



2024年11月18日

各 位

会 社 名 三櫻工業株式会社  
代 表 者 取 締 役 社 長 竹田 玄哉  
(コード番号：6584 東証プライム)  
問 合 せ 先 執 行 役 員 松本 安生  
ガバナンス統括本部長  
(TEL. 03-6879-2622)

## ステークホルダーの皆さまから頂戴した質問と それに対する回答【統合報告書 2024 説明会】

2024年10月31日(木)開催の当社統合報告書説明会にご参加いただいた方々から頂戴した主な質問(当日、時間の都合により回答できなかったものも含む)とそれに対する回答を以下の通り開示いたします。

本開示はステークホルダーの皆さまへの情報発信の強化とフェア・ディスクロージャーを目的として、説明会やIR面談等の場で頂戴した質問とその回答を開示するものです。また、理解促進のために一部内容の加筆修正を行っております。

### Q1. 競合状況を教えてください。

A1. 当社が大きくシェアを持つ車両配管事業の競合先は、具体的な社名は控えさせていただきますが、グローバルではイギリス、アメリカの上場会社二社、国内では非上場会社の二社があり、当社を含めた五社がグローバルおよび国内市場で大きなシェアを占めております。

当社は2000年代に、国内の自動車メーカーの海外進出に合わせて海外での製造・販売をスタートした関係で、国内の競合と比較して、日系自動車メーカーの海外拠点への供給は、大変優れた状況にあります。また、グローバルの競合につきましても、競合他社が拠点を有さないブラジルや英国をはじめとするその他の地域で、ほぼ独占的な地位を築いており、他社との差別化を図っています。

### Q2. データセンター市場は、今後大きく伸びる事業だと思います。既に先行している企業がいる中で、御社の強みは何ですか。

A2. データセンター向けのサーマルソリューション製品の当社の強みは、漏れを許さない高い品質とそれを裏付ける確かな実績に加えて、グローバルな供給体制が挙げられます。

当社が扱っている自動車配管製品は、例えば自動車走行中の大きな振動や飛び跳ねる小石、真夏の40℃から真冬のマイナス30℃などの非常に過酷な環境の中でも、ブレーキオイルやガソリンなどの燃料、冷却水を絶対に漏らしてはならない製品です。当社では、15年間保証し続けなければならない品質安全基準が極めて高い製品を年間何千万本、何億本と数十年間供給し続けた実績があり、それらの技術を応用したデータセンター向けの水冷製品は、高い品質とともに、既存のグローバル拠点から供給することができます。

現状のデータセンター内の冷却方式は水冷に切り替わっている傾向にありますが、依然として空冷が主流であり、今まさに水冷化を検討しているデータセンター事業者様やサーバーメーカー様が非常に多い状況です。現在数十社と商談をしており、高額なチップの周りに水を持ってきて大丈夫なのか、非常に高い熱環境の中でも品質上問題ないのかと不安視する声が多い中、自動車部品事業で培ってきた実績やスーパーコンピュータ「富岳」での採用実績を積極的にお伝えし、高い品質への信頼性をご理解いただいております。

**Q3. 株価対策としてどのような方針がありますか。**

A3. 継続的な利益の向上とステークホルダーの皆様に対して可能な限り分かりやすい資本コストを意識したエクイティストーリーを発信し、対話することが重要であると考えております。既存事業の生産性向上やシェア拡大、新規事業の収益化を通じて利益を向上させ、ストーリーを裏付けるような利益実績を積み上げてまいります。

また、今回の統合報告書説明会のような場を通じて当社の認知向上に努め、当社へのご理解を深めていただきたいと考えております。

**Q4. 新事業の進捗について教えてください。**

A4. 10年間の中期経営方針を3つのステップに分けておりますが、2024年度からの3年間は、将来の指数関数的な成長に向けた種まき、仕込みの期間であるにとらえており、多くの新事業のプロジェクトを手掛けております。その中でも、既存の技術を活用したデータセンター事業、生産ソリューション事業の2つが中核になります。その他にも時間軸の長いディープテック寄りの半導体関連の技術開発やバッテリー関連製品の研究開発・事業開発などが挙げられます。

