



2025年5月21日

各位

会社名 東京コスモス電機株式会社
代表者名 代表取締役社長 岩崎 美樹
(コード番号：6772 東証スタンダード市場)
問合せ先 取締役管理本部長 久保田 純
(TEL 046-253-2111)

成成株式会社からの株主提案に対する当社取締役会の意見に関するお知らせ

当社は、当社株主である成成株式会社（以下「成成株式会社」又は「提案者」といいます。）より、2025年6月24日開催予定の当社第68回 定時株主総会につき、1つの議題に関する株主提案（以下「本株主提案」といいます。）を受領していましたが、本日開催の当社取締役会において、本株主提案について反対することを決議しましたので、別紙のとおりお知らせいたします。

株主提案 第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）3名選任の件

ア 議案の要領

以下の3名を取締役（監査等委員である取締役を除く）に選任すること。

取締役候補者 李 秀鵬

同 大河内 尚志

同 黄 聖遼

イ 提案の理由

経営環境が大きく変動する中、保守的で積極性に欠ける現在の経営陣だけでは、当社が時代の変化に対応していくことを期待できません。現在の経営陣は、昨年4月に第2次中期経営計画を公表し、売上高等について数値目標を定めていますが、具体的な行動計画は見られず、株主はその進捗を検証することができない状況です。また、中国に設立した連結子会社では生産及び販売活動の一部が行われているものの、その強みを活かしきれていないとは言えません。さらに、当社の成長に有効と思われるM&Aへの取組みも不十分です。現在の経営陣は、当社の資本効率・資金効率に対する理解が不十分であり、当社の経営は非効率のまま放置されている状況にあります。

かかる状況を打開するため、当社は、専門的知見と進取の気概を有する取締役を新たに迎え入れる必要があります。取締役候補者3名の各略歴および同人らを取締役候補として提案する理由は次の通りです。

候補者 番号	氏名	略歴	所有する当 社株式の数
-----------	----	----	----------------

1	<p>李 秀鵬 (1968年3月18日生)</p>	<p>1989年1月 大連鵬成飲食有限公司設立董事長 1997年6月 大連鵬成餐飲管理有限公司設立董事長 2003年9月 大連田村プラスチック有限公司設立副董事長 2007年1月 大連鵬成食品有限公司董事長 2008年12月 大連日東プラスチック有限公司董事長 2010年4月 旭計器株式会社取締役会長（現任） 2010年4月 大連旭計器有限公司董事長（現任） 2010年8月 成悦株式会社代表取締役 2011年6月 株式会社イクヨ代表取締役会長 2012年9月 神明電機株式会社代表取締役会長（現任） 2013年9月 タマダイ株式会社代表取締役会長（現任） 2015年10月 共和ダイカスト株式会社取締役会長（現任） 2015年8月 鵬成ジャパン株式会社取締役会長（現任）</p> <p>（重要な兼職の状況）</p> <p>旭計器株式会社取締役会長 大連旭計器有限公司董事長 神明電機株式会社代表取締役会長 タマダイ株式会社代表取締役会長 共和ダイカスト株式会社代表取締役会長 鵬成ジャパン株式会社取締役会長</p>	0株
---	-------------------------------	--	----

2	大河内 尚志 (1965年5月26日生)	1988年4月 (株)三井銀行(現(株)三井住友銀行) 入行 1998年7月 日本電気(株) 入社 2000年4月 大正製薬(株) 入社 2007年4月 (株)ヤクルト本社入社 2007年6月 米国公認会計士試験全科目合格 (Delaware Board of Accountancy) 2008年12月 日本電産(株)(現ニデック(株)) 入社 2019年7月 公認不正検査士試験合格 (重要な兼職の状況) 神明電機株式会社代表取締役社長	0株
3	黄 聖遼 (1962年8月5日生)	1980年2月 大連電機廠入社 1994年6月 大連日清製油有限公司入社 2008年3月 大連鵬成投資有限公司入社 2016年4月 上海神明電機有限公司董事、副 総経理兼管理部部長(現任) 2016年4月 太倉神明電子有限公司董事、副 総経理兼管理部部長(現任) 2024年4月 神明電機株式会社取締役(現 任) (重要な兼職の状況) 上海神明電機有限公司董事、副総経理兼管 理部部長 太倉神明電子有限公司董事、副総経理兼管 理部部長神明電機株式会社取締役	0株

