

# 2025年9月期 通期決算説明会

三洋貿易株式会社（証券コード：3176）

2025年11月17日

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

本日は 2025 年 9 月期通期の決算説明ということでお話を申し上げます。

冒頭にあたりまして、投資家の皆さま、金融各行の皆さま並びにアナリストの方々、及び市場関係者の皆さまには日頃から大変ご支援を賜りまして、誠にありがとうございます。

この場を借りて厚く御礼申し上げます。それでは本日の説明に移ります。

## 本日のトピックス

- 1 売上、売上総利益は過去最高を更新  
営業利益は人員増やIT関連投資もあり前年比減**
- 2 ライフサイエンスセグメントが減益(バイオ関連機器の代理店契約の逸失)となるもサステナビリティが業績を牽引**
- 3 シンガポール法人 EMAS SUPPLIES & SERVICES PTE LTD(EMAS 社)の全株式を取得、バリューチェーン拡大**
- 4 2026年9月期は先行投資で踊り場となるも、2027年9月期以降に新規案件が順次収益貢献予定にてSV2028※の目標は達成見込み**

※SV2028:SANYO VISION 2028。23年11月に公表した5か年長期経営計画  
(以下、同)

Sanyo Trading

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

1

25年9月期のハイライトですが、主に4点になります。

1点目、トップラインは過去最高を記録しましたが、一方、営業利益は人員増や研修教育費用といった人材開発関係の経費、およびIT関連の経費によって前年比減となりました。こちらは、いずれも将来の成長の為の先行投資であり、多少の遅行性はありますがビジネスの拡大と共に後にリターンとして返ってくるものですので、ご期待いただければと思います。

2点目、セグメントではライフサイエンスが減益もサステナビリティが業績を牽引しました。

3点目、海外で大型のM&Aを実現しシンガポールのEMAS社を完全買収しました。同社は主に車のエアコンのコンプレッサーといった部品を世界50カ国以上に販売する商社です。当社としてはこのEMAS社をモビリティ領域のプラットフォームと位置付けており、EMAS社の販路に乗せる形で、エアコン関連は勿論、それ以外の自動車関連用品を世界各国に拡販していきます。同社をグループ化したことは3つの戦略的な意味があります。1点目は、内装材の卸売業が中心であった当社モビリティ事業のバリューチェーンをアフターマーケットに拡げたこと。2点目は、非日系ビジネスの拡大。3点目は、中東やオセアニアといった、当社の未進出のエリアにも横展開するための拠点としての位置付けです。

最後に、2026年9月期は、SV2028の5カ年計画目標達成の為の先行投資と、一部プロジェクト収益計上の端境期に当たり、単年度として踊り場の予算となります。あくまでも一過性の事象として、2027年9月期以降に仕込んでいる新規の案件が収益化していきますので、SV2028の営業利益目標90億円については視界良好で予定通り達成見込みです。

# 目次

- 01 2025年9月期 実績
- 02 2026年9月期 業績予想
- 03 SANYO VISION 2028の進捗

# 01

01 2025年9月期 実績

02 2026年9月期 業績予想

03 SANYO VISION 2028の進捗

## 2025年9月期 連結実績

- 売上、売上総利益は過去最高を更新。売上総利益率も高水準を維持
- 営業利益は人員増やIT関連投資もあり前年比減
- 経常利益と当期純利益はのれんの一括償却等により前期比減

(単位：百万円)	2024年9月期		2025年9月期	
	通期	期初予想	通期	前期比
売上高	129,263	<b>132,000</b>	<b>132,703</b>	+2.7%
売上総利益 (売上総利益率)	22,229 (17.2%)		<b>22,564 (17.0%)</b>	+1.5%
販売費及び 一般管理費	15,156		<b>16,133</b>	+6.4%
営業利益 (営業利益率)	7,072 (5.5%)	<b>7,100 (5.4%)</b>	<b>6,430 (4.8%)</b>	▲9.1%
経常利益 (経常利益率)	7,905 (6.1%)	<b>7,500 (5.7%)</b>	<b>6,879 (5.2%)</b>	▲13.0%
親会社株主に帰属 する当期純利益	5,207	<b>4,900</b>	<b>4,615</b>	▲11.4%
EPS(円)	180.88	<b>170.11</b>	<b>160.23</b>	-

2025年9月期の実績はここにある通りです。

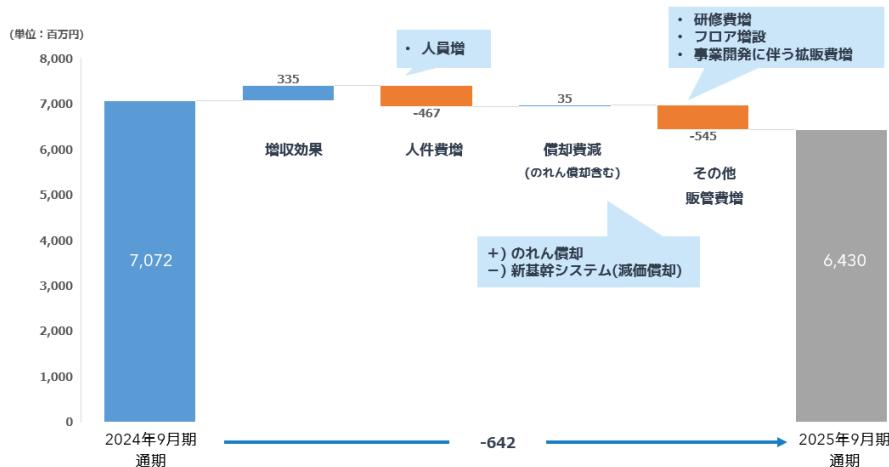
トップラインは売上が1,320億円で前期比2.7%アップ。

売上総利益は225億円で前期比1.5%アップということで、売上と売上総利益については過去最高を更新しました。売上総利益率も17.0%ということで、商社の中では非常に高い水準をキープしました。

一方、営業利益は、先ほど申し上げた先行投資もあり64億円で前期比▲9.1%でした。

経常利益、当期純利益は、スタートアップ投資先等の、のれんの一括償却等もあり、経常利益は68億円で▲13.0%、当期純利益は46億円で前期比▲11.4%となりました。

## 2025年9月期 営業利益の増減要因



Sanyo Trading

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

5

こちらは営業利益の増減要因をウォーターフォールで示したチャートです。

左から 2 番目の列として、前期比+3.3 億円增收しています。

一方その右隣、成長投資で人員が増加しています。2025 年 9 月期は新卒を 15 名、またキャリア採用 28 名で合計 43 名増強しており、増員関係のインパクトが約 5 億円弱です。

右から 2 番目の列としても、同様に成長投資として本社フロアの増床に関わるコストアップ、また販促費増加で▲5.4 億円です。全体の差し引きで▲6.4 億円の減益となっています。

特にこの人件費増加が最も大きなファクターですが、この経費は成長の為の投資と考えています。

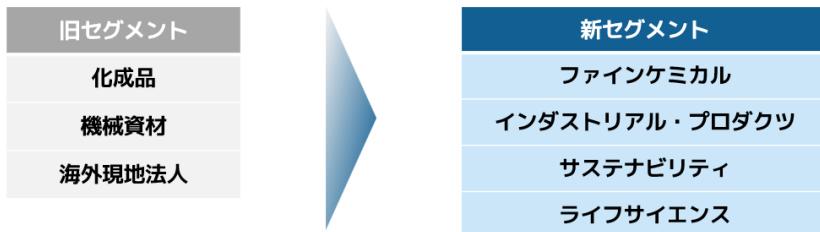
SV2028、更にその先の中長期を見据えた際に、やはり会社の最重要資産は人的資本です。経営としてはフルスロットルで戦力を増強しており、その練度を上げ、精銳部隊として 1 日も早く戦果を挙げてもらう為必要な投資は惜しみません。

