

# 個人投資家向け会社説明会 ミーティングメモ

## 三洋貿易株式会社(3176)

開催日：2025年12月13日（土）

場 所：アクロス福岡（福岡県福岡市中央区）

説明者：代表取締役社長 新谷 正伸 氏

### 1. 会社概要

- 今日はせっかく皆様集まつていただきましたので、一期一会の気持ちで、三洋貿易について、社長の私から皆様に直接お伝えしたいと思っています。

まず、私の自己紹介から。東京出身、67歳。大学卒業後、三洋貿易に入社し40年以上と、三洋貿易一筋で生きてきました。私の人生イコール三洋貿易で、海外にはニューヨーク～バンコク～ニューヨークと3回赴任。海外のビジネスの進捗にも携わりました。

2018年に社長になり、「いろいろとお世話になった三洋貿易に恩返ししたい」という気持ちで、三洋貿易が将来に渡り長期的に成長する施策や仕組みを実践しています。

座右の銘は「人事を尽くして天命を待つ」。自分ができることは全部やって、神に任せます。全部やることが大事だと徹底的に考えることで、ここまで来た次第です。

好きなのはだるま。達成した時に目を入れるだるまは、私の性格に非常に合っています。また、ベトナムやメキシコ、インドネシアなど、海外のオフィスにも出向き、スタッフと語る時間を作っています。

- 会社概要について。創業は1947年。これでピンと来られる方もおられるかもしれません。戦後、財閥解体した時にできた会社です。当社の場合は三井物産が財閥解体した時に神戸支店の社員の方が設立しました。そういう意味で、三井物産の血が流れています。ビジョンは、「世の中の課題解決に貢献し、人と地球の笑顔をつくる」。スローガンは「Quest for Next よりよい未来（最適解）を探求する」です。一言で言うと、会社は利益を上げて成長しなければなりませんが、それだけでなく、社会貢献していく。企業の存在価値は社会貢献にあります。しかし当社はB to Bの会社です。当社のお客様を通して社会貢献するという思いで、現在、ビジネスを進めています。

今から80年前に当社を設立した玉木榮一氏が初代の社長です。玉木氏の「品格：社格を下げるものはやるな」、「人材：商社は人である。教育は命である」、「信用：信用こそ商人の生命線」という言葉は、今も脈々と繋がっています。私たちもこの言葉をこれからも繋げていかなければなりません。

当社のビジネスのベースは売り先と仕入れ先で、関係先との信用が大事です。今で言うと、コンプライアンスやガバナンスに当たると思いますが、「社格を下げるものはやるな」と創業者が言っている。創業から維持してきた体制が現在に繋がっています。

- 一言で当社の社風を言うと、自由闊達。今、この社風をもっと広げ、深くする施策をしています。それにはやはり、人が社会に貢献する。社員が成長する中で、自由闊達に自

大和インベスター・リレーションズ株（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

**大和インベスター・リレーションズ**

Daiwa Investor Relations

---

分の思いが実現できる。会社はそういう環境を提供し、その結果会社も成長する。若い社員がイキイキわくわくと成長するように、私は背中を押しています。

## 2. 当社の業績・強み

- ・ 売上は約 1,300 億円。幸いにも 5 年連続最高額を更新しています。営業利益は 64 億円。ROE 9.3%、ROIC 8.2% で、商社の中では高い水準です。

会社の規模としては、連結従業員数が 700 名。単体の従業員数のうち、女性が約 3 分の 1 を占めます。一つ特徴的なのは、理系・技術系社員が半分以上いること。他の商社に比べ、大きく違う特徴だと思います。したがって、売り買いだけでなく、技術的なサポートも行うのが、当社のビジネスモデルです。

当社の特徴は、「ニッチトップの高付加価値商材に特化」。専門商社なので、全ての商材には対応できませんが、この分野で貢献できるものがあります。その分野でニッチトップを目指し高付加価値商材に特化しています。

また、「専門性の高いトータルソリューションを提供」。技術系社員が多いので、専門性を活かし、ソリューションをお客様に提供しています。

さらに「1 商品 1 仕入先に基づく長期的パートナーシップの構築」。これについてよく質問を受けます。当社は「1 つの商品、1 仕入れ先」を原則にしています。普通の商社とは真逆の形です。