※各取締役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません

【取締役候補とした理由】

(1) 李 秀鵬氏

李氏は、1989年に自ら会社を設立した後、20年以上にわたって、中国及び日本において会社経営に携わり、豊富な経験を有しております。かかる経験には、電子部品の製造販売も含まれており、特に神明電機株式会社(原文ママ)においては、グループ全体で1000名の従業員や海外子会社で構成される企業集団において、長年にわたり代表取締役の職務を果たし、現在でも日本、中国及び東アジアに関するビジネスに関与しております。同氏は、その豊富な経験と、グローバルな視点及び過去にとらわれない柔軟な発想力で、複数の企業集団の成長に多大な寄与をもたらしてきました。

同氏は、このような経験や考え方に基づき、当社の経営に対して適切な助言を行い、さらには、当社の経営を力強く導き、当社の事業の拡大及び発展に大きく貢献することが期待されます。

以上の理由により、李氏を取締役として選任することを提案します。

(2) 大河内 尚志氏

大河内氏は、25年以上にわたって日本の上場企業に勤務し、2016年からは、神明電機株式会社の代表取締役社長として企業経営に携わってきました。神明電機株式会社は、スイッチ、ソレノイド、リレー製品等の電子部品に特化した専門メーカーであり、海外に展開する販売網も有しているため、同社での企業経営の経験は、まさに当社に活かすことができると考えます。また、同氏は、銀行や各社経理部門での職務経験などを通じて財務会計についての深い知見を有しており、経営する企業において資金効率・資本効率を向上させた実績を有しております。

同氏は、このような経験や考え方に基づき、当社の経営に対して適切な助言を行うことに加え、当社の会社経営に対する意識改革をもたらし、当社の事業の拡大及び発展に大きく貢献することが期待されます。

以上の理由により、大河内氏を取締役として選任することを提案します。

(3) 黄 聖遼氏

黄氏は、30年以上にわたって日本及び中国両国の製造業界の企業に勤務し、特に日系企業の中国子会社においては20年以上日本の取締役役に相当する董事として同社の経営をリードしてきました。同氏は、中国におけるマーケティング及び労務管理の経験が長く、様々な利害対立が存在する中での合意形成を得意としております。また、日本と中国の文化と会社経営の深い造詣を有しております。

同氏は、このようなバックグラウンドを活かして、当社の中国における拠点のポテンシャルを最大限に発揮し、当社の経営の効率化・最適化を強力に推進することに大きく貢献することが期待されます。

以上の理由により、黄氏を取締役として選任することを提案いたします。

【成成株式会社の株主提案内容おわり】

議題1に対する当社取締役会の意見

当社取締役会としては、本議案に反対いたします。

1 当社意見の概要

成成株式会社による本株主提案（取締役選任の件）は、後述する役員候補者の属性等から、中国大連鵬成企業集団（以下「鵬成グループ」といいます。）が当社の経営に関与することを目的とするものと推測されます。

しかしながら、以下に述べるとおり、当社といたしましては、当社と鵬成グループとの間にはシナジー効果がなく、提案者による提案は、当社の中長期的な成長、企業価値の向上に資するものではなく、むしろ当社の企業価値を損なうものと判断しており、これに反対するものです。

