

# 個人投資家向け 会社説明会

---

2024年3月9日

佐鳥電機株式会社（証券コード：7420）

代表取締役 社長執行役員

佐鳥 浩之

1. 会社概要
2. 2024年5月期 業績ハイライト
3. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
4. インド半導体市場に強い佐鳥電機
5. MAGnetIC社の子会社化



# 1. 会社概要

---



商 号 佐鳥電機株式会社 (SATORI ELECTRIC CO.,LTD.)

本 社 東京都港区芝一丁目14番10号

設 立 1947年7月 76周年

代 表 者 代表取締役 社長執行役員 佐鳥浩之

資 本 金 26億円

上 場 市 場 東証 プライム市場

証 券 コ ー ド 7420





## 売上高

(2024年5月期予想※)

1,485億円  
前年度比1.5%増



## 営業利益

(2024年5月期予想※)

47億円  
前年度比24.0%増



## 総資産

(2023年11月末時点)

790億円



## 国内外拠点数

(2024年2月末時点)

10か国  
22拠点



## 従業員数

(2023年5月末時点)

779名



## 取引先数

約3,000社

※2024年1月15日開示値

## 佐鳥電機株式会社

- ① 東京本社
- ② 大阪支社
- ③ 札幌支店
- ④ 仙台支店
- ⑤ 名古屋支店
- ⑥ 九州支店
- ⑦ 広島営業所
- ⑧ 熊本営業所
- ⑨ 東京物流センター
- ⑩ 秋田テクノロジーセンター
- ⑪ 菊名別館

## 佐鳥パイニックス株式会社

- ① 東京本社
- ④ 仙台営業所
- ② 西日本営業所

## 株式会社スター・エレクトロニクス

- ① 東京本社
- ⑤ 名古屋支店

## 佐鳥 S P テクノロジ株式会社

- ① 東京本社
- ⑨ テクニカルセンター



## — 九州での歩み —

1962年 福岡支店開設

1965年 小倉出張所開設

1999年 熊本営業所開設（現在）

2021年 小倉に九州支店を移動（現在）

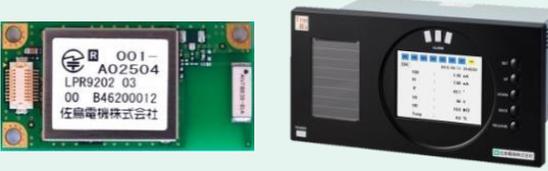
## — 九州地区主要顧客 —

- ▶ I-PEX
- ▶ 荏原製作所
- ▶ 西部電機
- ▶ 夕カギ
- ▶ 東京エレクトロン
- ▶ TOTO
- ▶ 西日本新聞社
- ▶ 安川電機





- ① 台湾佐鳥
- ② 香港佐鳥
- ③ 佐鳥貿易（上海）
- ④ 佐鳥貿易（深圳）
- ⑤ 韓国佐鳥
- ⑥ タイ佐鳥
- ⑦ SMエレクトロニクス
- ⑧ SMETシンガポール
- ⑨ 佐鳥E-テクノロジー
- ⑩ 佐鳥ドイツ
- ⑪ **MAGnetIC**



