念

- VISION : あらゆる服づくりの舞台裏に私たちがいる
- MISSION : 新たな道を切り拓き、未来を紡ぐ
- VALUES : お客様の全てのニーズに応える

事業の目指す姿

- 「**選ばれる工場**」になる
 - 変化する顧客の要望に常に応え、服づくりの未来を支え続ける
 - 工場・製造を可視化することで、責任ある服づくりを貫く

組織の目指す姿

社員一人ひとりが責任をもって行動し、組織全体でAccountability（説明責任）を果たす文化を育てる

中期経営計画 の取り組み

目指す姿の実現に向け、持続的成長が可能な事業基盤を確立する3年とする

拡大した生産能力を
最大限に活用する

稼働最大化

経営管理

経営インフラへの
積極的・徹底的な投資を進める

工場の進化

組織・人財

中期経営計画の基本方針

「選ばれる工場」への進化
ROE 10%を目指す

売上高 : 742億円
経常利益 : 53億円
ROE : 8.0%

売上高 : 900億円
経常利益 : 60億円
ROE : 9.0%

前中期経営計画
2025年

中期経営計画
2028年

基本方針

工場稼働の最大化・生産の拡大

拡大を支える基盤への重点投資

「資本コストや株価を意識した経営」への転換

グローバル・ガバナンス強化

経営目標（財務・非財務）

（単位：百万円）

		指標	26/3期（実績）	27/3期（予想）	29/3期	対26/3期比
財務目標	成長性	売上高	74,251	80,000	90,000	+21.2%
	収益性	経常利益	5,391	4,900	6,000	+11.3%
		純利益	3,117	3,400	4,000	+28.3%
		ROE	8.0%	-	9.0%以上	+1.0p
	財務健全性	自己資本比率	53.1%	-	45～55%を維持	-
非財務目標	雇用創出	連結従業員数	20,936人	-	24,000人	+14.6%
	生産量	縫製事業（衣類）	63百万枚	70百万枚	78百万枚	+22.8%
		ラミネーションフィルム事業	13百万ヤード	15百万ヤード	15百万ヤード	+10.0%

※ 27/3期は、予想為替レート(USD/JPY=151.3円)を、29/3期は、予想為替レート(USD/JPY=148.0円)を使用しております

中期経営計画の基本戦略と重点施策

以下の4本柱を基本戦略に据え、重点施策の実行を通じて持続的な企業価値の向上を目指す

基本戦略

重点施策（概要）

事業戦略

① 生産規模を追求し、利益を最大化

生産キャパシティを最大限に活用し、アイテムや拠点の最適配置を進めることで、稼働率と利益性の両立を図る

- 生産地拡大による、サプライチェーンの強化・拡充
- ラミネーションフィルム事業の“稼働最適化”と“開発力強化”

