

2024年5月期第2四半期 決算説明会

佐鳥電機株式会社

2024年1月16日

1. 2024年5月期 業績ハイライト（連結）
2. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
3. SMエレクトロニクス社 進捗状況

1. 2024年5月期 業績ハイライト（連結）

2024年5月期 連結決算 ハイライト

(単位：億円)

	2023年5月期 上期実績	2024年5月期 上期実績	前年同期比
売上高	752	741	▲1.5%
営業利益	25.8	26.7	+3.5%
経常利益	20.9	19.4	▲7.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益	15.9	12.7	▲19.8%
月平均為替レート (US\$/¥)	138.5円	145.2円	

2024年5月期通期見通し

	2023年5月期	修正予想 (2024/1/15)	前年度比
売上高	1,463	1,485	+1.5%
営業利益	37.9	47.0	+24.0%
経常利益	28.6	35.0	+22.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	22.5	24.0	+6.3%
月平均為替レート (US\$/¥)	136円	145円	

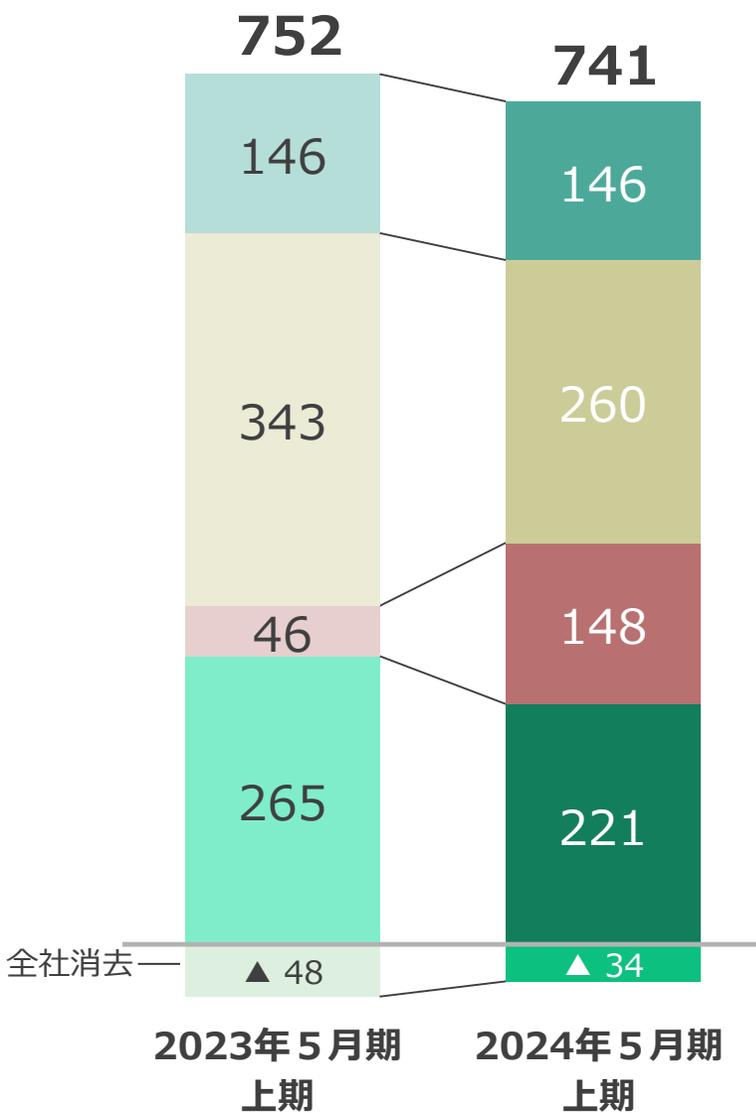
- 前年度比で年度営業利益は大きく増加する見込
- 為替影響を除いた年度営業利益も当初予想比達成の見込
- 年間配当金の予想を80円に増額(期末10円増配)

配当の状況（一株当たり）

	中間	年間
当初予想	30円	70円
実績/予想	30円	80円

2024年5月期上期 セグメント別売上前年同期比 増(減)要因

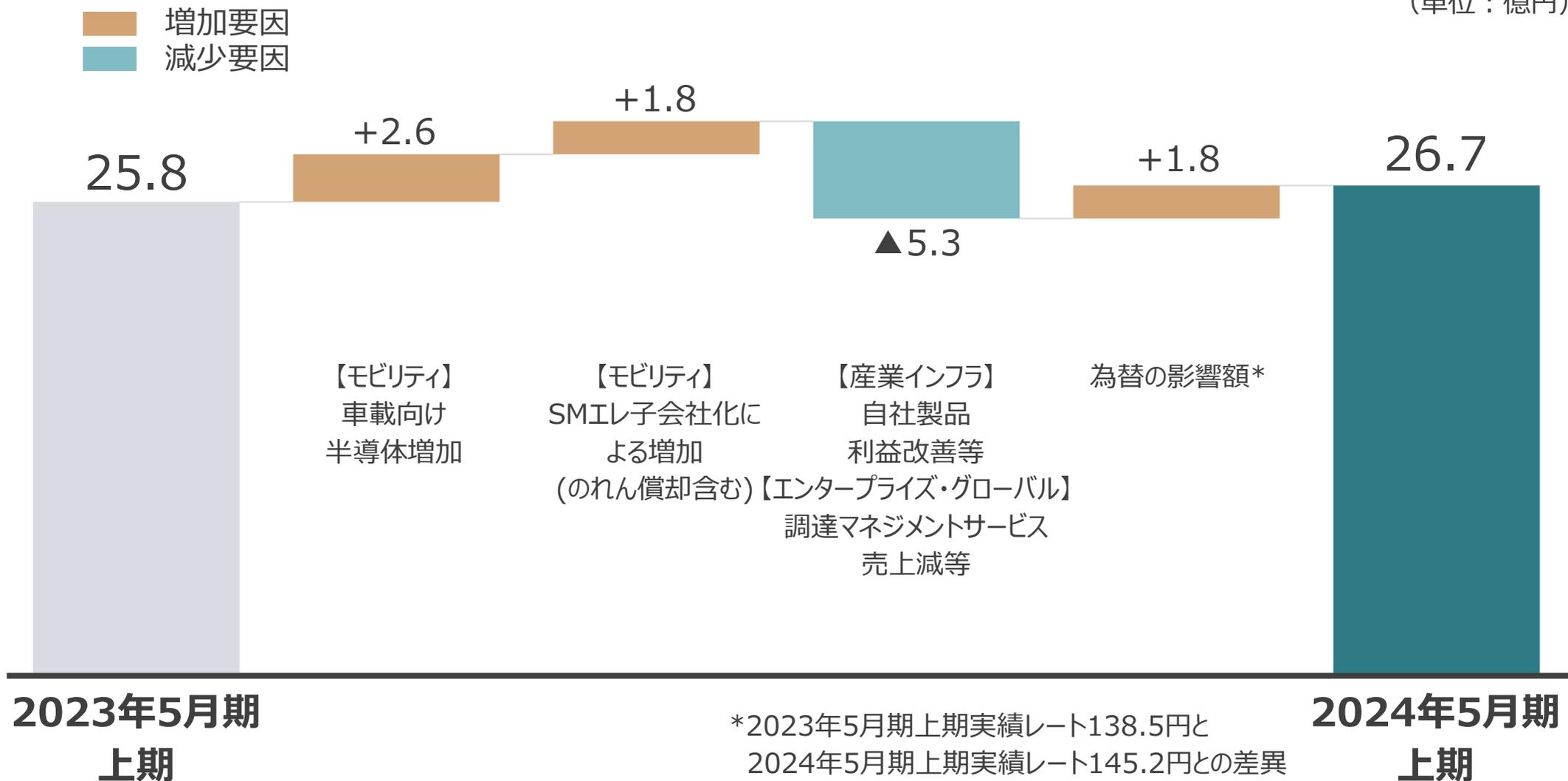
(単位：億円)