例えば合成ゴムを当社が輸入し始めた頃、日本ではまだ合成ゴムを製造していませんでした。当社は今から 60 年以上前から輸入していたのですが、輸入するだけでなく、技術サービスや安定供給など、様々なことをしなければなりませんでした。そこで、仕入れ先と一緒に、パートナーとして日本に材料や製品を納入することからスタートしました。仕入れ先とはある意味で運命共同体として、一緒にビジネスを拡大していく。パートナーシップでもあり、夫婦一緒にこのような形です。

その一例として、コロナ禍のビジネス状況があります。あの時は非常事態で、供給も大変な時がありました。しかし、そういう時に効くのは、お互いの信用やパートナーシップ関係です。仕入れ先とも運命共同体としてビジネスに臨み、コロナ禍の非常事態も切り抜けて今に至っている。これが当社の特徴だと思います。

- ・ 当社が扱っている商品は、大きく分けて 4 つあります。

まず「ファインケミカル」。創業時から扱っている合成ゴムやゴムに加える添加剤。及び化学品、インク、塗料、コーティング用途への機能性添加剤を、日本に輸入することをメインとしています。また、昨今は日系企業が海外に進出しているので、そちらのサポートもしています。

2 つ目は「インダストリアル・プロダクツ」。この分野は非常に幅が広いのですが、端的に言うと、自動車の内装部材など。例えば、シートの中で背中を支えるランバーサポートや、シートベルトが未着装だと警告音を鳴らすシートベルトマインダー、暖房用

---

のシートヒーターなどが挙げられます。

3つ目は「サステナビリティ」。色々な分野での再生可能エネルギーに関わっています。本当にニッチな分野です。

例えば、木質の未利用材を活用して発電する木質バイオマス関連では、ドイツで一番普及しているブルクハルト社の製品を輸入。今、日本で60数台、納入しています。

それから洋上風力は、これから再生可能エネルギーとして期待されています。今は着床式から浮体式に移行する途上ですが、それらに関わる色々な機材を扱っています。例えば大型のハンマーや、電線を海底に設置する時の ROV (Remotely Operated Vehicle リモーテリー オペレーテッド ヴィークル) という水中ドローンなどがあります。

また、高市首相が南鳥島付近のレアアースについて説明していますが、南鳥島の海底6,000mにあるレアアースを試削した器具は当社がすべて納入しています。海底6,000mは非常に深く、そこから上に上げる技術もまだこれからなので、日本国としてもいち早く確立したい。そのサポートをしている部隊が当社にはあります。

4つ目は「ライフサイエンス」。これは人に対する商品で、多岐に渡ります。例えば、肺が少し弱い方に向けた酸素濃縮器。酸素を90%濃縮したポータブルなデバイスを製造しています。それから食品の日持ちを良くする添加剤も扱っています。

この分野は、人のためや環境のためになる材料関係やバイオテクノロジーに関わる化学機器など、非常に多岐に渡る製品を扱っています。

各分野の売上高と営業利益をみると、昨今伸びているのはサステナビリティ。前期、大きく成長しました。

- 2012年に上場してから13年間の業績をみると、売上、営業利益ともに約3倍弱、成長できました。これを将来に渡って成長させるために、社員一同が頑張っています。

### 3. ビジネスマodel・高収益性

- 三洋貿易のビジネスモデルはいくつかありますが、一気通貫モデルを紹介します。自動車の内装部材を例に取ると、シートヒーターやランバーサポートを扱っています。当社は海外メーカー製品を日本の自動車メーカー、もしくは Tier1 (ティアワン: 一次請け) に納入しています。

当社は海外の仕入れ先と一緒にお客様に提案し、企画～試作～設計・開発し、コンペに臨みます。コンペに勝つと商売がスタートします。そこまでに大体2～3年かかります。

量産がスタートすると、自動車メーカーに安定供給しなければなりません。日本サイドのお客様の近くで在庫を持ち、ジャストインタイムの安定供給をします。

製品供給はそのモデルが販売されている4～6年間続けます。そしてモデル終わっても、そこで終わりではありません。その後も交換部品が必要なので、大体7～8年ぐらい、交換部品の安定供給を行います。

