

**三洋貿易株式会社 2025 年 9 月期
通期決算説明会 質疑応答要旨**

【開催日】：2025 年 11 月 17 日（月）13：00～14：00

【登壇者】：代表取締役社長 新谷 正伸

取締役兼執行役員 経営企画部長 難波 嘉己

Q) PBR1 倍以上を財務目標に掲げる中、1 倍割れが継続している。具体的な改善プランを示してほしい。

A) PBR については今現在も約 0.85 倍ということで忸怩たる思いで見っていますが、PBR 向上の為の奇策はなく、当社の実情を正確にマーケットにご理解いただくこと、その為に一般的な IR 活動を実施することが重要です。2025 年 9 月期からのセグメント変更に代表されるように、ディスクロージャーを進めて透明性を向上させていきます。当社の収益性や成長性を正当にご理解いただければ、1 倍割れになることはないと思っています。

また、本日「資本コストや株価を意識した経営」の資料を HP にアップしましたが、成長の為に他人資本の活用を進めてレバレッジを上げてまいります。アセットターンについても、営業現場では CCC を KPI に掲げて取り組んでいます。こうした取り組みに加え、認知度や流動性の向上等、やれることを総動員することにより 1 倍以上が常態化していくと思っています。

Q) 2025 年 9 月期は減益、2026 年 9 月期も減益予想と 2 年連続で減益が続く。長期経営計画最後の 2 年間で営業利益 90 億円を達成する見通しを聞かせてほしい。

A) 2026 年 9 月期は既説明通りプロジェクト案件のリアライズ計上端境期となり、一旦踊り場となりますが、2028 年 9 月期に向けて達成すべき打ち手は数多くあります。これが 2027 年 9 月期、2028 年 9 月期に果実化していけば十分達成できると考えています。現在認識しているテーマ、課題、新規事業を確実に前に進めていくことを、全社として取り組んでいます。

Q) SV2028 の重点目標の一つである人的資本の充実に関して、具体的な目標と達成に向けた手段を教えてください。

A) まず、現場への裁量や権限委譲を進め、それによって社員のやりがい、自己実現につながっています。また、年功序列ではなく実力主義、成果主義を基本としたフェアでオープンな人事評価に基づいた納得性のある処遇とし、採用した人材をリテンションして定着させることを重視しております。一人一人が「自燃型」人材として、いきいきワクワク自己実現をしながら成長できる環境を整備しています。

人的資本の考え方は、お客様に付加価値を提供する観点が最も重要です。それを実現、提供するのには社員であり、その社員の成長を促すこと。その為の1つの方法は社員研修です。自燃型の社員を醸成し、それぞれの年代に対する研修体制を整えています。また、社員が活躍できる職場環境を整えることも重要であり、「Sanyo Work Style」と呼ぶ取り組みを行っています。これらを総合して進め、当社ならではの人的資本経営を現進めています。人的資本について、今後、別途説明できる機会を創出するように考えています。

Q) TOPIX の見直しに係る対応方針について、考え方を聞かせてほしい。

A) 経営として大変重要なテーマと認識しています。浮動株時価総額で決定されるということで、自ずと流動性と時価総額がキーになりますので、対策としての1点目は当然ですが流動性を上げること。2点目は認知度を上げること。認知されていないと、いくら中身が良くても企業価値は上がりません。3点目は株価を上げること。株価を上げる為には2つのポイントがあります。1つは株主還元であり、配当や自社株買いで還元すること。もう1つは成長です。成長戦略を様々申し上げましたが、それをしっかりと市場関係者の皆さまに説明し、理解いただき、その成長を実現することが重要だと考えます。

以上、TOPIX 対策としては、認知度・流動性、株価を上げるための還元と成長に尽きると思っています。

Q) 全株式を取得した EMAS 社について、モビリティ領域のプラットフォームとしていくと説明があったが、インダストリアル・プロダクツセグメントに与える効果を教えてください。また、EMAS 社と社風が近いと思った事例などがあれば、教えてください。

A) 今までの当社のインダストリアル・プロダクツの事業は日系の内装部材に大きな強みを持っていましたが、EMAS 社の買収により、同じ自動車業界でも新しい市場に出ていくとい

うことです。当社の持つコネクションを活用し、新しい市場、海外市場におけるアフターマーケットビジネスに関与していく大きな可能性があると思っています。

EMAS 社の経営方針として社員を大切にするというのがオーナーの方針で、訪問した際、様々な言葉の中、及び会社事務所における話の中で、社風、会社の理念として、非常に近いと肌で感じた次第です。

Q) PBR 対策に秘策はないとのことですが、株主優待等の還元策は検討の対象になりますか。

A) 会社としての利益処分策としては 3 つあると思います。1 つは成長への投資。1 つは負債の返済。そして、株主還元です。株主還元の中には株主優待も当然選択肢として含まれます。ただ、配当、自社株買い、優待を、どの順列組み合わせで、どのタイミングで実施するかは、株価や様々なパラメーターを鑑みたうえで適切に経営判断していきます。

Q) 株主還元についてですが、他社は総還元性向など、自己株買いを考慮した配当方針を示す会社が増えている。貴社の今後の方針を聞かせてほしい。

A) 先ほどのご質問への答えと一部重なりますが、まず株主への還元は配当も含めて非常に大切だと思っています。キャッシュアロケーションで成長と株主還元の 2 つのカテゴリーがあるとご説明しましたが、配当については配当性向 30%以上、累進配当を謳っています。これはあくまでミニマムの線として SV2028 期間中はコミットしています。それ以外の、特に自社株買いについては、その場の株価や様々なファクターを元に、情勢を見ながら機動的に対応を検討します。ただ、先ほどお伝えした 3 つの手段全てで株主様への総還元を考えています。

Q) 売上総利益の増減と販管費の増減を比較すると、販管費の増加が売上総利益の伸長を上回っている。要因を聞かせてほしい。

A) 説明会資料の 5 ページ目のウォーターフォールチャートをご参照、成長投資が主な要因です。売上総利益は前期比 1.5%増加する中で販管費は 6.4%増加しています。IT 関連の基幹システム刷新や人件費増加が主要因です。潜在コア事業の果実化を加速する為の助成金、人員増強などは、全て成長の為の投資ということです。

Q) 非日系向けビジネスの拡大は商圏の関係もあり難易度が高いと思われるが、非日系向けビジネスの戦略を教えてください。

A) 具体的な比率は申し上げられませんが、当社の場合、日系向けが圧倒的に多い現状です。その中で、今後、海外で非日系ビジネスを増やしていく方針を取っています。具体的には、中国で、過去のビジネスの関連で接着剤ビジネスを進めています。当社の場合、既存のネットワークがあることや、当社の強みである自動車業界のコネクションがあることを相乗効果で高め、複合的に非日系ビジネスを推進していく方針を取っています。

EMAS 社の件について、いわゆるアフターマーケット系ビジネスは非日系のお客様も多くいらっしゃることや、潜在コア事業であるサーキュラーマテリアル(環境対応表皮)も、非日系のお客様向けの商談が先行しています。こういった案件を果実化していくと、特に自動車関連中心に非日系比率が向上していくと思っています。

以上