セグメント	増(減)額 増(減)率	主な増(減)要因
産業インフラ	±0 ±0%	[+] 自社受託開発製品による売上増 [▲] 工作機械向け制御機器の需要減
エンタープライズ	▲83 ▲24%	[▲] 調達マネジメントサービスの売上減
モビリティ	+102 +224%	[+] SMILE子会社化による増加、 車載向け半導体の売上増
グローバル	▲44 ▲17%	[▲] PC/事務機器の生産調整に伴う 半導体・電子部品売上減

2024年5月期上期 営業利益増(減)主要因

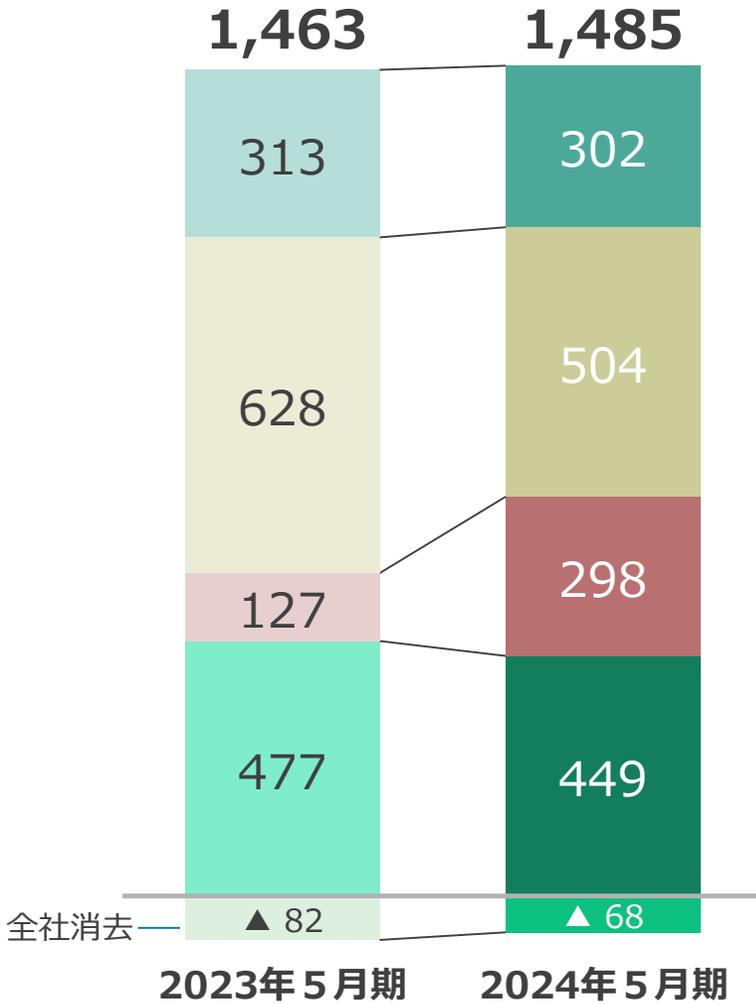
(単位：億円)