例えば、1 人当たりの教育研修等の人材開発費用の KPI を見ると、大手企業も含め業界でトップクラスにあります。こういった人的投資が 1 日も早くペイバックするようにしていきます。

## お知らせ【再掲】

- 2025年9月期第1四半期より報告セグメントを変更(2024/9/10に開示済み)
- 目的：市場へのディスクロージャー、経営資源の最適配分、業績モニタリング

(報告セグメント)



(地域別売上)

➤ 日本、北米、中国、ASEAN、その他(インド・欧州等)に変更

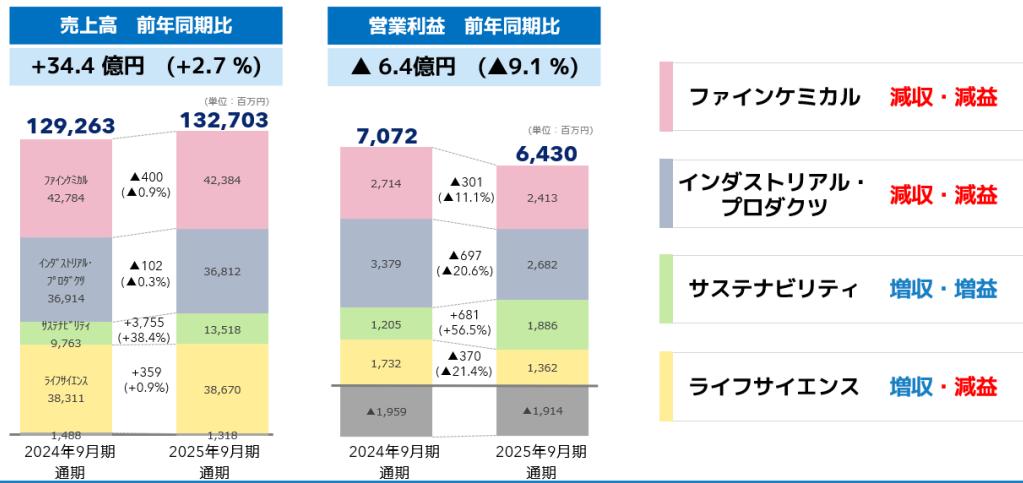
※変更前は日本、アメリカ、中国、その他

こちらは再掲になりますが、経営の透明性上昇の為にディスクロージャーを進めています。

今期から、旧セグメントの化成品、機械資材 海外現地法人の3つのセグメントを、より分かりやすく右側にある4つの市場に整理しました。市場関係者の皆さまから大変好評をいただいており、今後も新セグメントに沿った形でご説明します。

## セグメント別 決算サマリー

- サステナビリティが業績を牽引。それ以外の3セグメントの売上は略横這いなるも減益



ファインケミカル 減収・減益

インダストリアル・  
プロダクツ 減収・減益

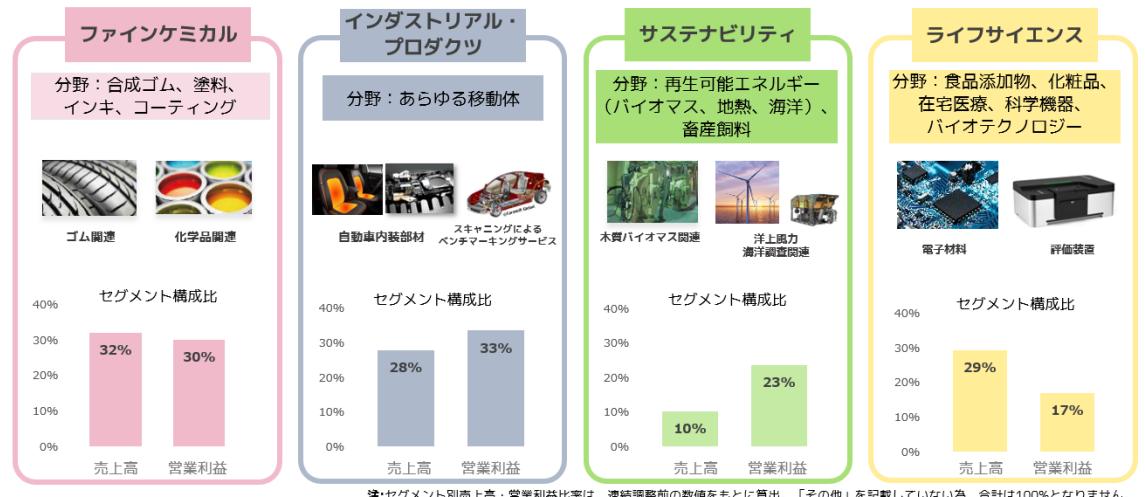
サステナビリティ 増収・増益

ライフサイエンス 増収・減益

こちらは 2025 年 9 月期の全社全体セグメント別サマリーであり、個別の詳細は後ほどお伝えします。全体像としては、営業利益でファインケミカルとインダストリアル・プロダクツ、そしてライフサイエンスは減益となる一方で、サステナビリティが業績を牽引する形になりました。

## セグメント別構成比率

■ サステナビリティが伸長し、売上高10%、営業利益20%超へ



Sanyo Trading

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

8

4つのセグメント売上構成比はこの棒グラフとなります。

ぞくくりとした売上はファインケミカル、インダストリアル・プロダクト、ライフサイエンスで凡そ3割ずつとなり3つのセグメントを合わせて9割、残りの1割をサステナビリティが占めています。サステナビリティの売上構成比は今回初めて2桁台に乗りました。

営業利益は、稼ぎ頭であるインダストリアル・プロダクトが上半期時点より微減して33%です。ファインケミカルが30%、ライフサイエンスが17%です。サステナビリティは上半期時点で18%でしたが、今回初めて2割超えの23%ということで、ライフサイエンスを抜き3番目の収益貢献度となっています。

## セグメント別概況：ファインケミカル

(単位：百万円)	2024年9月期 通期	2025年9月期 通期	前期比
売上高	42,784	<b>42,384</b>	▲0.9%
営業利益 (営業利益率)	2,714 (6.3%)	<b>2,413</b> (5.7%)	▲11.1%

増減要因

売上高

ゴム : +)国内向け原材料需要が好調  
-一部海外グループ会社の業績伸長

化学品 : +)一部海外グループ会社の業績伸長  
-)市況影響を受け主力商材需要が弱含み

営業利益

ゴム : -)一部輸出の不調

化学品 : -)売上減少と仕入れ価格上昇

### 【主な取扱い製品】



合成ゴム



熱可塑性エラストマー・樹脂



ゴム補強・充填材

#### <最終用途>

- 自動車用シール材
- 高圧ホース
- タイヤ
- 家電製品



光重合開始剤/紫外線吸収剤



スペシャリティモノマー



顔料



ワックス

シランカップリング剤

#### <最終用途>

- インキ・印刷物
- 外壁用塗料
- 接着剤
- プラスチック製品

Sanyo Trading

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

9

ファインケミカルは減収・減益となりました。

ゴム関連に関しては、国内向けの原材料需要が非常に好調に推移しましたが、一部輸出が不調となりました。

化学品関連に関しては、主力商材の需要が弱含みで推移しました。

以上から、ファインケミカル全体として売上が微減し、営業利益は11%ダウンとなりました。

## セグメント別概況：インダストリアル・プロダクツ

(単位：百万円)	2024年9月期 通期	2025年9月期 通期	前期比	増減要因
売上高	36,914	<b>36,812</b>	▲0.3%	売上高 国内：+)販売価格見直しにより堅調 海外：+)米国、メキシコの自動車関連好調 -)中国の景気減速と競争激化による日系自動車メーカーの減産 -)為替変動影響により国内の利益減少
営業利益 (営業利益率)	3,379 (9.2%)	<b>2,682</b> (7.3%)	▲20.6%	