② 「選ばれる工場」に向けて提供価値を磨く

競争力の根幹である「品質・コスト・納期」高度化への継続的な取り組みに加え、新たなニーズにも先手で取り組んでいく

- 工場毎の技術・品質の成長とアイテム対応力の強化
- スマートファクトリー化による製造管理の高度化

財務戦略

③ 資本効率を高める経営への転換

経営資源を活かし、利益と効率を両立する経営スタイルへ進化する

- 資本政策・キャッシュマネジメントの高度化
- キャッシュ創出力強化による成長投資と株主還元の両立

人財戦略

④ 人的資本への重点取り組み

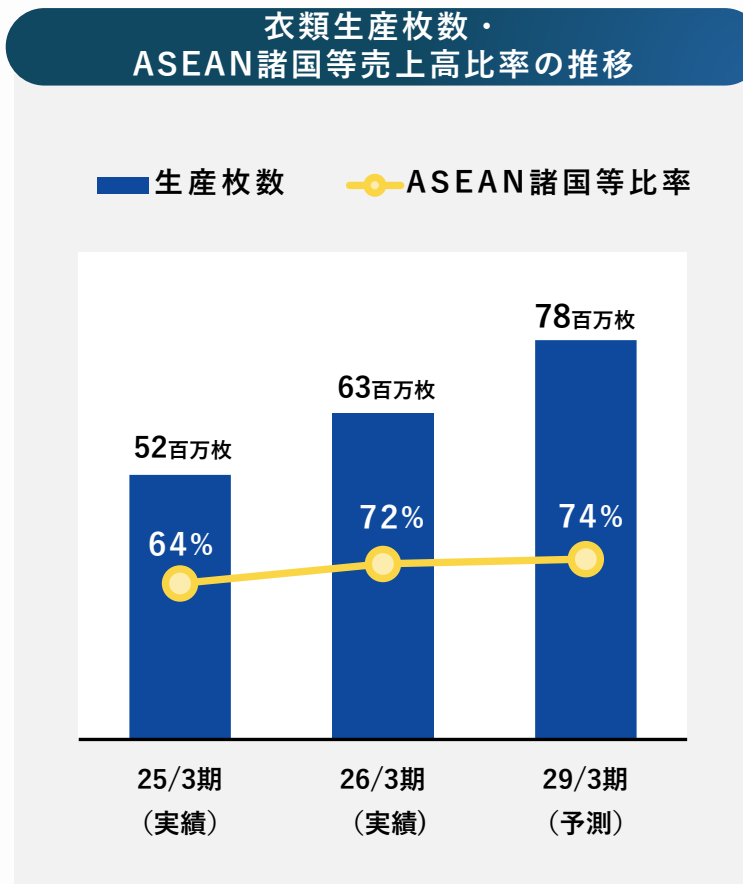
競争力の源泉である“人と組織”に継続的に向き合い、Accountability(説明責任)を果たし、グローバルで挑戦し続ける組織に進化

- ASEAN諸国等での事業拡大に対応したグループ人財戦略
- 現場力・技術レベル向上を目指す「横断的活動」の制度設計

事業戦略①

重点施策：生産地拡大による、サプライチェーンの強化・拡充

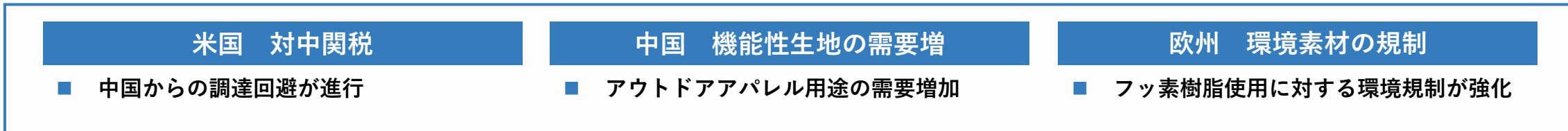
ASEAN諸国等への生産拡大により、生産地比率は目標水準に到達し、今後は規模の拡大が中心



