

個人投資家向け会社説明会

三桜工業株式会社
[東証プライム：6584]

2026年2月





代表取締役社長 COO
竹田 玄哉(たけだ げんや)

経歴

- 1978年6月 茨城県古河市出身
- 2008年7月 ノースウェスタン大学大学院
博士課程（宇宙物理学）修了
- 2009年2月 当社入社、研究開発部門を中心に担当
<中略>
- 2016年4月 COOに就任（現任）
- 2017年6月 取締役社長に就任（現任）

竹田について

- ☞ 20代で単身渡米。ノースウェスタン大学大学院にて天文学の博士課程を修了後、当社入社
- ☞ 3年前に1児の父となり、**社長として育児休業を取得**するなど、ダイバーシティを自ら実践・重視

1

三桜工業の会社概要・事業概要

2

自動車業界の変化に、三桜工業はどう向き合うのか ～三桜工業の現在と未来～

【存在意義】

EVシフトや中国メーカーの台頭など、激動の自動車産業で
今後必要とされるのか？

【安定性・収益性】

地政学・通商リスクが高まる中で、事業は安定しているのか？
収益性は守れるのか？

【成長性】

成熟する自動車市場の中で、成長余地はあるのか？

【将来性・レジリエンス性】

不確実な時代に備えるレジリエンスはあるのか？

3

質疑応答

1

三桜工業の会社概要・事業概要

2

自動車業界の変化に、三桜工業はどう向き合うのか ～三桜工業の現在と未来～

【存在意義】

EVシフトや中国メーカーの台頭など、激動の自動車産業で
今後とも必要とされるのか？

【安定性・収益性】

地政学・通商リスクが高まる中で、事業は安定しているのか？
収益性は守れるのか？

【成長性】

成熟する自動車市場の中で、成長余地はあるのか？

【将来性・レジリエンス性】

不確実な時代に備えるレジリエンスはあるのか？

3

質疑応答

三桜工業は、どんな会社？

三桜工業は1939年に創業し、現在は東証プライム市場に上場しています。
世界第2位（当社推計）のシェアを誇るブレーキ配管および燃料配管を中心に、自動車メーカーに自動車部品を直接供給し、世界中に拠点展開しています。現在はデータセンター事業をはじめとした新事業の確立に邁進中です。

社名

三桜工業株式会社
(登記社名：三桜工業株式会社)

本店
所在地

茨城県古河市

創業



87年

上場市場



東証プライム

業種分類



輸送用機器

車輻配管シェア
(当社推計)



グローバル
第2位

連結売上高
(2024年度)



1,595億円

グローバル展開
(子会社・関連会社)



17カ国
(海外売上:約80%)

連結従業員数
(2025年3月末時点)



7,748名

取締役会構成
(2025年6月20日時点)



社外役員比率
58.3%

三桜工業の歴史①

変化を恐れない「自己変革」と「多様性」が三桜工業のDNAです。

創業（戦前～戦後）

1939年に、「大宮航空工業株式会社」として創業

当社は「大宮航空工業株式会社」として創業しました。
中島飛行機株式会社（現在のSUBARU）向けに、「隼」や「疾風」をはじめとする航空機機体の部品を製造していました。



戦後、焼酎の醸造や小型モーターの製造を開始、 現在の「三桜工業」に改称

戦後、平和産業への事業転換を図り、現在の本社がある茨城県古河市がサツマイモの生産地であったことから、焼酎やワインの製造・販売に乗り出しました（1959年に酒造権譲渡）。現在の会社名はこの焼酎のブランド名「三桜」から由来しています。

また、「ものづくり」の初心に立ち返り、東京通信工業株式会社（現在のソニーの前身）向けにテープレコーダー用小型モーターの製造を開始しました。



変化を恐れない「自己変革」と「多様性」が三桜工業のDNAです。

第2の創業期（グローバル事業拡大期）

自動車用配管事業を開始、グローバルに拡大

1962年に二重巻鋼管の製造技術を獲得し、冷蔵庫のワイヤーコンデンサー用配管の製造をスタート、1964年から自動車部品の製造に参入しました。それ以来、製品群、顧客を増やし、日系自動車メーカーの海外進出に合わせてグローバル拠点を増やすなど、自動車市場に軸足を置いてグローバル企業として成長しました。



第3の創業に向けて

自動車以外の分野に積極進出

自動車部品事業以外でも、本田技研工業株式会社のASIMO（アシモ）へのニッケル水素電池の採用、スーパーコンピュータ「富岳」への冷却水用樹脂配管の採用など、新たな分野で実績を残すようになりました。レジリエントなマルチポートフォリオの構築に向けて「第3の創業」とも言える大きな事業変革に果敢にチャレンジし、さらなる成長を実現させてまいります。



当社の製品をイメージしていただくために、はじめに動画をご覧ください。

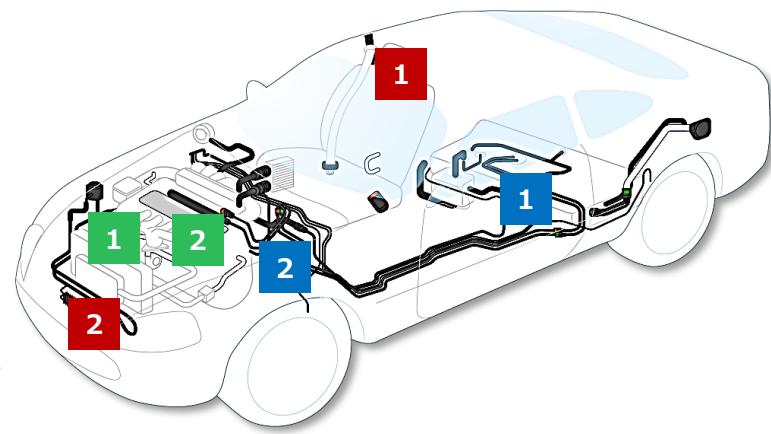
三桜工業株式会社@sanoh.youtube-ch

<https://www.youtube.com/watch?v=fuNXIFQqts>

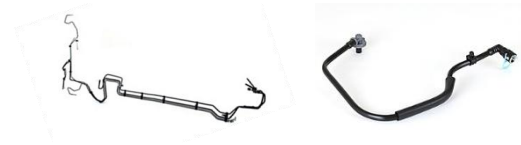


世界中で走っている自動車のおよそ4台に1台に当社製品が搭載されています。

主に、「走る」「曲がる」「止まる」を担う重要保安部品を手掛け、みなさまの安全と暮らしを支える**縁の下**の**力持ち**のような存在です。



1 燃料配管関連製品 **主力製品**



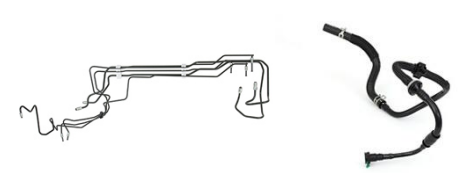
1 安全関連製品



1 熱交換関連製品



2 ブレーキ配管関連製品 **主力製品**



2 環境関連製品



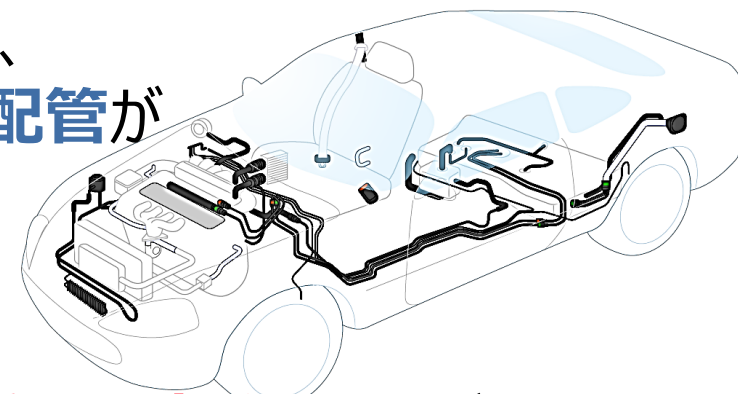
2 エンジン関連製品



その他



ブレーキオイルを各四輪に届ける**ブレーキ配管**、
ガソリンを燃料タンクからエンジンに届ける**燃料配管**が
当社の主力製品です。



特に、ブレーキオイルが漏れてしまうと、
自動車の走行が止まらない▶命にかかわる重大な事故につながるため、
耐久性向上の観点から、鉄の板を二重巻きにして、炉中ろう付けした
「ダブルスチールチューブ」をブレーキ配管に使用しています。