【主な取扱い製品】



Sanyo Trading

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

10

こちらはインダストリアル・プロダクツ、自動車関係です。

売上として好調だったのは日本国内と北米です。

一方、中国の景気の景気減速、日系 OEM の減産が響きセグメント全体として 20%の減益となりました。

ただ、こちらのセグメントについては、後ほど説明致しますが、新規案件に様々着手しています。EV テスター や環境に優しい内装表皮関連のサーキュラマテリアルといった新規のポテンシャルの高い事業が順調に立ち上がっており、2027 年月期以降、順次収益貢献の見込みです。従いまして、20%減益という数字はあくまで踊り場とご理解いただければと思います。

## セグメント別概況：サステナビリティ

(単位：百万円)	2024年9月期 通期	2025年9月期 通期	前期比	増減要因
売上高	9,763	<b>13,518</b>	+38.4%	売上高 + ) 飼料加工機器の関連消耗品販売好調 木質バイオマス関連事業で大型案件の計上 + ) 海洋調査資機材を中心に海洋開発が牽引 地熱関連機材も好調 - ) 石油・ガス機材は低調
営業利益 (営業利益率)	1,205 (12.3%)	<b>1,886</b> (14.0%)	+56.5%	営業利益 + ) 上記売上増加に伴う利益増

### 【主な取扱い製品】



### <飼料用加工機器・木質バイオマス関連>

- ・ 飼料・肥料
- ・ 食品・工業製品等
- ・ 再生可能エネルギー



### <洋上風力・海洋調査関連>

- ・ 石油・ガス
- ・ 地熱開発
- ・ 洋上風力発電
- ・ 海洋調査

Sanyo Trading

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

11

サステナビリティは売上前年比を30%超え大きく増収・増益でした。

ペレットミル関連は資材加工機関連のビジネスが非常に好調でした。

また、バイオマス関連の大型案件がリアル化計上しました。

洋上風力関係でも海洋調査機材といったビジネスが好調でした。

地熱関連機材も好調でした。

サステナビリティ全体として売上は約4割弱プラス、営業利益は6割弱プラスということで、全社の業績を大きく牽引しました。

## セグメント別概況：ライフサイエンス

(単位：百万円)	2024年9月期 通期	2025年9月期 通期	前期比	増減要因
売上高	38,311	<b>38,670</b>	+0.9%	売上高 +) LS*:円安を背景に電材の輸出好調継続 科学機器:需要好転により堅調 ワイヤーテック:機能性飼料原料の販売数量増 -) スクラム:バイオ関連機器の契約終了影響 -) 上記売上減少に伴う利益減(バイオ関連機器影響大)
営業利益 (営業利益率)	1,732 (4.5%)	<b>1,362</b> (3.5%)	▲21.4%	営業利益

\*LS:ライフサイエンス

### 【主な取扱い製品】



#### <ライフサイエンス関連>

- <最終用途>
  - ・電子機器／バッテリー
  - ・芳香剤
  - ・ペットフード
  - ・オムツ



#### <科学機器関連>

- <最終用途>
  - ・研究開発（R&D）
  - ・品質管理
  - ・生産管理
  - ・検査



#### <バイオテクノロジー関連>

- <最終用途>
  - ・遺伝子研究
  - ・細胞研究
  - ・タンパク質研究
  - ・病理研究
  - ・創薬支援

Sanyo Trading

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

12

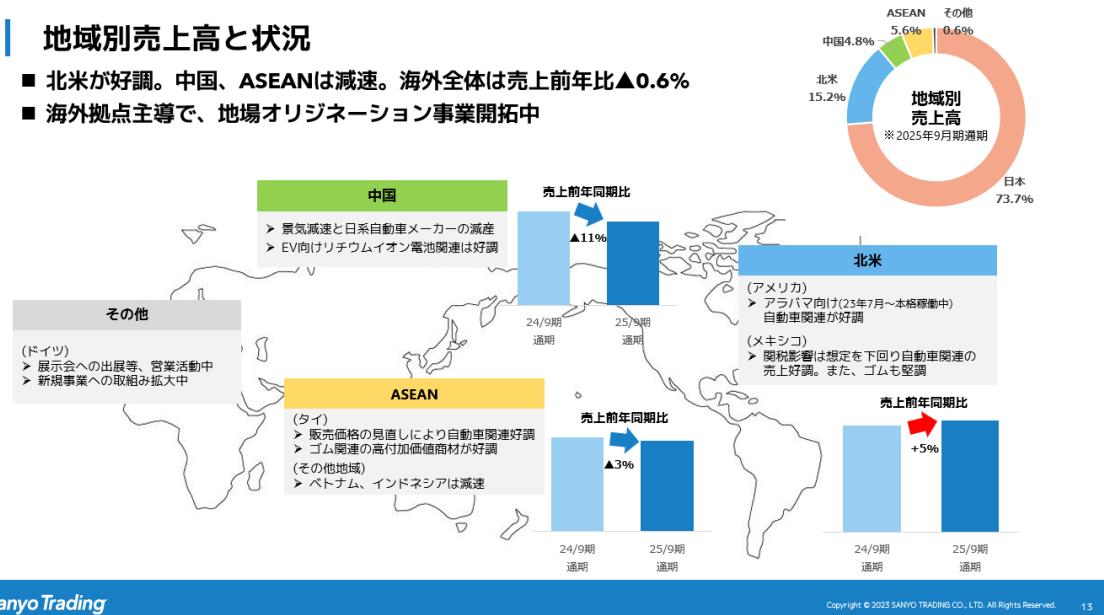
ライフサイエンスは増収・減益でした。

中国の電気自動車 EV 向けの電材が大変好調でプラスでした。

グループ会社のワイヤーテックの好調もあり、売上は 0.9% プラスでしたが、営業利益はグループ会社のスクラムの主力商材であったバイオ関連機器の契約終了が影響し、セグメント全体としては 21% ダウンとなりました。

## 地域別売上高と状況

- 北米が好調。中国、ASEANは減速。海外全体は売上前年比▲0.6%
- 海外拠点主導で、地場オリジネーション事業開拓中



2025年9月期のセグメント変更に伴い、海外状況をお伝えする為に1枚スライドを出しました。地域の括りは日本、北米、中国、ASEANの4つです。その他はドイツとインドです。