*2023年5月期上期実績レート138.5円と
2024年5月期上期実績レート145.2円との差異

2024年5月期通期 セグメント別売上前年同期比 増(減)要因

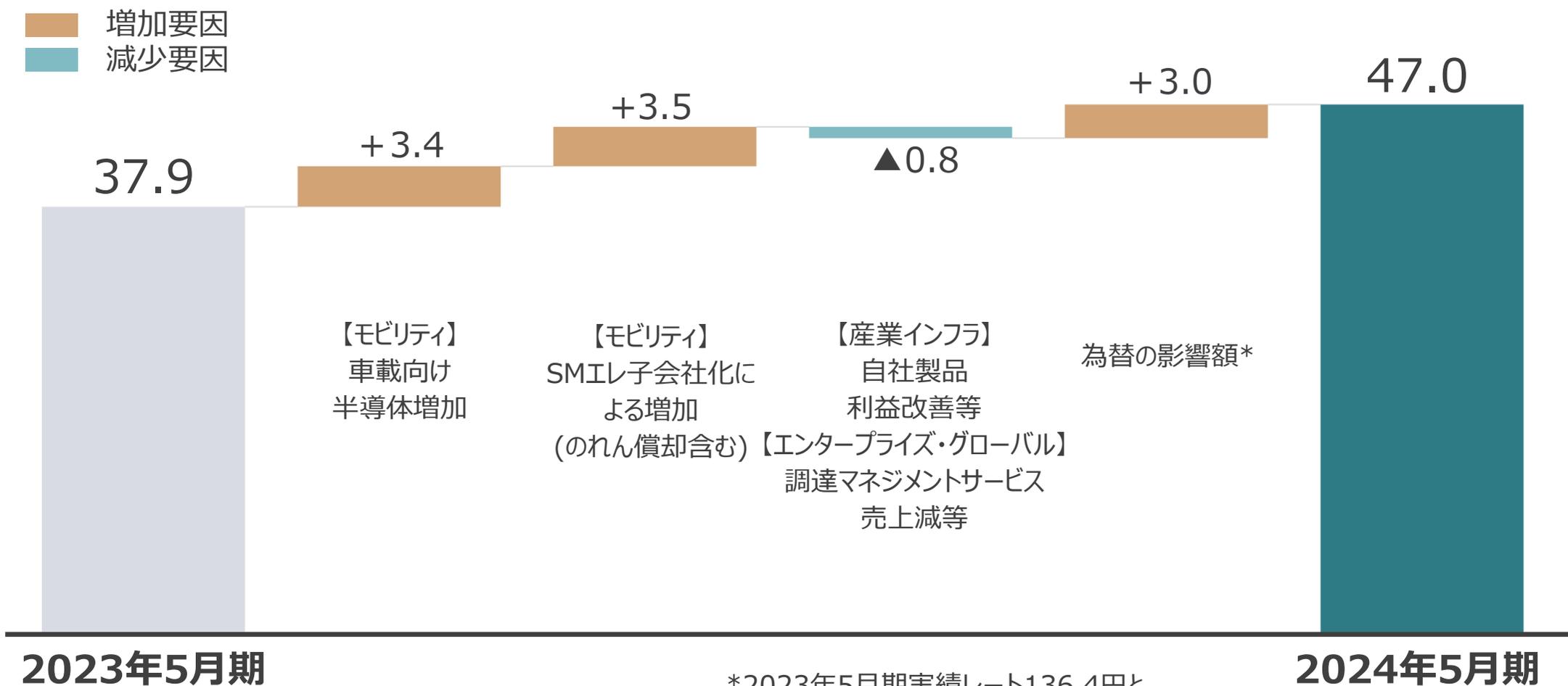
(単位：億円)



セグメント	増(減)額 増(減)率	主な増(減)要因
産業インフラ	▲11 ▲3%	[▲]半導体製造装置用制御機器の売上減
エンタープライズ	▲124 ▲20%	[▲]調達マネジメントサービスの売上減
モビリティ	+171 +133%	[+]SMI子会社化による増加、 車載向け半導体の売上増
グローバル	▲28 ▲6%	[▲]PC需要減に伴う電子部品の売上減

2024年5月期 営業利益増(減)主要因

(単位：億円)