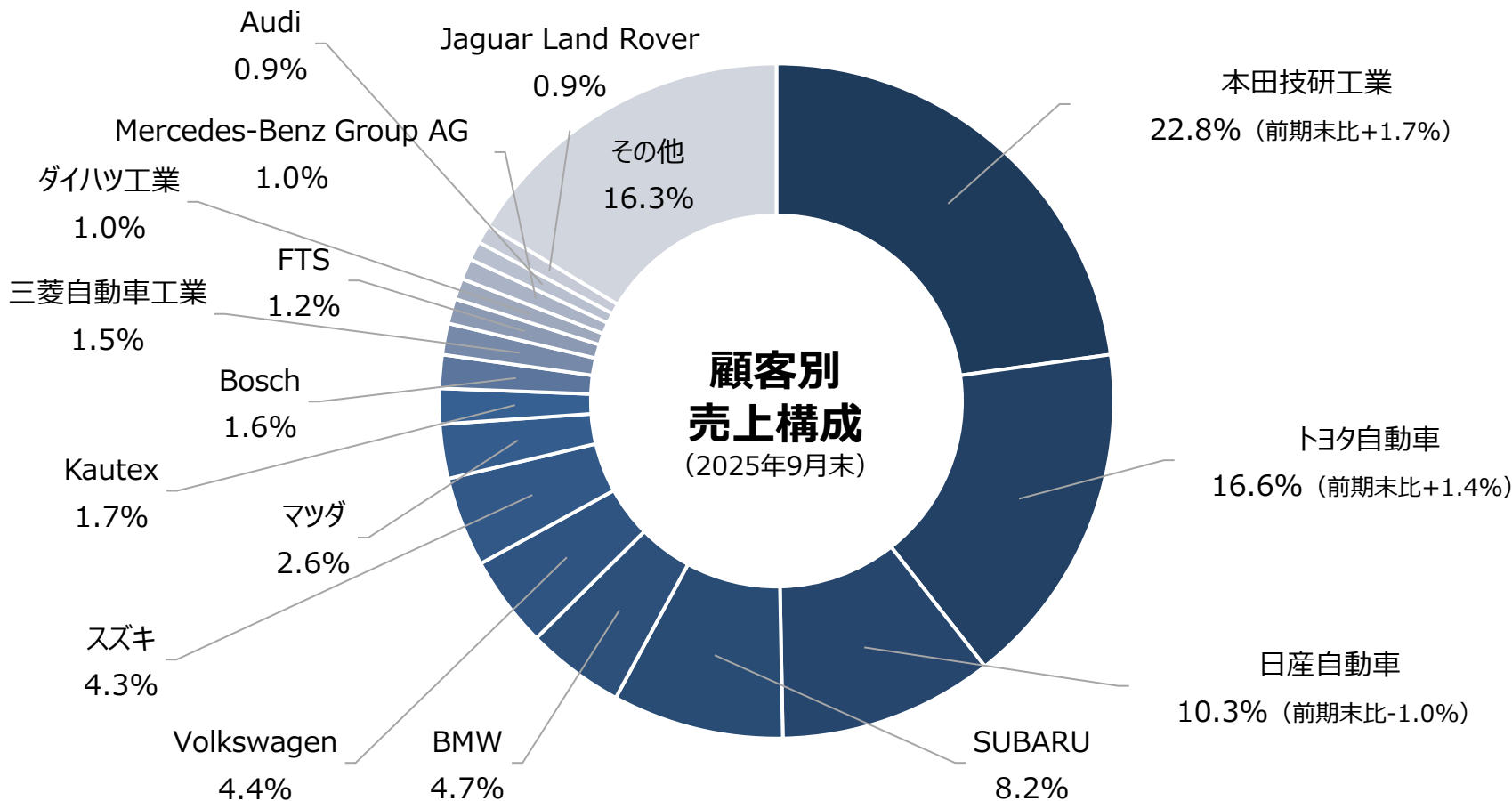
「点」ではなく「面」で接着

「日本」「北南米」「欧州」「中国」「アジア」の5つを地域セグメントとして、世界17カ国に展開し、海外売上比率が80%超を占めるグローバル企業です。



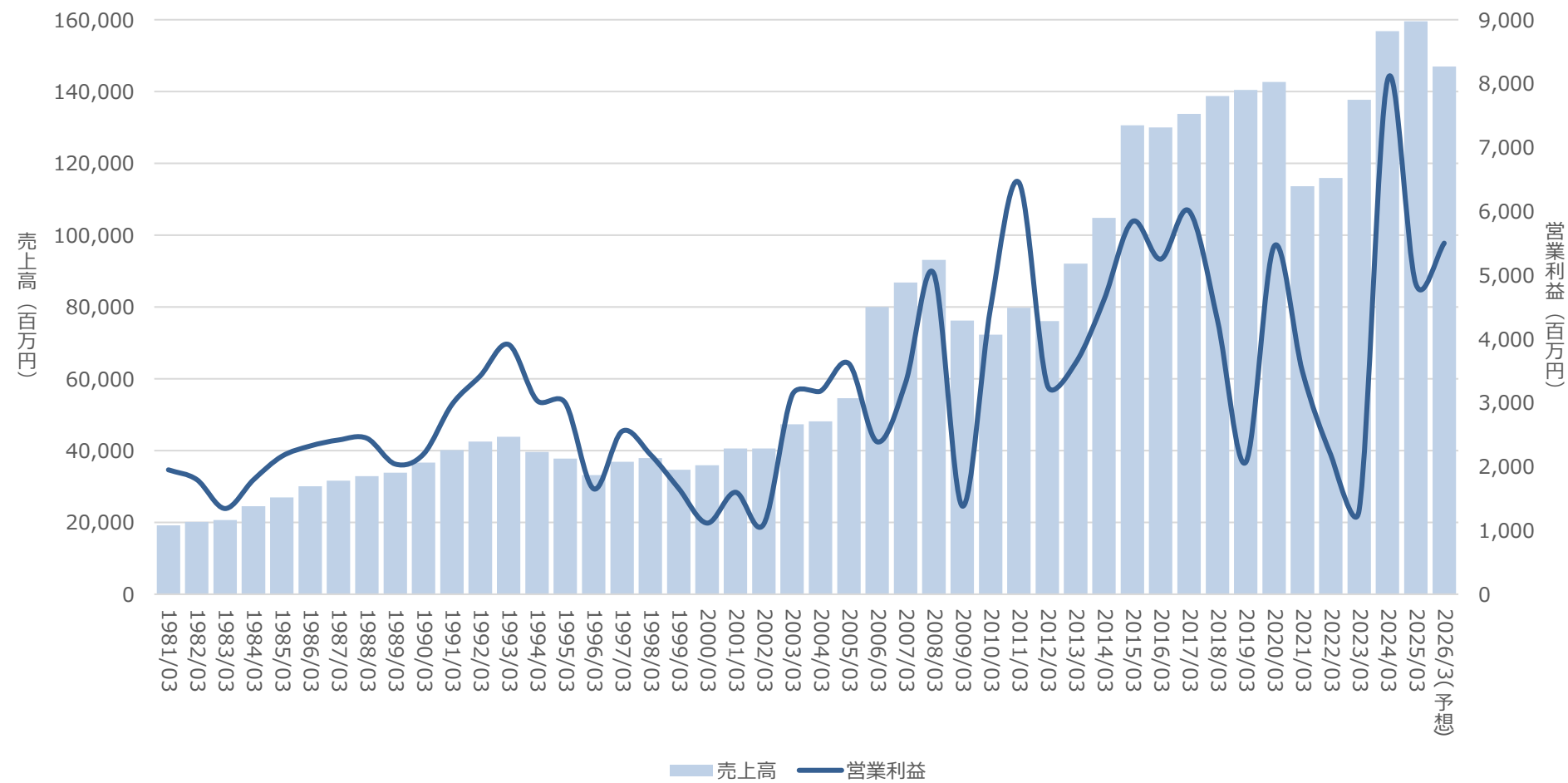
当社は、特定の自動車メーカーの資本系列に属さない**独立系の自動車部品メーカー**として、顧客に偏りなく横断的に事業を展開しています。

また、自動車メーカーへの直接納入だけでなく、燃料タンクメーカー等の部品メーカーへの部品供給も行っています。



業績ハイライト

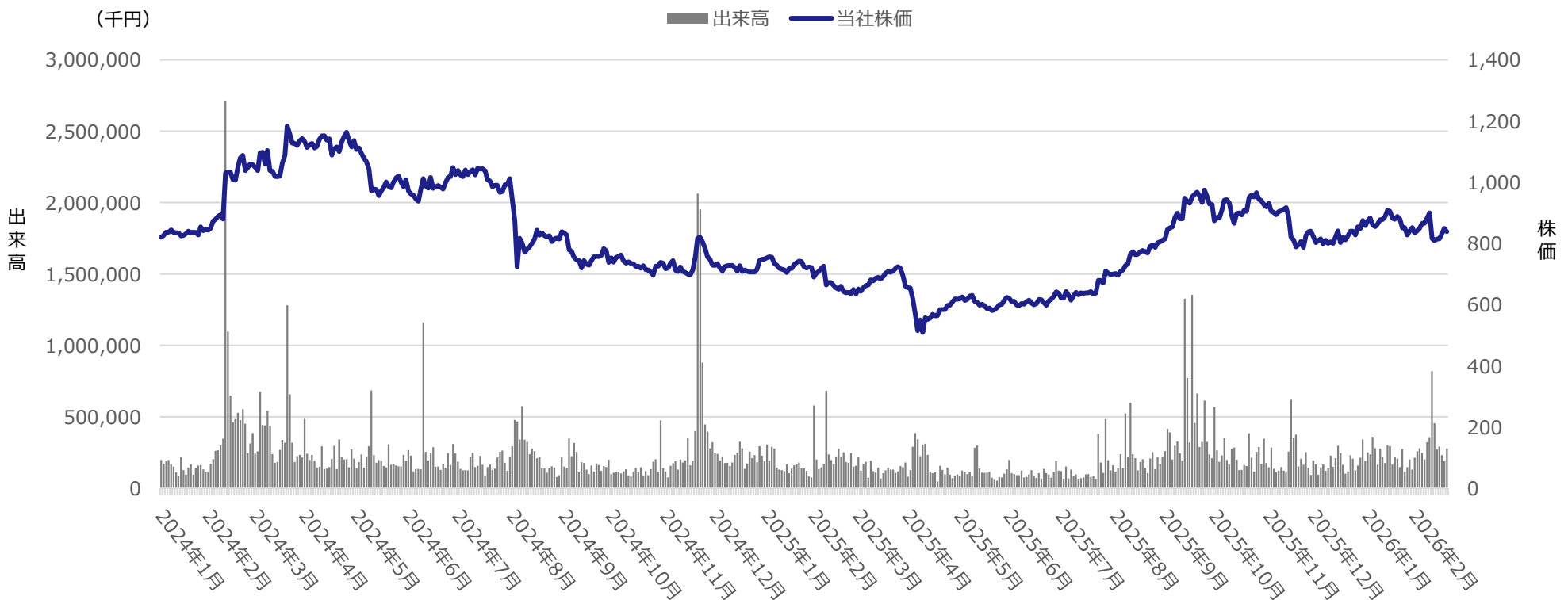
当社の業績は、**2000年前後の海外市場の拡大とその取り込みを狙った積極的な海外進出**に伴い、**着実に成長してまいりました。**