円グラフの通り、日本が7割強で海外が3割弱です。

海外の内訳は、北米15.2%、ASEAN5.6%、中国4.8%となり、前期比売上増減は棒グラフの通り、中国の景気減速が最も顕著で11%ダウンしている状況です。

ASEANは、タイが好調だったものの、ベトナムやインドネシアが若干減速したこともあり ASEANとしては3%ダウンとなりました。

北米は5%アップとなり、海外全体では前期比0.6%ダウンとほぼ昨年並みとなりました。

尚、当社では地場オリジネーションと名付けた活動をしており、海外拠点発の商売開発を昨年から強力に推進しています。今までには、どちらかというと本店主導、プロダクトアウト型の新規事業開発がメインでしたが、やはり新しい商売のネタも成長のフィールドも海外にあるということで、当社の海外拠点がマーケットインの視点で地場発の商売をオリジネートする施策です。この運動の結果、地場オリジネーションの提案が22案件あがってきました。

それらを経営で精査した結果、このうち6ヶ国(米国・中国・ベトナム・インドネシア・タイ・インド)からの6案件を正式に潜在コア事業にエントリーし推進しています。

従いまして、海外全体として0.6%の微減となりましたが、この地場オリジネーションの芽吹きに伴い海外比率は3割あるいは3割超に向かって確実に増加していきますので、今後の推移にご期待いただければと思います。

## 【トピックス】韓国支店開設について

### ライフサイエンス

※2025/9/19 当社HPにて開示  
([韓国支店設立に関するお知らせ](#))



- ライフサイエンス事業の有望な市場である大韓民国に支店を展開し、事業領域を拡大

#### 【所在地】

- ・ 大韓民国、ソウル特別市

(注力分野)

#### 【時期】

- ・ 2025年10月より営業活動を開始

#### 【事業概要】

- ・ ゴム、化学品、機械機器、自動車部品、科学機器  
その他各種商品の販売支援

電材

EV

飼料  
添加物

#### 【狙い・今後の事業展開】

- ・ 韓国向け電材・半導体関連ビジネスの強化(顧客への高付加価値サービス)
- ・ EV関連分野への展開強化
- ・ 飼料添加物ビジネス強化(輸出入双方)

Sanyo Trading

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved. 14

韓国のソウルに支店を開設しました。ライフサイエンス事業が有望な市場である韓国に支店を開き doing business ができるステータスを得ました。つまり、韓国において契約、決済、受け渡しといった活動ができる法人格を作り、10月から常駐の人材も雇い営業活動を開始しています。

攻め筋としては、韓国向けの電材や半導体ビジネスの強化をし、高付加価値サービスを展開していくこと、また自動車 EV 関連のビジネスを展開することです。また、飼料添加物のビジネスは from Korea と to Korea の輸出入双方で強化していくということです。

ソウルの支店をフル活用していきたいと思っています。

# 02

01

2025年9月期 実績

02

2026年9月期 業績予想

03

SANYO VISION 2028の進捗

## 2026年9月期 業績予想

- 成長先行投資や事業収益化のタイミング等により2026年9月期は踊り場となる  
(2027年9月期以降に新規案件が順次収益貢献予定)

(単位：百万円)	2025年9月期実績		2026年9月期予想	
	実績	前期比	予想	前期比
売上高	132,703	+2.7%	130,000	▲2.0%
売上総利益 (売上総利益率)	22,564 (17.0%)	+1.5%		
販売費および 一般管理費	16,133	+6.4%		
営業利益 (営業利益率)	6,430 (4.8%)	▲9.1%	6,200 (4.8%)	▲3.6%
経常利益 (経常利益率)	6,879 (5.2%)	▲13.0%	6,500 (5.0%)	▲5.5%
親会社株主に帰属 する当期純利益	4,615	▲11.4%	4,100	▲11.2%
EPS(円)	160.23	-	142.31	-

2026年9月期の予想は、減収・減益の予想となります。

減収・減益の理由は3つあります。

1つ目は成長の為の先行投資が経費として減益に響きます。具体的には新卒やキャリア採用を増やしていく、そして新規案件の為に助成金という形で財政出動することが減益の要因です。

2つ目は、社内では農耕民族型と狩猟民族型と呼んでいますが、自動車や化成品のような定期的なオーダー、船積み、入金がある農耕民族型がある一方、サステナビリティセグメントは、地熱や洋上風力、バイオマスといった一つ一つのプロジェクトを取っていく狩猟民族型です。2026年9月期は、サステナビリティの狩猟民族型ビジネスの案件計上の端境期にあたり、これが減収・減益の大きな要因です。

3つ目は、バイオフロンティア事業室のスクラム社の商権の逸失影響があります。

よって、先行投資、狩猟民族型の端境期、そしてスクラムの影響ということで減収・減益予想ですが、先行投資が徐々にリターンに繋がる形で順次収益貢献してきます。SV2028の営業利益90億という目標は、一直線でリニアに達成する形ではありませんが、多少凸凹道を経て、最終的なゴールとしては予定通り2028年に達成見込みであるということをご理解頂ければと思います。

## 2026年9月期 セグメント別業績予想

- ファインケミカル：既存ビジネスの拡大および海外事業の進展により堅調
- サステナビリティ：木質バイオマス関連の大型案件の収益計上で好調を見込む一方、海洋開発関連事業ではプロジェクト成約計上の端境期にあたり、一時的に減速
- ライフサイエンス：スクラムのマイナスを既存ビジネスの成長、のれん償却負担の軽減で補う

(単位：百万円)	売上高			営業利益		
	2025年9月期 実績	2026年9月期 予想	前期比	2025年9月期 実績	2026年9月期 予想	前期比
ファインケミカル	42,384	<b>44,000</b>	+3.8%	2,413	<b>2,700</b>	+11.9%
インダストリアル・ プロダクツ	36,812	<b>35,000</b>	▲4.9%	2,682	<b>2,500</b>	▲6.8%
サステナビリティ	13,518	<b>11,500</b>	▲14.9%	1,886	<b>1,100</b>	▲41.7%
ライフサイエンス	38,670	<b>38,000</b>	▲1.7%	1,362	<b>1,600</b>	+17.4%
その他	1,318	<b>1,500</b>	-	▲1,914	<b>▲1,700</b>	-
合計	132,703	<b>130,000</b>	▲2.0%	6,430	<b>6,200</b>	▲3.6%

2026年9月期のセグメント別業績予想です。

営業利益は、ファインケミカルとライフサイエンスは前期比2桁プラスの見込みです。

インダストリアル・プロダクツは6.8%の微減です。

サステナビリティはパイプライン案件の端境期となり、前期比42%ダウンということで、大きく落ち込む形になっています。

# 03

- 01 2025年9月期 実績
- 02 2026年9月期 業績予想
- 03 SANYO VISION 2028の進捗

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

18

ではここから 03 は、社長の新谷の方から SV2028 の進捗をご説明申し上げます。

社長の新谷です。SV2028 の進捗について説明したいと思います。

## SANYO VISION 2028 財務目標の進捗状況

■ SV2028の2年目が終了。 2027年9月期以降に新規案件が順次収益貢献予定にてSV2028目標は達成見込み

	目標 (2028年9月期)	結果 (2024年9月期 通期)	結果 (2025年9月期 通期)	評価
ROE	10~12%	11.4%	9.3%	△
営業利益	90億円	70億円 (上方修正目標達成)	64億円	△
営業利益率	5.1%	5.5%	4.8%	△
営業CF	黒字	54億円(黒字)	71億円(黒字)	○
自己資本比率	50%以上	63.3%	62.9%	○
PBR	1倍超	0.92	0.91	△

こちらが 2 年を経過した SV2028 の進捗状況です。

達成できている項目や、例えば ROE、営業利益率、PBR 等、残念ながら未達成の項目がある中で、営業利益は事務所の増床及び人件費の先行投資等が嵩んでいることがあります。

