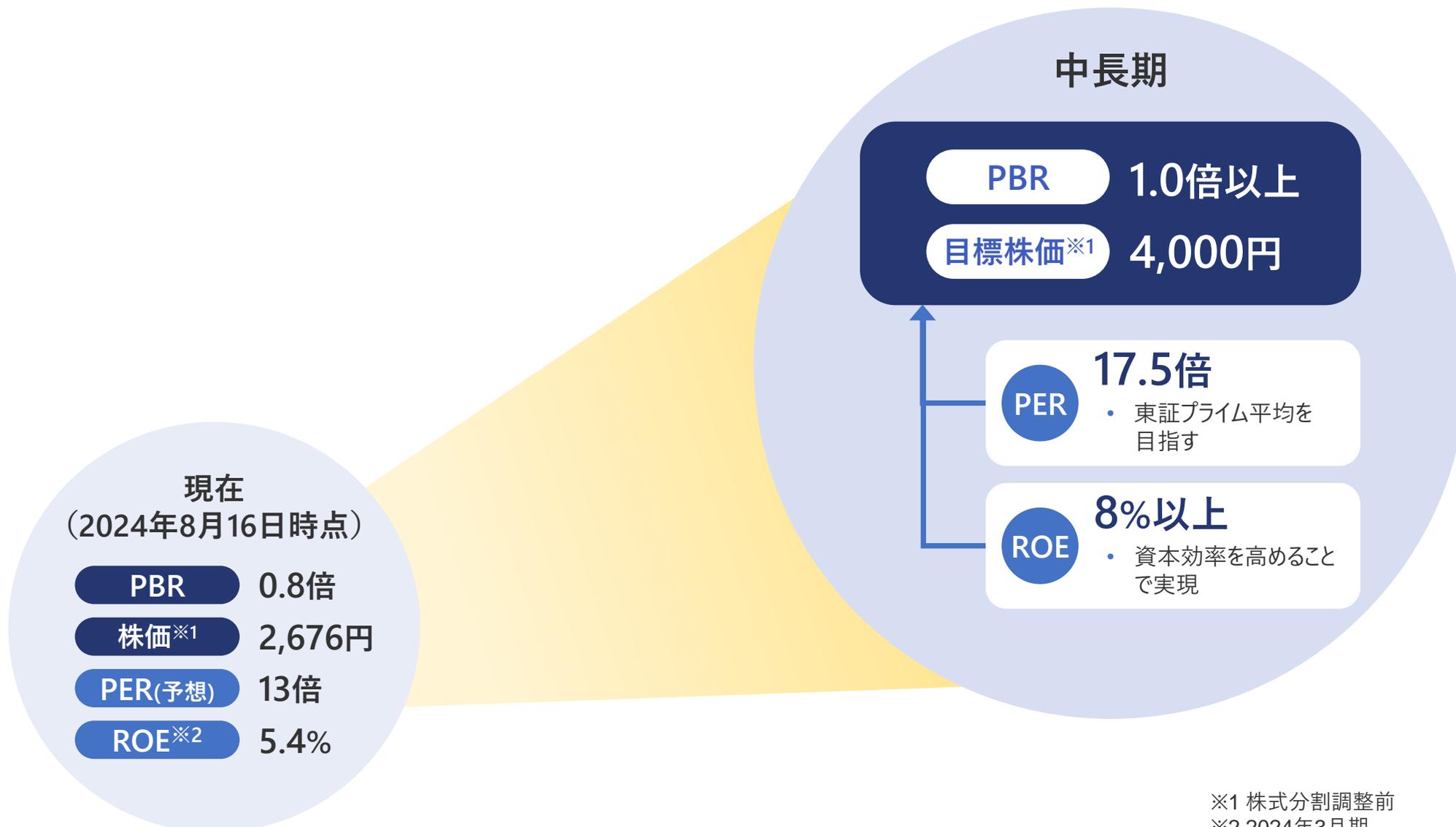


資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応

杉本商事株式会社

2024年8月20日

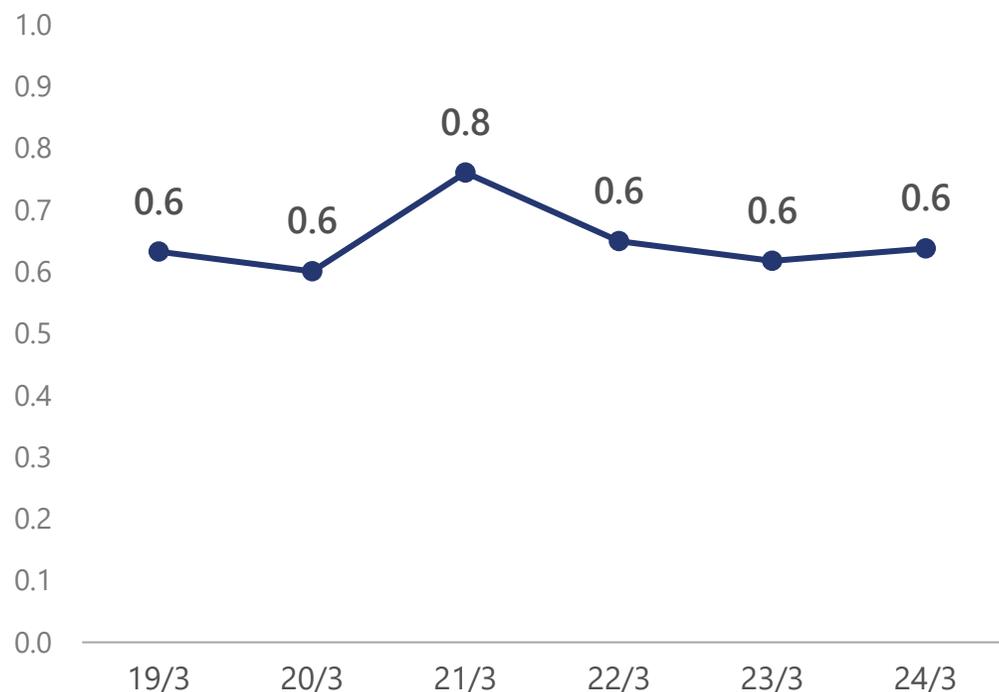
- 早期に目標を達成し、生産現場のベストパートナーへ



