

第46期

ビジネスレポート 2025

株主通信

2024年3月1日 ▶ 2025年2月28日



株式会社 **キョーセラ**



女性が生き生きと活躍
できる「強いきよくとう」
の構築に向けて、地道に
精進を重ね、さらに大きく
前進してまいります。

代表取締役会長兼社長 牧平 年廣

経営理念



ごあいさつ

株主の皆さまにおかれましては、益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。

第46期にきよくとうは60周年を迎え、2025年度の経営方針に「女性活躍の一層の推進」と「お客様への最高の満足の提供」を掲げて新たな経営ステージに入りました。

当社は現在、これまでの硬直した組織運営を見直し、世代交代を着実に進めていきながら、変革に挑戦していかうとしています。

女性活躍を通しての活力ある組織づくりとビジネス展開、さらには当社に関わる全てのステークホルダーの皆さまにご満足いただけるような「強いきよくとう」づくりに努めてまいります。



2024年度の振り返り

2024年度の主な業績内容として、売上高は53億8千万円(前期比9.4%増)となりました。営業利益は9千6百万円(同15.3%増)、経常利益は1億8千2百万円(同11.3%増)と2桁増を果たすことができました。当期純利益については、固定資産の減損処理等により8千3百万円(同30.2%減)となりました。

2024年度の経営方針に基づく諸施策の活動としては、工場と管轄店舗網の再編成、新規入会キャンペーン等、効率化と収益力の向上に取り組み、アプリ会員制の「24時間自動受渡し機(ロボット)」の運用開始等、新たなサービスの創出・提供にも力を入れました。加えて、当社マーケットエリアの中でも相応の規模を誇る関東地区では、地区部長と地区副部長を女性とする体制が本格始動し、「多様性」や「人材育成」でも、期待以上の成果を上げることができました。

振り返ればこの2年あまり、当社は雇用調整助成金に係る不祥事を真摯に受け止め、再発防止策をより実効性あるものとするよう進め、適切な内部統制の整備及び運用に取り組んでおります。経営陣は一丸となって社内の立て直しにあたっており、これらの経験を糧として会社の成長に繋げることができていると手応えを感じています。

これからも色々な難局に直面することが予想される中ではありますが、決して目に見える現象のみに囚われることなく、常にそのヒト・モノの本質を見極めながら、「強いきよくとうを作り直す」こ

とに引き続き邁進してまいりたいと考えています。

*詳細は前回「第45期株主通信」(ビジネスレポート2024)のP5ご参照。



2025年度の経営方針

お陰さまで2024年度では、業績および諸施策への取り組みでそれなりの成果を出すことができた訳ですが、私自身、これはあくまでも序章に過ぎないと考えています。足元の状況を見る限りにおいて、今期(2025年度)へ向けてこの波は、より大きなうねりになろうとしていると実感しています。このような認識の下、当社は2025年度の経営方針として、「①『女性活躍』の一層の推進を行います」と「②お客さまへ『最高の満足』の提供を行います」、という2つの大きな柱を立てました。

～①「女性活躍」の一層の推進を行います～

- 女性の所得を向上させます
- 女性の自立を促進します
- 女性が安心して働ける職場を実現します

2025年度の経営方針について、まずは女性の活躍を主たるテーマとし、具体的に計画を推進していくため、組織を基礎から作り直していこうと考えました。

先に述べた関東地区の例を出すまでもなく、クリーニング業には女性の活躍が必須であり、女性のチカラなくして会社の発展は有り得ません。そ

女性の所得を増やし、女性の自立を促進し、女性が

うといった意味では、女性活躍のロールモデルとなった関東地区の二人の活躍や、クリーニング業で本気で生きようとする姿が、女性のチカラの重要性をあらためて私たち経営陣に知らしめてくれたと思っています。