但し人件費については、将来の成長に必要な先行投資と考えています。

一言で表すと、現在は今後の成長のための踊り場という認識をしています。

2028 年 9 月期目標への具体的な施策をこれから説明申し上げたいと思います。

## 組織改編および担当役員設置に関するお知らせ

※2025/11/10 当社HPにて開示

(役員人事等に関するお知らせ)

### ■ 経営体制の一層の強化を目的とした組織改編および担当役員の設置を行うことを取締役会で決議

#### 【主な改編内容】

##### 1. SV2028の重要目標である①営業利益90億円、②PBR1倍以上、③人的資本の充実3項目達成に向けた推進責任者を設置

目標	責任者	役職
営業利益90億円	平澤 光康	取締役 兼 執行役員 事業部門担当
PBR1倍以上	難波 嘉己	取締役 兼 執行役員 事業部門担当・経営企画部長
人的資本の充実	新谷 正伸	代表取締役社長 兼 社長執行役員

##### 2. SV2028の経営方針に基づき、各事業セグメントの統括役員を新たに設置し、市場での戦略性および専門性を高める

事業セグメント	統括役員	役職
ファインケミカル	小宮 康	上級執行役員 フム事業部長
インダストリアル・プロダクツ	難波 嘉己	取締役 兼 執行役員 事業部門担当・経営企画部長
サステナビリティ	平澤 光康	取締役 兼 執行役員 事業部門担当
ライフサイエンス	田口 耕児	上級執行役員 ライフサイエンス事業部長

##### 3. 執行役員会を改編し、名称を「SV2028達成委員会」に改める。委員会の目的を「SV2028達成」に絞り、経営課題を迅速に把握し、戦略的かつ機動的な事業執行と体制強化を進める

Sanyo Trading

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved. 20

まず SV2028 達成の為に社内の組織・体制を変革しました。

1 つ目は SV2028 達成の為の特に重要な項目を抽出し、営業利益 90 億円、PBR1 倍以上、また人的資本の充実の 3 点について、それぞれ推進責任者を設けました。

なお、人的資本については私が自ら陣頭指揮を取って行う予定です。

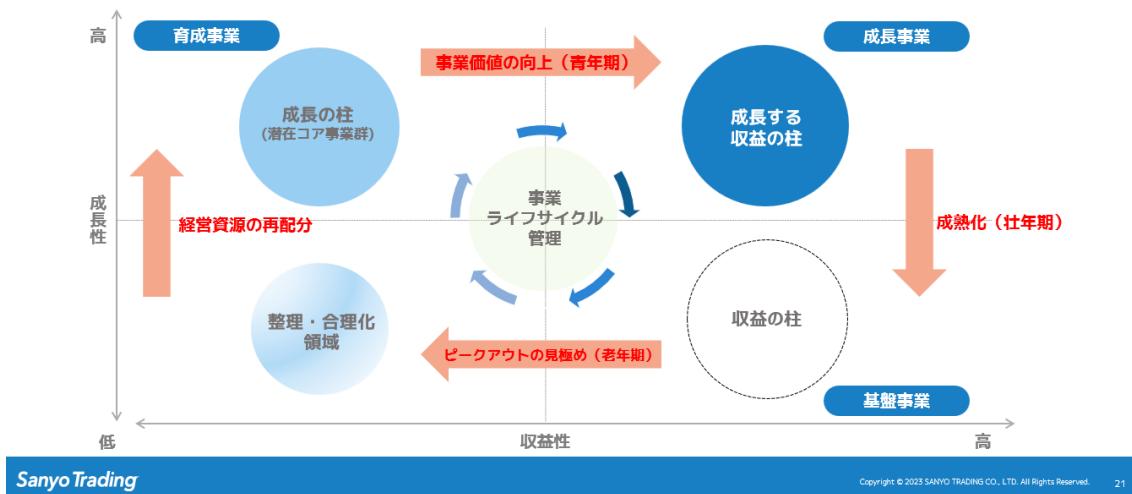
2 つ目は事業セグメント戦略を現場で迅速に対応する為に、4 セグメント毎に統括役員を設置し一部権限も移譲しました。言うなればカンパニー制に近い体制として、現場に近く、迅速に現場で指揮を取る体制を取りました。

3 つ目は執行役員会の名称を変更です。

「SV2028 達成委員会」とし、委員会の目的も SV2028 達成に焦点を当て、目的意識を持って推進する会議体に変更をしました。

## 事業ポートフォリオの不断の組み換え

- 将来の収益の柱となる事業の発掘・育成を推進
- 経営リソースを戦略的に傾斜配分し、成長を加速



Sanyo Trading

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

21

こちらは当社の事業ポートフォリオの組み換えの全体図になります。

スタートは左上の育成事業です。これが成長の発信源になりますが、当社でいう潜在コア事業が現在約30案件あり、ここから成長事業、基盤事業へと移行し、ピークアウトした事業については経営資源を再度育成事業へ展開するという概念図です。

社内の仕組み化をして推進し、この事業ポートフォリオの組み換えを行っています。

育成事業、当社でいう潜在コア事業が将来の成長へのドライブになると考へています。

## 事業セグメントと注力事業

- 成長ポテンシャルの高い成長事業・育成事業における多様な商材・サービスの展開
- 当社の強みである専門性・技術力および堅固な財務基盤を活かした戦略的投資による事業強化

ポートフォリオ	事業セグメント			
	ファインケミカル	インダストリアル・プロダクツ	サステナビリティ	ライフサイエンス
育成事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>天然由来素材</li> <li>次世代用途の機能性素材</li> <li>電材ケミカル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EV保守メンテナンス機材</li> <li>環境対応表皮</li> <li>高周波同軸ケーブル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>洋上風力発電関連機材</li> <li>新素材フィルム</li> <li>カーボンニュートラル関連</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>化粧品関連</li> <li>農業関連</li> <li>タンパク質解析/バイオインフォマティクス</li> </ul>
成長事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>機能性ゴム素材</li> <li>副資材(ゴム)</li> <li>接着剤原料</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車ベンチマー킹</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>木質バイオマス関連機材</li> <li>海洋資源開発・調査関連</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>LiB関連部材含む電材</li> <li>食品添加物</li> <li>新機能性飼料</li> </ul>
基盤事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>基幹ゴム商材</li> <li>インキ原料</li> <li>塗料・コーティング原料</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車内装材</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ペレットミル</li> <li>地熱開発関連機材</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>科学機器</li> <li>フィルム</li> <li>SAP・染料/香料</li> <li>各種 機能性原料</li> <li>バイオ関連装置/試薬</li> </ul>
要検討事業			低収益・低成長事業	