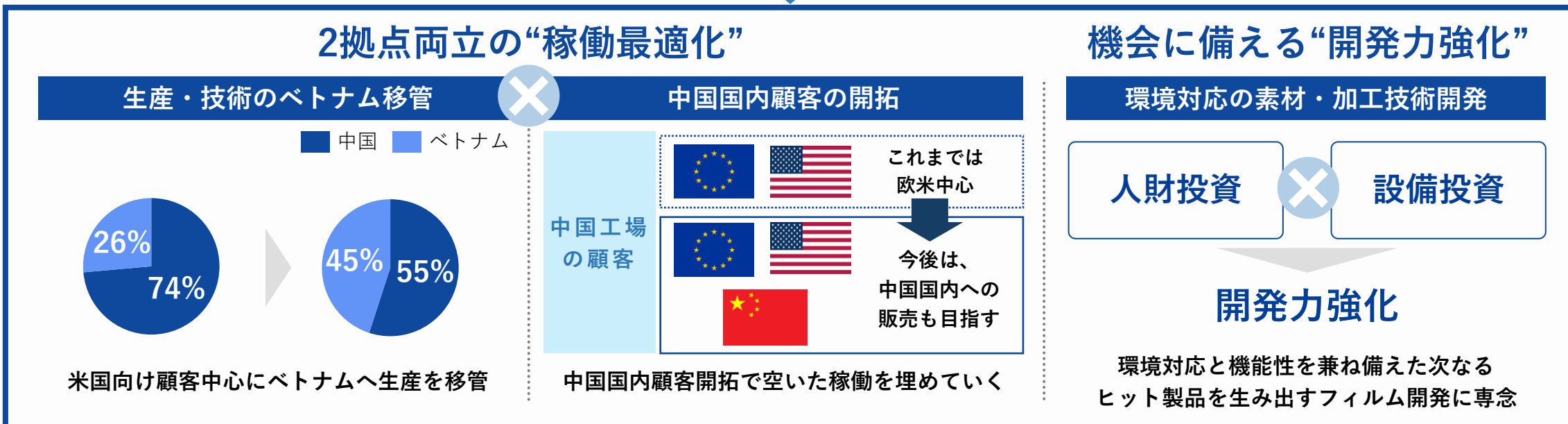
ASEAN諸国等を中心に生産枚数を増やし、過去最大の売上規模を目指す

事業戦略① 重点施策：ラミネーションフィルム事業の“稼働最適化”と“開発力強化”

外部環境の変化



重点施策



- 地政学的リスクや消費者トレンドなど、急な事業環境変化への対処と同時に、より強固な生産・顧客基盤へと進化させる
- 機械設備・人財への投資を軸とした、新たな素材・加工技術の開発強化により、核となる提案力を磨く

