

個人投資家向けオンライン会社説明会 ミーティングメモ

MIRAINI ホールディングス株式会社 (546A)

開催日：2026 年 6 月 21 日（日）

説明者：代表取締役社長執行役員 木村 守孝 氏

1. MIRAINI グループとは

- 2026 年 4 月に設立された新会社ですが、単なる新設企業ではありません。長い歴史を持った 2 社が統合した会社です。その意味をご理解いただくことが本日のポイントの 1 つになります。
- MIRAINI グループを取り巻く環境は大きく変化しています。かつては、良い部品を安定して届けることが半導体商社の価値でした。しかし、市場環境が大きく変わり、今はそれだけでは足りません。技術は複雑化し、顧客の課題は高度化し、供給リスクは増大しています。
- つまり、商社に求められる役割は、部品の供給から課題の解決へと変化しています。この変化に対し、より高度な提案力、より多くの製品群、より強い財務体質などが必要です。
だからこそ経営統合です。それぞれの強みを掛け合わせ、単純な足し算ではなく、掛け算の価値を生み出す。私たちは選ばれる会社になることを目指しています。
- ところで、半導体という言葉は皆様も日常的に耳にされていると思います。ニュースでもよく取り上げられ、その重要性は広く知られています。一方、その半導体を誰が現場に届けているのか。これは、実はあまり知られていません。
私たちのような半導体商社は、半導体メーカーと製造現場の間に立ち、必要なものを必要なタイミングで確実にお届けする役割を担っています。製造現場では、たった 1 つの部品が欠けるだけで生産やビジネスが止まります。そうした現場を陰で支える、いわば縁の下の力持ちが私たち半導体商社です。その役割は今ますます重要になっています。
- 当社の特徴について。ものづくりの現場には、多くのプロセスがあります。製品の企画、開発、設計、生産開始後は安定供給。そして生産終了後の保守。MIRAINI はこのすべてのプロセスに関わっています。
単に部品を販売するのではなく、企画段階から入り込み、最適な構成を提案。量産時には安定供給を支え、その後の保守や部品確保まで責任を持つ。こうした一連の流れ全体を支えるソリューションを提供できるのが当社の価値です。
- 当社の企業価値向上に向けた数値目標について。2026 年度は売上 5,000 億円を計画しています。今年設立したばかりの新会社でありながら、この規模は日本の半導体商社の中でも 5 本の指に入る水準です。

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
Daiva Investor Relations

-
- それが可能なのは、当社は 0 からスタートした会社ではないからです。佐島電機は 1947 年、萩原電気は 1948 年に誕生し、それぞれ約 80 年の歴史があります。この 2 社が経営統合し誕生した会社です。

両社の成長の転機となる出来事について。佐島電機は 1973 年に業界に先駆けて海外に進出。長年、グローバルで顧客基盤を築いてきました。さらに 2023 年にはインドの現地企業を子会社化。インド市場ですでに 300 億円を超える事業規模を持っています。

一方、萩原電気は、1960 年代からトヨタ自動車やデンソーとの取引を開始。自動車のエレクトロニクス化と共に成長してきました。近年は M&A を通じ、エンジニアリング機能やデータ活用機能を強化しています。

グローバル展開と幅広い顧客基盤の佐島、モビリティと技術力の萩原。この 2 社の統合で MIRAINI は誕生し、その歴史の中で構築した顧客との関係性が我々の強みです。

【安定性】

- 我々のお客様について。売上の約 60%を占めるのがモビリティ領域。残り 40%は産業その他の領域です。
- モビリティ領域では、トヨタ自動車やデンソーをはじめとする日本、そして世界を代表する企業と長年にわたり取引しています。ここでぜひお伝えしたいのは、これは単なる売り買いの関係ではないということです。

開発の初期段階から関わり、同じ方向を見ながら共に製品を作り上げていく。そうした関係が何十年という時間をかけて築かれました。だからこそ、簡単には崩れない。これが当社の安定性の本質です。私はこの見えない信頼が価値ある資産だと考えています。また、自動車は今、大きな転換期にあります。電動化、自動運転、つながるクルマ。この変化の中心にあるのが半導体です。車が進化すればするほど、必要とされる半導体は増え、複雑になり、重要性も高まります。