当社の意見の理由は、次項「2 意見の理由」に詳細に述べますが、その概要は次のとおりです。

① 実質的な提案者の提案趣旨、意図が不明であること

本株主提案で挙げられる3名の取締役候補者は、いずれも中国大連に本拠を置く企業グループ（鵬成グループ、詳細は後述）の傘下にある子会社役員であり、本株主提案の実質は、大連鵬成グループによる強力な当社経営への関与を目的としたものであると推察されます。もっとも、大連鵬成グループの経営方針など、提案者として当社株主に対し説明してしかるべき重要な点は、現在に至るまで当社に一切開示されておりません。また、本株主提案に挙げられる提案理由は、大要、当社の経営が非効率であるため、かかる状況の打開として取締役候補者を選任する、というきわめて抽象的な内容にとどまっており、当社としては、その提案者の背後に存在する実質的な提案者の意図、取締役候補者3名により実現しようとしている具体的な目的に疑念を抱くものです。

② 提案者又は鵬成グループとのシナジー効果は低い

当社の考える今後の成長戦略と鵬成グループとの間においては、事業上のシナジー効果は低いと判断しております。また、提案にかかる候補者が有する知識経験が当社の事業内容と親和性に乏しく、特に李秀鵬氏については、当社経営に実質的に関与すること自体を期待し難いと言えます。

③ 具体的な事業上の話し合いはなかったこと

当社と提案者は、事業上の協力関係を模索するため、これまで何度か協議を重ねてきておりますが、その協議の経緯から、提案者が当社との間の事業上の提携を真摯に検討した様子は窺われず、本株主提案も真摯な業務提携等を目的としたものとは考えられません。

④ 取締役候補者が不適任であること

上記③で述べた協議のなかで、鵬成グループの代表・会長であり本提案に係る候補者でもある李秀鵬氏は、当社ビジネスである生産・製造に詳しくなく、かつ日本企業の経営に苦手意識があったことから日本の上場企業の経営から退いたと述べるなど、李秀鵬氏（現在は大連に本拠を置いています）が取締役として当社経営に実質的に関与し、また的確な経営判断を行うこと自体が困難であると考えております。

当社としては概要、以上の理由から、本役員選任議案に反対致します。

2 当社意見の理由（各論）

(1) 提案者・役員候補者の属性等からみた本株主提案の性質

本株主提案を行った成成株式会社の代表取締役 黄聖博氏は、後述するこれまでの当社と提案者との間の協議の経緯等から、中国大連鵬成企業集団¹（鵬成グループ）（飲食関連、食品加工、不動産、プラスチック成形品製造業等）の代表・会長かつ本株主提案にて取締役候補者ともなっている李秀鵬氏と人的関係を有し、鵬成グループの本邦所在関連会社である鵬成ジャパン株式会社²³（神奈川県川崎市所在 以下「鵬成ジャパン」といいます。）の代表取締役を務め、鵬成グループ（李秀鵬氏）の意向を受けた日本企業への投資・買収戦略等を担当する人物と考えられ、また、同様に、提案者自体も、鵬成グループの関連会社と推測されます。

鵬成ジャパンの国内グループ会社の一つとして、かつて上場企業であった神明電機株式会社⁴（神奈川県川崎市所在 ※現在は上場廃止）が存在しており、本株主提案の取締役候補者である李秀鵬氏、大河内尚志氏、及び黄聖遼氏は、いずれも同社の代表取締役又は取締役として名を連ねています。

なお、黄聖博氏及び李秀鵬氏は、株式会社イクヨ（7273 / スタンダード市場）にて、それぞれ相談役・（代表）取締役などとして同時に在籍していたことがあります⁵。

以上のとおり、提案者（成成株式会社）の代表取締役である黄聖博氏、及び鵬成グループの会長である李秀鵬氏の人的関係、鵬成グループの日本国内関連企業の代表取締役ないし取締役を務める人物が本株主提案における取締役候補者となっていること等から、本株主提案は、鵬成グループの経営方針・意向を色濃く反映したものであり、当該候補者らが役員に選任された場合には、鵬成グループの経営方針に沿った意思決定への関与、業務執行等が予想されます。