赤字：最注力事業

**Sanyo Trading**

Copyright © 2025 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved. 22

こちらが具体的にどのような新事業があるか纏めた表です。

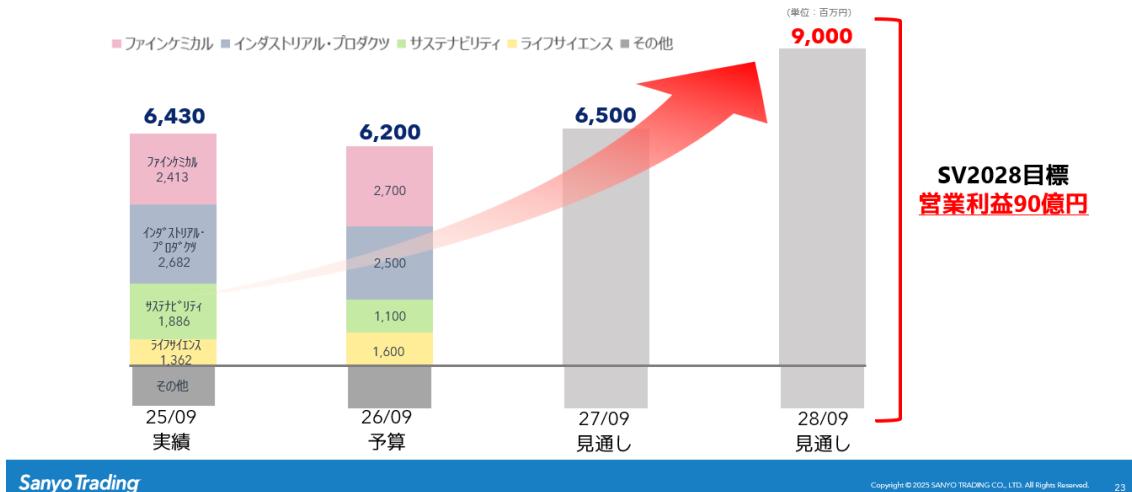
4 市場セグメント別に、育成事業、成長事業、基盤事業に分類したテーマを記載した資料です。この中の育成事業が潜在コア事業です。

赤字で記載している、EV 保守メンテナンス機材、環境対応表皮、高周波同軸ケーブル、洋上風力発電関連機材、新素材フィルムは、潜在コア事業の中でも特に会社として注力している案件です。

これらの育成事業、成長事業の分野に積極的に M&A も進めて事業を加速していきたいと考えています。

## セグメント別 営業利益 実績および見通し

- 2026年9月期は踊り場となるも、2027年9月期以降に新規案件が順次収益貢献予定
- SV2028の目標である営業利益90億円は達成見込み



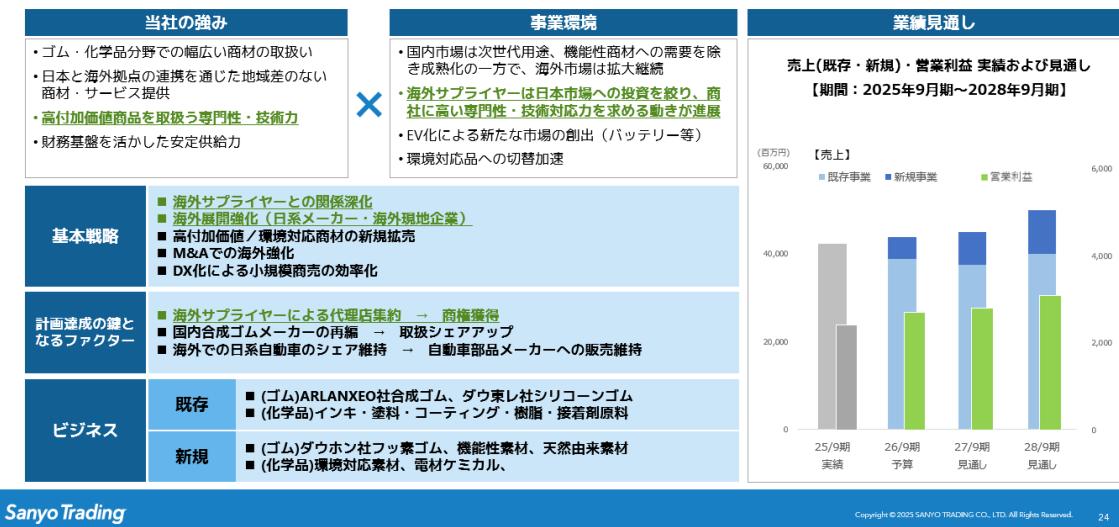
こちらがセグメント別の営業利益の実績及び見通しです。

既説明の通り、2026年9月期はSV2028の3年目を迎える中で今後の成長のための踊り場となります。今後、新規事業の推進、およびM&Aを推進することで、2028年9月期の営業利益目標90億円を目指します。

現在行っている数多くの打ち手を着実に進めることで90億円達成は可能と考えています。

## 【セグメント別成長戦略】ファインケミカル

■ 当社の強み。専門性の高い商社機能を活かし更なる成長を目指す



Sanyo Trading

Copyright © 2025 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

24

具体的に4セグメント別に説明したいと思います。最初はファインケミカルです。

このセグメントは、当社創業以来の事業となります。ゴムやインクコーティングの市場で、50年以上にわたり信頼のおける確固たる地位を着実に築いてきました。

国内市場の流れとしては、海外化学メーカーの日本代理店を集約する動きがあります。

つまり、強い代理店に集約されるという動きがあります。

また昨今、JSR(株)のゴム事業売却、住友ゴム工業(株)の製造中止に代表されるように、国内合成ゴムメーカーの様々な再編が行われています。これらの市場は、例えばIT市場と比較しても一見地味ですが、日本の産業の礎として必ず必要かつ継続するものです。

当社がこの業界の中で長年の実績があることを踏まえて、上記のビジネスを日本の中で今後も支えていく取り組みをします。

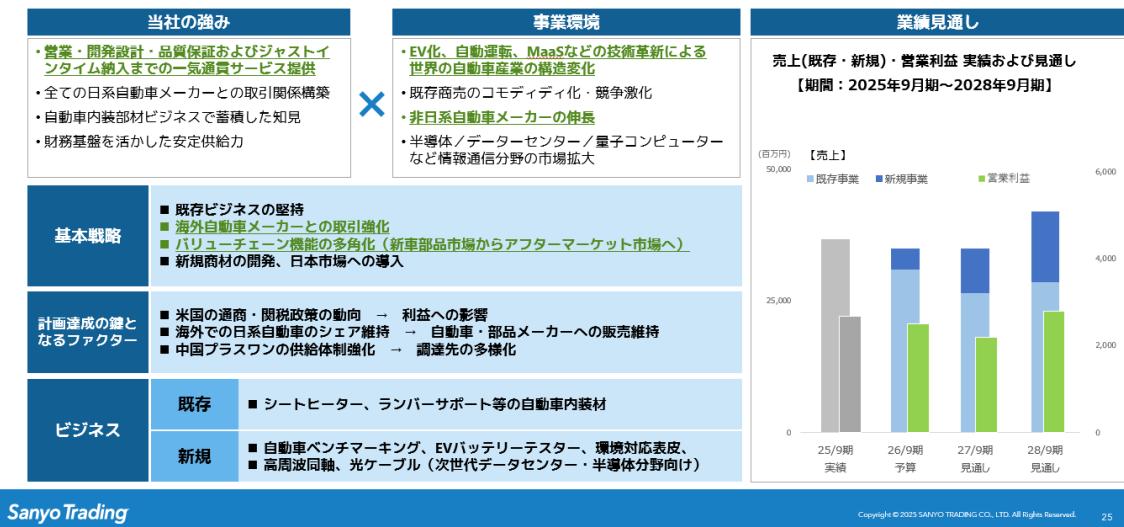
海外展開としては、ゴム事業についてはASEAN、中国における手厚いサポート体制は同業他社の中でも当社が一步リードし、なおかつ世界最大規模の合成ゴムメーカー（親会社：サウジアラムコ社）を取り扱い、日本のみならずASEANにも拡販できる活動をしています。