その現場に私たちはいます。新しい技術が生まれ、新しい車が生まれる。新しい車が生まれれば、新しい工場が動く。私たちはそのすべての流れに関わっています。

長年培ってきた関係性と技術力を背景に、モビリティの進化と共に成長し続けていく。これが当社の強みであり、これからの成長の確かな土台です。

- 一方、当社の可能性はモビリティだけに留まりません。産業分野でも非常に幅広い領域に関わっています。

例えば、パナソニックやキャノンといった日本を代表するエレクトロニクス・精密機器メーカーをはじめ、様々な企業に当社の製品や技術が採用されています。分野も、産業用機器、再生可能エネルギー、デジタルカメラ、コピー機、パソコンなど多岐にわたります。一見バラバラに見えるかもしれませんが、これらに共通するのは、高い信頼性と技術力が求められる領域だということ。私たちはその中で確かな役割を担っています。

それぞれの規模はモビリティと比べると大きくはありません。しかし、こうした多様な領域との接点は、様々なビジネス機会を生み出します。新しい産業、新しい技術、新しい需要はこうした広がりの中から生まれます。つまり当社は、安定した基盤の上に、次の成長の芽をいくつも持っています。

- ・ ここで改めて1つ目のポイントです。「新会社だが、中身は80年×80年の蓄積がある」。これは単なる歴史ではなく、信頼や実績、顧客関係の蓄積を意味しています。ぜひここは覚えていただきたいポイントです。

2. MIRAINI の成長／収益ドライバーとは

- ・ なぜ当社が成長できるのか。どこで収益を獲得するのか。
まず、当社グループが目指すのは、両社のアセットとノウハウを融合し、持続的な売上成長と高収益化を両立する MIRAINI モデルの確立です。MIRAINI モデルとは、「成長性」「収益性」「安定性」を軸に構成されています。
「安定性」は、モビリティ領域や産業領域での実績と顧客基盤を土台とし、グループ全体を支える安定収益基盤を維持、強化していきます。「成長性」は、インド等を中心としたグローバル展開を加速し、成長市場での売上拡大を狙います。「収益性」は、高付加価値なソリューションを拡大し、技術系商社としての提案力を強化していきます。
- ・ 当社の事業ポートフォリオは、安定と成長を組み合わせています。大まかに、モビリティ領域が安定基盤。インドが規模の成長を、ソリューション事業が収益の成長を担います。つまり、安定基盤を拡大しながら攻める構造で、インドとシステムソリューションを軸に成長を加速します。

【成長ドライバー：インド事業】

- ・ では、なぜインドなのか。まず人口です。インドではすでに世界最大規模の人口を持ち、今後も若い労働力が増え続けます。さらに、経済成長です。製造業の誘致政策やインフラ投資により、自動車や電子機器の生産が急速に拡大しています。加えて、EV化や電力インフラ整備など、半導体需要が大きく伸びる分野が集中しています。
つまり、人が増える、産業が成長する、技術需要が高まる。この3つが同時に起きている。私たちはすでに現地に拠点と人材を持ち、この成長を取り込む準備ができています。
- ・ 2030年度にインド事業で売上900億円以上という非常に大きな目標を掲げていますが、これは単なる期待ではありません。すでに足元で350億円の売上実績があります。スマートメーターやEV関連など、社会インフラに近い領域で展開しており、継続性のあるビジネスになっています。これをさらに拡大し、確実な成長につなげます。

【収益ドライバー：システムソリューション事業】

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
Daiva Investor Relations

-
- ・ 当社は、部品レベルに留まらず、現場レベルや生産ラインレベル、さらには企業レベルまで一貫したソリューション提供を行っています。
例えば、センサーなどの部品、装置、設備の制御、IoT によるデータ取得、工場全体のデータ活用、経営判断への活用など。これらの流れを全てつなぎ、お客様の生産性向上や品質改善を実現しています。
 - ・ 今後はさらに、エンジニアリングと商材の一体化を進めます。
単なる商社ではなく、例えばスマート工場を実現するパートナーとして、より付加価値の高い提案を実施。データ活用やデジタル技術と現場のものづくり力を融合し、意思決定の質を高める支援を目指します。
 - ・ 佐島電機と萩原電気のソリューションの組み合わせにより、価値が高まった具体例について。佐島電機の絶縁監視装置と萩原電気のデータ分析ソリューションを組み合わせ、設備の状態をリアルタイムで把握し、故障の予兆検知や効率改善につなげました。単なる機器提供だけでなく、使い続ける中で価値が高まる仕組みを提供しています。このソリューションは、すでに顧客に採用され、実績を上げています。
 - ・ 次に物流ドローンの事例について。単にドローンを販売するのではなく、設計・製造、運用まで一体で支援するソリューションです。物流における人手不足や輸送効率低下などの社会課題に対し新しい仕組みで解決する。これも当社のソリューション型ビジネスの一例です。
 - ・ ここで2つ目のポイントです。「インドでの売上規模とソリューションで利益を伸ばす」。この2つが MIRAINI の成長ドライバーです。このフレーズも本日覚えていただければと思います。