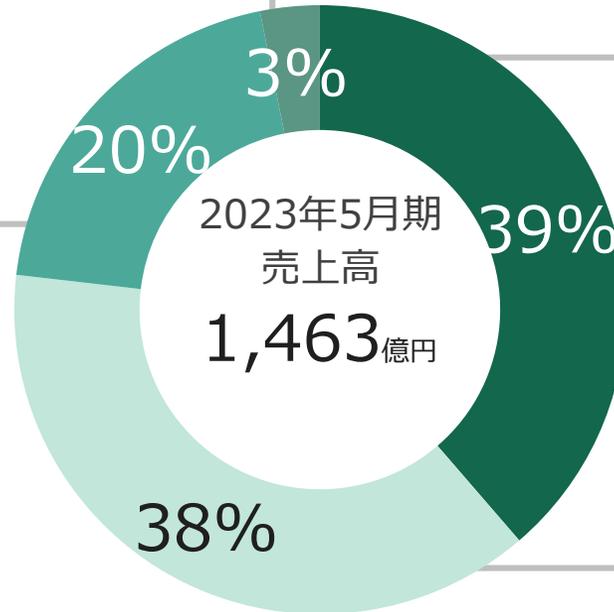
**オリジナル製品**

無線モジュール  
無線ユニット  
スイッチ製品  
絶縁監視装置 Leakele



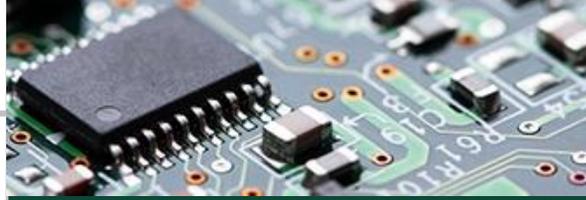
**電子機器**

半導体製造装置向け制御機器  
ロボット  
産業用コントローラ、ボード  
SSD、ハードディスクドライブ



仕入先 約1,200社

- NEC
- トーキン
- 住友電工
- 安川電機
- CKD
- パナソニック 他



**半導体**

マイクロコンピュータ・メモリ  
アナログIC  
パワー半導体  
調達サービス

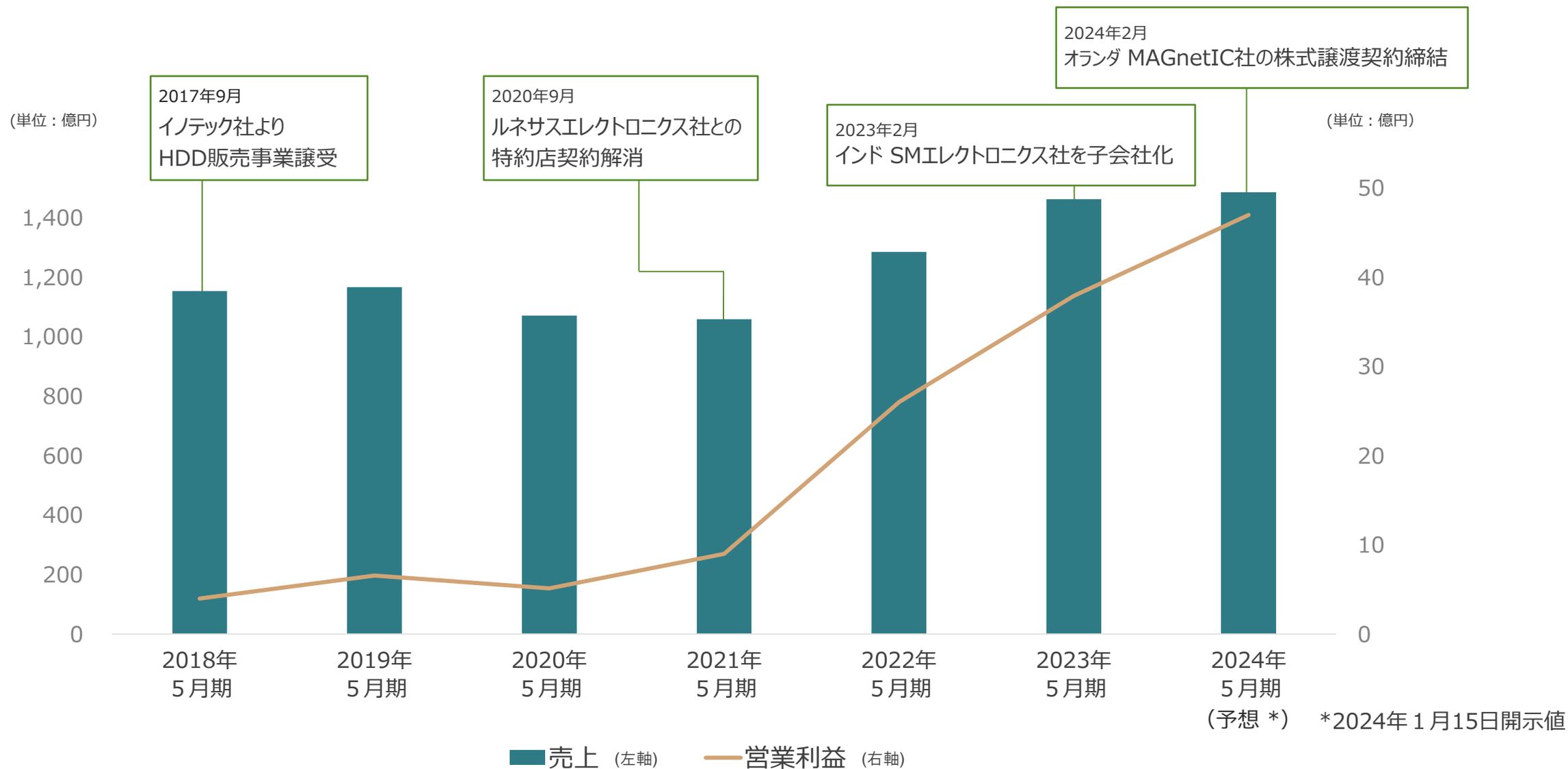


**電子部品**

キャパシタ  
光ファイバ関連製品  
電池



# 売上高推移



## 2. 2024年5月期 業績ハイライト

---