このような考えの下、生き生きとした女性の活躍を掲げ、当社がさらに成長していけるよう、女性の所得を増やし、女性の自立を促進し、女性が安心して働ける職場の実現を進めてまいります。また、女性社員の自立あと押しの一策として、社内公募で集まった女性社員を対象にマネージャー研修を進めています。いずれも中高年の方々なのですが、どなたも実に真面目に本気で頑張っておられる姿を見るにつけ、この一年で当社はもっと大きく変わっていくと確信している次第です。そして彼女たちの中から、今般の関東地区に続く新たな地区部長の誕生を期待しているところでもあります。

～②お客さまへ「最高の満足」の提供を行います～

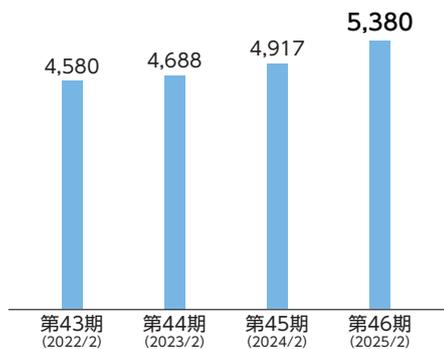
- 品質の向上に努めます
- お客さまへの感謝を忘れず、接客の質の向上に努めます
- 特別会員制度の充実に努めます

次に、お客さまへの「最高の満足」の提供についてですが、当社は、クリーニング需要が減少している今こそ、お客さま中心に考えたクリーニングの提供や、お客さまが安心して大切な衣類等をお預けいただける店舗作り、心から満足していただける品質、そして徹底した利便性の追求などが必要であるとあらためて認識を強くしています。即ち、お客さまへの感謝を忘れずに、感謝をカタチにした会員制度こそサービスの原点だと考えるのです。

このような考えに基づく取り組みの一環とし

> 売上高

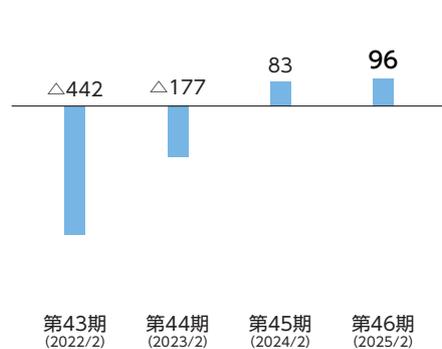
(百万円)



(注) 2025年2月期より収益認識に関する会計方針を変更し、2024年2月期の売上高は遡及処理の内容を反映させた数値を記載しております。

> 営業利益

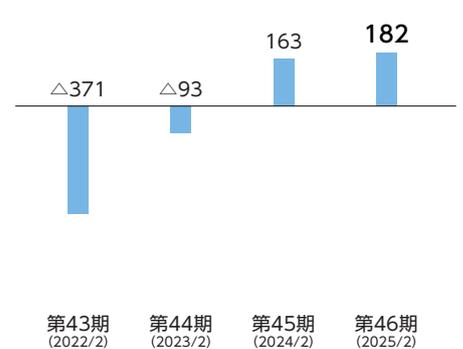
(百万円)



(注) △は損失

> 経常利益

(百万円)



(注) △は損失

安心して働ける職場の実現を進めてまいります。

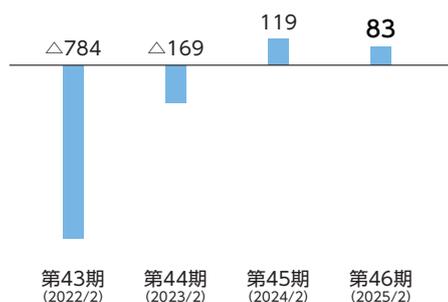


て、現在、各エリアの工場生産・運営面を、生産部が中心となって強化する体制作りにも努めています。謂わば、生産部は当社にとっての心臓部です。生産部が各工場の円滑運営に向けて、品質・納期を守る工程管理指導と溶剤や機械等の適切な管理指導を

行うことで、各営業所が安心してお店を運営できる状況を整えることができます。それがひいては、多くの女性社員がマネージャーや店舗オーナーになりたい、チャレンジしたいと思える環境作りにも繋がっていくと考えています。