3. 株主還元

- ・ 当社の配当方針について。配当性向は 40～50%を目途としています。これまでの両社の実績をみると、還元を重視してきた姿勢が見られます。
年間配当は 93 円を予定。金曜日の終値で計算した配当利回りは 5.04%です。
私たちは、半導体の技術系商社として、継続成長のための投資をしっかりと行いながら、安定的かつ継続的な配当で株主の皆様へ報いていきたいと考えています。
- ・ 3 つ目のポイントは、「両社の実績を踏まえた安定的かつ継続的な配当」です。成長だけでなく還元も大切にする。このバランスを重視したいと思います。
- ・ 最後にもう一度、本日のポイントをまとめます。
1 つ目「80 年×80 年の信頼と実績がある」。2 つ目「インドとソリューションによる成長が見込める」。3 つ目「安定配当の株主還元を大事にしている」。

この3つを兼ね備えているのが、MIRAINI ホールディングスの特徴です。まだ新しい会社ですが、中身は決して新しくありません。むしろ、これまでの積み上げに、これからの成長を掛け合わせた会社です。ぜひ中長期でご注目いただけると幸いです。

4. 質疑応答

Q1. 2027 年 5 月から 6 月頃に新中期経営計画を発表予定とのこと。2030 年に向けた営業利益 210 億円以上などの野心的な目標に向け、最初の 3 年間で特に集中投資する領域や、利益率向上のための具体的な施策についてご教示ください。

A1. MIRAINI ホールディングスは、「安定性」「成長性」「収益性」の 3 つのドライバーについて、それぞれの事業ポートフォリオを持っています。

特にこの 3 年間の集中投資という意味では、企業価値を高める領域であるソリューション型ビジネスにしっかりと投資したい。セグメントでは、デバイスソリューションセグメントとシステムソリューションセグメントに当たりますが、どちらかというところシステムソリューションセグメントで企業価値を高める投資をしたいと考えています。また経営統合に関して、いち早く統合の実績を上げるという意味では、人の融合が欠かせません。人の融合に対する投資やシステムをしっかりと加速し、そこから生まれる企業価値をさらに向上させるためにしっかりと投資したいと考えています。

Q2. 成長戦略の中で、インドを中心とした海外市場への取り組みについて述べられていますが、具体的にどのような製品やアプリケーションがインド市場で受け入れられるのですか。また、現地の競合会社に対する優位性をどう構築するのか教えてください。

A2. 当社の元々の佐鳥電機と萩原電気は、それぞれ強みがありました。スマートメーターのような社会インフラ系や二輪・三輪・四輪車のモビリティ領域に強く、今もさらなる市場開拓を行いたいと思っています。

インドに関しては、これまで両社もかなり力を入れてきました。経営統合により、これを加速させていきたいと考えています。すでに 7 地域 10 拠点、260 名の体制で、そのうち技術要員も 50 名ほど配備しています。

私たちは単に物を売るわけではなく、製品も半完成品も現地で開発し、お客様に提案できる。技術力を併せ持った提案力でインド市場をしっかりと獲得できるとみています。インドの GDP 比の成長率は非常に高く、ましてやエレクトロニクスに対する成長率はその何倍にもなります。こういった国で私どもはしっかりと MIRAINI ホールディングスとしての立ち位置を獲得し拡大していきたい。

さらに将来的には、インド市場の国内だけでなく、インド発のソリューションをどう展開するのか。アフリカ大陸などを視野に入れることも、そのうち考えることになると思

います。いろんな意味でインド市場の価値が出てくる。いずれにしても、かなりアクセルを踏み込んでいきたい。ぜひ、投資家の皆様に注目していただければと思います。

Q3. 企業統合されて数ヵ月が経過し、まだ日が浅いですが、現れ始めたシナジー効果や、逆に課題などがあれば教えてください。

A3. 4月1日から経営統合し、今まさに両社が本気で議論をぶつけ合っている状態です。元々、萩原電気と佐鳥電機はNECの販売特約店だったこともあり、両社は全く知らない間柄ではない。そういった意味で、人の融合のハードルは低いと想定していました。実際に4月からかなり膝を詰め合わせることで、我々の想定が間違っていなかった。そういった検証ができていく段階です。