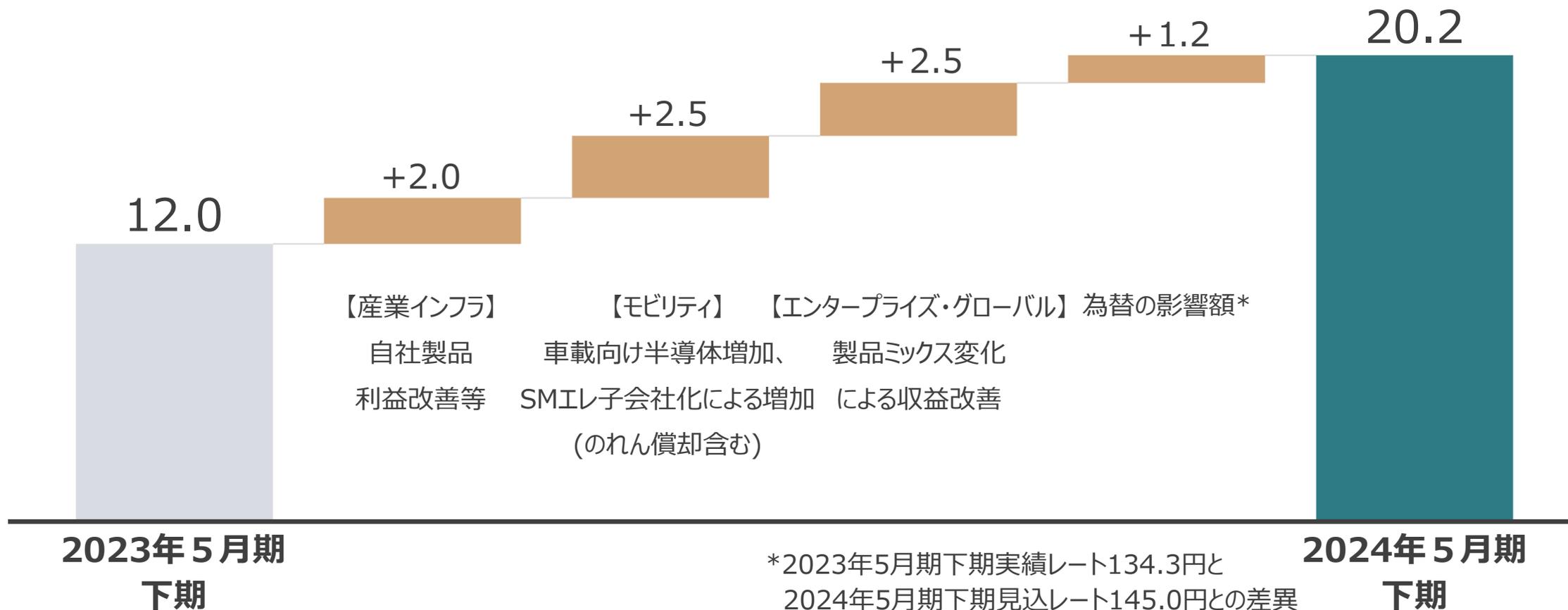


*2023年5月期実績レート136.4円と
2024年5月期見込レート145.0円との差異

2024年5月期 下期営業利益増(減)主要因

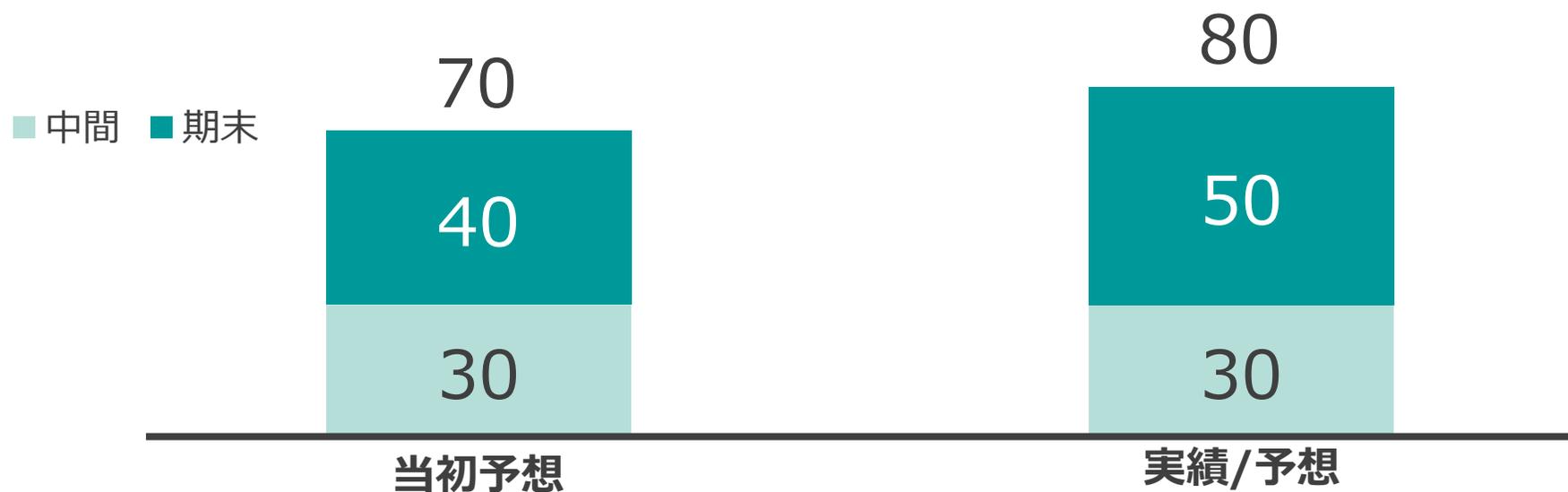
(単位：億円)

増加要因
減少要因



2024年5月期 配当予想

1株あたり配当額 (単位:円)



通期業績予想を踏まえ、期末配当を40円から50円へ増配し、年間配当80円を見込みます。

2. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

中期経営計画2026フレーム -資本効率を意識した経営の推進-

2026年度 売上高1,800億円、営業利益55億円を中計フレーム値といたします

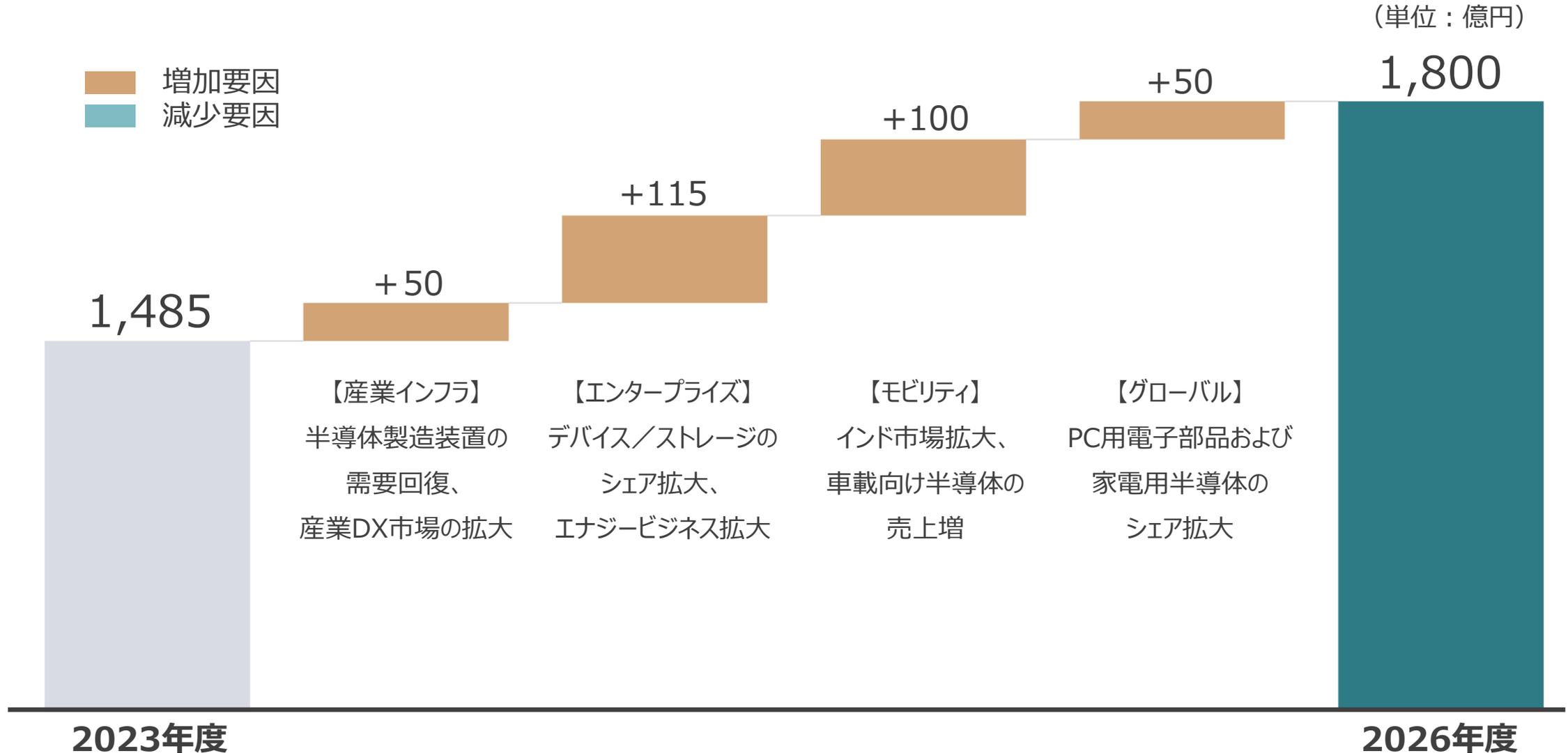
(単位：億円)	2022年度	2023年度	2026年度
売上高	1,463	1,485	1,800
営業利益額	37.9	47.0	55.0
ROE	6.8%	7.4%	9.0%
PBR		0.91倍* ₁	1.3倍*₂