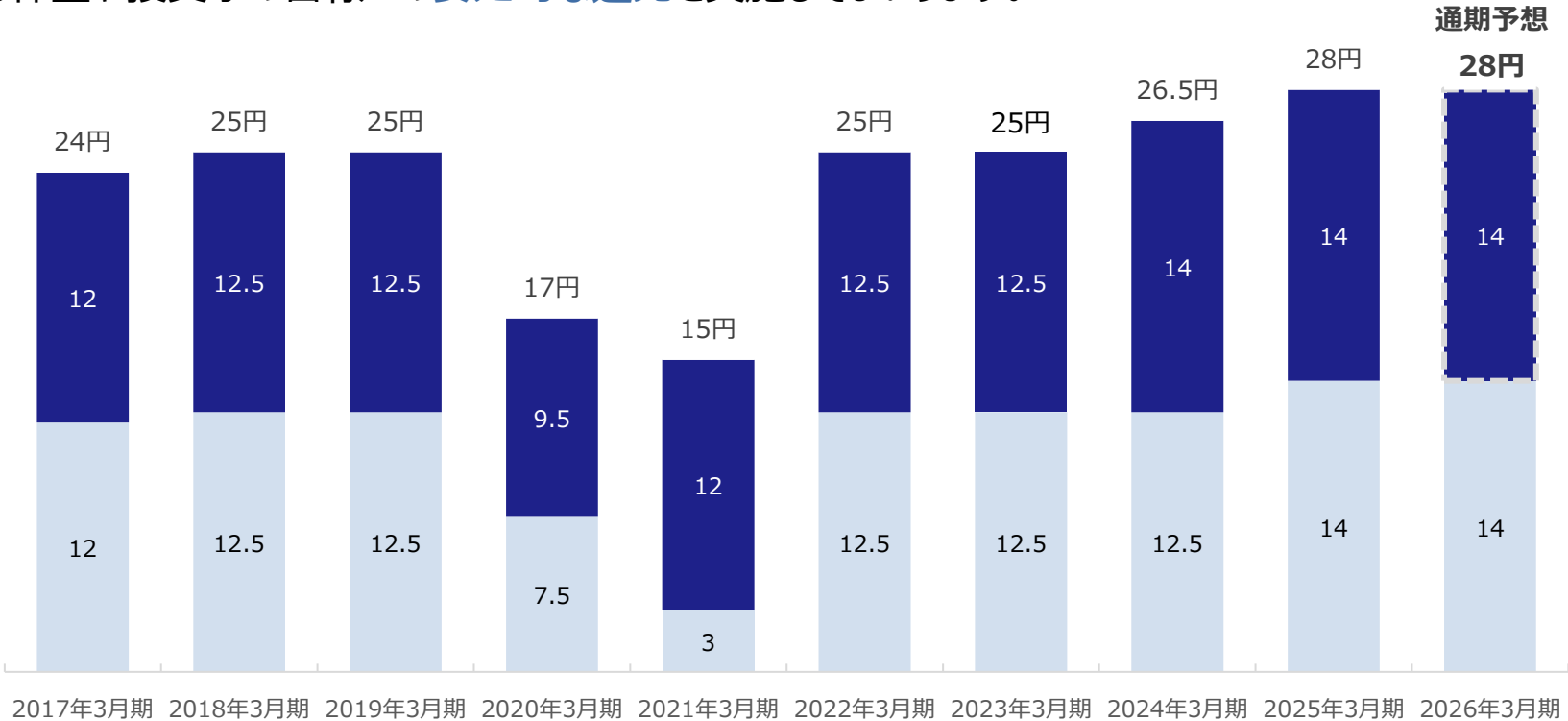
株価の推移

継続的な利益の向上とともに、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、対話をすることが重要だと考えています。経営・執行サイドで市場からの評価をもとにした議論を適宜行うなど、今後も株主・投資家目線の経営に努めてまいります。

配当利回り ^{※1}	: 3.34%	株主数 ^{※2}	: 20,877名(25年3月末比+665名)	
PBR ^{※1}	: 0.66倍	期末配当基準日	: 3月31日	
時価総額 ^{※1}	: 311.00億円	中間配当基準日	: 9月30日	^{※1} 2026年2月20日時点の情報で算出 ^{※2} 2025年9月末時点



当社では、株主の皆様への適切な利益配分を経営の重要課題の一つとして位置づけ、日頃から当社を支えてくださっている株主や投資家の皆様への**安定的な還元**を実施してまいります。



(ご参考)

■ 中間 ■ 期末

配当性向 (%)	81.4	18.4	-	28.4	15.0	89.6	-	22.6	136.0	55.7
DOE (%)	2.6	2.4	2.5	2.0	1.7	2.5	2.4	2.3	2.3	-

注：配当性向の「-」表記は一株あたり純損失を計上した期。2026年3月期の配当性向は、予想数値を基に算出。

1

三桜工業の会社概要・事業概要

2

自動車業界の変化に、三桜工業はどう向き合うのか ～三桜工業の現在と未来～

【存在意義】

EVシフトや中国メーカーの台頭など、激動の自動車産業で
今後必要とされるのか？

【安定性・収益性】

地政学・通商リスクが高まる中で、事業は安定しているのか？
収益性は守れるのか？

【成長性】

成熟する自動車市場の中で、成長余地はあるのか？

【将来性・レジリエンス性】

不確実な時代に備えるレジリエンスはあるのか？

3

質疑応答



【三桜工業の存在意義】

EVシフトや中国メーカーの台頭など、
激動の自動車産業で今後も必要とされるのか？

不安・懸念点

不確実性の高い自動車産業において、この先必要とされるのか、生き残ることはできるのか。



三桜工業のアンサー

グローバルニッチ企業として、自動車の安全にかかわる「重要保安部品」を長年供給し、顧客の傍に入り込み、技術力と品質保証能力を蓄積し、必要とされる存在

事業特性

重要保安部品

人命にかかわる部品として、高い品質基準が要求されます。ブレーキオイルやガソリンが“漏れること”は絶対に許されません。

荷姿の大きな部品

車の前部から後部まで張り巡らす部品として、自動車メーカーへの出荷時は、非常に大きな荷姿となります。



最後に設計される部品

部品がひしめく車の床下を縫うように配置される部品のため、自動車の仕様決定の最終段階で配管の形状が決まり、顧客のニーズに応じた迅速な設計対応が求められます。

鉄と樹脂を使い分けた部品

耐久性の観点から主に鉄を素材としていますが、道路に面しない自動車の内部には、部品の軽量化を重視して樹脂チューブを採用しています。

競争優位性

品質基準が厳しいため、参入障壁が高く、**グローバルで寡占**（主に、当社+国内2社+海外2社）の状況により、**価格交渉がしやすい環境**

顧客の傍に製造拠点を構え、ゲストエンジニアとして開発部門へ迎え入れられるなど、**顧客に密着**
次期以降のモデルの継続受注が見込まれるリカーリング型のビジネスモデル