この議論は3月末まではある一定の経営層しかしていませんでした。しかし今、まさしく現場まで含め、マーケティング的に言うと、クロスセルとかアップセルができる状態で、様々な議論を開始しています。

元々、新しい市場で新しいことをやりたいというニーズがあった2社が経営統合したので、皆さんワクワクして話を進めている。これからお客様への提案などの具体的な活動になると思います。

一部では、それぞれの製品を違うお客様に提案する、シンプルなクロスセルが始まっています。このクロスセルの実績を基に、さらにプラスアルファして作ったソリューションを提供するアップセルをしっかりやっていきたいと考えています。

課題は今までと時間の使い方が変わることでしょうか。これはやむを得ないことです。経営統合のPMI（Post Merger Integration）に比較的時間を使うことが実際に起きています。例えば今までは100%、対お客様であればよかったのですが、今は、数十%は経営統合による新しい価値の創出に時間を費やす必要があります。課題と言うほどではありませんが、時間の使い方が少し経営統合側にシフトしているのが、今、起きている現象だと理解しています。

Q4. 電子部品商社として存在価値を高めるために取り組むべき課題は何ですか。その課題にどのように取り組んでいますか。

A4. 今、半導体や電子部品を右から左に流すというビジネスモデルはほとんどありません。MIRAINIグループでは、その製品を作り上げる段階からメーカーと一緒にやる。お客様のそもそものニーズは何かということから入った提案活動をする。このようにお客様の課題から入ることがやはり必要だと考えています。

お客様は何を課題として捉えているのか。何を実現したいのか。ここからしっかりと考え、活動できる人材や企業になることが必要です。それが会社を含め、私としてぜひ取り組みたい事柄であり、MIRAINIグループとして必要な事柄だと思います。

やや大枠の回答かもしれませんが、経営統合がスタートした今、この大枠を基に、両社がしっかりと一致団結してやっていきたいと思います。

Q5. 「システムソリューション」というのがよくわかりません。これはプログラミングをしたり、システム会社ということですか。どのような強みがあり、どうやって利益を高めていけるのか教えてください。

A5. MIRAINI グループのセグメントとして、デバイスソリューション事業とシステムソリューション事業の2つがあります。

半導体や電子部品、電子コンポーネントなどを取り扱うのがデバイスソリューション事業で、もう一方がシステムソリューション事業という立て付けです。

システムソリューション事業は、ものづくりの現場レベルのセンサーなどの部品や計測装置から、ライン制御を行う制御装置、さらにそこから出てくるデータを経営に反映させるための IoT プラットフォームまで、ものづくりの領域に幅広く提供するビジネスをしています。IoT 製品やデバイスセンサー品、生産管理システムも取り扱います。非常に幅広い領域でお客様と活動しているのがこのシステムソリューション事業です。そして、ソリューション型ビジネスの中で、システムソリューションは非常に重要な領域です。収益ドライバーとして、お客様の課題を解決しながら、しっかりとした収益を MIRAINI としても獲得する。こういった意味で非常に重要な事業となることを、ぜひご理解いただければと思います。

Q6. 顧客基盤が強みだというご説明がありました。トヨタをはじめとした大手企業との取引関係がどの程度、競争優位性として効いているのか。他社が同じように入り込めない理由も含めて教えてください。

A6. 自動車だけに限らず、佐鳥電機が持つ産業系のお客様は非常に大手で、日本や世界を代表するような企業とビジネスさせていただいています。特にモビリティ関係では、トヨタなどのトヨタ圏でのビジネスを展開し、非常に長い歴史があります。

ものづくりでは、お客様により思想が異なります。そういう意味で、企業のものづくりに対する発想や品質、クオリティについて、長い歴史と信頼関係の中でノウハウが蓄積されている。もっと言葉を飾らずに言うと、「お客様を知っている」ということです。これはモビリティの話だけでなく、佐鳥電機の他のお客様に関しても、同じことが言えます。非常にお客様を知っているということです。これは人を知っているだけでなく、ものづくりに対する考え方を長い歴史と信頼の中で積み重ねている。その中で、ビジネスとしてしっかりと提案し、その価値を認めていただいている。歴史の上に歴史を刻んでいることが非常に強みです。