これを当社で全て対応。言うなれば最初から最後まで全て提供できる一気通貫モデル

---

で、これが当社のビジネスモデルとなっています。

- ・ 高収益及び資本効率性について。当社の営業利益率は現在 4.8%です。一方、上場している中堅商社を中心とした業界平均は 3.7%で、当社の営業利益率が高いことがわかります。これは、売り買いだけでなく、付加価値を提供するビジネスモデルに起因しているところがあると思います。
- また、ROE は 9.3%、ROIC は約 8%で、業界平均をやや上回っています。資本効率性を意識し、これを上げる資本政策を進めています。

#### 4. 成長戦略

##### 【長期経営計画 SANYO VISION 2028】

- ・ 2028 年までの 5 年間の長期経営計画を進めています。現在 3 年目で、あと 3 年あります。2028 年までに営業利益 90 億円を目指して進めています。
- 今期は先行投資が進むので、予算は若干少ないのですが、新規開発ビジネスを何本も進めています。
- ・ セグメント別の新規ビジネスについて。当社の 4 つの市場セグメントを、将来に向けた新事業の育成事業／これから成長する成長事業／現在基盤となっている基盤事業／要検討事業に分けて管理しています。特にインダストリアルプロダクツの EV 保守メンテナンスなど、5 つの事業に注力しています。洋上風力の発電機材もその一つで、すでに納入しているものもありますが、もっと幅広く色々な機材を納入すべく進めています。様々なビジネスを同時並行的に走らせながら展開しています。

##### 【投資について】

- ・ 新たなビジネスの具体例として、ワイピーテックのグループ化があります。同社の創業は 1984 年で、去年 40 周年を迎えました。同社は M&A で、2019 年に三洋貿易のグループになりました。
- 現在は、牛・豚・鶏の飼料添加剤を輸入し、販売している商社です。同社が扱う商品の一つが「スーパーカーフジャケット」。これは子牛の体温を守るもので、冬場は子牛の成長に非常に大事な時期です。またちょっとデザインのいいものを日本に輸入しています。「ボビレックス」は牛舎用のマット。ゴム製のマットを敷き、牛舎の環境を良くします。「ドライフィルム」はお乳を絞るときの保護用のフィルムです。
- ・ ワイピーテックは 10 月に九州ミタカという会社を買収しました。当社からすると孫会社になります。

九州ミタカは熊本の会社です。熊本には牧場が多く、130 カ所もあると聞いています。九州ミタカは、牛に与える飼料の添加剤を扱っています。面白いのは獣医も在籍し、動物用医薬品も手がけています。ワイピーテックと九州ミタカが一緒になり、動物向けの飼料ビジネスだけでなく、今後は動物用医薬品ビジネスを拡張させようとスタートし

---

たところです。福岡と同じ九州のビジネスとして、説明いたしました。

- 当社は今後も積極的に投資に取り組みます。基本方針として、何でも投資するわけではなく、今の事業との相乗効果や、海外展開の加速、そして将来性を前提条件とします。また、当社はファンデではないので、リターンを得るだけの投資は基本的にやりません。それは社会貢献することを、会社のビジョンとして掲げているからです。ビジネスに投資し、その事業を展開することが社会貢献になる。そのために、基本的には長期保有で、自らオーナーシップを取って事業を行う。キャピタルゲインを狙った投機はしないという方針を挙げています。

財務規律としては、自己資本比率 50%以上。これは非常時の場合も備えて必要だと考えます。さらに D/E レシオは 0.5 倍未満としています。

今後も事業への積極的な投資に加え、IT にも投資し、社員の成長に資する人への投資も行います。事業と IT と人の 3 つの投資を戦略を持って進めます。

投資についての基本方針は、私が取締役に就任した後、この 10 年変えていません。基本方針はぶれずに今後も進めます。

- 事業投資の実績について。投資金額としてはまだまだ少ないので、今後も色々な案件を探し、当社に資するものは積極的に投資し、一緒に成長していきたい。当社だけではなく、相手方もハッピーになるような win-win で成長させていく形で進めています。
- 今年 10 月に、シンガポールの EMAS 社を買収しました。同社は自動車のエアコン部品をアフターマーケットで販売する商社。アジアを中心に世界 50 カ国で展開しています。買収の理由について。当社は今まで日系の自動車メーカーに向けて自動車のシート周りの内装部材を扱ってきました。一方、EMAS 社は非日系のお客様に対しアフターマーケットの部材を扱っている。ビジネスモデルでは異なりますが、大きい流れでみると自動車の分野となり、色々な繋がりがあります。したがって、当社の新しいビジネス拡大が期待できます。