当期純利益

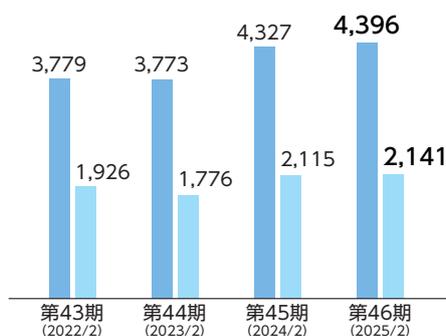
(百万円)



(注) △は損失

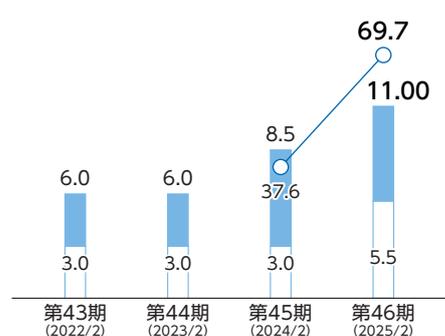
総資産／純資産

■ 総資産(百万円) ■ 純資産(百万円)



1株当たり配当金／配当性向

■ 1株当たり配当金(円) ○ 配当性向(%)



株主の皆さまへのメッセージ

創業60周年の年でもあったこの1年間、コロナ禍で失われそうになった大切な「きよくとうの強み」や「価値観」などを復活させるべく、もう一度「強いきよくとう」をと願い、そして女性が活躍できる会社に生まれ変わることを目指し、経営理念を柱に奮闘してまいりました。その結果、目に見え

る形で具体的成果を出すことができました。併せて、女性が明るく生き生きとして、これまでは届かなかったような目標が持てるようになったり、自分の考えを具体的行動として示していける環境・条件が整いつつある状況ともなりました。そういった意味でも、これからもきよくとうは「経営理念」を掲げ、経営方針でその実践に邁進してまいります。これからのきよくとうの成長の姿にご期待いただくとともに、変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