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
Daiva Investor Relations

また、お客様は安定的に投資や開発を行う企業が多いので、その意味でも非常に安定的な活動ができていないかと思います。

さらに、「お客様を知っている」という信頼関係の上にビジネスがあるので、なかなか他社が入り込めない。他社が同じように入り込めないのは、歴史の上に成り立った部分が多いからではないか。お客様のものづくりをよく理解していることが、他社が簡単に入り込めない部分ではないかと思います。

Q7. 半導体商社業界で5本の指に入る水準とのこと。上位の4社やその他の同業他社と比較して、投資家目線で御社を選ぶ理由は何だと考えればよろしいですか。

A7. 当社は4月1日に経営統合した新しい会社です。「MIRAINI ホールディングスって何者だ」と思われる投資家の方も非常に多いと思います。

ただ、歴史的には80年の歴史を持った2社が経営統合した会社です。そしてMIRAINIモデルとして、「成長性」「収益性」「安定性」の3つを掲げ、それをしっかりと実現できる。投資家目線ではこの点に注目し、我々に期待していただきたいと思います。

例えば「安定性」では、単に安定的にビジネスができるということではなく、モビリティ領域や産業領域での実績と顧客基盤を土台とし、グループ全体を支える安定収益基盤を維持、強化する。安定的な収益を見込めるビジネスをお客様と共にできることを指しています。そのためには当然、努力が必要ですし、新しい技術も入って来ます。ただ、車の開発や生産のプロセスは比較的長い。3~4年後の収益を見込めるビジネスをお客様と行いつつ、成長性のあるインド事業や収益性を増加させるソリューション事業へチャレンジしていきます。

投資家の方々には、「成長性」「収益性」「安定性」の3つを実現できることに期待していただきたい。ぜひご注目いただけると非常にありがたいと思います。

Q8. 自分が試算したMIRAINIのPBRは0.7倍程度で、少なくとも1倍割れなのではと思います。現状が何倍なのかを教えてください。また、PBRを1倍以上にしたいと考えているのか、どのように改善していくのかを教えてください。

A8. 経営層としてPBR1倍割れは非常に重要な課題として受け止めています。細かく何倍かはちょっと申し上げづらいのですが、1倍は切っており、その認識もあります。

資本効率(ROE)の向上とPER(成長戦略・経営リスクマネジメント)をしっかりと実現するには、まずはやはり、事業会社を含めた我々の事業の成長だと思います。経営統合を機に、しっかりとした事業の向上から、成長性だけでなく、稼ぐ力をつけることにもフォーカスし、ROEの向上とPERの向上に努めていく必要があると思います。

資本効率の向上などの取り組みを進めており、これらを実現することで、結果的にはPBR1倍以上を達成できると考えています。

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。

大和インベスター・リレーションズ
Daiva Investor Relations

PBR 1 倍以上を実現する企業体になることを目指し、実現に向けて邁進していきたい。
ぜひご期待いただければと思います。

Q9. 経営統合はうまくいかないケースの方が多く印象があります。元々の会社同士の歴史が近いことは理解できましたが、御社は本当に大丈夫でしょうか。

A9. 今回、なぜ経営統合に踏み切ったのか。佐島電機も萩原電気も、将来に向けての課題や将来像が一致したことが、経営統合に踏み切った大きな要素です。そのため、経営的に2社がブレることはまずありません。

そういった土台の上で人の融合をどうしていくか。「こういうことをこういう業界でやりたい」とか「もっと自分たちの市場を広めていきたい」といったニーズが旺盛なのが、事業会社のメンバーです。そういった意味で、今、非常に活気よく、ワクワクしながら、話し合い含めて進んでいます。その様子から、「我々の経営統合はしっかりと実現できるだろう」と、私も今、確認しています。これは気持ちだけの問題ではいけません。数字にどう現れるのかがこれからの課題だと思います。

6月1日に開示しましたが、2028年4月からは新しい体制でスタートする。それよりも前にシナジー効果ができることがあれば実現していく。しっかりと統合効果を出す体制を、事業だけでなく、管理系も含めてやっていく。スピード感をもって実現していくことを経営層では認識一致しています。

この辺りのアップデートと数値的な効果がどう出るか。これをぜひ、投資家の皆様と適宜共有させていただきながら進めていきたい。進捗を検証できる説明をしたいと思っています。こちらもぜひ、楽しみと言うか、厳しい目と言うか、いろんな意味で注目していただければと思っています。

以上