それに加え、環境対応商品およびEVバッテリー用の機材等、新規商材も扱っています。

結果、右側のグラフのように、今後着実に成長することを見込んでいます。

## 【セグメント別成長戦略】インダストリアル・プロダクト

### ■当社の収益の大きな柱の一つ。新規事業を育成し、事業PFの入替を推進



Sanyo Trading

Copyright © 2025 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

25

次にインダストリアル・プロダクトです。こちらは自動車の内装部材が主な商材です。

当社は海外メーカーの内装部材、例えばランバーサポート、シートヒーター、シートベルトリマインダー等を扱っています。当社の強みは、系列に縛られない独立系全ての日系自動車メーカーと長年の取引を持つこと、また、開発から設計、品質保証、ジャストインタイムデリバリー、そしてアフターマーケットへの一気通貫体制、これは当社の独自の確固たるビジネスモデルであり、競争優位性でもあります。

しかしながら、自動車業界の再編、特に中国の再編において、当社も既存ビジネスについてはコモディティ化への競争影響を多少なりとも受けている状況です。

従いまして、このセグメントはリカバリーを目指し、既存事業を堅持して進めます。

幸い提携先とは強固な関係があります。これは「1商品1仕入先」戦略が効いていると思いますが、提携先との強固な関係をもとに、お客様に改善提案していくことが挙げられます。

当セグメントのもう1つの強みは新規事業の立ち上げです。

例えばEV自動車部品を分解して展示している瑞浪展示場。こちらのベンチマーキング事業は新業態のビジネスとして稼働しています。その他、EVバッテリーテスターや環境対応表皮が例として挙げられます。後ほど詳細を説明しますが、シンガポールにおける買収案件も当セグメントになります。

以上、リカバリー戦略、そして自動車市場での新規事業の展開、これらの両面戦略を取っていきます。

## 【セグメント別成長戦略】サステナビリティ

### ■ 再生可能エネルギー市場拡大を追い風とした事業成長



Sanyo Trading

Copyright © 2025 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

26

サステナビリティセグメントは、今後成長が大きく期待できるセグメントです。

この分野の強みは国内市場向けのペレットミルでの圧倒的なシェアおよび地熱、石油掘削、洋上風力における圧倒的なシェア、言うならばニッチトップになっている分野です。

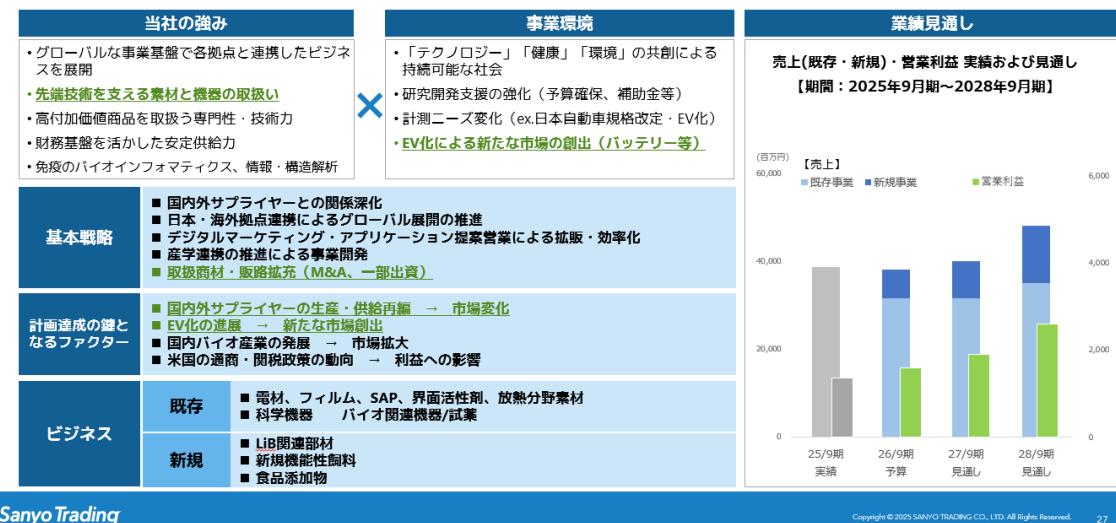
今後、洋上風力事業への機材納入が 2027 年以降、順次予定されています。また、海洋資源開発について、昨今耳にされた方も多いとは思いますが、南鳥島沖のレアアース案件のライザー付属体および ROV 等の機材は、当社の方で全て納入しました。ビジネスのみならず日本の為にも今後貢献できる機会があると思います。

木質バイオマスは 2026-2027 年に東北電力との共同発電事業が開始になることや、他の案件も順次進めています。その他、再生可能エネルギーとしての地熱開発機材や、主要メーカー統合に伴う大型投資設備需要も今後見込んでいます。

以上より、2026 年 9 月期はプラント導入の端境期ということではありますが、2027 年 9 月期以降、大きな成長を期待しているセグメントになります。

## 【セグメント別成長戦略】ライフサイエンス

### ■ 成長市場向けのQOL・環境対応品の発掘と育成



Sanyo Trading

Copyright © 2025 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved. 27

最後にライフサイエンスセグメントです。

当セグメントの強みは、グローバル拠点と連携したビジネス展開および事業部内に専門性・技術力を有する専門組織をいくつか持っていることです。また、産学連携した付加価値商材・サービスの開発をしています。

例えば、化学機器、ダウコーニング社の特殊品、3M 社商品、フィルム、SAP 商品、工業等の基盤事業の継続的な成長、および電材等の成長分野での拡大、食品添加剤、食品ロス低減部材等、潜在コア事業として育成する数多くのパイプラインがあります。

この様々な案件の果実化により、今後確実に成長していくと考えています。

従いまして、この4つのセグメントの成長と共に、営業利益90億円を達成していきます。

来年、これら4つのセグメントにおける進捗を詳しく説明させていただく機会をぜひ設けたいと思っています。

## キャッシュアロケーション



Sanyo Trading

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved. 28

こちらが5年間のキャッシュアロケーションの全体イメージになります。

5年間で、営業キャッシュフロー280億円、および借入金100億円強の資金を、成長投資200億～300億円、そして株主還元85億円強に充てることを想定しています。

成長投資は、4セグメントの成長分野にボルトオンで投資します。

人的支援は、商社である以上、人が命であり、必要な人的資本採用等を積極的に進めます。

DX関連投資は、業務効率化のプラットフォームとして新基幹システムを導入しました。今後グループ会社でも展開していきます。三洋貿易グループとしての数字の一元管理、資金の運営の最適化は、既に開始しているところです。

## 投資戦略

■ 成長分野でボルトオン型のM&Aを推進。具体的な攻め筋は以下の通り

成長投資 200億～ 300億円	事業投資	ファインケミカル	➢ 海外販路拡大 ➢ 商権獲得 ➢ 新規商材開発
		インダストリアル・ プロダクツ	➢ 自動車アフターマーケット（シンガポールEMAS社※1） ➢ 環境対応表皮関連投資
		サステナビリティ	➢ 洋上風力発電関連・海洋調査関連 (取扱商材・バリューチェーン) ➢ 木質バイオマス周辺事業
		ライフサイエンス	➢ ヘルスケア関連（取扱商材拡充） ➢ 販路拡大（九州ミタカ※2）
	人的資本投資	➢ 「人のSanyo」のための採用、教育、研修等	
	DX関連投資	➢ 基幹システム（2024年10月稼働開始）	

※1:2025/9/9 当社HPにて開示(子会社の異動を伴う株式取得に関するお知らせ)