▶▶ Management policy ◀◀

2025年度の経営方針

- 女性の所得を向上させます
- 女性の自立を促進します
- 女性が安心して働ける職場を実現します



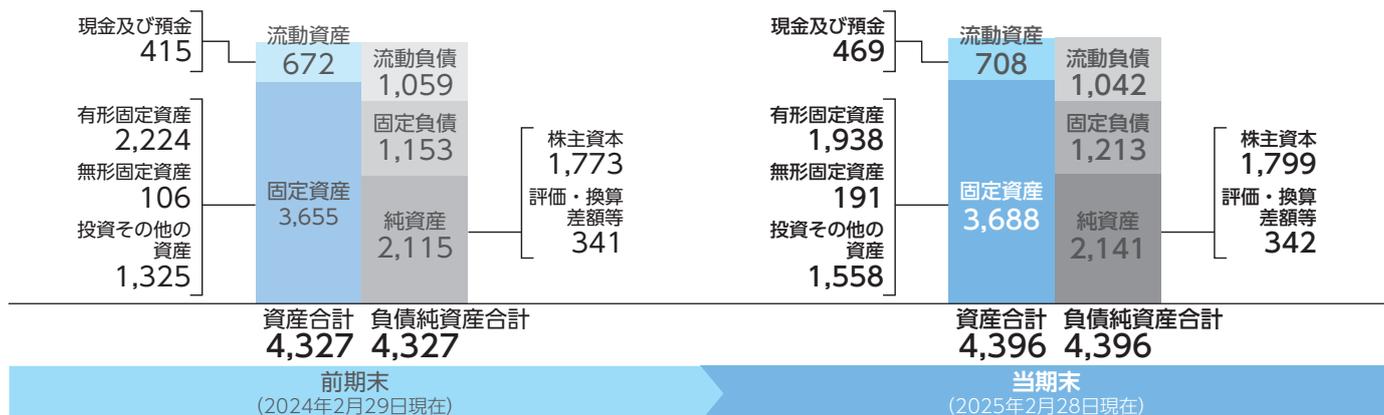
「女性活躍」の一層の推進を行います

お客さまへ「最高の満足」の提供を行います

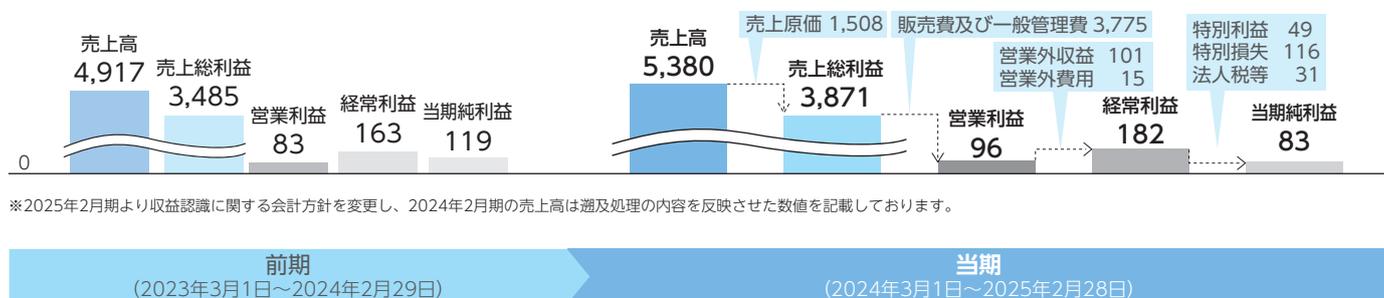


- 品質の向上に努めます
- お客さまへの感謝を忘れず、接客の質の向上に努めます
- 特別会員制度の充実に努めます

貸借対照表の概要 (単位：百万円)



損益計算書の概要 (単位：百万円)



※2025年2月期より収益認識に関する会計方針を変更し、2024年2月期の売上高は遡及処理の内容を反映させた数値を記載しております。

会社情報

会社概要 (2025年2月28日現在)

設立 1964年(昭和39年)6月1日
 資本金 5億5,509万円
 取引銀行 株式会社西日本シティ銀行、株式会社十八親和銀行、株式会社佐賀銀行、三井住友信託銀行株式会社
 事業内容 クリーニング業
 従業員数 892名(パートタイマー含む)
 営業所数 488店
 工場数 41工場(内12プラント)
 工場所在地 福岡、佐賀、山口、広島、島根、兵庫、大阪、神奈川、東京、埼玉

役員 (2025年5月28日現在)

代表取締役会長兼社長	牧平 年廣	取締役	山口 強志
取締役副社長	井上 和美	社外取締役	重松 史郎
専務取締役	弓削 道哉	社外取締役	池田 早織
取締役	丸林 凡和	常勤監査役	明智 正彦
取締役	齊藤 博	監査役	中嶋 久夫
取締役	村上 忍	監査役	神尾 康生

ネットワーク



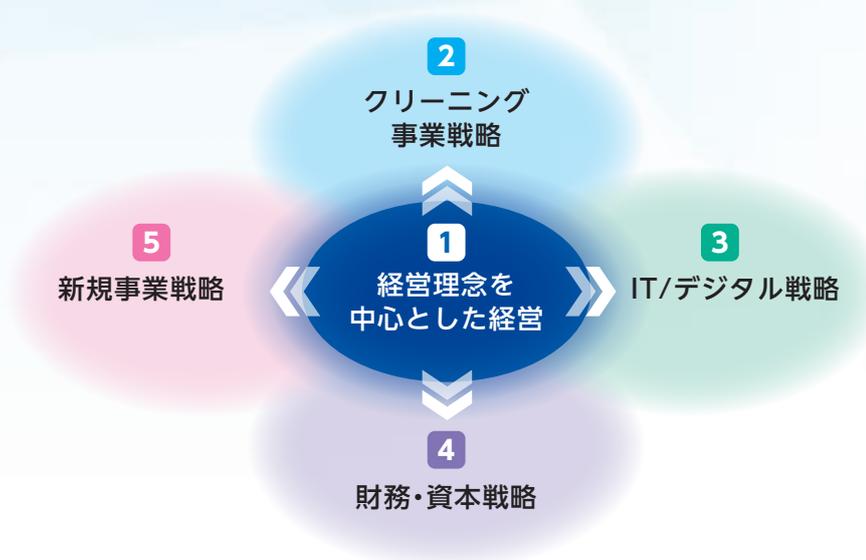
新 中期経営計画

「NBM2025~2027」策定

当社は、2026年2月期から2028年2月期までの3ヶ年を対象とする中期経営計画(NBM2025~2027)を策定いたしました。この計画で定めた戦略を全社一丸となって実行し、目標達成に向けて取り組むことで、持続的成長を目指します。