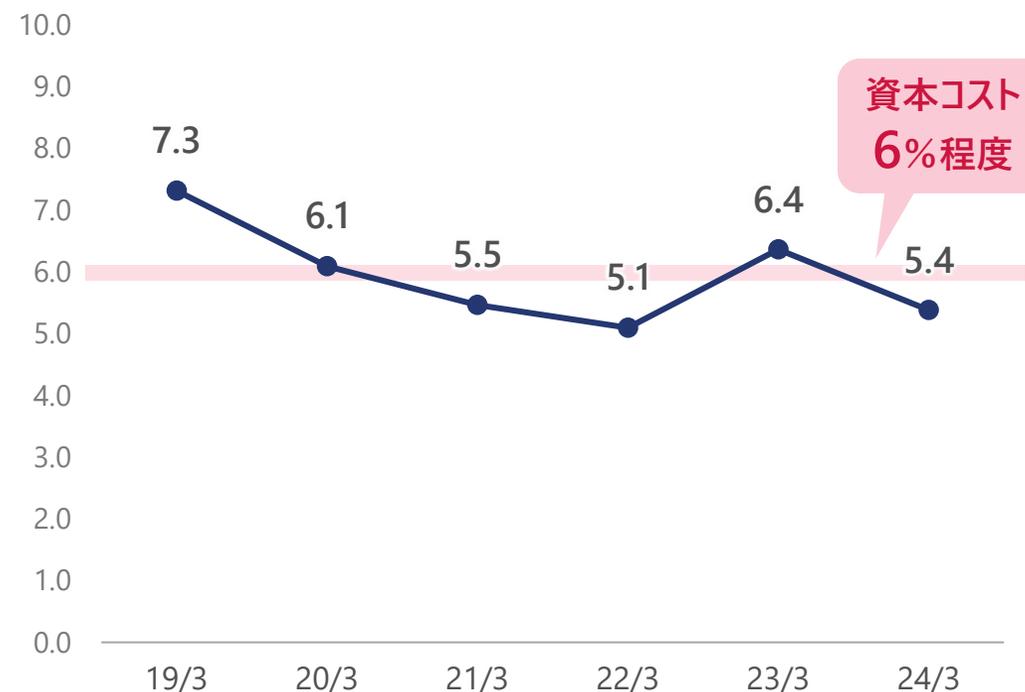
現状認識

- 瞬間的に株価がPBR 1 倍を超える水準になったことはあるものの、基本的にはPBR 1 倍を割れる状況が継続
- 当社の資本コストは 6 %と想定しており、ROEが資本コストを下回っていることがPBR 1 倍割れの要因の一つと想定

PBR (倍)



ROE (%)