当社は独立系なので、日本の全ての自動車メーカーとの関係があります。そういった人間関係も活かしながら、海外での自動車のアフターマーケットを広げていく狙いがあります。これは非常に期待できます。

私も 11 月にシンガポールに行き、開所式に出席しました。三洋貿易と社風が近いと感じました。オーナーに会うと、経営状況が感じられます。その時、経営状況やカルチャーが近いと思うことが、M&A で 1 番大事なことです。これを実際に確認できたのは非常に嬉しい限りです。これから実際のビジネスをどう一緒にやっていくかも大事で、これから検討していきます。

- 過去の M&A は、相乗効果と成長性と海外展開のいずれかに対応しています。どの案件もそれぞれの意図を持って、投資を進めています。

## 【株主還元について】

---

大和インベスター・リレーションズ㈱（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

- 
- ・ 継続的な増配と安定配当を基本方針とし、上場以来 13 年連続安定配当を継続中です。今後も株価の水準や成長投資への資金需要を考え、自社株買いも機動的に検討しながら進めていきます。  
SANYO VISION 2028 の期間はあと 3 年ありますが、この間の配当方針は、「配当性向 30%以上・累進配当」を謳っています。これはお約束です。その後もそのような形で長期的にできればと考えています。
  - ・ 本日のまとめ。1 つ目は三洋貿易ならではのよい仕事について。社会に対してよい仕事が全ての基軸です。それをビジネスの中で具体的に行う。利益があってもスポットで終わるだけの商売は当社はやりません。長期的に貢献でき、安定して成長できる。社会に貢献できる良い仕事を積み立てていきたいと考えています。  
2 つ目は成長戦略。色々な施策や新規事業を通じて、成長戦略を進めていきます。  
3 つ目は長期的に安定した配当増額。これを重要施策として進めたいと考えています。
  - ・ 新しい統合報告書は来年 2 月に発行予定です。施策等、色々なことを網羅した、だいぶ充実した統合報告書となります。SNS も始めているので、機会があればご覧ください。

## 5. 質疑応答

- A1. 独立系専門商社としての貴社の強みとその成長戦略について教えてください。
- Q1. 独立系専門商社であることを一番感じるのは、例えば自動車のビジネスです。今は結構、自動車メーカーの系列商社があります。しかし、海外からのサプライヤーから全ての日系自動車メーカーに内装部材を販売できる商社は、多分当社以外に他にはないと思います。全社と独立した形で紹介できるのは、当社の独自なポジションです。したがって、日系企業に販売したい海外の自動車部品メーカーはうちに声を掛けてきます。要は、全社を紹介してほしいということです。
- 独立ということは全ての責任をこちらが持つということです。そのためにしっかりと財務基盤があり、自分で責任持って動ける自由度があります。
- それからもう 1 つは、自分たちなりに構築できるビジネスモデルです。一気通貫のビジネスもそうですし、「1 商品、1 仕入れ先」のパートナーシップモデルもそうです。これは商社の中でも非常に特異なモデルになっていると思います。
- このようなモデルを通して、現在進めている「SANYO VISION 2028」という目標に向けてしっかりと成長していこうと考えています。
- Q2. 再注力事業の新素材フィルムはどんな特徴があり、どのような用途に使われますか。
- A2. これは本当に新しい特許商品です。熱を遮断し、中の温度を下げる特殊なフィルムです。一般的に遮熱塗料などは色々とありますが、あれは物理的に遮熱するものです。一方、このフィルムは、科学的に熱を分解する。化学反応を起こして温度を下げる特殊な