事業戦略②

競争力の根幹として強化すべき2つの柱とシステム効果の考え方

柱1：根幹であるQCD※1を磨き続ける

計画生産の徹底

同一アイテムのオーダーを固め、習熟度と品質を同時に向上させるための計画精度追求

技術の承継と最適化

技術者派遣を通じた集中的な指導

柱2：環境変化による新たなニーズに対応する

サプライチェーンの統制性

納期、品質リスクに対し、データに基づいて柔軟に制御・統制できる仕組みを検討

透明性の確保

トレーサビリティ基盤の整備を検討し、信頼性を向上させる対応策を実施（ESPR DPP等※2）

MESの導入により「実態の可視化」が進む

現場の解決力強化（Q・Dの安定化）

現場の行動をデータで最適化し、
人の解決力を最大化

経営の対応力強化

経営の判断・統制の高度化
変化への対応力を確立（長期的視点）

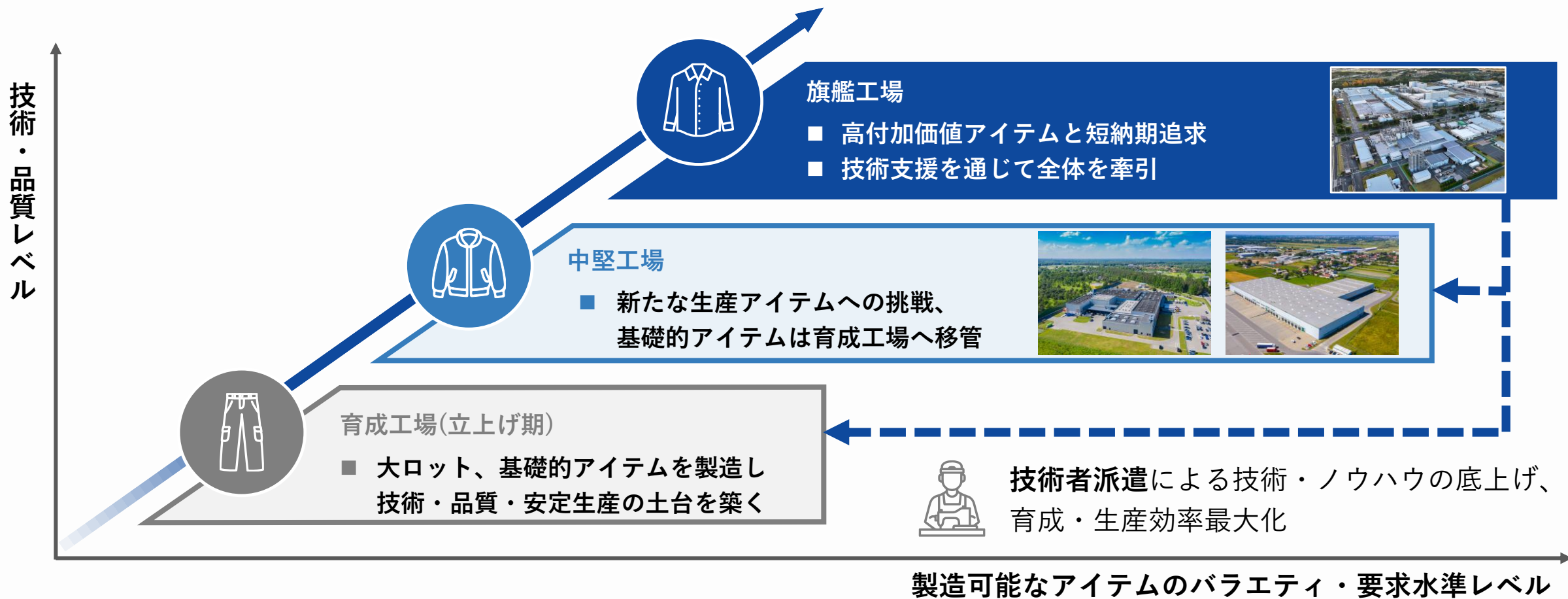
※1 品質（Q）、コスト（C）、納期（D）

※2 Ecodesign for Sustainable Products Regulation（製品の設計段階から環境負荷を低減するためのEU規則）、DPP（デジタル製品パスポート）

事業戦略②

重点施策：工場毎の技術・品質の成長とアイテム対応力の強化

同一アイテムのオーダーを固め、習熟度と品質を同時に向上させるための計画精度を追求



成長段階に応じてオーダー量と生産アイテムを最適に配置

事業戦略②

重点施策：スマートファクトリー化による製造管理の高度化

生産・在庫・収益を見える化し、納期短縮・安定供給・コスト削減・品質強化を同時に実現

MES・ERPの導入

見える化・分析の即時化

製造管理

- 現場での課題特定
- 改善の早期化



収益管理

- 収益状況の即時可視化
- 正確性向上

資産管理

- 仕掛品や在庫の自動計上
- リアルタイム集計

現場の「判断」と「行動」を支えて、顧客対応力につなげる

納期の短縮

安定供給力の向上

コストの削減

品質の強化

※MES=Manufacturing Execution System (製造実行システム)

※ERP=Enterprise Resource Planning (総合基幹業務システム)