# 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

2024年5月期通期見通し

2023年5月期

修正予想  
(2024/1/15)

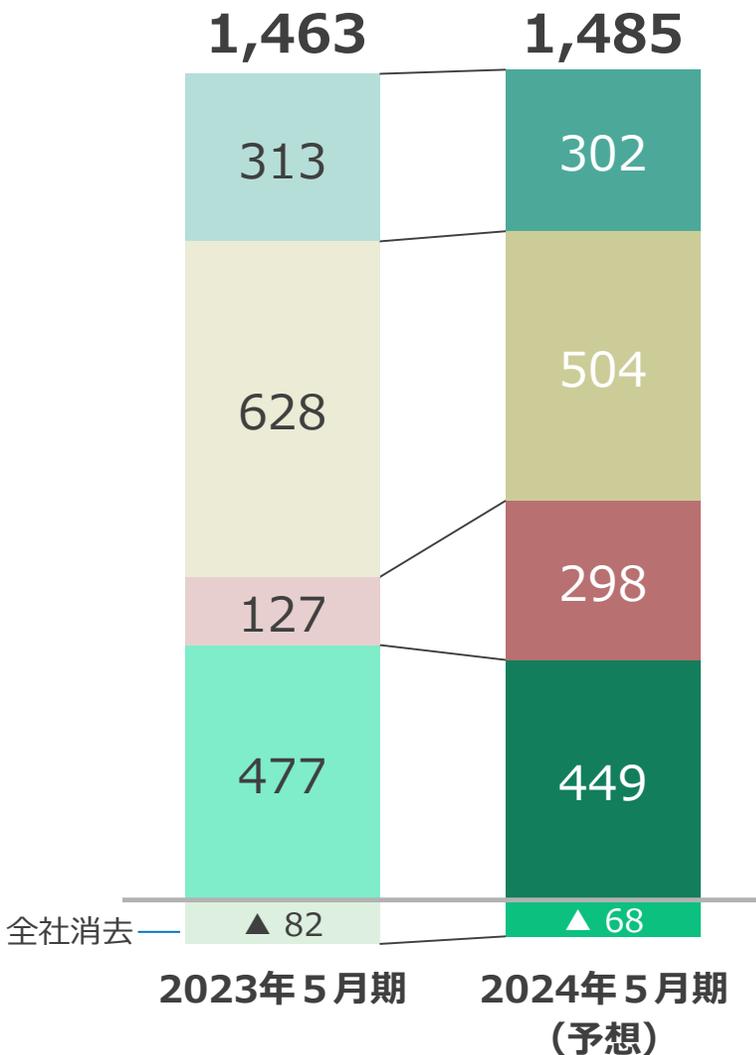
前年度比

	2023年5月期 上期実績	2024年5月期 上期実績	前年同期比	2023年5月期	修正予想 (2024/1/15)	前年度比
売上高	752	741	▲1.5%	1,463	1,485	+1.5%
営業利益	25.8	26.7	+3.5%	37.9	47.0	+24.0%
経常利益	20.9	19.4	▲7.0%	28.6	35.0	+22.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	15.9	12.7	▲19.8%	22.5	24.0	+6.3%
月平均為替レート (US\$/¥)	138.5円	145.2円		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)