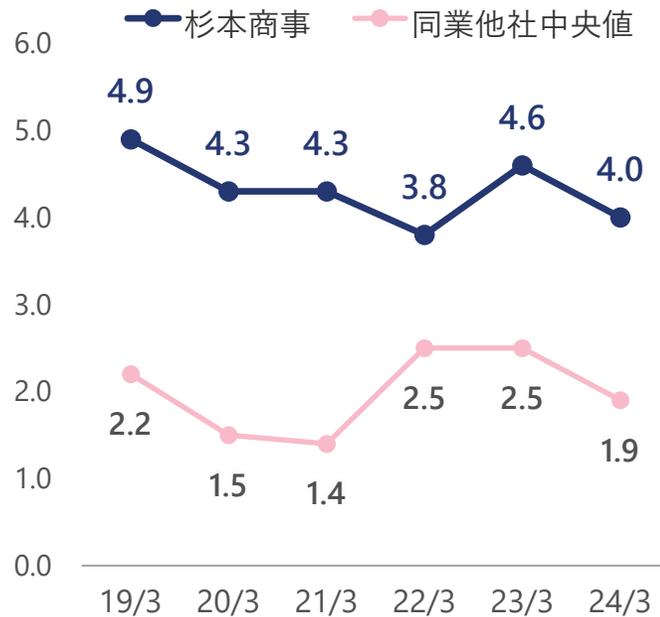


現状認識

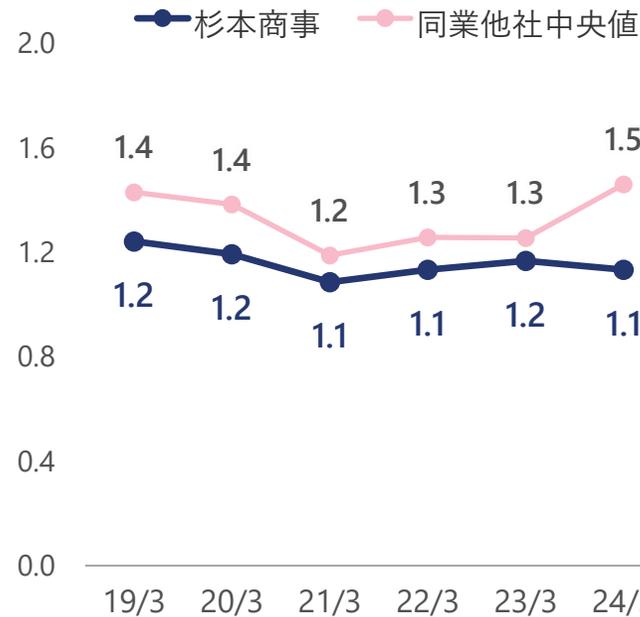
- 売上高当期純利益率は同業他社※中央値との比較において高い水準にあるが、同業他社では10%程度の企業もあり、さらなる収益性の向上が必要
- 総資産回転率および財務レバレッジは同業他社中央値比で低い水準にあり、資本の効率的な活用が必要

$$ROE = \text{売上高当期純利益率} \times \text{総資産回転率} \times \text{財務レバレッジ}$$

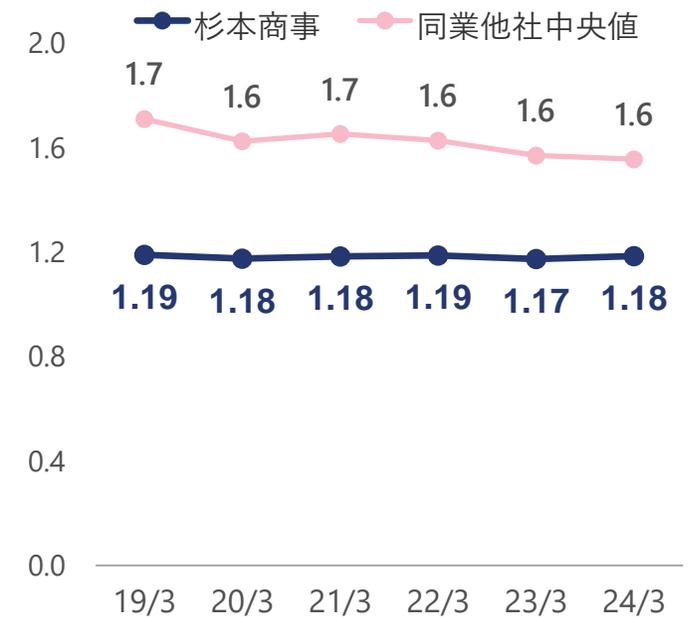
売上高当期純利益率 (%)



総資産回転率 (回)



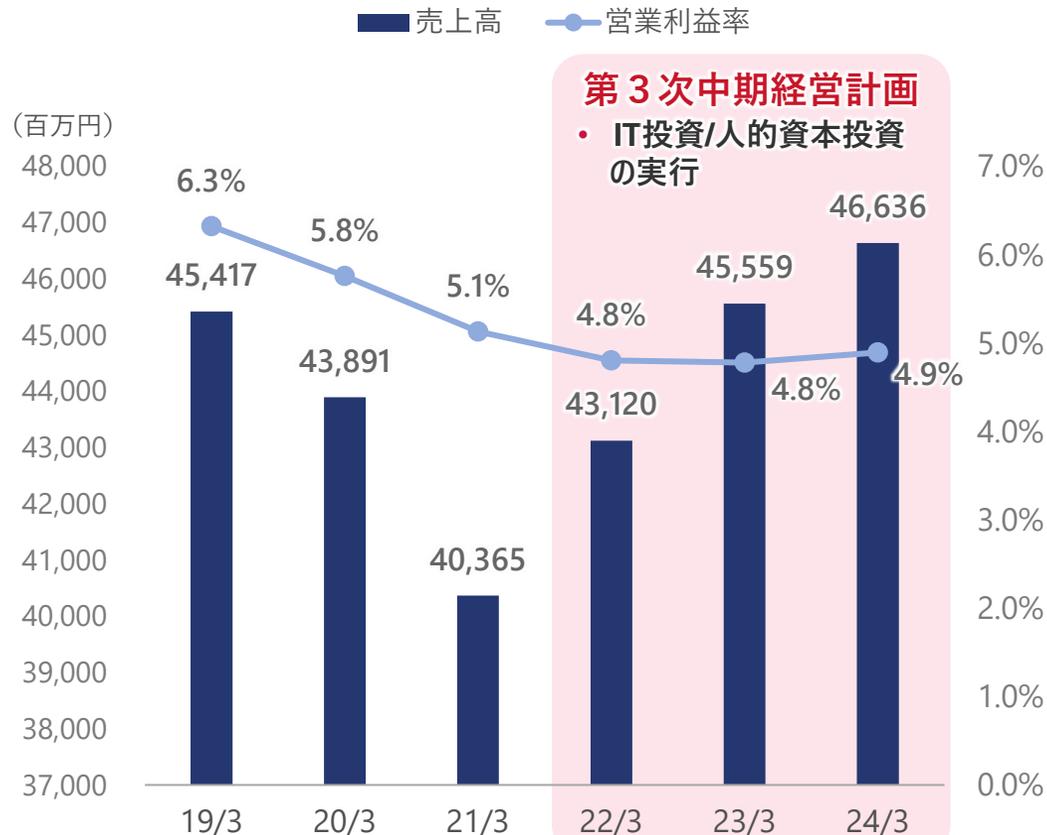
財務レバレッジ (倍)