中期経営計画の全体像

定量目標(2028年2月期)



売上高	65億円
経常利益	5億円
純利益	4億円
ROE	8%
戦略投資	10億円
資本コスト	4.5%

基本戦略とKPIターゲット

事業戦略	KPI項目	前中期経営計画 NBM2022~2024	新中期経営計画 NBM2025~2027
1 経営理念を中心とした経営	女性管理職比率	40%	50%
	経常利益率	5%	8%
2 クリーニング事業戦略	1客単価	1,500円	1,800円
	営業所数	500店舗(内直営店100店)	600店舗(内直営店100店)
3 IT/デジタル戦略	特別会員数	40万人	50万人
4 財務・資本戦略	ROE	10%	8%
	資本コスト	—	4.5%
5 新規事業戦略		(P8参照)	

1 経営理念を中心とした経営

当社は従業員それぞれが持つ異なる価値観を大切にしながら、全従業員が共有できる目指すべき指針として、経営理念を掲げています。毎年経営理念に基づいた年度方針が策定され、具体的な行動計画が立案されています。

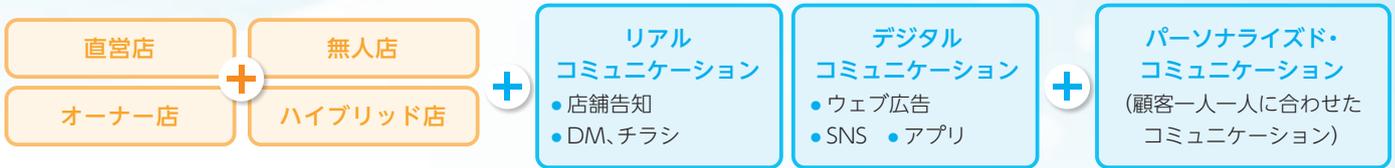
「新・陽明塾」の開催

経営陣が直接指導する教育システムにより、経営理念等の徹底を通して人材育成に取り組み、人的資本強化を図ります。



2 クリーニング事業戦略

直営店/無人店/オーナー店/ハイブリッド店といった出店形態と、リアル/デジタルの使い分けによる顧客一人一人に合わせたコミュニケーションによって、世代別に価値を提供することでクリーニング需要の掘り起こしを図ります。



また、4エリアへの集中出店により、店舗ネットワークの構築と効率的な工場運営を目指します。

- **基盤地域:九州・中国** → 基盤地域の店舗網拡充
- **重点地域:関西・関東** → 需要の見込める重点地域に積極的に進出
- 工場近辺に集中的に出店

3 IT/デジタル戦略

- 会員ネットワークによる新たなコミュニティの構築
 - ▶ 特別会員・デジタル会員・アプリ会員のデータ統合と新たなネットワーク構築
- お客さま満足度アップ
 - ▶ デジタル会員の拡充・無人受付・お渡しシステムの積極的展開
 - ▶ 無人店・ハイブリッド店の拡大
 - ▶ パーソナライズド・コミュニケーションの実践
- ECサイトの構築と優位性
 - ▶ 衣類のクリーニングを付加価値とするECサイト構築
 - ▶ 安心で自由な会員サイトの構築
 - ▶ コミュニティーに参加することで得られるメリット拡大

24時間自動受渡しシステム

専用アプリでいつでもクリーニングの受付・引取が可能な24時間自動受渡しシステムを、34店舗に導入する計画をすすめています(2025年4月現在)。



4 財務・資本戦略

- 資本コストや資本収益性を的確に把握
- CAPM及びWACC(加重平均資本コスト)による把握
- 継続的で積極的な開示の実施
- ROE目標を8%に設定
- PBR目標を基準値1倍以上に設定