*₁ 12/29付BloomBerg

*₂ 理論値

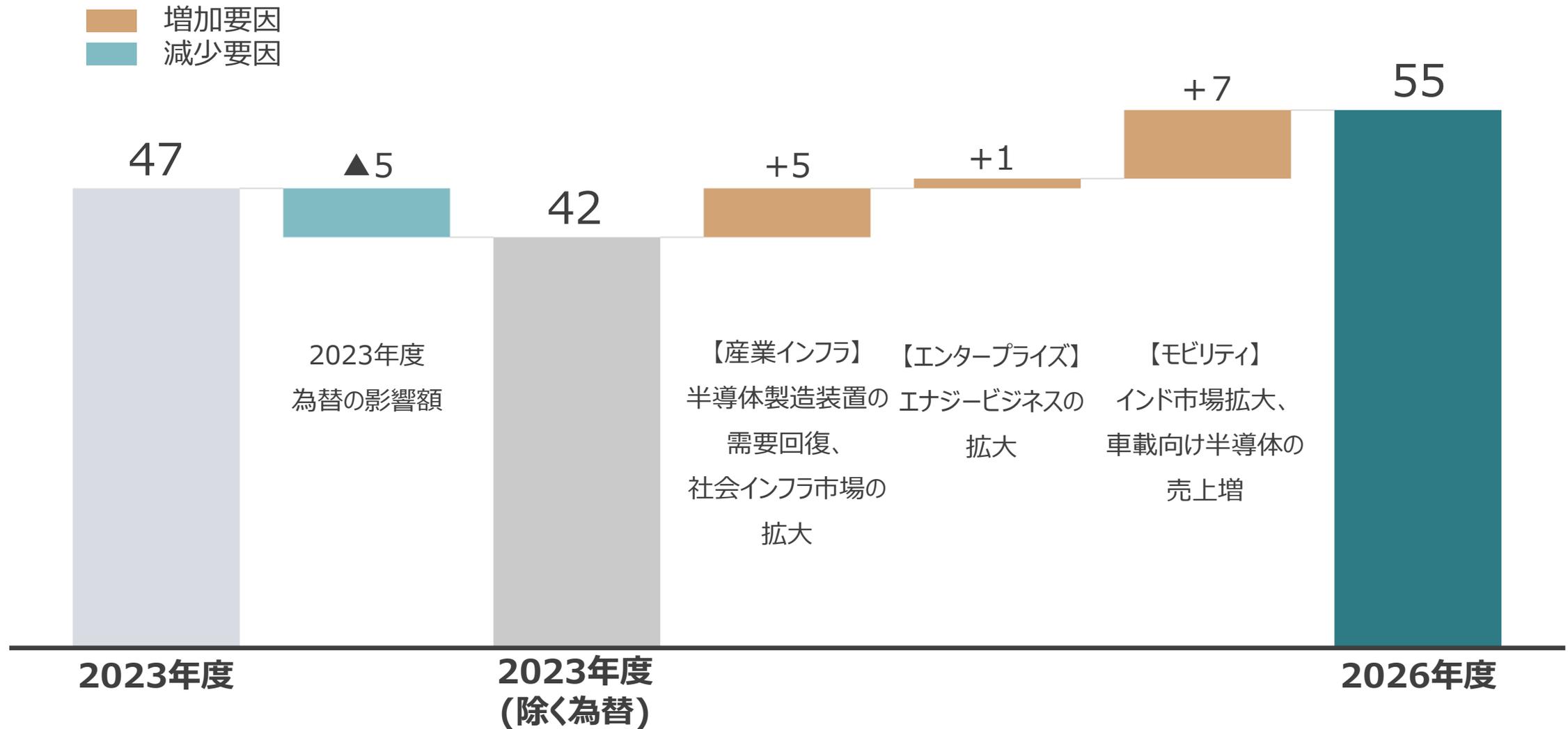
中期経営計画2026フレーム -売上高

(単位：億円)



中期経営計画2026フレーム -営業利益

(単位：億円)



企業価値最大化に向けた取り組み

「株主資本コスト7%を上回るROE9%以上の実現により、PBR1.3倍以上の達成」を目指す

【2026年度】

$$\begin{array}{ccc} \text{ROE} & \times & \text{PER} & = & \text{PBR} \\ \text{自己資本利益率} & & \text{株価収益率} & & \text{株価純資産倍率} \\ \text{9\%以上} & & \text{14倍(前提)} & & \text{1.3倍以上} \end{array}$$