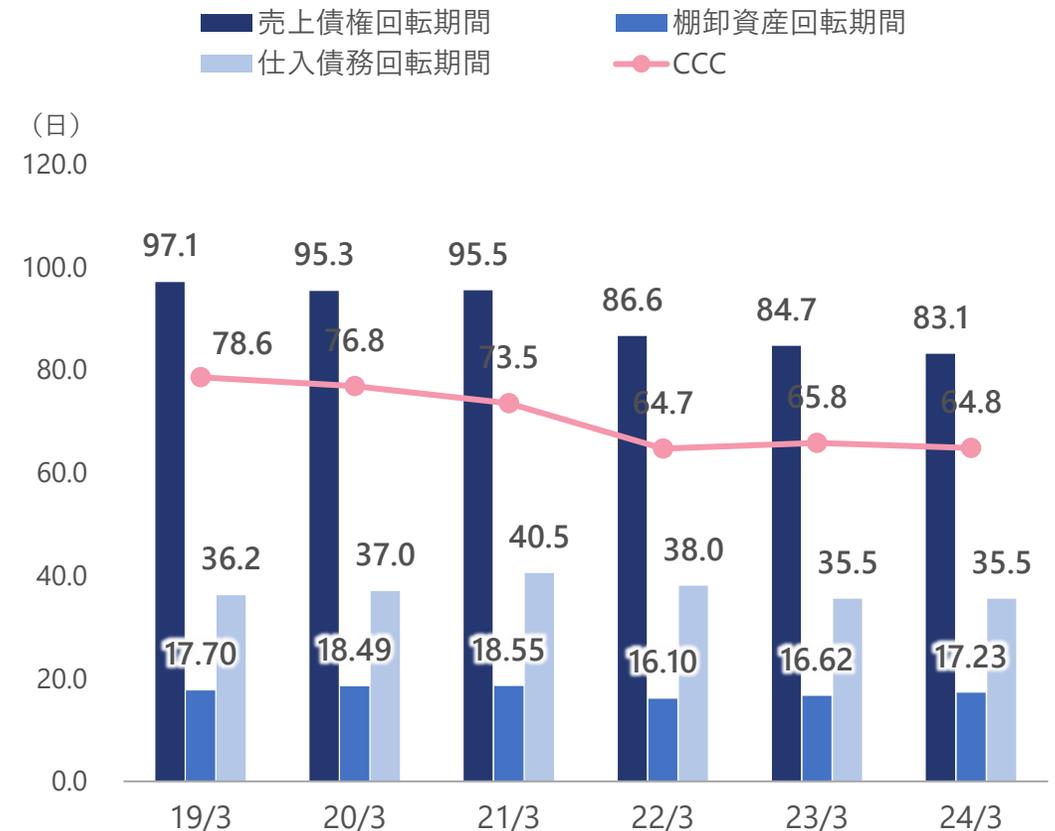
※SPEEDA「機械部品卸業」のうち上場企業9社をいう

- 2024年3月期はコロナ禍を経て過去最高売上高を更新するも、2019年3月期からの年平均成長率は0.5%にとどまる
- 前中計期間中に販売価格の適正化による収益性の改善に取り組むも、先行投資となるIT投資と人的資本投資がかさみ営業利益率は5%台に届かず
- 運転資本の圧縮による資産効率の向上を推進しており、キャッシュ・コンバージョン・サイクル（CCC※）は短縮傾向にある