もっとも、提案者と密接な関係にある大連鵬成グループと提案者との間の資本関係や、鵬成グループの経営方針など、提案者として当社株主に対し説明してしかるべき重要な点は、現在に至るまで当社に一切開示されておりません。

(2) 提案者の指摘に具体性がないこと

提案者は、本株主提案（取締役3名選任の件）の理由として、当社の現経営陣が保守的で積極性に欠けているなどとして、専門的知見と進取の気概を有する取締役を新たに迎え入れる必要があると説明しています。

これについて提案者は、当社が2024年4月に公表した第2次中期経営計画に具体的な行動計画が見られないこと、中国に設立した連結子会社の強みを活かしてきれていないこと、M&Aへの取組みが不十分であること、現経営陣の資本効率・資金効率に対する理解が不十分であることなどを挙げます。しかしながら、提案者の指摘は、いずれもきわめて

¹ 李秀鵬氏が1989年1月に中国遼寧省大連にて大連鵬成飲食会社を設立。その後、食品加工、不動産業、プラスチック成形品製造、ダイカスト、金属加工、電子部品製造、金型開発・製作等、幅広く事業を展開（鵬成ジャパン株式会社 事業概要・役割：<https://houseijapan.com/jigyou/>）。

² 鵬成ジャパン株式会社 会社概要：<https://houseijapan.com/gaiyou/>

³ 鵬成ジャパンは、関係会社の経営指導・支援にあたっており（鵬成ジャパン株式会社 事業概要・役割：<https://houseijapan.com/jigyou/>）、その国内グループ会社として、神明電機株式会社、旭計器株式会社、共和ダイカスト株式会社、株式会社タマダイなどがある（鵬成ジャパン株式会社 日本国内のグループ会社：<https://houseijapan.com/group/>）。

⁴ 神明電機株式会社コーポレートサイト：<https://www.shinmei-e.co.jp/>

⁵ 株式会社イクヨ 有価証券報告書（第83期）：

https://www.ikuyo194.co.jp/files/topics/190_ext_01_2.pdf

抽象的な指摘にとどまり、具体的な問題点やその改善策の提言などを伴うものではないことをまずは指摘致します。

(3) 提案者又は鵬成グループとの間にシナジー効果がないこと

提案者は、あたかも本株主提案にかかる候補者が取締役就任することで、提案者の指摘する経営上の問題点が解決されるかのように述べます。

また、前述のとおり、本株主提案は、実質的には、鵬成グループの経営方針・意向による当社の経営への介入・干渉を企図したものと窺われます。

しかしながら、当社としては、次の理由から、当社と鵬成グループとのシナジー効果は得られないと判断しております。

なお、後述するとおり、当社としては、これまで提案者又は鵬成グループから具体的な計画に基づく業務提携の提案を受けたことはないことを申し添えます。

① 事業戦略、方向性の違い

当社は2020年度以降、経営においては売上重視から利益率重視に方向転換を進め、当社ブランドを背景に適正価格の設定と流通経路の再構築を断行し、価格競争市場から付加価値商材へのシフトを進めて参りました。その結果、直近3期でも営業利益率は10%前後を超える、いわば筋肉質の企業に変化を遂げました。

そして、このような高利益率の継続的な確保を背景に、当社は2024年4月に開示した第2次中期経営計画において、2024年度から2026年度の3か年を「成長投資期間」と位置づけ、続く2027年度から2029年度（第3次中期経営計画予定期間）における「成長・拡大」に向けた、「技術開発力の強化」、「新技術の創出・獲得」、「要素技術拡大」による新領域の発掘等を実施しています。当社の事業規模においては、以上のような成長投資の各施策は、高利益率の確保を前提としてはじめて可能になります。