ROE向上施策

1. 成長戦略の取り組み

- ・成長市場（産業インフラ、モビリティ、インド等）に集中
- ・M&A戦略の加速
- ・ROIC経営の推進

2. 財務施策

- ・在庫保有月数削減によるCCCの改善

株主資本コスト*低減

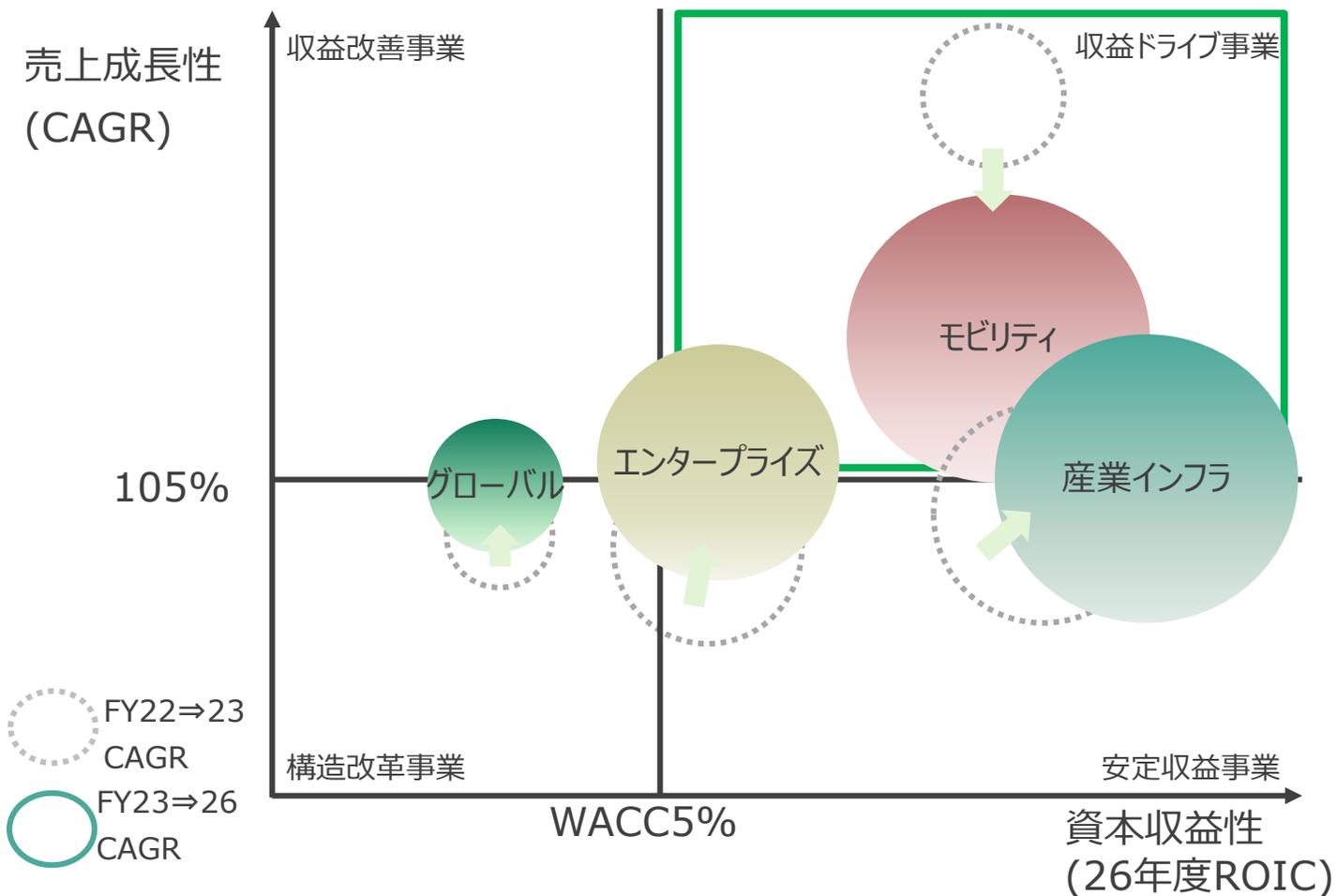
3. 非財務施策

- ・人的資本経営の推進
デマンドクリエーション人財強化
エンゲージメント改善、等
- ・コーポレートガバナンス強化
スキルマトリックスの徹底、等

*CAPM（Capital Asset Pricing Model）ベースで算定

成長戦略 事業ポートフォリオ

産業インフラ・モビリティを収益ドライブ事業として資本収益性向上を図る



円の大きさは税引後当期営業利益(NOPAT)、(除く為替影響)

- 産業インフラ
 - ✓ ロボット活用による人員不足など社会的課題の解決
- エンタープライズ
 - ✓ “コト売りシフト”による付加価値アップ
 - ✓ DX活用によるローコストオペレーションを実現
- モビリティ
 - ✓ CASEを中心とした車載用半導体の拡大
 - ✓ SMイレによるインド市場開拓
- グローバル
 - ✓ ローカルビジネスの拡大

産業インフラ

ロボット活用による人員不足など
社会的課題の解決

- 容易な配置換え／24時間稼働が可能な
人協働ロボットを生産ラインに展開
- 業界仕様に合わせたロボットのカスタマイズ提供



国際ロボット展

FY26売上
目標 7 億円

モビリティ

CASEを中心とした車載用半導体の拡大

- AES(Automotive Engineering Service)の強化
- エンジニアによる技術サポートサービス
／組み込みソフトウェアの開発サポート
(E/Eアーキテクチャ等)



FY26売上
目標 2 億円

非財務施策 人的資本経営の推進

○人財マネジメント方針「既存ビジネスの変革や新しいビジネスモデルの確立に取り組む人財の育成と輩出」に基づく新人事制度を24年6月より実施

FY26 KPI

①デマンドクリエーション(DC)人財数	全従業員の5%程度
②部長層に占める50才未満の割合	1 / 4 以上程度
③教育プログラムの拡充	10プログラム以上
④エンゲージメントレーティング (*1)	B (リーダーシップのもと挑戦できる状態)

KPI達成に向けた施策

- ・人財戦略委員会による全社視点の人財育成実施
- ・キャリア形成教育の充実
- ・Value人財への報酬アップ^o

*1 (株)リンクアンドモチベーションのエンゲージメントサーベイ 11段階中6番目

コーポレートガバナンスの体制整備

◀◀ 新スキルマトリックスの制定(23年7月)

- ・経営戦略からのバックキャストでスキルマトリックスをアップデート

◀◀ 監査等委員による執行役員に対する監査強化 (FY23~)

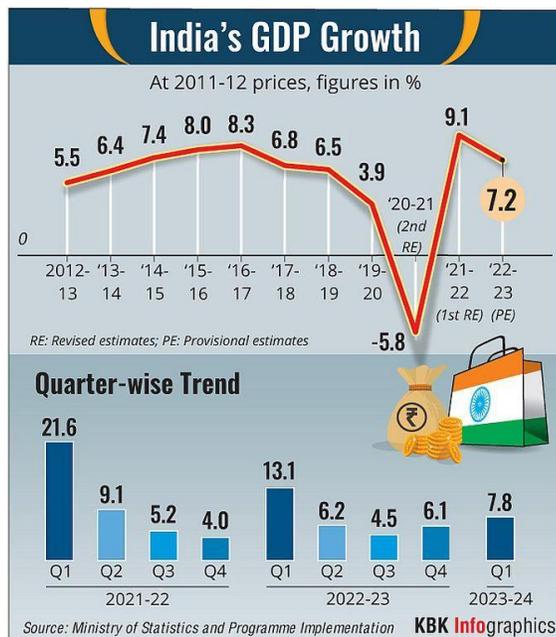
- ・業務監査を経営監査部に権限移譲、
監査等委員は執行役員の業務執行の監査・監督に集中