# 2024年5月期通期 セグメント別売上前年同期比 増(減)要因

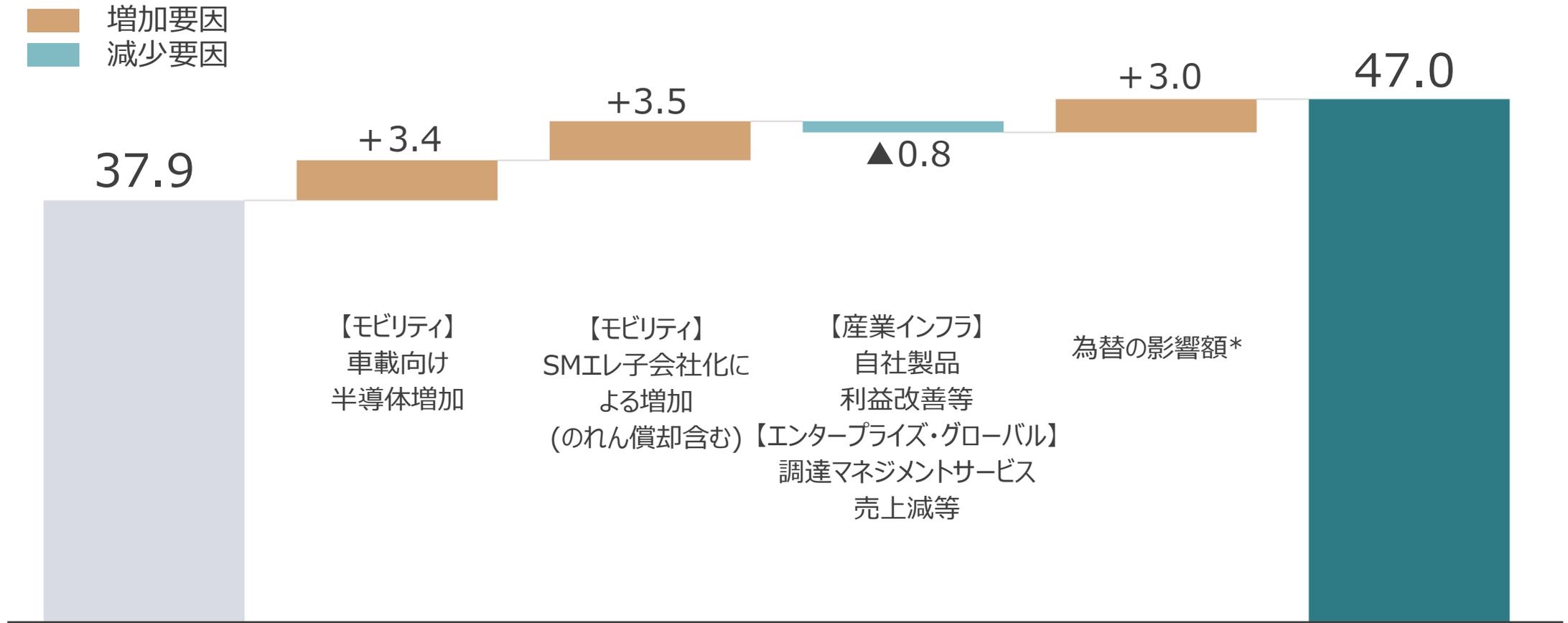
(単位：億円)



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%	[+]車載向け半導体の売上増、SMI子会社化による増加
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