事業戦略②

重点施策：スマートファクトリー化による製造管理の高度化

下記パイロット工場で確認・修正を繰り返し、システム実用性、現場適応性を検証

【育成工場】



バングラデシュ
 ISHWARDI
 MATSUOKA
 BANGLADESH.LTD.
 (IMBD工場)
 従業員：3,264名
 月産能力：24.2万枚

【中堅工場】



ベトナム
 THANH CHUONG
 MATSUOKA GARMENT
 CO.,LTD
 (タンチュオン工場)
 従業員：768名
 月産能力：6.7万枚

※2025年9月末時点

2026年

2027年

2028年

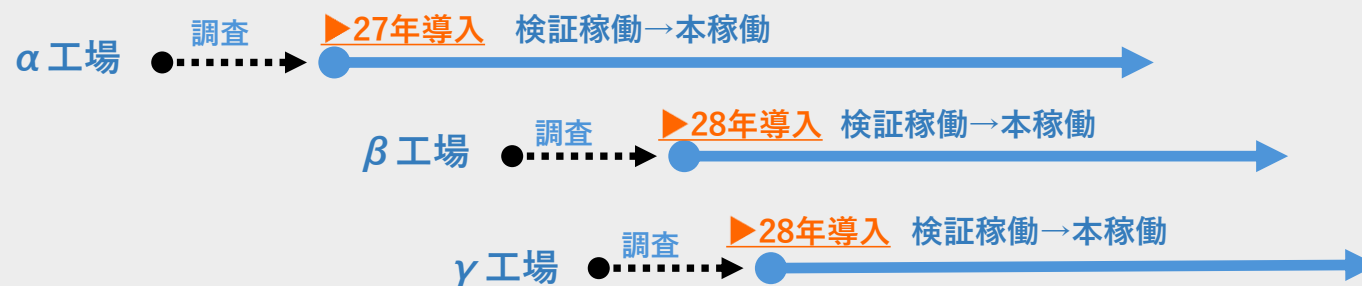
2029年

2030年

パイロット
工場



他工場



導入展開

財務戦略③

重点施策：資本政策・キャッシュマネジメントの高度化

PBR1倍以上を目指すための資本効率と企業価値を高める経営への転換

中期的方針

資本コスト超過を出発点とし、持続的に株主期待を上回る成長と価値創造を目指す

重点施策

ROE10%以上を長期目標に資本効率の向上

1 事業運営の効率化

- キャッシュマネジメント高度化
- 資産の投資対効果管理の強化

2 資本政策の高度化

- 投資評価制度の運用高度化
- 資本コストを意識した資本配分方針明示

株主との対話強化

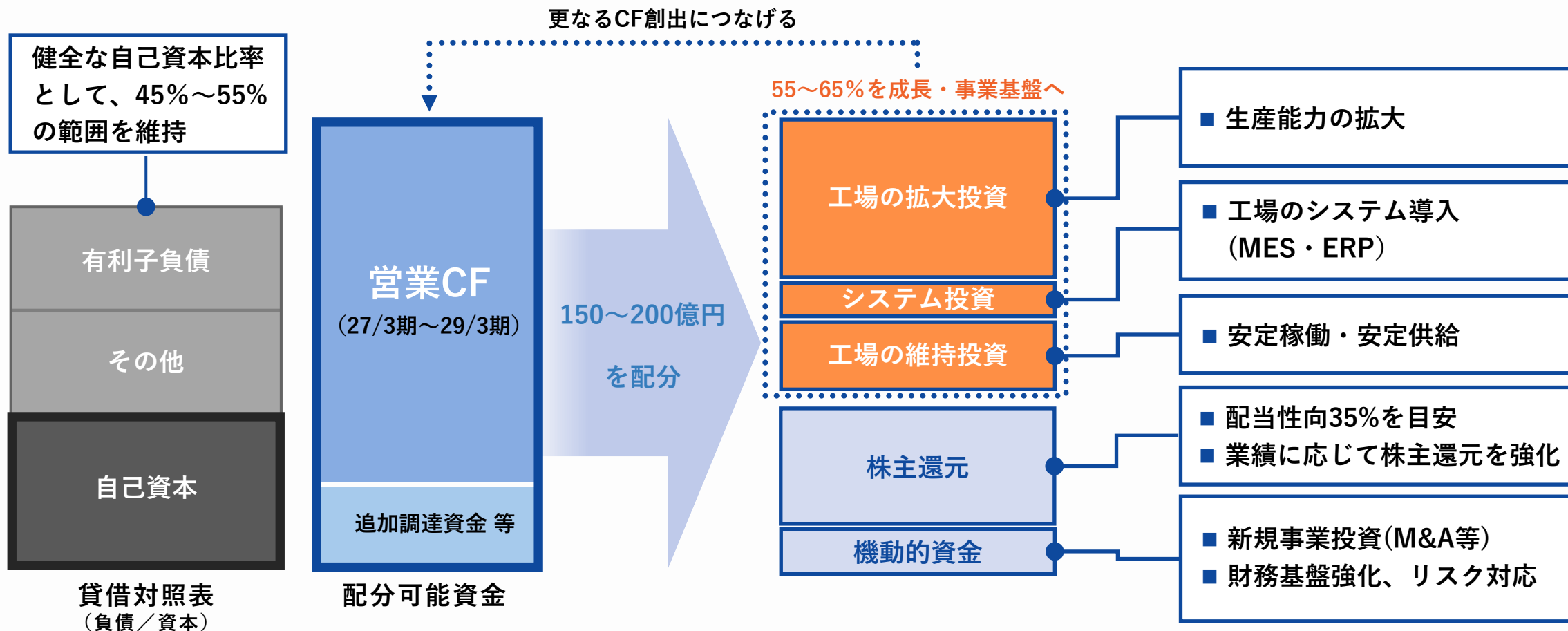
3 IRを中心とした発信の強化

- 成長戦略推進による、成長期待感の醸成