◀◀ 期待役割と成果による執行役員報酬制度の開始 (FY24~)

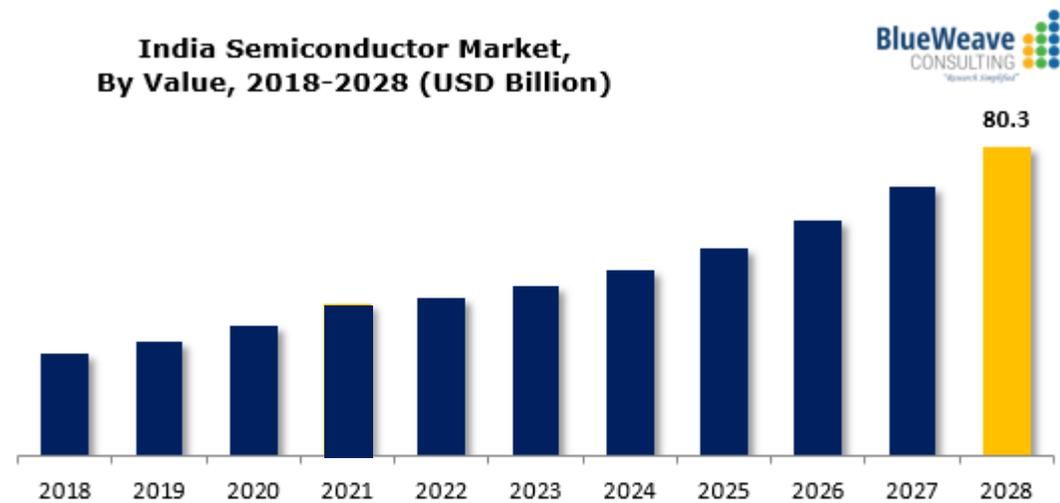
- ・報酬KPIツリーの本格導入

3. SMエレクトロニクス社 進捗状況

インド経済概況



India Semiconductor Market, By Value, 2018-2028 (USD Billion)



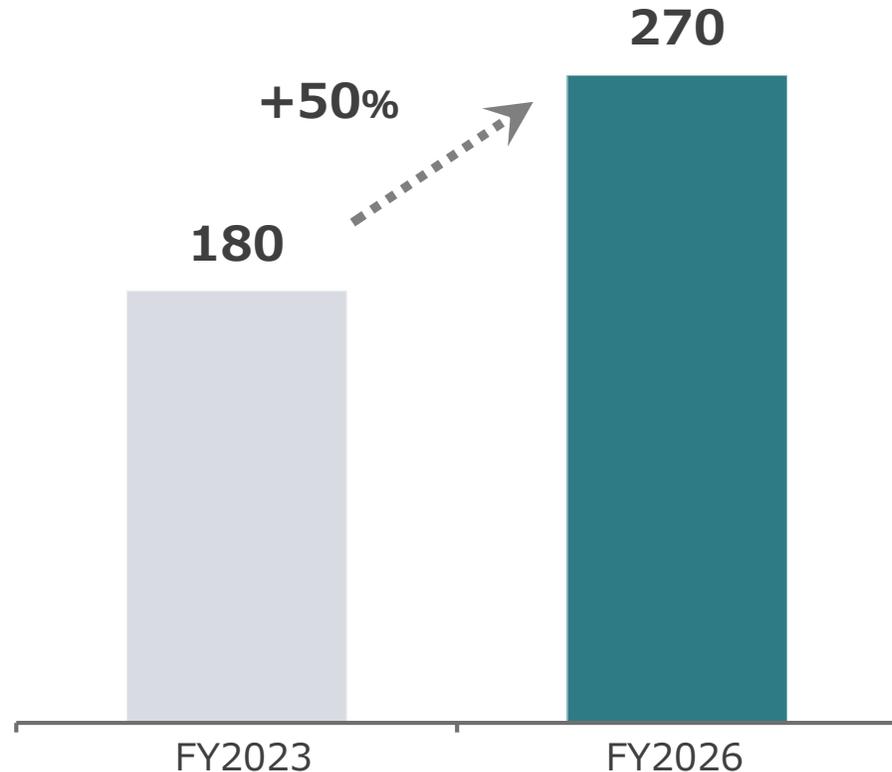
Source: BlueWeave Consulting

- GDP \$3.732 兆米ドル (名目; 2023予測)
- GDP順位 5th (名目; 2023予測)
- GDP成長率 7.2% (2022/2023年度)