これに対して、鵬成グループの主たる強みは「中国国内でのコストダウンに伴う価格競争力を重視した生産」と「中国国内でのネットワーク活用」にあるものと考えられ、これは、生産技術や生産方法といった生産そのもののスケール化に特化した投資を集中的に繰り返すビジネスモデルと理解されます。しかしながら、前記のとおり当社は現在次なる技術開発に投資の主眼を置き、量産よりも利益率に重きを置くビジネスモデルを指向しており、両者の事業の方向性は大きく異なります。かかる鵬成グループの発想・ビジネス思考を色濃く受けていることが予想される提案者候補者が当社取締役に選任され、意思決定に関与するようになれば、当社が従前推進してきた利益志向のビジネスモデル、及びこれを土台とした第2次中期経営計画、すなわち成長投資が阻害されることが強く懸念されます。

② 目的とする販路の差異

当社の可変抵抗器及び車載用電装部品は、当社の長年の経緯、実績により特化した製品を特定の顧客に販売してきた実績があり、前述のとおり、付加価値の高い製品を供給することにより高い利益率を維持しております。この車載用電装部品の売上・利益率は、主として日系の自動車会社及びその部品供給企業との取引で成り立っております。こうした自動車関連商材の販売においては、その4年ないし5年の生産サイクルと、自動車会社及びその部品供給企業との製品開発の時期の双方を睨んだ綿密な時期的調整を行い、これら企業とタイムリーに協業をすることが必要不可欠であり、それが継続的な取引及び新製品の開発、ひいては当社経営を支える売上の確保・高利益率に繋がります。これに対して、中国市場においては、地場の自動車メーカーも数多く存在しそこに供給する部品メーカーは付加価値もさることながら、より価格重視が求められ中国市場は世界でも最も熾烈な価格競争が繰り返される市場の一つです。

また、現在の米国・中国を起点とする国際情勢、経済情勢、安全保障の懸念、並びにこれらが各業界の製品価格やサプライチェーンへもたらす影響などを念頭に、当社は、中国市場における販路拡大ではなく、当社ブランドを活かした高付加価値・高品質の製品を求める市場、すなわち、従前の主要供給先であった日本市場だけでなく、欧米市場に向けて、より一層、経営資源を振り向けていく方針です。当社が現在第2次中期経営計画で掲げている「成長投資」の一環として、以上のような海外戦略を実現しうる人材獲得及び海外企業との提携も視野に入れ、具体的施策の検討を進めております。

③ 開発能力

当社は、前述のとおり、第2次中期経営計画において、2024年度から2026年度の3か年を「成長投資期間」と位置づけ、技術開発力の強化、新技術の創出・獲得、要素技術拡大による新領域の発掘を実施しています。これに対して鵬成グループの主たる強みは「中国国内でのコストダウンに伴う低価格を目指した生産」と「中国国内でのネットワーク」にあると考えられ、その開発能力という点では、当社が今後の成長・拡大に向けた成長投資において最優先課題の一つと位置付ける新規事業の創出、新製品開発を下支えする開発能力や技術人材を鵬成グループとの提携等により享受することは期待できないものと考えております。

上記3つの理由から、当社ビジネスと成成株式会社の株主提案に示唆される鵬成グループとの間には、シナジー効果は全く期待できないと判断しております。

そればかりか、当社が鵬成グループから経営上の支援を受け、生産技術や生産方法への集中投資や、価格競争力重視の事業戦略にシフトすることは、当社が従前地道に構築してきた利益率重視の経営方針を放棄することを余儀なくされることを意味するとともに、当社が第2次中期経営計画により推進している成長投資の方針を180度転換し、以前の脆弱な体質に逆戻りすることになりかねません。その場合、当社の企業価値は大幅に毀損されることとなります。

(4) 提案者との過去の協議の経緯から、本株主提案は事業上の相乗効果を意図したものでもないと考えられること

本株主提案は、取締役候補者の電子部品業界における経験に言及するなど、事業の相乗効果を意図したものであるようにも見受けられます。しかしながら、提案者と当社との間のこれまでの協議の経緯からすると、本株主提案は、健全な事業提携を意図したのではなく、何らかの別の目的によるものであることが窺われます。