売上高・営業利益率



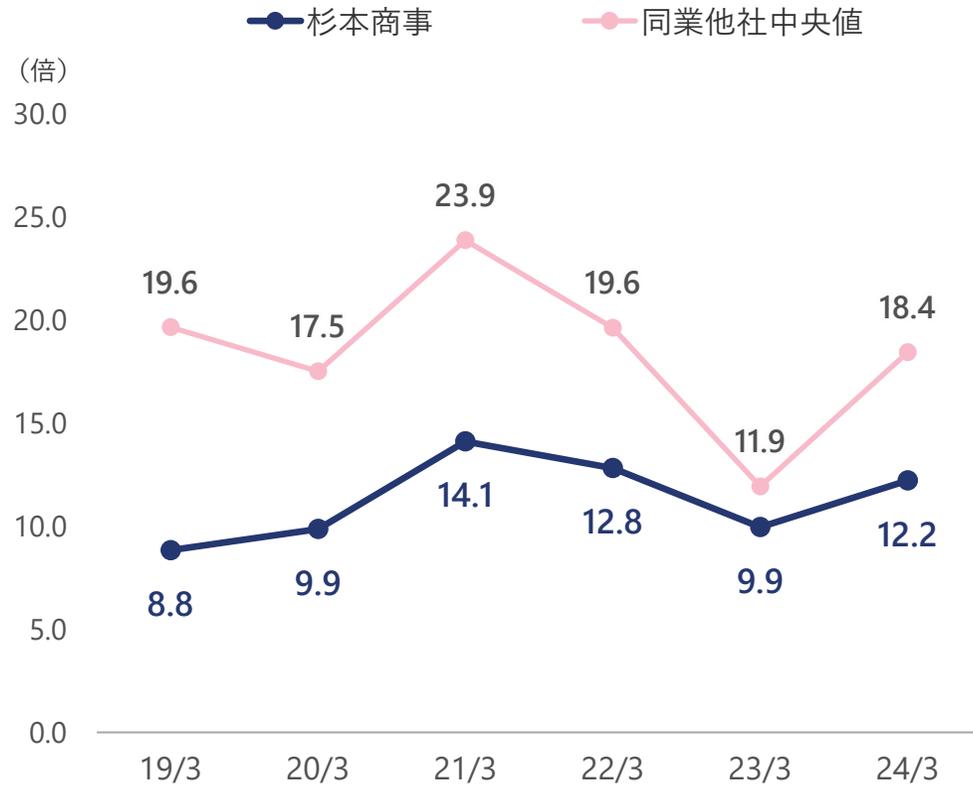
キャッシュ・コンバージョンサイクル



※CCC=売上債権回転期間+棚卸資産回転期間-仕入債務回転期間

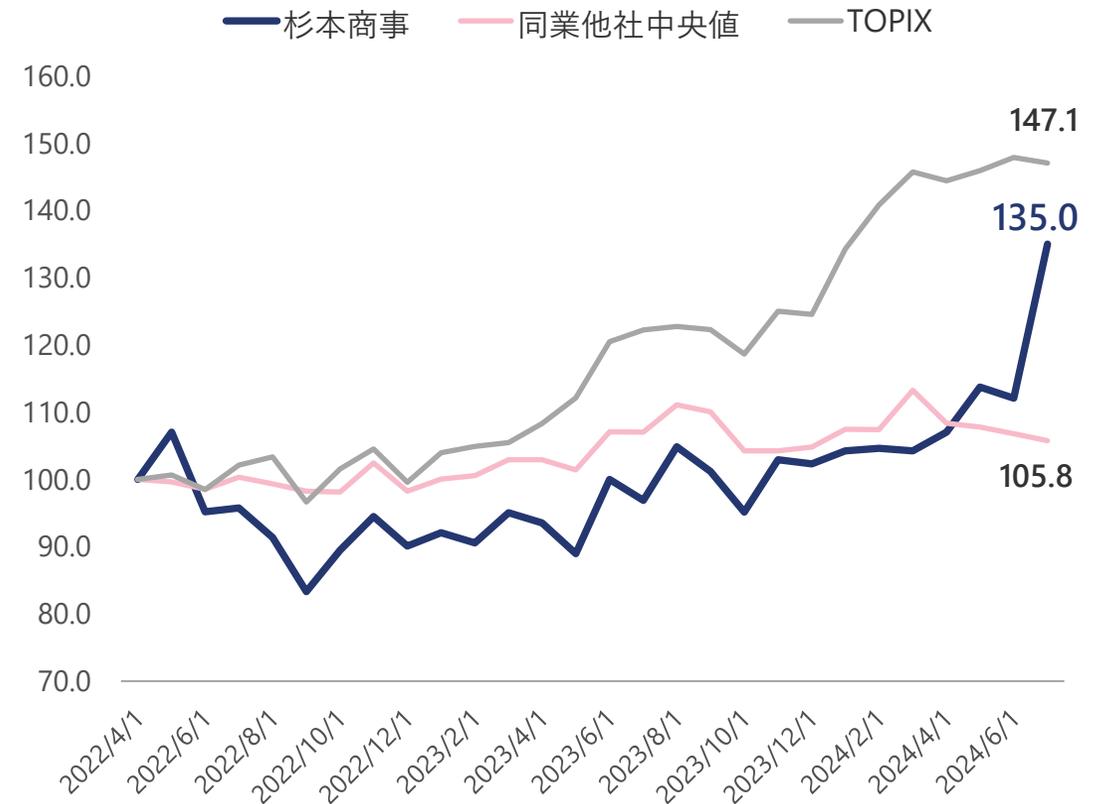
- PERは同業他社※1中央値を下回って推移している
- 2022年4月以降の株価パフォーマンスはTOPIXを下回るが、2024年4月以降の株価上昇に伴って同業他社中央値を上回る

PER



※1 SPEEDA「機械部品卸業」のうち上場企業9社をいう

当社と同業他社※1の株価、TOPIX推移※2



※2 2022年4月1日を100とした指数の推移

- 業績は安定的に推移しているが成長性と収益性には改善の余地があり、株主資本が積みあがっていることに加え、投資家向けの情報開示が不十分であることが当社の課題と認識
- 資本政策の見直しによる資本の効率的な活用と、投資家への情報開示の充実により、PBRの向上を目指す

課題

自社が考える企業価値と市場評価のギャップ

● 要因 ●

- 1 投資家への情報開示が不十分
- 2 業績は安定的に成長しているが、売上高成長率が低水準にとどまり、利益率は業界上位企業とは開きがある
- 3 長年安定した業績が継続するなか、成長投資と株主還元への資金配分が不十分であったため株主資本が積み上がっている

対策

PER向上とROE改善の取組を推進

$$PBR = PER \times ROE$$

当社株式の魅力と認知度向上・株主還元

- 積極的な自社株買いの実施
- 株式分割の実施（1：2）
- IRの充実
- ESG推進
- 株主還元の強化

成長加速と収益性向上

- 成長加速と収益性向上

キャッシュアロケーションの見直し

- 成長投資に必要な資金の調達
- M&Aを含む成長投資と株主還元へ資金を配分

- 財務・非財務の両面から施策を実施し、当社株式の魅力高める

自社株買いの実施

- 2024年5月7日～2025年4月30日まで、15億円を上限に自社株買いを実施
 - ※詳細は2024年4月25日の「自己株式取得に係る事項の決定に関するお知らせ」をご参照ください。
- 今後も積極的に自社株買いを実施