自社で生産設備を整備し、顧客のニーズに迅速に対応が可能

鉄と樹脂、異なる素材を加工し接合する**「異材接合技術」が強み**
また、樹脂の採用によって軽量化が図られ、**燃費の向上に寄与**

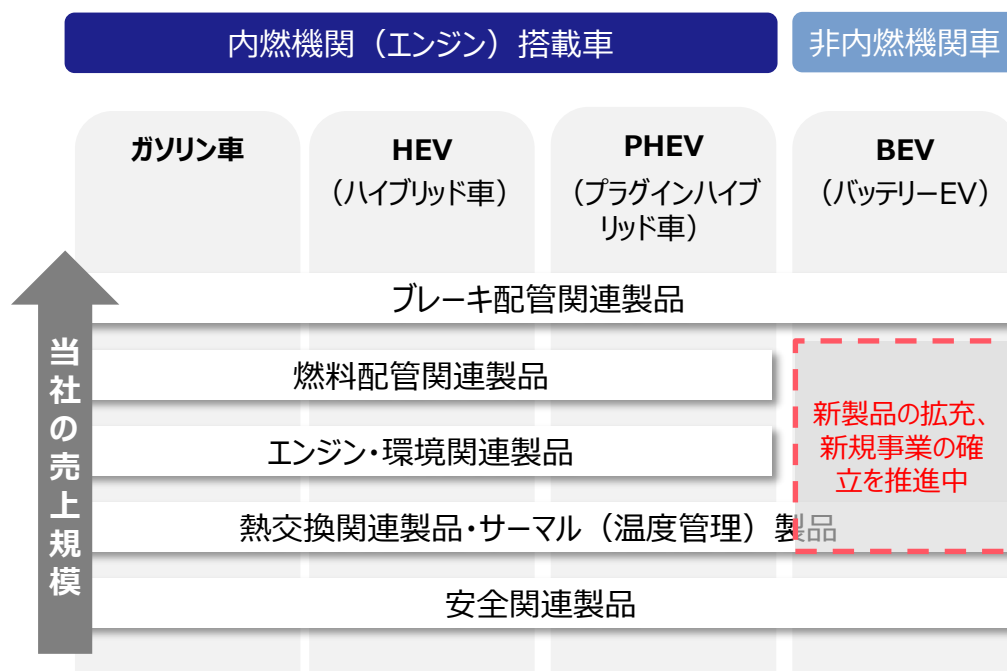
不安・懸念点

EVシフトを機に、内燃機関（主にエンジン）向け部品メーカーは淘汰されるのではないか？

三桜工業のアンサー

主力製品は、ブレーキ配管や燃料配管などの「漏れない」ことが絶対条件の代替が効かない「重要保安部品」
BEV(バッテリーEV)以外であれば、内燃機関を搭載するため、ほとんど影響なし

自動車動力源（パワートレイン）別製品群



➡ パワートレインの動向に左右されない製品群も多く、**EVシフト＝事業消失**ではない

➡ BEV化が減速し、HEV・PHEV需要が高まる現在の局面では、**当社製品群にとって追い風**

➡ とはいえ、長期的にはBEV化が主流になると見込まれるため、**BEV向けの熱管理に関連する新製品の拡充を推進中**



【三桜工業の安定性・収益性】

地政学・通商リスクが高まる中で、
事業は安定しているのか？
収益性は守れるのか？

不安・懸念点

原材料や人件費などのインフレ、トランプ関税などでコストが増えるのではないかな？
部品メーカーは価格転嫁ができず、利益が削られるのではないかな？



三桜工業のアンサー

地域別に顧客ポートフォリオを分散
品質基準が厳しいため、参入障壁が高く、グローバルで寡占の状況を背景に、業界慣習を打ち破り、いち早く自動車メーカーに対して価格転嫁の交渉に着手

地政学・通商リスクへの打ち手

- 👉 日系自動車メーカーを中心に、地域別に顧客ポートフォリオを分散、**顧客に密着し、信頼を獲得**
- 👉 顧客に密着することで、次期以降のモデルの継続受注が見込まれる**リカーリング型のビジネスモデルを実現**
- 👉 **重要保安部品を手掛け、さらにグローバル寡占を背景に、インフレ影響やトランプ関税によるコスト増は、基本的に価格転嫁を行う方針**

	主な顧客（2025年9月末時点、売上順）
日本	SUBARU、本田技研工業、スズキ、日産自動車、マツダ、トヨタ自動車、三菱自動車工業、ダイハツ工業
北南米	本田技研工業、トヨタ自動車、日産自動車、SUBARU、BMW、マツダ、Volkswagen、Mercedes-Benz
欧州	Volkswagen、BMW、Audi、トヨタ自動車、Jaguar Land Rover、Mercedes-Benz、Scania、スズキ、Porsche
中国	本田技研工業、トヨタ自動車、日産自動車
アジア	トヨタ自動車、本田技研工業、スズキ、日産自動車、三菱自動車工業、ダイハツ工業

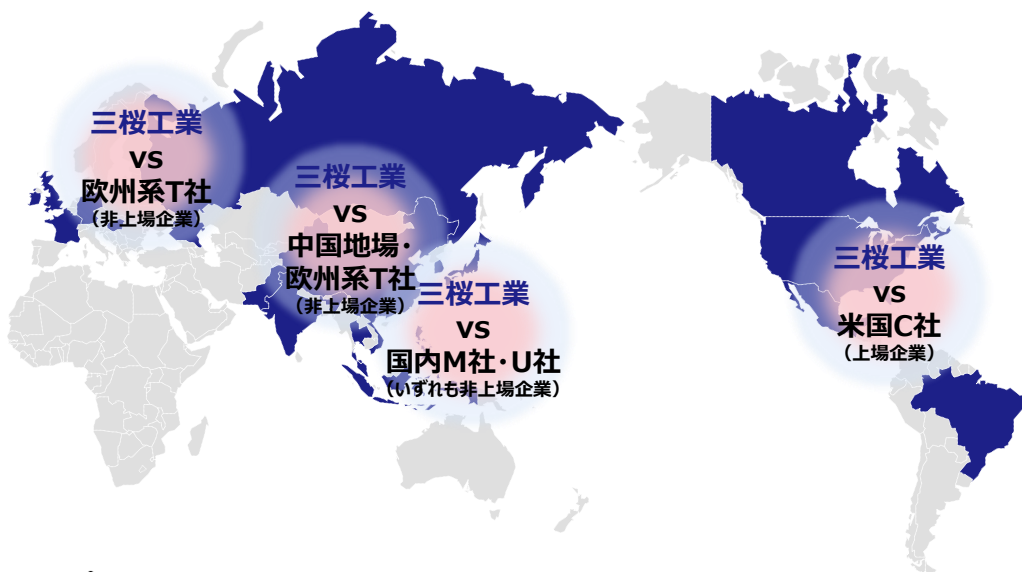
不安・懸念点

中国メーカーの台頭により、日本や欧米メーカーの競争力が低下し、価格競争が激化するのではないか？

三桜工業のアンサー

「重要保安部品」としての品質の維持を最優先するとともに、高付加価値を武器に採算性を重視
地域ごとの強弱に合わせて重点投資または縮小・撤退を果敢に実行

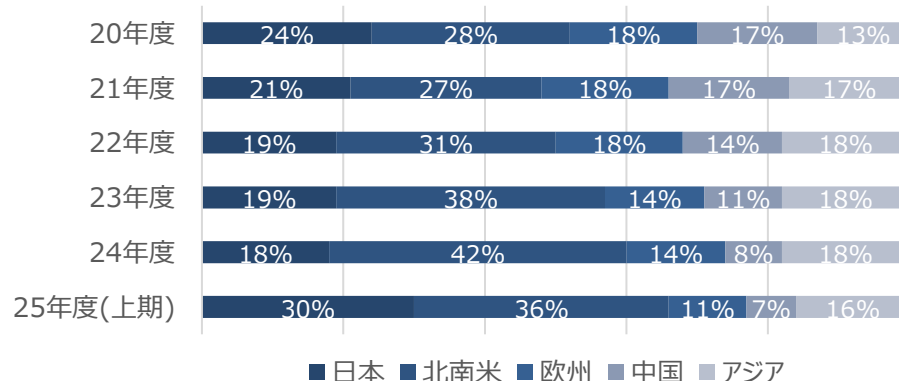
事業環境および競合環境



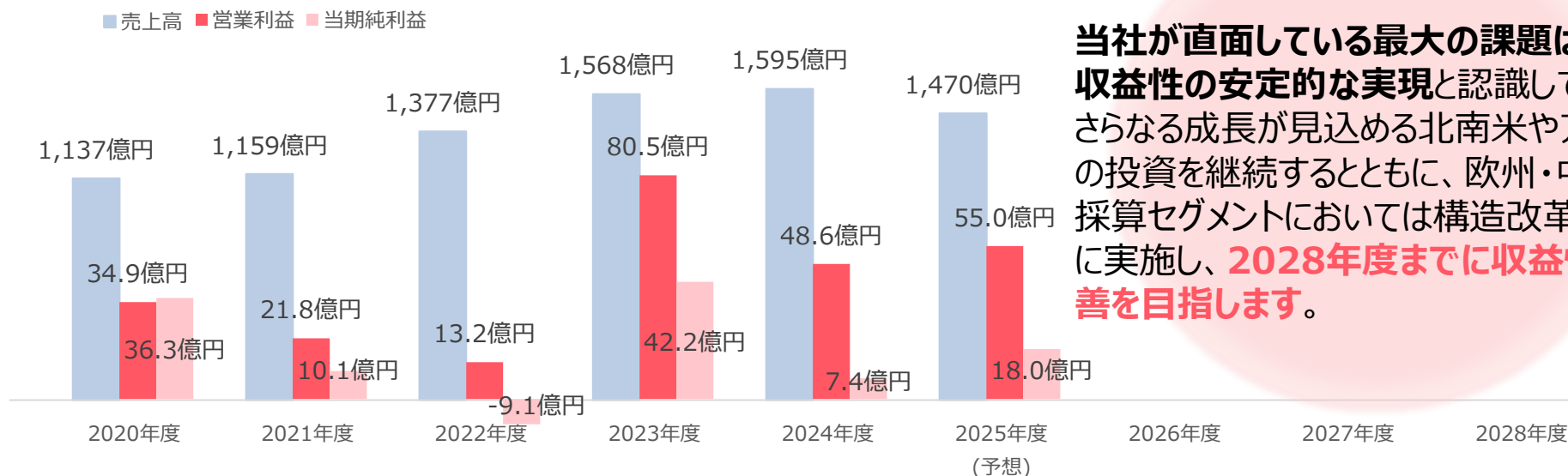
☞ 日欧の顧客に加えて、過去に中国メーカーとの取引を模索するも、採算性や支払い条件の観点で戦略的に見送り