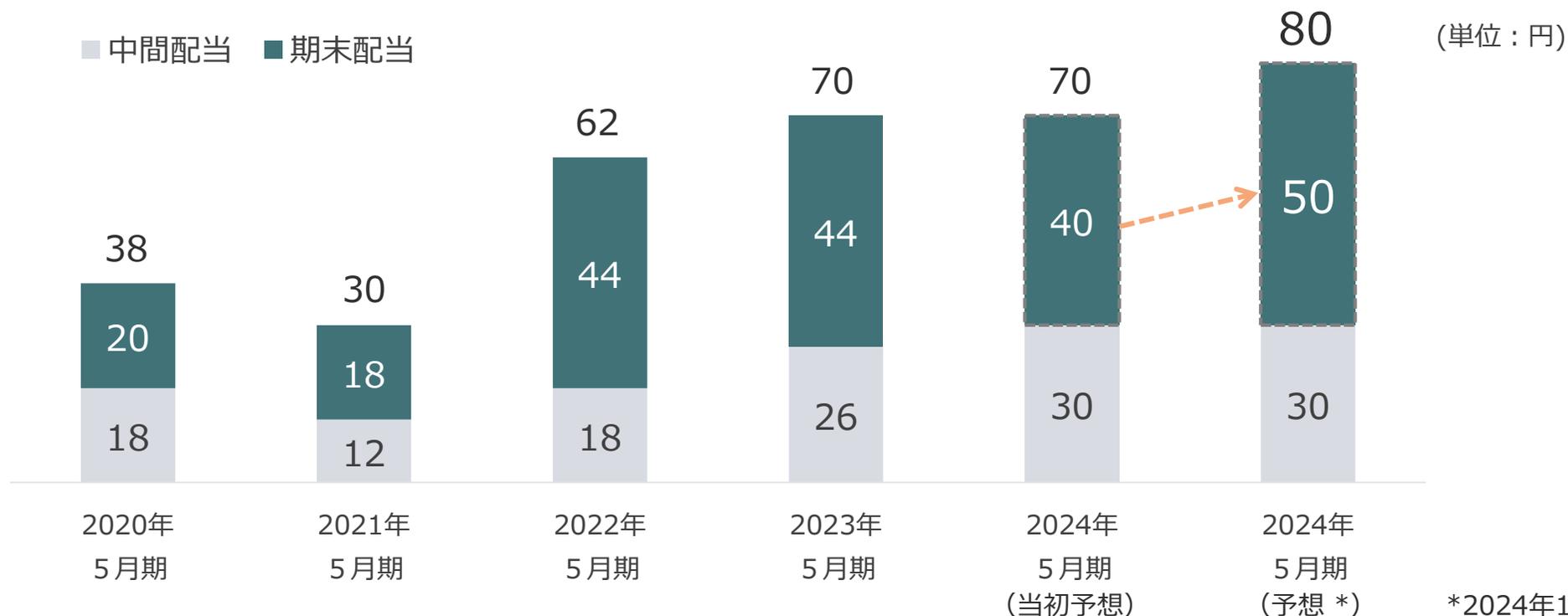
2024年5月期  
(予想)

\*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

## 株主還元方針

**中長期的な配当方針：** 当社は、配当政策を経営上の重要課題と位置づけ、株主還元と内部留保とをバランス良く実施していくことを基本とし、経営状況の見通し等を総合的に勘案の上、**配当性向50%**を目処として業績に連動した配当を実施することを目標とする。

**自己株式の取得方針：** 投資機会、財務状況、株価水準などを総合的に勘案し、機動的に実施する。



\*2024年1月15日開示値

配当性向	%	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
		1,191.2	94.8	53.5	51.0	48.3

### 3. 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	<b>1,800</b>
営業利益額	37.9	47.0	<b>55.0</b>
ROE	6.8%	7.4%	<b>9.0%</b>
PBR		0.91倍* <sub>1</sub>	<b>1.3倍*<sub>2</sub></b>