株式分割の実施による流動性向上

- 2024年10月1日付けで1：2の株式分割を予定
- 最低購入金額を引き下げること、個人株主数の拡大をはかる

PER向上

IRの充実

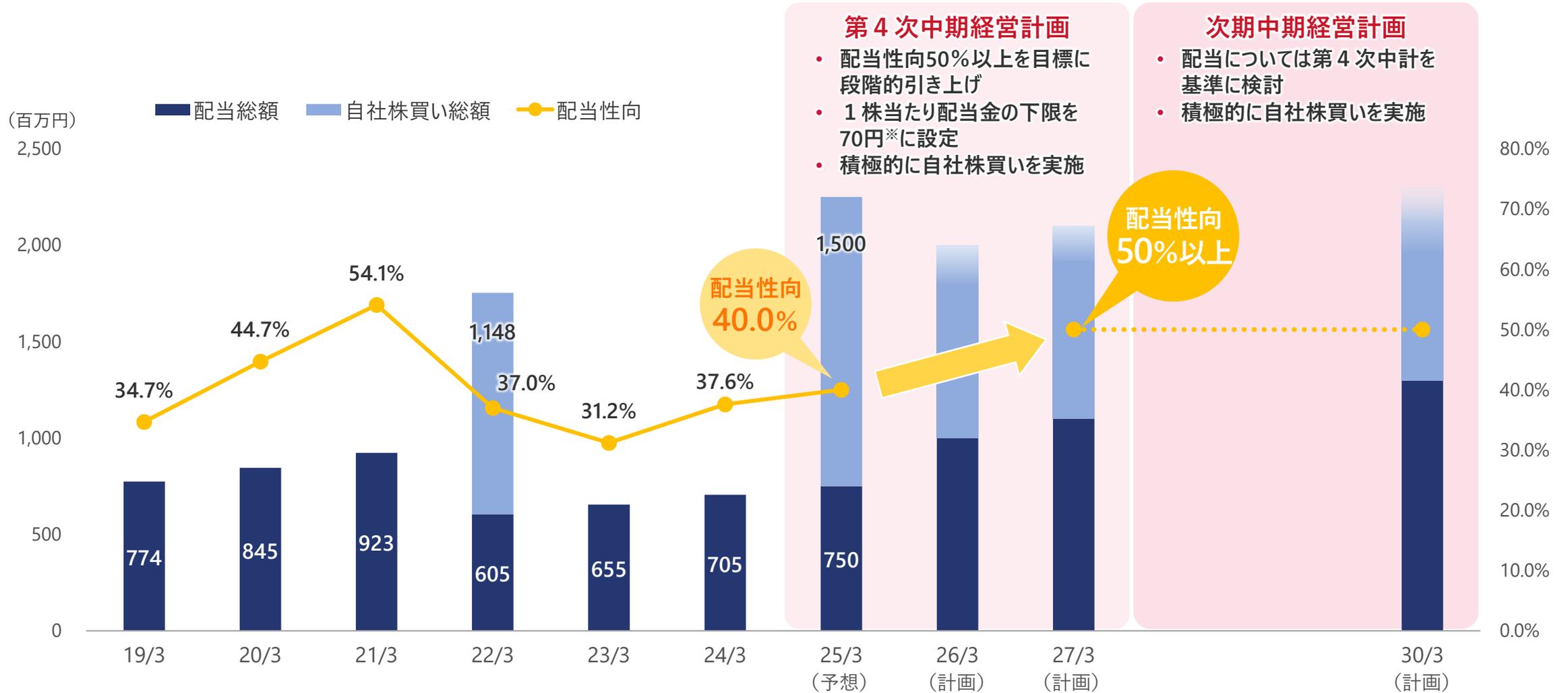
- 株主・投資家との対話機会の充実と情報開示の質・量両面での強化
 - ・ 投資家向け情報開示の拡充
- 統合報告書発行の検討

ESG推進

- 社員の働く環境の整備による生産性向上、ワークライフバランスの推進
- 社会貢献の一環として利益の一部を支出し、地域貢献を実施

PER向上の施策②株主還元の強化

- 第4次中期経営計画期間中は配当性向50%以上を目標に段階的に引き上げ、加えて積極的に自社株買いを実施する
- 次期中期経営計画期間中は、第4次中期経営計画の実績を基準に判断する



第4次中期経営計画

- 配当性向50%以上を目標に段階的に引き上げ
- 1株当たり配当金の下限を70円※に設定
- 積極的に自社株買いを実施

次期中期経営計画

- 配当については第4次中計を基準に検討
- 積極的に自社株買いを実施

配当性向
50%以上

- 第4次中期経営計画『Start of the next 100 years～変化へチャレンジ』では、5つの方針のもと、大きく変化する環境に耐えられる筋肉質な体質を目指す



第4次中期経営計画の取組

① 新事業の開発

- 新たな商材販売の強力な推進
 - DX商材販売の開始
 - 他業種との事業連携

商材
ラインナップ
強化

ネットワーク
拡大

② 新市場への拡大

- 既存ネットワークからの横展開
 - 現在のグループ営業拠点数64か所のサプライヤーチェーンとの関係性を生かし、更に新たな地域への展開を進める
- M&A戦略・M&Aを通して業種・地域でホワイトスペースとなっている部分を補完していく