データセンター事業につきましては、当社が手掛ける間接水冷のリアドア式の冷却装置が、データセンター側の設計仕様を大きく変更する必要が無いままに、とりわけ中規模のデータセンターには十分な冷却効率があることで高く評価されており、現在多くのお問い合わせをいただき、他方では共同開発が進行中です。

生産ソリューション事業につきましては、半世紀近くにわたって社内で生産設備を内製してきた実績を基に外販活動を進めておりますが、想像以上にさまざまな加工設備や搬送技術に関するお問い合わせを自動車業界にとどまらず、非常にバラエティに富んだ業界からいただき始めている段階で、非常に手応えを感じております。日本の製造業をはじめ中国からもお問い合わせが増えており、中国メーカーとの提携などの形態を前提として新事業として成長しております。

**Q5. 中国市場では日系自動車メーカーが苦戦しておりますが、御社にも影響があるのでしょうか。**

A5. 中国市場は日系自動車メーカーにとっても当社にとっても大変厳しい環境でございます。当社は従来から日系自動車メーカーとともに中国市場に進出して成長してまいりましたが、中国の新興EVメーカーが大きくシェアを拡大するなど、市場環境は非常に早いスピードで変化してきています。そのような環境下で当社は、生産ソリューション事業において、中国市場でのシェア拡大に努めております。

主な施策としましては、従来競合環境にあった地場の部品サプライヤーとの提携を始めております。中国の自動車業界は数十年にわたり、価格に重きを置くものの、品質に対する基準は低い状態でありましたが、近年、安全品質基準の高まりから、日系メーカーである当社に設備を販売してほしい、生産工程を設計してほしい、制御装置を作ってほしい、というような要望を中国の地場の部品サプライヤーから非常に多くいただいております。

従来の自動車部品販売事業の売上減を、生産ソリューション事業やデータセンター向け事業へと形を変えて変革を進めていこうと考えております。

**Q6. 時価総額の規模としてはグローバルに拠点多い気がしますが、どんな理由があるのでしょうか。**

A6. 一つ目の理由は、当社の製品の特色にあります。当社の主力製品である車輛配管は車と同じ全長の長さで三次元に曲がって床下を這っているため、自動車部品の中でも最も輸送効率の悪い部品の一つになっており、輸出することがほぼ不可能な製品です。二つ目の理由は、当社が独立系のサプライヤーであることで、日本のすべての自動車メーカーに加えて、ドイツ系・アメリカ系の自動車メーカーとも取引があるため、自動車メーカーの現地工場の傍に工場を構えて、顧客に近接した場所で、加工・組み立てを行って納めるというスタイルをとっており、グローバルに拠点多くなっております。

戦略的には拠点の統廃合を行うこともありますが、意図的に残している拠点もあります。例えば、ブラジルや英国は非常に多くの日系自動車部品メーカーや海外の競合が撤退しておりますが、戦略的に拠点を残すことで、自動車市場が回復してきている中で、残存者利益を一挙に獲得することが可能になっております。

近年においてどの地域の市場が伸びるのか見通しが立ち難い状況の中で、機会を逸失しないために、コストは最小限に抑えながら意図的に拠点を広げたまま維持している側面があります。

**Q7. 具体的な取引先の自動車メーカーを教えてください。**

A7. 当社は全ての日系自動車メーカー、ドイツのフォルクスワーゲン、BMW、メルセデス・ベンツ、米国のクライスラー、フォード、ゼネラルモーターズなどと取引があり、バラエティに富んだ顧客構成となっております。様々な顧客のインサイダーとなることにより、開発動向などを把握することができ、また特定の自動車メーカーと取引をすることはせず、バランスよく様々な顧客を持つことで特定の顧客の売上減に伴うリスクを分散することができております。

**Q8. 知名度アップの施策について、どんな方針を持っているのでしょうか。**

A8. 知名度のアップについては、当社にとっての重要な課題であると認識しております。

特に当社は、自動車部品サプライヤーとして自動車部品の中でも表から見えない部品を手掛けているため、株式市場や顧客に認知していただくために一層努力する必要があります。今回のような統合報告書説明会をはじめ、機関投資家の皆様向けの工場見学会や個人投資家の皆様向けの会社説明会などのイベントを開催し、露出を増やしております。

また、IRに関する情報開示につきましても、量産開始案件や新製品の開発の進捗動向に関して、フェア・ディスクロージャーを念頭に置きながら、可能な限り速やかに株主、投資家の皆様への開示を積極的に行うことを考えております。