- 資本効率指標のモニタリング

財務戦略③

重点施策：キャッシュ創出力強化による成長投資と株主還元の両立

キャピタルアロケーションの方針（27/3期～29/3期累計）



資本構成を健全に維持しつつ、企業価値の最大化に向けて、成長投資と株主還元の両方を強化

財務戦略③

重点施策：キャッシュ創出力強化による成長投資と株主還元の両立

設備投資の概算（27/3期～29/3期）

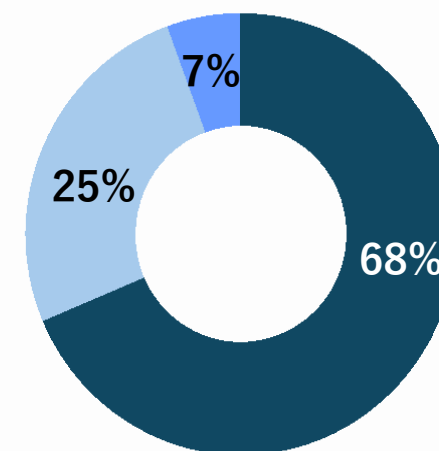
3ヵ年投資額の概算（予測）

（単位：百万円）

投資分類		3ヵ年 投資額予測	投資内容	目的・効果
成長投資	システム投資	680	工場へのシステム導入 (MES・ERP)	現場の可視化と効率化
	工場の拡大投資	7,150	新設・生産設備の拡張	生産能力の拡大
維持投資	工場の維持投資	2,670	工場設備維持にかかる投資	安定稼働・安定供給

投資分類の構成比（％）

- 工場拡大投資
- 工場維持投資
- システム投資



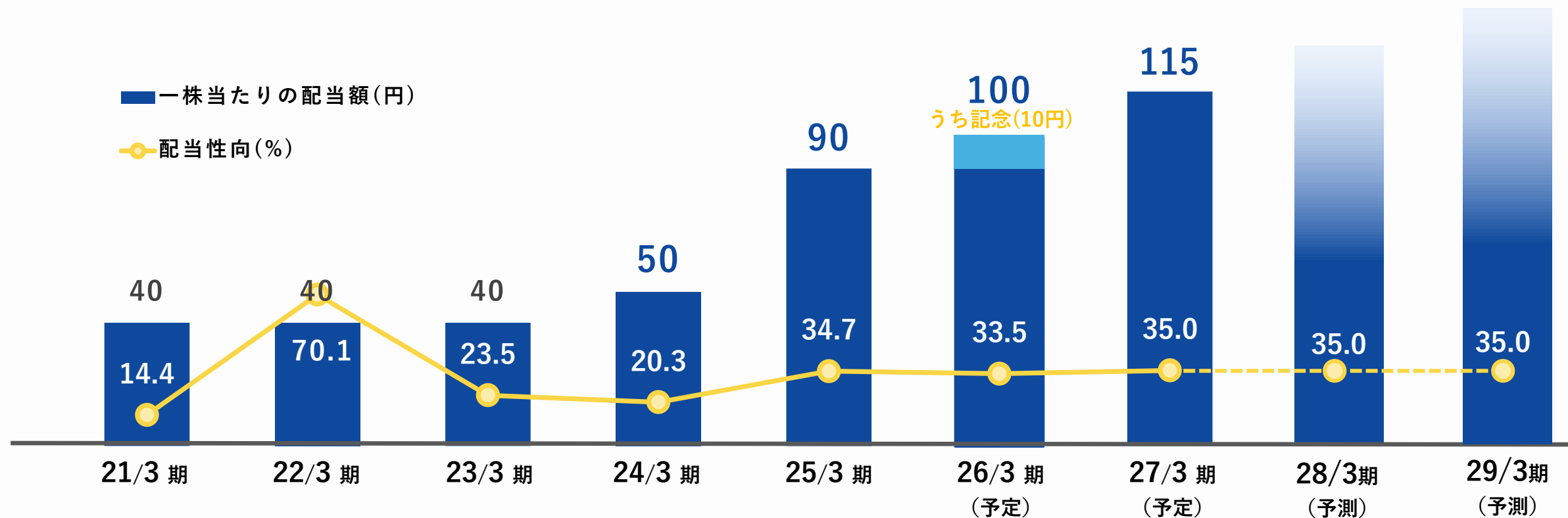
生産キャパシティ拡大に向けた投資は継続的に実施

成長投資比率 ▶ 75%

株主還元方針

- 29期連続配当実施中
- 2026年3月期は普通配当90円に設立70周年記念配当10円を加えた、1株当たり100円の配当を予定
- 2027年3月期より配当性向 35%を目安に株主還元を実施、1株当たり115円の配当を予定
- 財政状態や株価の状況に合わせて、機動的に還元強化を検討