基盤強化

③ ESG推進

- 社会貢献の一環として利益の一部を支出し、商社ならではの気候変動対策の実現

④ IT資源への投資

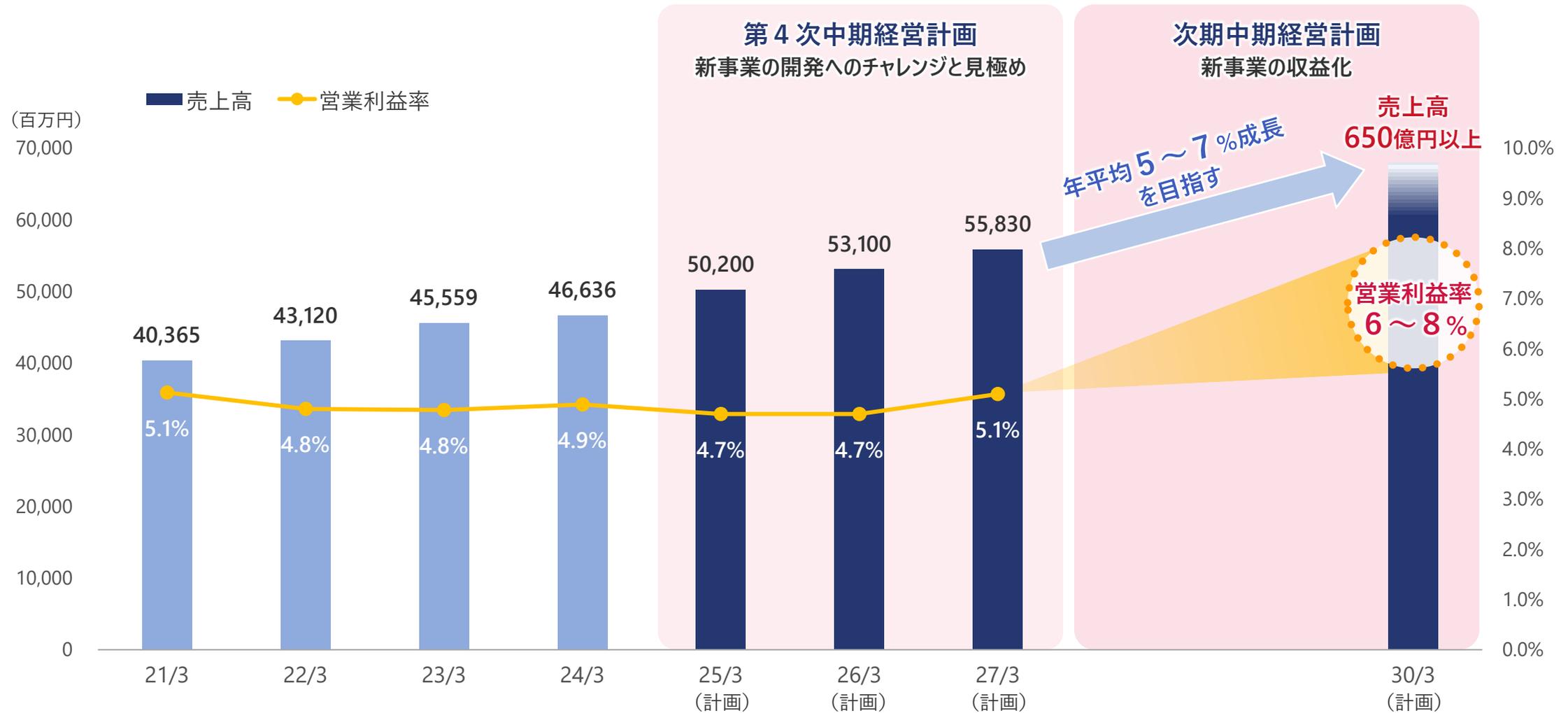
- インフラを含めた最新技術への投資とそれを活用した業務への切り替え

⑤ 社員満足度の向上

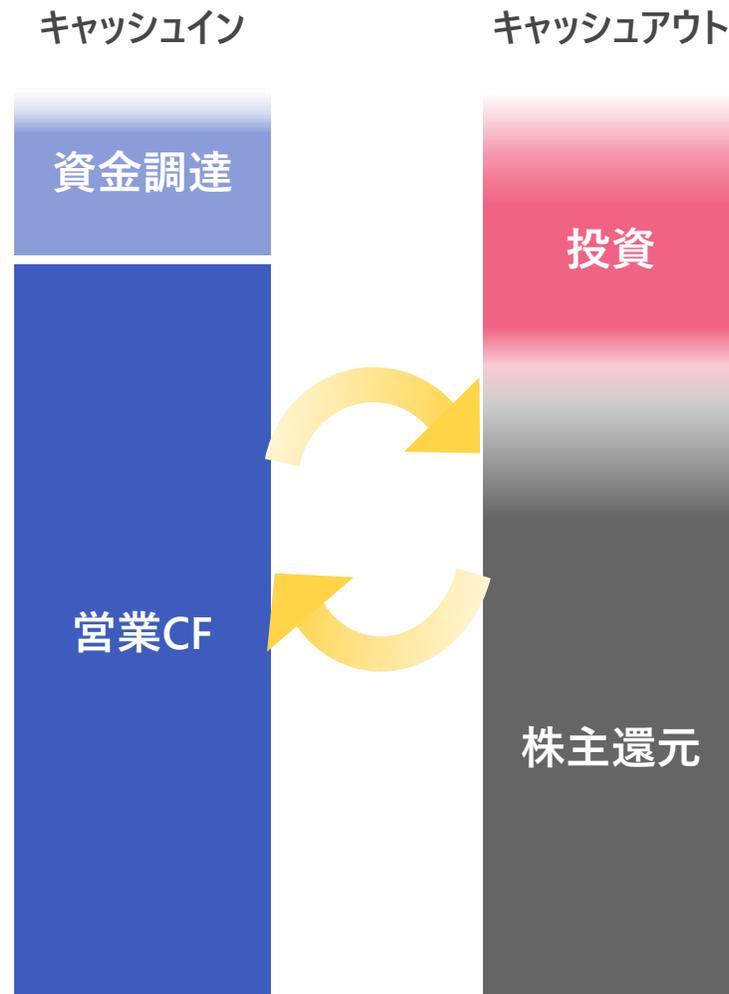
- 働く環境の整備により、社員が安心して生活を送ることにより生産性向上を図る
- ワークライフバランスの充実
 - 有給休暇取得及び時間外労働削減の促進