資本コストや株価を意識した経営の実現

5 新規事業戦略

- 循環型を目指すESG経営を実践していきます
- クリーニング関連事業として、健康に貢献する事業を行っていきます
- 生活の中で家庭洗濯が困難な商品のクリーニングを拡充していきます
- 衣類のリユース・リサイクル・リデュース(3R)に積極的に取り組みます
- 会員様とのコミュニティを構築し、ECサイトの構築を目指します



新規事業を推進



女性活躍推進に向けた環境づくり

当社は、2025年度の経営方針に「女性活躍」の一層の推進を掲げている通り、これからの更なる成長・発展にはより多くの女性がいきいきと活躍できる職場環境の構築が必要と考えています。その土台づくりとして、各エリアの工場生産・運営面を生産部が中心となって強化する体制の確立に向けた準備がスタートしています。

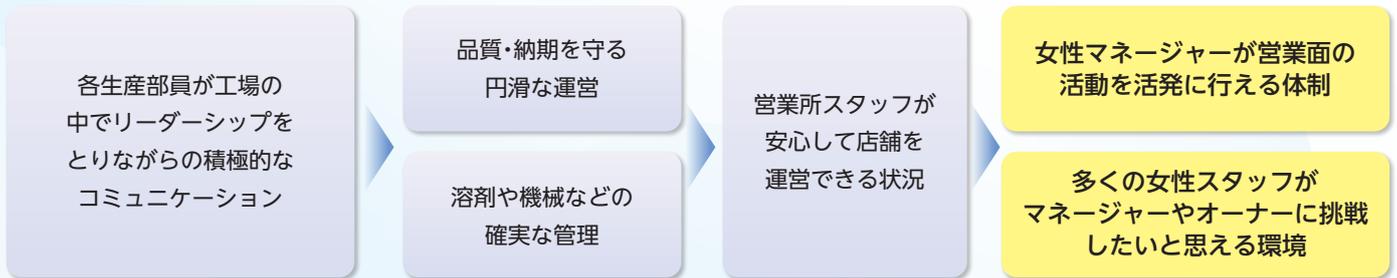
特別研修の実施

2025年1月には社長による直接指導のもと、生産部に対する特別研修が6回実施されました。

生産部の部員一人一人の担当工場を明確にし、その責任とミッションへの理解を醸成したうえで、それぞれの持ち場で体制づくりの準備が進められています。



生産部新体制を女性活躍を推進する環境づくりの第一歩に



24時間自動受渡しロボットシステムの運用スタート

2024年4月に福岡市南区の高宮店に『24時間自動受渡しロボットシステム』を設置して1年が経ちました。お客様の利便性の向上と人手不足の補完を両立させるこのシステムは、スマホアプリを使って会員登録したお客様が、店舗の営業時間に関係なく受付・引取方法が選べるシステムです。営業時間に左右されない利便性と、店頭でアプリ登録をすすめるキャンペーンを行った結果、新たな会員様も増えています。今後もお客様の利便性の向上を目的に展開していく予定です。



24時間自動受渡しロボットシステム



= 経営施策



= 営業施策



無人お渡し(引取のみ)ロッカーから無人受渡しロッカーへ

閉店後のお客様のご利用ニーズに対応するサービスとして配備してきた無人お渡し(引取)ロッカーを、受渡しシステムの運用で実績のある先と提携して、営業時間外でもお客様がご利用できるよう、受渡しシステムに変更し、展開していくこととなりました。これまでの無人ロッカーの引取サービスに加え、受付も24時間いつでも可能となり、SNSを有効活用してターゲット層に訴求することも、お客様にご好評いただいております。

高宮店で導入している24時間自動受渡しロボットシステムとあわせ、無人受渡しのサービスを確立することで、業務の効率化を図りながら、お客様のご期待に応えていきます。

24時間
対応可能



無人受渡しロッカーシステム



えきマチ姫浜店(無人受渡しロッカー設置店)