☞ 欧州および中国においては、果敢に縮小均衡を図り、**好調な北南米およびアジア** (主にインド) に対してリソースを集中

地域セグメント別売上高の推移



【三桜工業の安定性・収益性】一足元の業績推移



当社が直面している最大の課題は、**収益性の安定的な実現**と認識しております。さらなる成長が見込める北南米やアジアへの投資を継続するとともに、欧州・中国の不採算セグメントにおいては構造改革を果敢に実施し、**2028年度までに収益性の改善を目指します。**

外部環境

コロナ禍・自動車向け
半導体不足

自動車
生産の回復

中国自動車メーカーの台頭

トランプ関税の適用

インフレの進展

内部環境

サプライチェーンの混乱による
生産不安定化
▶事業基盤の安定化に注力

安定化・価格
転嫁
が進展し、
過去最高益

投資を再開、主に北南米・アジア（特にインド）において種蒔き・仕込み

欧州・中国における
構造改革



【三桜工業の成長性】

成熟する自動車市場の中で、
成長余地はあるのか？

既存事業の自動車部品事業では、**サンオー・ラストマン・スタンディング戦略（残存者利益獲得戦略）**を遂行し、2030年度までに自動車配管市場でグローバルシェアNo.1を目指します。
さらに、2つのトランスフォーメーションを通じて、**レジリエントなマルチポートフォリオの構築**を目指し、2030年以降もサステナブルに成長し続けてまいります。

顧客に必要とされる限り、
最後まで撤退しない
「**サンオー・ラストマン・
スタンディング戦略**」を遂行



**残存者利益（市場占有率の上昇・
価格決定権の確保）を獲得し、
グローバルシェアNo.1へ**

自動車部品事業
内燃



**新事業
非内燃**

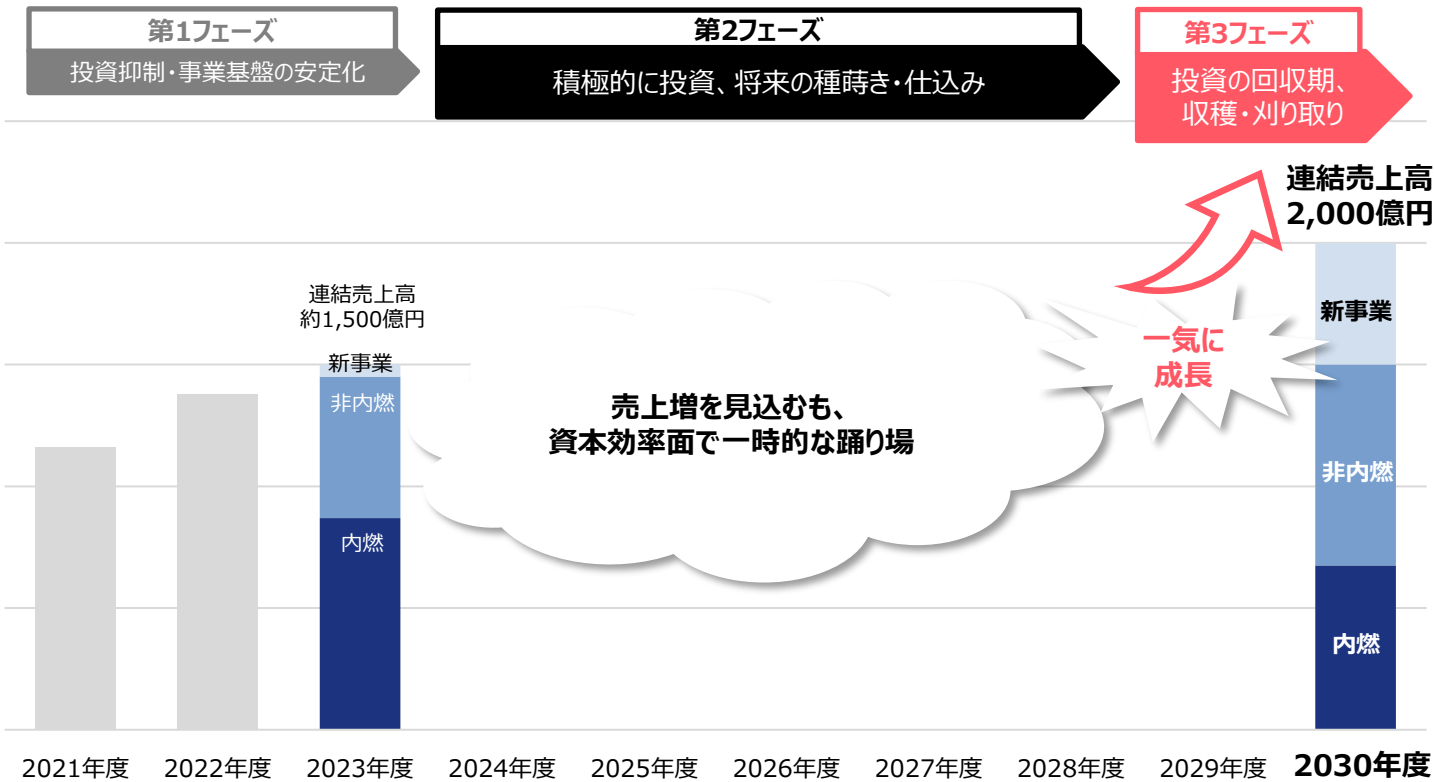


**レジリエントな
マルチポートフォリオの構築**

2030年度とその先を見据えた中期経営方針②

2021年度以降、投資を抑制して事業基盤の安定化に傾注していました（第1フェーズ）が、今後は積極的な投資の実行により、将来への種蒔きと仕込みを進めていきます（第2フェーズ）。その後の2年間で、その成果を刈り取り、投資の回収を図ることで一気に成長（第3フェーズ）し、2030年度の連結売上高2,000億円、ROE15%以上の目標の達成を目指します。

2030年度までのロードマップ(イメージ)と定量目標



2030年度目標

連結売上高 2,000億円
ROE 15%以上

不安・懸念点

成熟市場ゆえに世界の自動車販売台数は伸びず、部品サプライヤーとしても成長の余地がないのではないか？

三桜工業のアンサー

既存事業（内燃機関向けおよびBEV向け）の領域において、十分な伸びしろがあると認識し、成長戦略を遂行
新事業への業態変革も並行して推進

内燃機関向け

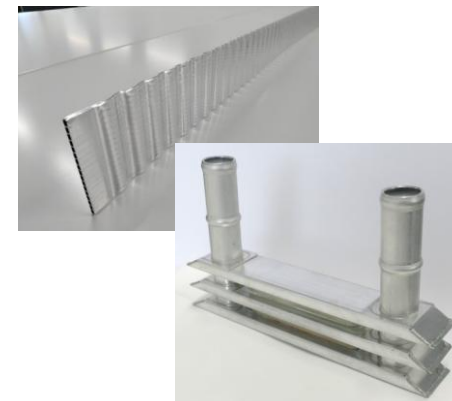


- ➡ 競合が内燃機関ビジネスから撤退・縮小する中、当社は2020年頃から、顧客に必要とされる限り撤退しない「**サンオー・ラストマン・スタンディング戦略（残存者利益獲得戦略）**」を推進
- ➡ 「BEV化減速×HEV・PHEVの需要増大」を追い風に、**競合からの当社への転注が増加傾向**
- ➡ 2025年7月のメキシコ企業の買収により、一部エンジン関連製品の**北南米におけるトップシェアを確立**

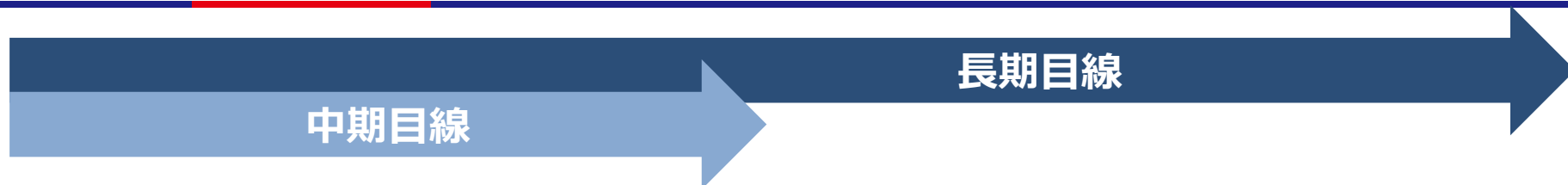
BEV向け



- ➡ 長期目線ではBEVの主流化を想定、**現在の当社の製品群では売上減は必至**
- ➡ BEVなどに搭載されるバッテリーやインバータ、コンピューター周りの冷却管理を担う**サーマル自動車部品の開発に注力**、自動車メーカーやTier1サプライヤーからの試作受注の獲得や共同開発が進行中