■ 第4次中期経営計画『Start of the next 100 years～ 変化へチャレンジ』を着実に遂行し、次期中期経営計画への足掛かりとする

※新事業の開発については第4次中計期間に見極める



- 営業キャッシュ・フローに加え、必要に応じて資金調達を実行し、M&Aを含む積極的な成長投資と株主還元を資金を配分



考え方

投資

- 基盤強化と成長投資により売上高拡大と収益性向上をはかる

【基盤強化】
IT投資や更新投資で基盤強化に努める

【成長投資】

- ① 新事業の開発に向け積極的に投資を行う
- ② ホワイトスペース補完にはM&Aを活用

資金調達

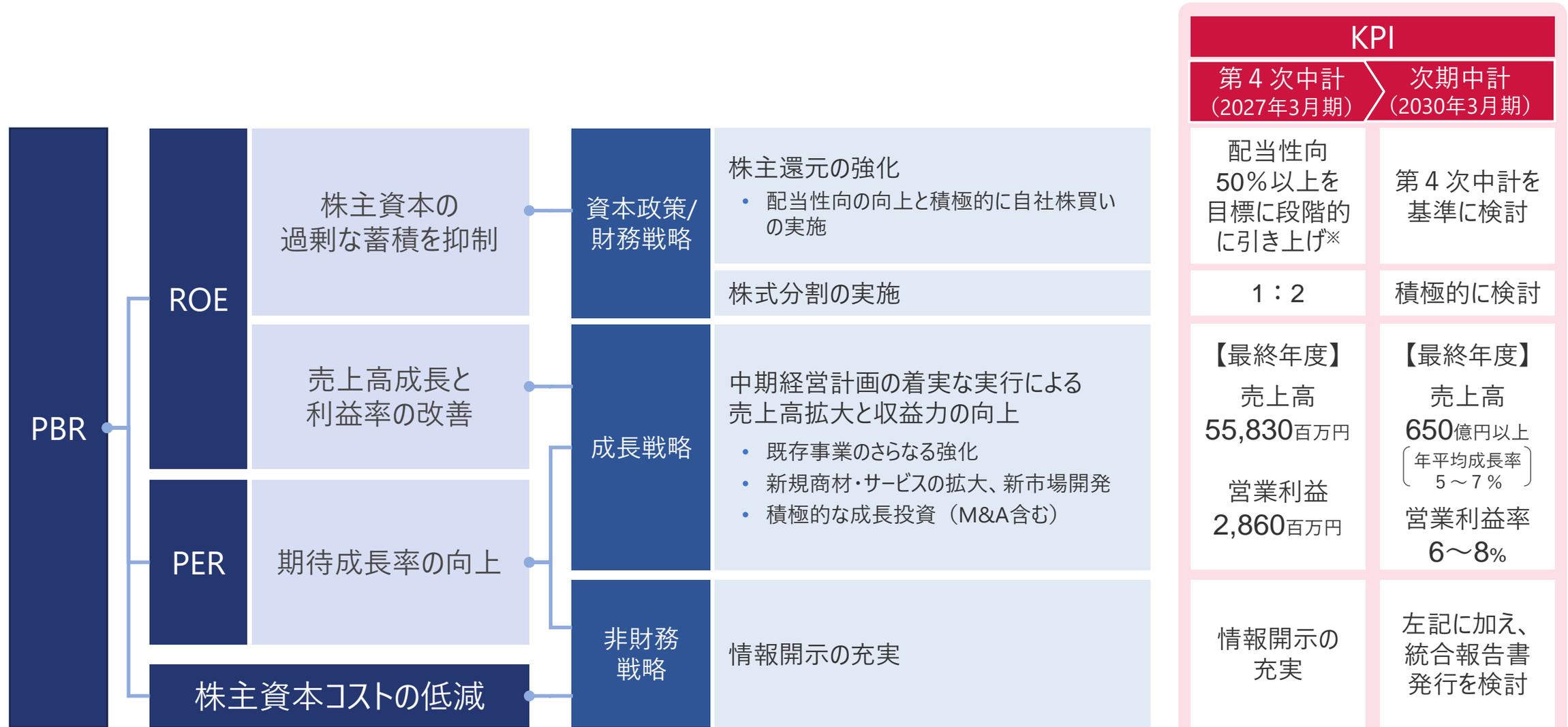
- 積極的な成長投資に必要な資金の調達は、最適な手段を柔軟に選定
- ROICの観点から投資案件を厳選し、株主資本の増加を最小限に留める

株主還元

- 配当性向50%以上を目標に段階的に引き上げる
- 1株当たり配当金は70円※を下限とする
- 成長投資資金のうち、実行に至らなかった分は原則として株主還元へ充当

※株式分割調整前

- 資本政策の見直しと成長戦略の遂行に加え、情報開示の強化を図り、投資家の期待感の醸成と資本コスト低減を目指す



※1株当たり配当金は70円を下限（株式分割調整前）とする