当社は、2021年11月4日、提案者（成成株式会社）の代表取締役である黄聖博氏及び鵬成ジャパン株式会社の代表取締役社長（当時）である橋口純一氏の訪問を受けました。その際、鵬成グループ代表の李秀鵬会長が日本の電子部品事業に関心を持っており、当社株式を4%程度保有しているという話を受けましたが、具体的な業務提携の打診等はありませんでした。

その後、当社は2023年9月に提案者からの打診を受け、鵬成グループ代表者の李秀鵬氏と面談を行いました。その際、李秀鵬氏は、自らは生産・製造そのものには詳しくなく、日本企業の経営にも苦手意識がある、それゆえに過去務めていた日本の上場企業の経営から退いた経緯がある旨と述べました。かような発言からも、当社は、当社ビジネスそのものである生産・製造に詳しくなく、かつ日本企業の経営に苦手意識があったことから日本の上場企業の経営から退いたと述べる李秀鵬氏（現在は大連に本拠を置いています）が取締役として当社経営に実質的に関与し、また的確な経営判断を行うこと自体が困難であると考えております。

2024年9月には、李秀鵬氏と提案者の代表取締役である黄聖博氏と再び面談を行いました。その際、李秀鵬氏や黄聖博氏から当社と鵬成グループとの業務提携について一定の言及があったものの、それ以上に具体的な業務提携の計画等の提案や協議などが行われ

ることはなく、また、提案者側から当社の生産工場や生産商材及び具体的生産工程に関する質問は全くなされませんでした。他方、同面談で、黄聖博氏から、当社の他の株主から提案者保有株式の売却を打診されたが断ったこと、提案者自身がホワイトナイトとなることも検討していること、その場合、提案者から代表取締役を送り込みたいなどといった話がありました。

その後も、当社は提案者からの打診により、2025年2月に黄氏と面談をしましたが、その時点でも業務提携等の具体的な提案はありませんでした。

当社に対して2025年4月22日になされた本株主提案は、そのような中で唐突になされたものです。

当社といたしましては、これまで提案者が、度々業務提携に言及しながら、その具体策については一切提案を行ってこなかったこと、その一方で、2024年9月頃から殊更に他の株主が当社の買収に関心を寄せていることを示唆しながら、提案者又は鵬成グループから代表取締役を送り込むことを打診してきたことなどから、提案者が、当社の事業そのものに興味関心を有しているかについては疑問を感じており、提案者による本株主提案は、事業会社からの事業相乗効果を考へての提案では全くなく、何らかの別な目的・意図のもとに、東京証券取引所スタンダード市場に上場している当社の経営を脅かす行為であると判断しております。このような行為が当社の企業価値向上を阻害しかねないものであることは言うまでもありません。

(5) 本株主提案にかかる候補者が不適任であること

本株主提案にかかる取締役候補者は、いずれも中華人民共和国にある企業集団である鵬成グループ関連法人の取締役です。李秀鵬氏は、略歴において鵬成グループの主要企業の董事長を務めているほか、提案者からは鵬成グループの代表者であるとの説明を受けています。また大河内尚志氏が代表取締役を務め、黄聖遼氏が日本法人の取締役及び中国法人の董事長を務める神明電機株式会社は、2012年以降、鵬成グループの傘下企業となっています。

また、李秀鵬氏は、中国国内において鵬成グループを取りまとめる立場にあるため、日本国内において現場に寄り添った経営は期待できないと思料します。また、前述のとおり、当社との過去の面談の際、過去の発言で、自らは生産・製造そのものには詳しくなく、日本企業の経営は苦手であり、それゆえ日本の上場企業の経営から退いたことを自認していることからしても、当社の経営に実質的に関与することは事実上不可能であると推測されます。

以上から、本株主提案にかかる取締役候補者は、当社の事業との関係で十分な知識経験を有するものではなく、適任ではないと考えます。

3 結論

以上の理由から、当社といたしましては、成成株式会社による本株主提案に反対いたします。

以上