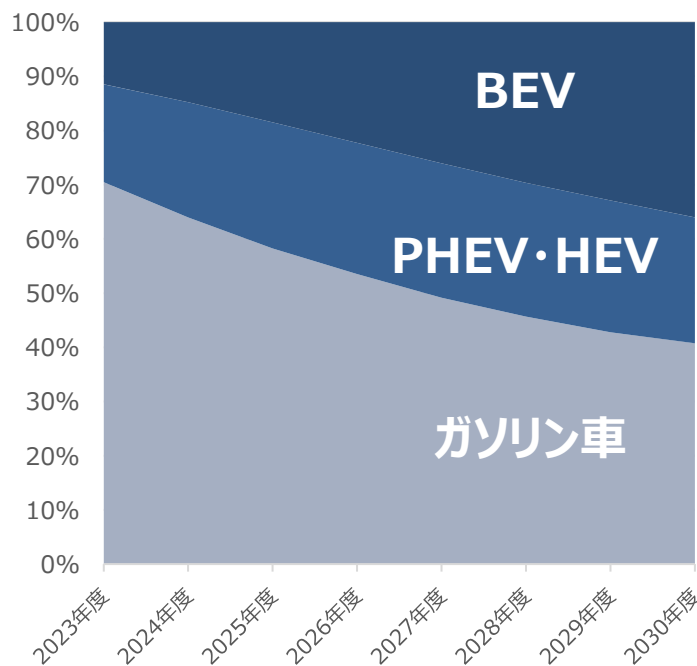
【三桜工業の成長性】ー成熟市場への打ち手②



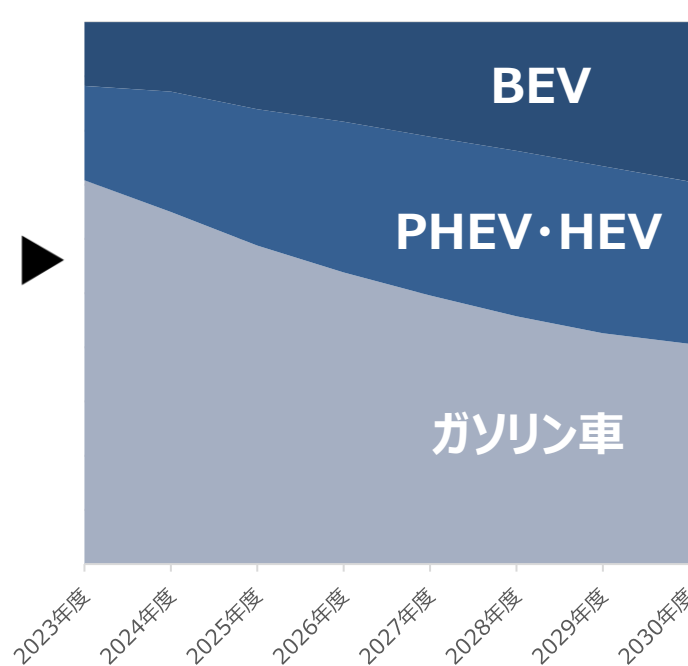
👉 競合からの転注増を追い風に、残存者利益獲得戦略を遂行し、キャッシュカウ化を視野に

👉 BEV向けに付加価値の高いサーマル（熱管理）関連の新製品を拡充

過去の市場予測(2023年末)



最新の市場予測(2025年末)



過去の市場予測と比較しても最新の見通しでは、**HEV**や**PHEV**の比率が増加傾向



当面は、全体の市場規模(TAM)は変わらず、さらに獲得しうる市場規模(SAM)は拡大余地あり

※市場予測のグラフは、GlobalData社の「Global Light Vehicle Engine Forecast」を基に当社が作成



【三桜工業の将来性・ レジリエンス性】

不確実な時代の中、将来性はあるのか？
備えるレジリエンスはあるのか？

不安・懸念点

自動車部品事業だけでは、不確実な時代を生き抜いていくことは難しいのではないか。

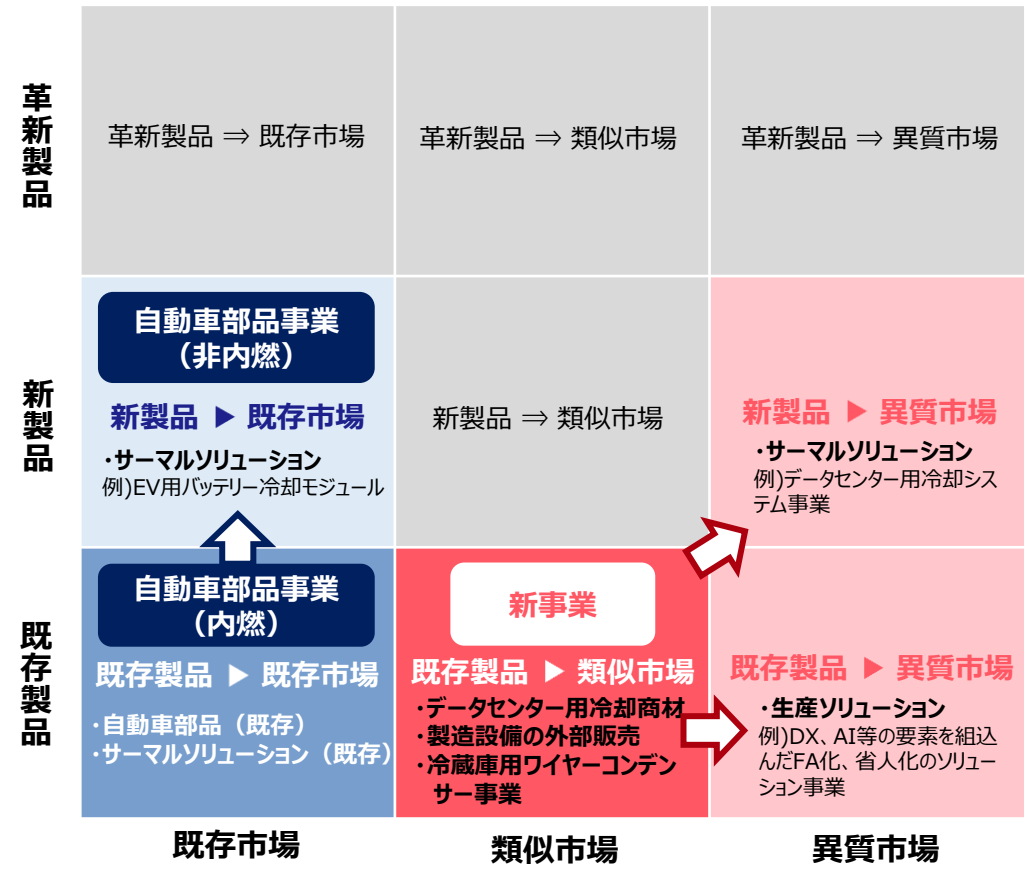


三桜工業のアンサー

流体を「漏らさない」重要保安部品を手掛けてきた実績×自社内で内製してきた自動化・搬送設備の構築能力を最大限に活かし、トランスフォーメーション（業態変革）に着手中

既存事業 ▶ 新事業

- ❏ 水冷や空冷の冷却手法を問わず、データセンターの熱・エネルギー問題を解決する、**データセンター事業**
- ❏ 自動化ニーズの高まりに伴い市場の拡大が見込まれる設備の外販としての、**生産ソリューション事業**
- ❏ 成長著しいインドの冷蔵庫市場向けの、**ワイヤーコンデンサー事業**



当社の水冷/液冷製品をイメージしていただくために、はじめに動画をご覧ください。

三桜工業株式会社@sanoh.youtube-ch

<https://www.youtube.com/watch?v=52v09Iz6QGo>



現在は空冷、間接水冷（リアドア式）と直接水冷/液冷（DLC式）に参入し、将来は液浸冷却事業への参入も検討しています。

また、共通部品として「ボールバルブ継手」や「マニホールド」などの量産受注を獲得しています。

空冷

既存の
空冷に
後付け可能

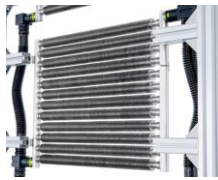


アクティブフラップドア

間接水冷 (リアドア式)



パイプタイプ



フィンパイプタイプ

直接水冷/液冷 (DLC式)



クーリングプレート

液浸

将来的な
参入を
検討

水冷/液冷共通部品



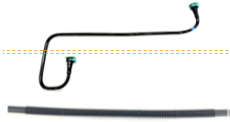
止水機能付きコネクター



ボールバルブ継手



マニホールド



樹脂チューブ ASSY

リアドア式：サーバーラックの背面扉（リアドア）に冷却機構を組み込むことで、温まった空気を水冷で間接的に冷却する
DLC式：Direct Liquid Coolingの略で、チップの上に特殊な冷却プレートを取り付け、冷却液を通すことで熱を直接吸収し、冷却する。
液浸：コンポーネントを特別に設計された冷却液に浸して直接冷却する。

データセンター事業者（主に日本）の懸念

万が一水が漏れたら、
サーバーが壊れてしまう

ただでさえサーバーが
重いのに、耐荷重が心配



当社の自動車部品事業の強み

- ➡ 自動車部品事業において、**過酷な環境下でもガソリンやブレーキオイルを漏らすことが許されない「重要保安部品」**を、**長年手掛けてきた実績**
- ➡ 樹脂の**「形状記憶性」と「軽量性」**を活かして、ゴムホースよりも**取り回しの良い、より軽量な冷却システムの構築が可能**