※2:2025/10/9 当社HPにて開示(孫会社の異動を伴う株式取得に関するお知らせ)

Sanyo Trading

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved. 29

投資戦略についてお伝えします。

M&A は成長のための施策であり、当社に資する案件を積極的に進めていく方針に今後も変更はありません。注力分野や具体的な考え方、対象をこちらに記載しています。

インダストリアル・プロダクツでは自動車アフターマーケットの案件があります。

サステナビリティは、洋上風力、海洋関係、木質バイオマスのバリューチェーン拡大を目指します。

人的資本は、研修及び多方面での採用等への投資を進めます。

DX 関連は、基幹システムを順次グループ会社にそれを展開していきます。

これらの投資を、社内の事業投資委員会で情報を共有して優先順位を決め、進捗過程を見える化して推進していきます。

## 【投資戦略トピックス】EMAS社 全株式の取得について

※2025/9/9 当社HPにて開示  
(子会社の異動を伴う株式取得に関するお知らせ)

### インダストリアル・プロダクト

- 自動車アフターマーケットへの事業領域拡大を主眼とし、シンガポール法人EMAS社の全株式を取得

#### 【名称】

- EMAS SUPPLIES & SERVICES PTE LTD

#### 【概要】

- 自動車エアコン関連部品を販売するシンガポールの専門商社

#### 【強み】

- 30年超の歴史を有し、高い専門知識と広い仕入ネットワーク
- 中東および東南アジアを中心に世界約50か国以上に製品を供給



Sanyo Trading

(株式譲渡実行日：2025年10月1日)

### 【狙い】

新車向け内装部材提供を主力としたモビリティ事業領域

自動車アフターマーケット市場へ事業を拡大し、  
バリューチェーンの機能を多角化

### 三洋貿易

自動車業界との  
強固な関係  
グローバル  
ネットワーク

### EMAS社

高い専門知識と仕入  
ネットワーク  
中東・東南アジア  
へのネットワーク

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

30

先月発表したシンガポールのEMAS社の全株式の取得についてご説明します。

EMAS社は自動車向けのエアコン関連部材をアフターマーケットで販売する専門商社です。

当社のビジネスは、今まで全て日系自動車メーカーに内装部材を供給するものでした。

しかし、今回のEMAS社は海外の非日系市場に、当社にとって新しいマーケットである自動車部品のアフターマーケットに新しく進出するものです。別の言い方をすると、自動車業界における強固な関係等、当社のグローバルネットワークを最大限活用できるものであり、当社の自動車市場におけるバリューチェーンを拡大するものとなります。

EMAS社はシンガポールに拠点がありますが、販売先はフィリピン、中東を始めとした海外であり、このネットワークが今後最大限活用できるものと思っています。

私自身も11月初旬に訪問し社員全員に会いましたが、一言で言うと当社と社風がとても近い、相性のいい会社と感じました。当社も安心し彼らも安心したのではないかと思います。

相性がいいということは、M&Aでも極めて重要です。

今後は、事業を拡大していくこと、それに伴う案件数の伸長を目指すことと考えています。

## 【投資戦略トピックス】KORBON社との事業提携および転換社債取得について※1

ライフサイエンス

※1 2025/10/30 当社HPにて開示([KORBON CO., LTDとの事業提携および転換社債取得に関するお知らせ](#))

- 韓国においてSWCNT<sup>※2</sup>の研究開発及び製造販売を行うKORBON社との事業提携(同社が発行する転換社債取得)。SWCNT事業の成長ドライバーへの育成とともに、中長期的な事業ポートフォリオ拡充を目指す

(転換社債の取得日：2025年10月30日)

※2:シングルウォールカーボンナノチューブ。車載用リチウムイオン電池(LiB)の導電助剤として急速に需要が拡大。二次電池、帯電防止、複合材料等への応用が期待される。

【名称】

- KORBON CO., LTD.

【概要】

- 本提携により、当社はSWCNTの日本企業向け独占販売権を獲得



【背景・目的】

- KORBON社の独自技術と当社のグローバルな販売ネットワークを融合し、同素材の販売展開を加速
- KORBON社との協業を通じて、市場導入・技術支援・顧客開拓を一体的に推進
- SWCNT事業を新たな成長ドライバーとして育成するとともに、中長期的な事業ポートフォリオの拡充を目指す

Sanyo Trading

Copyright © 2023 SANYO TRADING CO., LTD. All Rights Reserved.

31

もう1つの投資案件はライフサイエンス分野で韓国のKORBON社と事業提携しました。

KORBON社は、車載用リチウムイオンの導電助剤として有用な素材であるシングルウォールカーボンナノチューブの製造メーカーです。

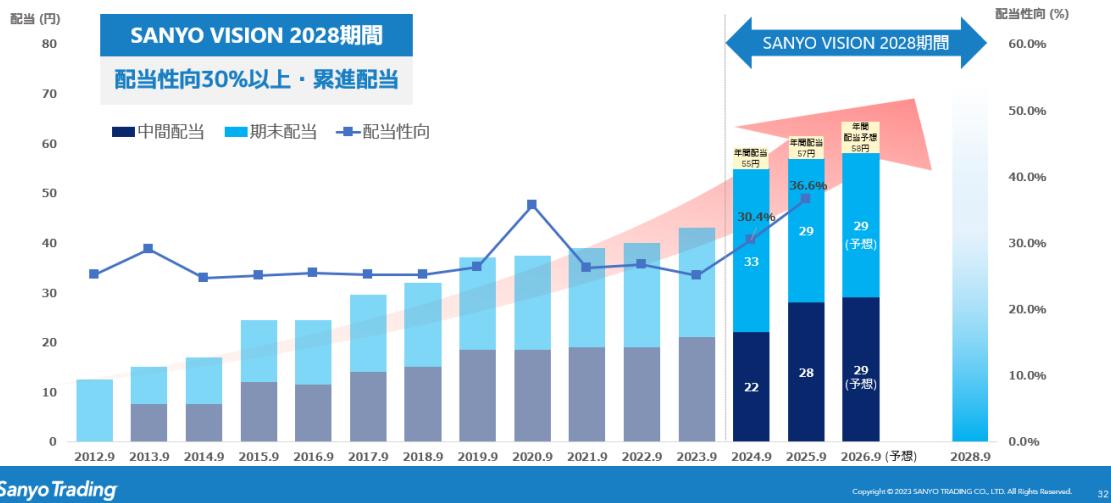
今回当社が投資することで、日系企業向けの独占販売権を取得することができました。

KORBON社の特許商品であるシングルウォールカーボンナノチューブの開発し、当社がそれを販売促進する、言うならばパートナーシップを結んだということです。

開発には若干時間はかかりますが、SV2028に貢献できるものと考えています。

## 株主還元

- 繼続的な増配・安定配当を行う基本方針をもとに、上場以来**13年連続安定配当継続中**
- 株価水準、成長投資への資金需要等を勘案しつつ、自社株買いも機動的に検討



株主還元についてご説明します。

2012年上場以降、13年連続安定配当を継続しています。

2025年9月期は2円増配の年間配当57円としました。

2026年9月期の配当予想は58円を想定しています。

SV2028の方針においては、配当性向30%以上・累進配当を謳っています。

成長投資への資金需要を勘案しつつ、自社株買いの検討も含めて資本政策を常にプラスシユアップしていく方針を取っています。

以上、説明を終了させていただきます。

*Quest for Next*