**Q9. ここ最近ではバッテリーEVよりもハイブリッド車が売れているようですが、御社への影響はあるのでしょうか。将来的にはバッテリーEVの市場が大きくなると思いますが、バッテリーEVがメインになると御社の売上にどの程度影響があるのでしょうか。**

A9. ブレーキ配管はすべての車種で採用されておりますが、燃料配管はバッテリーEVには採用されません。ただし、PHEVやハイブリッド車にはエンジンが搭載されておりますので、燃料配管はもちろん採用され、かつバッテリーの熱管理を行うサーマル部品も搭載されますので、今のハイブリッド車の販売増は、当社のビジネスチャンスの拡大に有利な環境になっております。

なお、ご認識されているとおり長期的にはバッテリーEVがメインストリームになる見通しが大勢を占める中であっては、現在の事業ポートフォリオでは売上減は必至でございますので、中期経営方針に基づき、市場ニーズの不透明な動向にも応えられるレジリエントな製品群の構築とともに、新事業の確立に注力しております。

**Q10. 為替の影響はどれぐらいあるのでしょうか。**

A10. 当社は国内よりも海外の売上高の比率が高いため、円安のメリットを享受する企業です。

コロナ前までのある程度すべての地域で稼げている頃は、米ドルに対して円が1円円安または円高に動く度に、営業利益はおよそ2億円強上下しておりましたが、近年は現地法人別でも濃淡ができており、2022年度までは北米の損失が大きかったことから、円安に伴うメリットがない状態でありました。

2023年度に北米の回復や価格転嫁が進んだことから赤字法人が減少しつつあり、同じく米ドルに対する1円円安または円高に伴う営業利益の上下はおおよそ1億円強となっております。

**Q11. 株価がPBR0.5倍程度の水準にとどまっています。これは結局、取引先からの要請には収益性を問わず応じざるを得ないことを示唆しているのでしょうか。例えば、親密な自動車メーカーから何かプロジェクトを頼まれたときに、ROEやROICの見込みが低いからできないと断ることは可能なのでしょうか？**

A11. 当社は、価格転嫁の交渉や収益性を重視した受注活動を通して収益率の向上に努めております。

価格転嫁の交渉に関しましては、材料価格の高騰、インフレの影響、エネルギーコストの上昇分などについて、取引先様への確実な価格転嫁という形で補償を求める活動を積極的に行っております。また、当社は一時、2010年代前半までいわゆる売上高重視の経営を行っておりましたが、その脱却を図り、近年はお客様から引き合いがあったビジネスの中でも特に収益性の高い案件の選定を念頭に営業利益を向上させるなどの施策を講じております。

**Q12. 主にEVを手がける新興自動車メーカーとの足元の取引状況と今後のアプローチの仕方について方針を教えてください。**

A12. 新興自動車メーカーとの足元の取引状況はほとんどございません。過去には営業戦略として中国メーカーからの受注活動を推進していた時期もありましたが、コスト競争が激しく、支払い条件も厳しいなど、安売りしてもすぐに転注されるような商慣習であることが実態でありました。当社としてはそのような競争環境にあえて身を投じない一方で、A5.に記載の通り、中国の地場の配管メーカーからの生産設備の需要を取り込むことを考えております。

**Q13. 御社の女性管理職比率および女性役員登用の状況を教えてください。**

A13. 当社の女性管理職比率は2024年3月末時点で、5.4%(日本セグメント単体)となっております。

また、女性役員登用につきましては、現在の常勤監査役1名、社外取締役1名、社外監査役1名を登用した実績がございます。なお、現在の役員における女性比率は、取締役と監査役合わせて、27.3%となっております。

**Q14. 10月に幕張メッセで開催されたCEATEC2024にデータセンター用冷却装置を出展されたと思います。が、来場者の反応はいかがだったのでしょうか。**

A14. 当社初となるCEATEC出展となりましたが、おかげさまで数多くの来場者の方々が当社ブースへ訪れ、興味を示していただきました。今後は展示会で話させていただいた方々との商談などを通じて拡販活動を進めてまいります。

なお、弊社ホームページにて出展報告を行っておりますので、ぜひご覧ください。

<https://www.sanoh.com/2427>

以上