- インド半導体市場は2028年に803億米ドルに伸長すると予測。

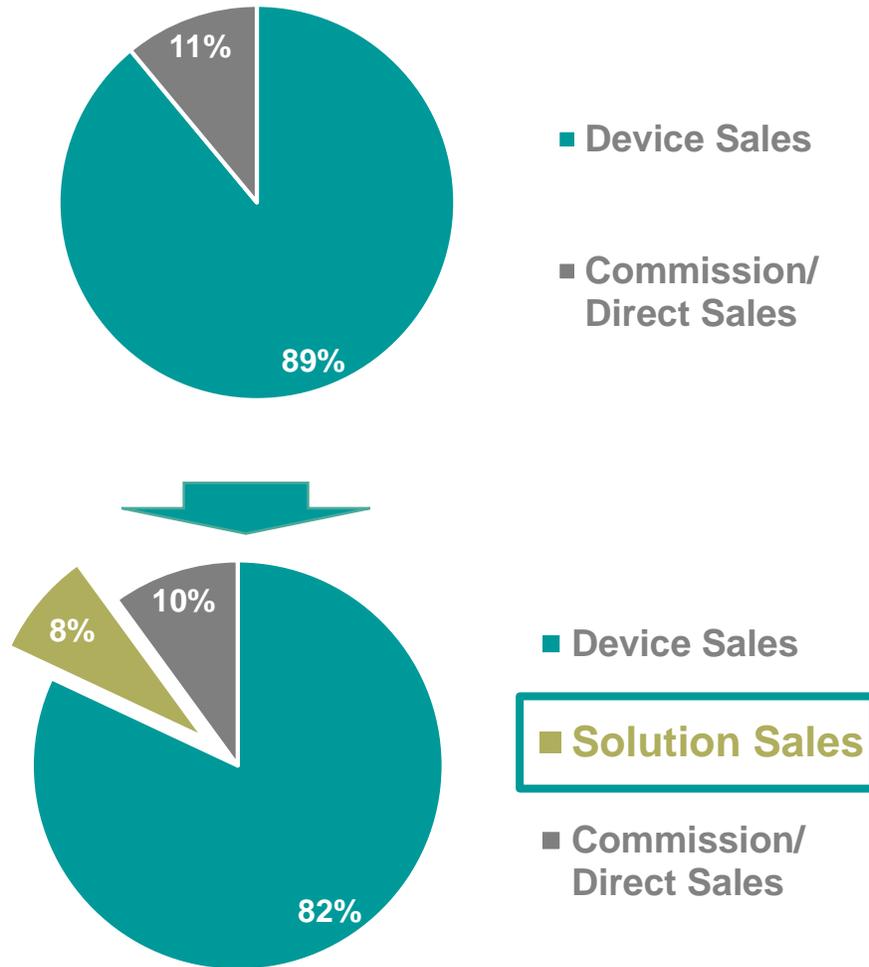
SMエレ2026中期経営計画

単位：億円



- メイン商材で基盤ビジネスを構築し、更に新商材を継続的に導入。
- お客様に「付加価値」をもたらすソリューションとサービスの提供。
- ソリューション販売により、10%超の粗利率を確保。
- SMエレ営業利益目標：4.0% (FY26)

SMエレ独自のセールスアプローチ-ソリューションロードマップ



① オートモーティブ

クラスター、空気圧監視システム(TPMS)、
キーレスエントリー

② コンシューマー

ヒューマンマシンインターフェース(HMI)、ブラシ
レスDCファン、音声認識

③ インダストリアル

データコンセントレータユニット(DCU)、
ゲートウェイ、スマートメータ

④ セキュリティ

ネットワークビデオレコーダー(NVR)、カメラ

SMエレ独自のビジネスモデル

①列車向けエンターテインメント、セキュリティソリューション

【独自のビジネスモデル】

- 評価済みモバイル NVR ボードのソリューション提供。
- NVR 映像管理ソフトウェアの提供。
- カスタマイズボード開発サービスの提供。
- カスタマイズボードに組み込まれる部品をすべて提供。



モバイルビデオレコーダ



IPセキュリティカメラ



Wi-Fiアクセスポイント



POEスイッチ & ルーター

New generation trains



② EV – 2 Wheeler Solutions

350W / 750W / 1.5KW EV Chargers

- インドで初めての現地デザイン
ーデジタルLLCチャージャーを開発.



- ローエンドからハイエンドまで豊富なソリューションを提供。
- ソリューションに使用する部品の90%を提供



EBN Display Cluster



TFT Display Cluster



Android TFT Cluster

2 Wheeler Instrument Clusters



SMIL 2023トピックス

electronica India 2023



RENESAS

- ❑ Best Distributor
- ❑ Best PM
- ❑ Best FAE
- ❑ Best Solution EV Charger and NVR※

Panasonic

Best Demand Creation Distributor



Genus energizing lives

Best Delivery & Support



Diotec Semiconductor

Best Distributor in INDIA 2023

資料取り扱い上のご注意

このプレゼンテーションで述べられている業績見通しは、現時点で入手可能な情報に基づく将来の予測であり、さまざまなリスクや不確定要素が含まれております。従って実際の業績は予測と大きく異なることがあります。

これらのリスクや不確定要素は以下のようなものがあります。

主要市場の経済情勢や消費動向
為替相場の大幅な変動
資本市場における相場の大幅な変動
主要製品市場における需給関係の急激な変動
技術革新、顧客ニーズの変化 等
自然災害および感染症の蔓延

appendix

2024年5月期上期 セグメント別損益推移

(単位：億円) 上段：売上高 下段：セグメント利益	2024年5月期上期			2023年5月期上期	
	実績	利益率	前年度比	実績	利益率
産業インフラ事業	146 7.1	4.9%	±0% +23%	146 5.8	4.0%
エンタープライズ事業	260 13.4	5.1%	▲24% ▲28%	※2 343 18.6	5.4%
モビリティ事業	148 9.1	6.1%	+224% +104.6%	※2 46 4.4	9.7%
グローバル事業	221 2.7	1.3%	▲17% ▲2%	265 2.8	1.1%
全社及び消去	※1 ▲34 ▲5.6	-	-	▲48 ▲5.8	-
合計	741 26.7	3.6%	▲2% +4%	752 25.8	3.4%

※1 セグメント間取引の消去が含まれます。 ※2 セグメント区分の変更によりストレージ分を組み替えております。

2024年5月期通期（予想） セグメント別損益推移

(単位：億円) 上段：売上高 下段：セグメント利益	2024年5月期			2023年5月期	
	予想	利益率	前年度比	実績	利益率
産業インフラ事業	302 14.6	4.8%	▲3% +29%	313 11.3	3.6%
エンタープライズ事業	504 21.5	4.3%	▲20% ▲9%	※2 628 23.7	3.8%
モビリティ事業	298 17.8	6.0%	+133% +72%	※2 127 10.4	8.2%
グローバル事業	449 4.7	1.1%	▲6% ▲2%	477 4.8	1.0%
全社及び消去	※1 ▲68 ▲11.7	-	-	▲82 ▲12.4	-
合計	1,485 47.0	3.2%	+1% +24%	1,463 37.9	2.6%

※1 セグメント間取引の消去が含まれます。 ※2 セグメント区分の変更によりストレージ分を組み替えております。