中期経営計画期間



人財戦略④

重点施策：ASEAN諸国等での事業拡大に対応したグループ人財戦略

各国の技能人財が国境や工場の垣根を越えて現場指導・改善活動が行える『横断型』スキームの構築を目指す

グローバル成長を支える組織基盤の強化

『ALL MATSUOKA』で技能を支える



技能人財の横断的活動を実現する仕組みの構築

マテリアリティ：『全てのグループ人財がいきいき働く』

サステナビリティのための取り組み

私たちのサステナビリティは、SDGs以前から創業の精神そのものです

途上国地域で「ものづくり」を続ける私たちの事業は、創業以来 全従業員 2 万人の生活基盤を支えてきました。工場の安定稼働と収益確保は人の尊厳を守るための不可欠な土台であり、私たちにとって重要なサステナビリティです。

服を着る人も作る人も幸せになる社会をつくる

Achieving Sustainability

I. サステナビリティの根幹

雇用の創出

地域を豊かに

生活レベルの向上

街を育む



II. 事業継続のための「土台」

人の尊厳を守る 

工場の安定稼働 

収益の確保 

III. 競争優位性の源泉(第三者認証)

国際基準を上回る信頼性の証明

お客様の要望に応じ、Better Work、SMETA、SEDEXなどの国際監査を継続的に受けています。これは、「国際基準に耐えうる強い工場」である私たちの品質・倫理観の揺るぎない土台です。

サステナビリティのための取り組み

これまでの取り組み ('22~'25)

BEYOND2028 ~ Stitch the Future ~

職場環境の整備

- ・ 置換換気空調の完備
- ・ 送迎バスの設置
- ・ 託児所/医務室/食堂等の福利厚生

再生エネルギーの活用

ベトナム 2 拠点での太陽光パネル設置



誰もが活躍できる職場づくりと仕組み化

- ・ 女性雇用の継続拡大と女性管理職者の積極的登用
- ・ 業務の見える化と標準化を実施しマニュアル化を促進

製造責任のグリーン目標

- ・ CO2排出量削減の活動展開とモニタリング強化
ベトナム 2 拠点を起点とし、グループ全体に取り組みを広げる
CO2排出量の測定や取引先への報告を通じモニタリング体制の強化を図る

永続的な信用と透明性

- ・ デジタル トレーサビリティの実現
システム導入を通じて製造責任を高度化し、製品の信頼性向上を実現する
「誰がどこでどのようにいかにグリーンに」製造したかを即時に開示できる体制へ

透明性による未来への公約

私たちのサステナビリティへの取り組みは、お客様と地域からの「信用」という最大の競争優位性です。この透明性を武器にグローバルサプライチェーンにおける最も信頼されるパートナーを目指します。



本資料の取り扱いについて

本資料に記載されている計画や見通し、戦略などは本書面の作成時点において取得可能な情報に基づく将来の業績に関する見通しであり、これらにはリスクや不確実性が内在しております。かかるリスク及び不確実性により、実際の業績等はこれらの見通しや予想とは異なる結果となる可能性があります。

これらの情報は、現在入手可能な情報から経営者の判断に基づいて作成されており、実際の業績は、さまざまな重要な要素により、業績見通しとは大きく異なる結果となりうるため、業績見通しのみで全面的に依拠することはお控え下さいますようお願い致します。

本資料に含まれる当社以外に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性、適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、またこれを保証するものではありません。

また、本資料は、投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は、利用者ご自身のご判断において行われるようお願い申し上げます。

本資料における表示方法について

数値：単位未満を切り捨て

比率：1円単位の金額で計算後、単位未満四捨五入

会計期間：連結・当社、国内および海外子会社の会計期間は次のとおり

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	通 期
連結・当社・ ミャンマー子会社	4月～6月	7月～9月	10月～12月	1月～3月	4月～翌年 3月
その他の海外子会社	1月～3月	4月～6月	7月～9月	10月～12月	1月～12月

本資料に関するお問合せ先

株式会社マツオカコーポレーション

経営企画部 広報IR課



084-973-5201 <https://www.matuoka.co.jp/>

info_ir@matuoka.co.jp

公式SNSアカウント



@matsuokacorp_official



@matsuokacorp_ir



MATSUOKA

できる、を創る。