2020年、当社の「冷却水用樹脂配管」が、
ハイパフォーマンスコンピュータ「富岳」に採用されました。



樹脂マニホールド



樹脂チューブ+コネクタ

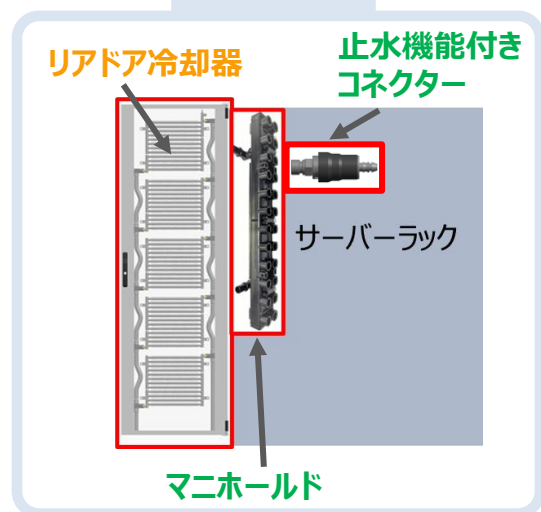
採用理由

- ➡ 純国産の前提上、国内メーカーで国内からの供給が可能
- ➡ 長年、自動車業界で**“漏れない”重要保安部品**を手掛けてきた実績と品質保証能力

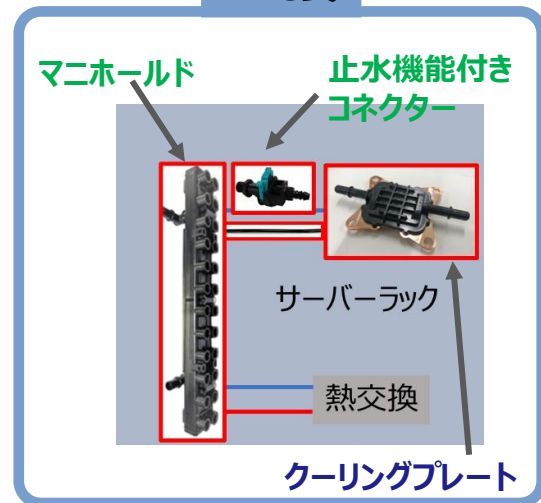


当初の仕様検討の際、当社の試作品は
ハイスパックという評価

リアドア式

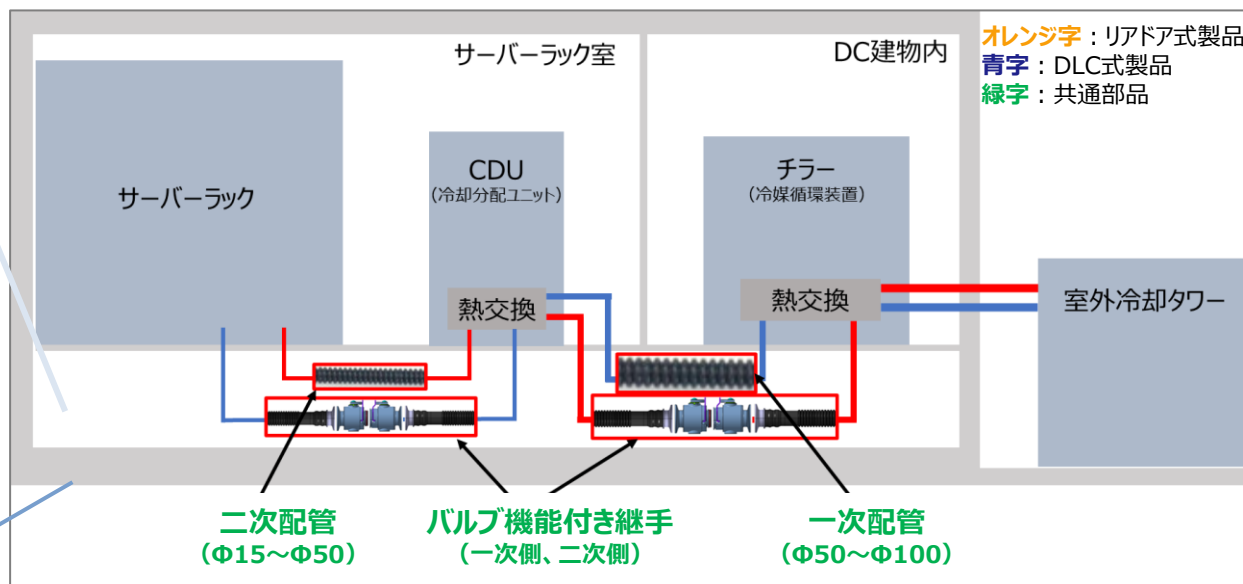


DLC式



リアドア式（間接水冷）またはDLC式（直接水冷）の採用によって、**サーバーラックの熱負荷をより高効率に除去**することができます。

また、水冷/液冷システムの周辺またはデータセンター設備の一次側、二次側の配管・継手を提供します。



水冷配管接続全体イメージ



受注実績①

コンテナ型データセンター用水冷モジュール製品を受注

コンテナ型データセンター運営を手掛けるゲットワークス社と共同で、複数メーカーの水冷サーバーに汎用的に対応可能な水冷ソリューションの新規開発を進めており、同ソリューション群の一つである当社の量産製品（SUSマニホールド、樹脂配管、ボールバルブ継手、ジョイント）一式をゲットワークス社から受注



受注実績②③

某メーカーからボールバルブ継手2セットを受注

某メーカーからボールバルブ継手4セットを受注

データセンターだけでなく、それ以外の用途でも「漏れない」品質と軽量かつコンパクト設計に高い評価をいただき、複数社から複数量を受注

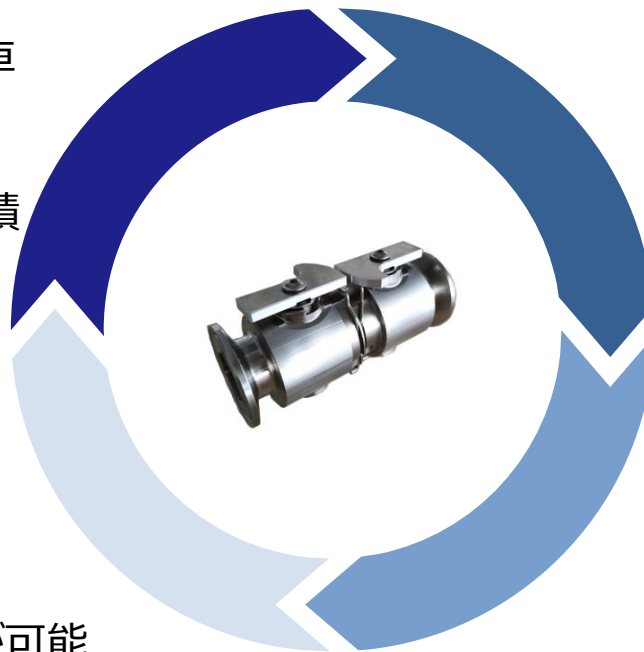


上記以外にも、さまざまなメーカー・事業者との協業や検証が進行中です。
2025年度の売上貢献として、現時点では数千万円程度を見込み、来期は数億円規模の売上を目指しております。

2030年度までにデータセンター事業単体で売上200億円～250億円の達成を目指し、引き続きさらなる実績の積み上げに注力してまいります。

技術・品質

- 👉 厳しい品質が求められる自動車業界における長年の実績
- 👉 “漏れない”品質
- 👉 大量生産時の均一品質の実績
- 👉 自動車業界で培った「異材接合技術」



開発・投資の抑制

- 👉 既存の技術や設備を転用
- 👉 自動車用の既存製品を転用

グローバル生産体制

- 👉 既存の海外拠点で製品供給が可能
- 👉 多様な供給源の確保
- 👉 海外でのリアルタイムの情報入手・共有

高い収益性

- 👉 自動車用の既存設備や製品を転用することで固定費を抑制
- 👉 “漏れない”付加価値を武器に、薄利多売としない

生産ソリューションのビジネスモデル化

設備や装置の内製ノウハウを礎に、自動化ニーズの高まりに伴い市場の拡大が見込まれる設備の外販にも取り組み、自社グループと外部顧客の双方の生産性向上に貢献しながら「生産ソリューション」の事業化を目指す。

FA(工場の自動化)



自動車部品製造で培った「汎用設備」に加え、ものづくりの自動化を実現する「FA設備」の外販

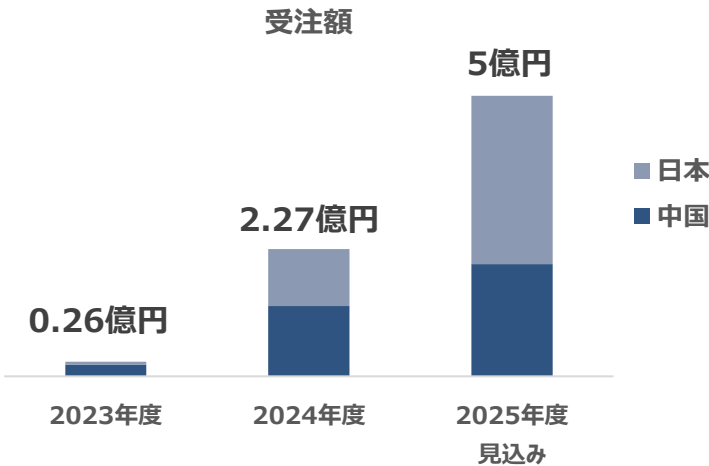
主な受注事例(一例)	受注金額 (百万円)
自動車部品用ラインの自動搬送機	71
ユニットバス用角パイプ切断装置	29
家電用板曲げベンダー	33