---

フィルムです。

例えば電気製品は大体、熱対策を行い、温度を下げなきやいけない。データセンター等でもある一定の温度以下にする必要があります。その用途に適用するのではないかと開発しています。このフィルムを貼って、温度がどこまで下がるのか、耐久性はどうか、検証しており、アメリカを含めて実地でプロモーションしています。

Q3. SV2028 の営業利益の目標は、新規案件が順次貢献することを前提に 90 億円が達成見込みということですが、達成実現に向けた自信のほどをお聞かせください。不安要素はありませんか。

A3. 様々な新規事業で施策は全部打っています。それに M&A もあります。M&A は相手があることなので、目標達成に向けたプラスアルファとして考えています。

今社内では 30 以上の新事業の基軸があります。これが具体的に進捗すれば、私は達成すると思います。また、4 セグメントの権限移譲等の体制もシフトして進めています。目標達成に向けてやることは全てやる。達成すべく達成するという社員の思いと共に進めているところです。

Q4. 2025 年度は M&A が少なかったようですが、目標を持って進めているのですか。

A4. 2025 年度の M&A は、結果とすると、おっしゃる通りです。ただ、水面下は色々なことをやっています。

会社の M&A の方針として、SANYO VISION 2028 の 5 年間で、200～300 億円の成長投資を対外的に公表しています。この金額を一応、枠としていますが、良い案件であることが前提条件です。

逆に、M&A は目的にならダメ。手段だと思います。「一緒に社会貢献していこう」など、色々なことをするために M&A を捉え、手段としていかないと。その結果、過去 2 年は成立する案件が少し少なめでした。

ただ、2025 年 10 月にはシンガポールの EMAS 社や九州ミタカなど、色々な案件が具体的になりつつあります。今後は M&A の方針にぶれることなく、うちに会う案件と話を進めていきます。

Q5. 自動車向け製品が主力のようですが、強みのある部材について、また海外の展開状況について御説明をお願いします。

A5. 強みのある自動車の部材は、シート周りの部材が多い。シートヒーターやランバーサポート、シートベルトリマインダーなどです。また今後は、ECU (Engine Control Unit) も強くする。現在、日本では販売していますが、海外で日系の工場があるところにも販売していきます。

今後の展開は、同じ自動車でもアフターマーケットに進出する。そういうことも絡めて、

---

海外戦略では非日系企業に進めていくことを考えています。

Q6. 長期経営計画がどんな内容か改めて教えてください。

A6. SANYO VISION 2028 は、2028 年までの 5 年間の長期経営計画です。主な目標は ROE が 10~12%、営業利益 90 億円、営業利益率 5.1%。これを達成すべく大きく 2 つの施策があります。1 つは新規事業や M&A、連結経営の強化という収益基盤の強化。もう 1 つはサステナビリティ経営や IT 活用、人的投資等の企業体質の強化です。

10 月から新しい期になり、今が 3 年目。ちょうど 5 年間の真ん中の期なので、非常に大事な期だと考えています。長期経営計画達成すべく、3 年目の加速をし、焦点を決めて進めていこうと動いているところです。

Q7. 貴社の株主優待及び株価対策について教えてください。

A7. 現在、株主優待は導入していませんが、今後、株主様への還元として検討の余地はあると考えています。というのも、株主様への還元は最重要事項の一つだからです。もちろん会社として成長するための投資も必要ですが、全体のバランスを考えながら進めていきます。

株価対策は、SANYO VISION 2028 でも PBR1 倍以上という目標を掲げています。現在は残念ながら 0.9 ぐらいです。一時は 1 を超えたこともありましたが、PBR1 倍以上を目標としています。

よく海外行って投資家様に説明をしますが、三洋貿易はなかなか知られていない。会社のことがわかると、「なんだ」と買っていただける投資家様が結構多いのです。やはり、まだまだ認知度をアップする必要を感じます。東京ドームに広告を出すなど、色々とやっていますが、そうやって認知度をアップすることと、一番の根幹は会社としての利益成長。そして会社として利益貢献できること。その 2 つを合わせ、正当に評価していただいて、株価も上げていきたいと考えている次第です。

以上