個人投資家説明会開催

2024年9月25日、コロナ禍明けに、5年ぶりに集合形式で個人投資家説明会を開催しました。野村証券大阪支店において168名の個人投資家の方々にお越しいただき、当社の事業内容の説明を行い、ご参加いただいた個人投資家の皆様から、直接、期中あるいは今後の経営へのご意見、ご提案や応援のお言葉をいただき、貴重な対話の機会となりました。



個人投資家説明会の様子



第46期 期中通期の配当が11円になりました

コロナ禍による影響を受けたため、第42期から配当を、1株当たり3円とさせていただいておりましたが、業績回復を反映し、第45期の期末配当より以前同様5円50銭といたしました。これにより、第46期は中間配当、期末配当ともそれぞれ5円50銭となり、通期で11円の配当となりました。

株式の状況 (2025年2月28日現在)

発行可能株式総数	20,000,000株
発行済株式の総数	5,261,116株 (自己株式290,114株を除く)
株主数	12,644名 (前事業年度末比950名増)

大株主 (2025年2月28日現在)

株主名	当社への出資状況	
	持株数 千株	持株比率 %
牧平年廣	1,591	30.25
きょくとう社員持株会	268	5.10
株式会社西日本シティ銀行	250	4.75
株式会社十八親和銀行	220	4.18
株式会社佐賀銀行	140	2.66
牧平京子	132	2.51
ロイヤルネットワーク株式会社	100	1.90
富沢広之	89	1.71
永田光春	89	1.69
株式会社ツー・エム化成	71	1.35

注1. 持株比率は、自己株式(290,114株)を控除して計算しております。
 注2. 持株数は千株未満を切捨表示し、持株比率は表示未満の端数を四捨五入しております。

株式の所有者別状況

	第44期 (2023/2)		第45期 (2024/2)		第46期 (2025/2)	
	千株	名	千株	名	千株	名
金融機関	763	8	713	7	657	6
証券会社	1	8	12	17	9	9
その他法人	380	74	379	73	378	71
外国法人等	7	26	23	32	10	41
個人その他	4,108	11,793	4,132	11,564	4,204	12,516

株主メモ

事業年度 3月1日から翌年2月末まで
定時株主総会 5月下旬
配当の基準日 期末配当 2月末日
 中間配当 8月31日

1単元の株式の数 100株
公告方法 電子公告によりホームページに掲載いたします。
株主名簿管理人 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
 三井住友信託銀行株式会社

郵便物送付先 〒168-0063
 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
(電話照会先) 電話 0120-782-031 (フリーダイヤル)
 取次事務は三井住友信託銀行株式会社の本店
 および全国各支店で行っております。

・住所変更、単元未満株式の買取・買増等のお申出先について
 株主様の口座のある証券会社にお申出ください。
 なお、証券会社に口座がないため特別口座が開設されました株主様は、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。

・未払配当金の支払について
 株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。

きょくとうホームページのご案内



トップページ ■ サービス紹介 ■ IR情報
 ■ 店舗一覧 (計算書類：有価証券報告書、
 ■ 会社概要 会社説明会資料など)

<https://k-cleaning.jp/> きょくとう 検索

株主優待制度のご案内

1,000円～5,000円相当の「クリーニング無料券(金券)」または、「JCBギフトカード」を進呈いたします。

優待の内容

株数	金額	(A) コース	(B) コース
100株以上～500株未満	1,000円相当	クリーニング無料券	JCBギフトカード
500株以上～1,000株未満	2,000円相当	クリーニング無料券	JCBギフトカード
1,000株以上～5,000株未満	3,000円相当	クリーニング無料券	JCBギフトカード
5,000株以上	5,000円相当	クリーニング無料券	JCBギフトカード

※(A)・(B)コースは株主様のご希望を返信ハガキでご回答をいただき、実施いたします。

贈呈対象株主様

毎年2月末日現在の最終の株主名簿に記載された1単元(100株)以上保有の株主様を対象といたします。

贈呈の時期

毎年6月下旬の送付を予定いたしております。



JCBギフトカード