カスタマイズマッチング



顧客のニーズに応じて、低コスト・短納期の海外FA機器を調達し、カスタマイズして提供

実績と見通し



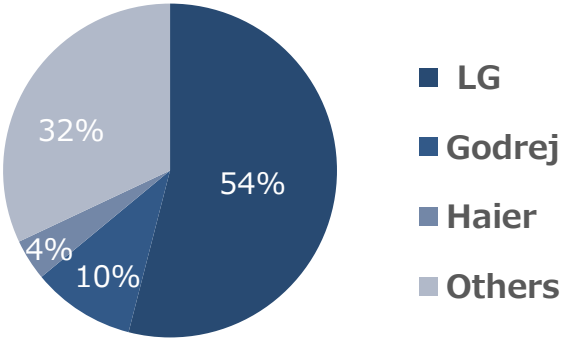
受注額と受注件数 内訳

	2023年度	2024年度	2025年度 見込み
日本	0.05億円 (1件)	1.02億円 (28件)	3億円 (40件)
中国	0.21億円 (8件)	1.25億円 (43件)	2億円 (70件)

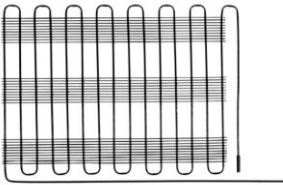
【サーマルx生産ソ】クロスドメインな冷蔵庫向けワイコン事業

成長著しいインドの冷蔵庫市場向けにワイヤーコンデンサー事業を拡大。
三桜主力の水冷市場で配管製品およびその設備ニーズ双方を捕捉。

売上高に占める顧客構成 (2024年度)



主な製品

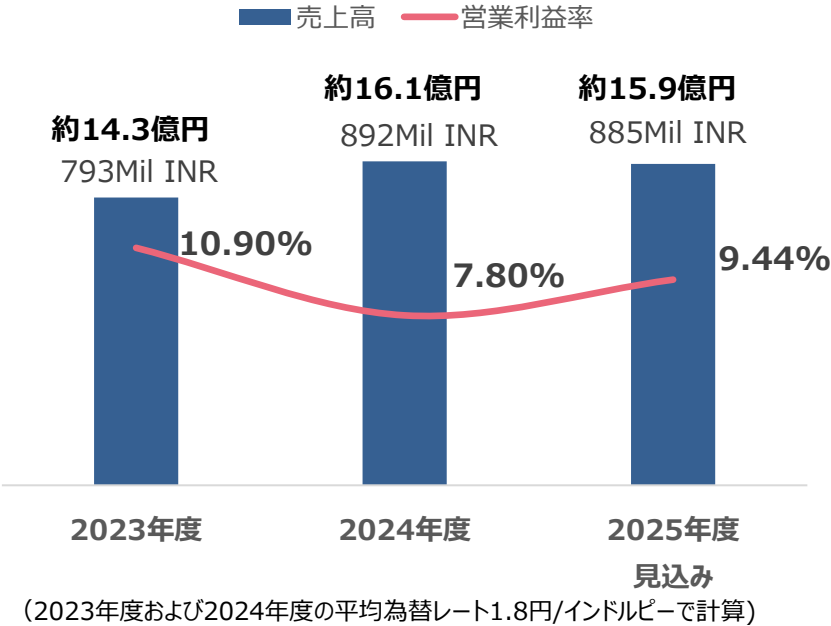


ワイヤーコンデンサー



スパイラルコンデンサー

実績と見通し



グローバルで築き上げた確固たるポジショニングを基に、2030年度とその先を見据えた中期経営方針を通じて、変化を恐れず、不確実な時代でも中長期にサステナブルに成長してまいります。

存在意義

- ➡ グローバルニッチ企業として、ブレーキ配管や燃料配管など、自動車の「走る」「曲がる」「止まる」を担う**重要保安部品を供給**
- ➡ EVシフト下においても、PHEVやHEVなどでも内燃機関が搭載される限りは、当社の製品ポートフォリオ上は影響なし（**足元のBEV減速は追い風**）

安定性・収益性

- ➡ 顧客の傍に製造拠点を設け、顧客に密着することで、次期以降のモデルの継続受注が見込まれる**リカーリング型のビジネスモデルを実現**
- ➡ グローバル寡占を背景に、インフレ影響やトランプ関税によるコスト増は、**基本的に価格転嫁を行う方針**（他社に先駆け、自動車メーカーへの価格転嫁交渉を着手）
- ➡ 地域別の強弱に合わせて、**選択と集中を果敢に実行中**

成長性

- ➡ 中期的な局面では、競合からの転注増を追い風に、**残存者利益獲得戦略を遂行し、キャッシュカウ化を視野**
- ➡ 長期的には、BEV向けに**付加価値の高いサーマル（熱管理）関連の新製品を拡充**
- ➡ 全体の市場規模（TAM）は変わらない中で、**獲得する市場規模（SAM）は拡大余地あり**

将来性・レジリエンス性

- ➡ これまで培ってきた技術力・実績を基に、**トランスフォーメーション（業態変革）に着手中**
- ➡ 水冷や空冷の冷却手法を問わず、データセンターの熱問題を解決する、**データセンター事業**
- ➡ 自働化ニーズの高まりに伴い市場の拡大が見込まれる設備の外販としての、**生産ソリューション事業**
- ➡ 成長著しいインドの冷蔵庫市場向けの、**ワイヤーコンデンサー事業**

1

三桜工業の会社概要・事業概要

2

自動車業界の変化に、三桜工業はどう向き合うのか ～三桜工業の現在と未来～

【存在意義】

EVシフトや中国メーカーの台頭など、激動の自動車産業で
今後とも必要とされるのか？

【安定性・収益性】

地政学・通商リスクが高まる中で、事業は安定しているのか？
収益性は守れるのか？

【成長性】

成熟する自動車市場の中で、成長余地はあるのか？

【将来性・レジリエンス性】

不確実な時代に備えるレジリエンスはあるのか？

3

質疑応答

Q1. 今の御社の株価の水準に対して、社長の考えを教えてください。

A1. 現在の株価水準やPBR1倍割れを経営として重く受け止めています。

決算発表後の株価下落の背景には、既存事業の収益力への不安があると認識しており、地域別の底打ち感を十分に示し切れていない点を課題と捉えています。

まずは既存事業の立て直しを最優先に進め、そのうえで新事業の実績も積み上げ、その進捗を丁寧にお伝えしながら、中長期的な企業価値と株価の向上につなげてまいります。

Q2. 「資本コストや株価を意識した経営」に関する御社の考え方を教えてください。

A2. 2030年度に向けた中期経営方針において、「ROE目標15%以上」と設定しております。

また、キャッシュ・アロケーション方針として、「生産性向上」「成長投資」「株主還元」の3つのテーマへ資金の重点配分に取り組む計画です。

なお、2026年年央を目途にアップデートを予定しております。

Q3. トランプ関税の影響を教えてください。

A3. 基本的には、当社ではコントロールできないコストとして、顧客へ価格転嫁をすることで影響の軽減を図る考えです。

なお、関税負担と回収のタイミングのずれにより、今期2Qから持ち出しコストが発生しております。

ただし、3Qをピークとして、4Q以降は時間の経過とともに、影響額はニュートラルとなる見込みです。

Q4. 競合と比較した三桜工業の強みを教えてください。

A4. 主に、QCD（品質・コスト・納期）面での強みが挙げられます。他社にはない、生産設備を自社で構築する能力を有し、顧客からの要望事項にも迅速に対応することが可能で、高い評価を得ております。また、各自動車メーカーの開発部門にゲストエンジニアとしてジョインし、深い連携関係を築いております。その結果、他社からの転注増やリカーリング型のビジネスモデルの強化につながっております。

Q5. 中期経営方針において2028年度までを投資期間としておりますが、金利が確実に高くなっている現状で、有利子負債が増えているのが気になっています。計画の範囲内という認識でしょうか。また、2029年度以降は有利子負債の圧縮も検討されますか。

A5. 投資期間は計画から変更ございません。

足元のD/Eレシオ(有利子負債/自己資本)は1.02と、目安の1.0近辺まで上昇しておりますが、許容レンジ内と認識しています。

有利子負債の増加は、成長投資の実行に伴う一時的なものあり、今後は投資とリターンのバランスには特に留意しつつ、既存事業▷新事業への投資ウェイトの変更や、既存事業から創出される営業キャッシュフロー改善の下地を積み重ね、有利子負債の圧縮にも取り組んでまいります。

本日頂戴したご質問への回答

このプレゼンテーションで述べられている三櫻工業株式会社の業績予想、計画、事業展開等に関しましては、本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき判断したものです。

マクロ経済や当社の関連する業界の動向、新たな技術の進展等によっては、大きく変化する可能性があります。

従いまして、実際の業績等が本プレゼンテーションと異なるリスクや不確実性がありますことをご了承下さい。また、大きな変更がある場合は、その都度発表していく所存です。