\*<sub>1</sub> 12/29付BloomBerg

\*<sub>2</sub> 理論値

# 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



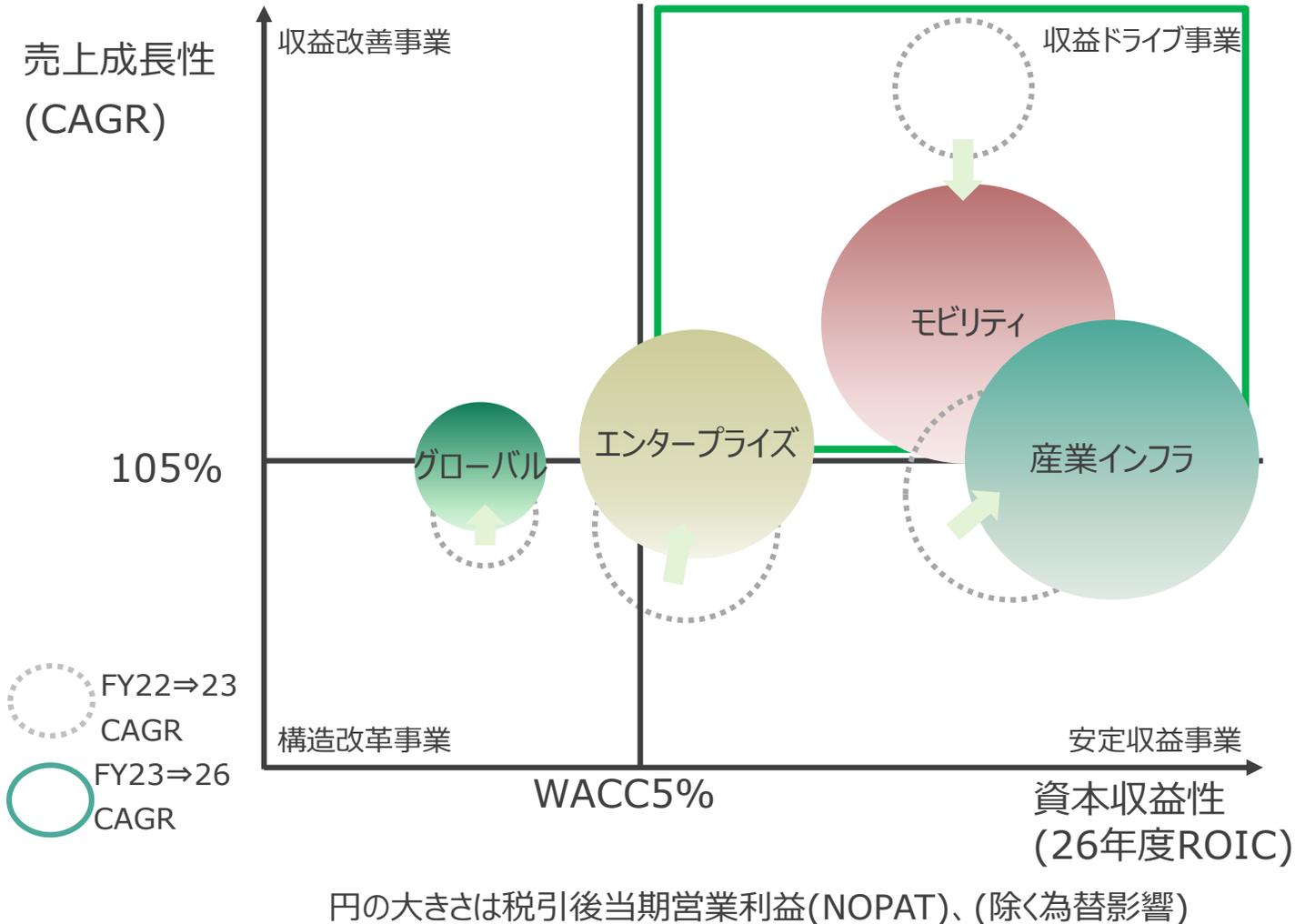
## 株主資本コスト\*低減

### 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

## 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



- 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
  - ✓ SMILE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<sup>o</sup>

\*1 エンゲージメント調査会社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

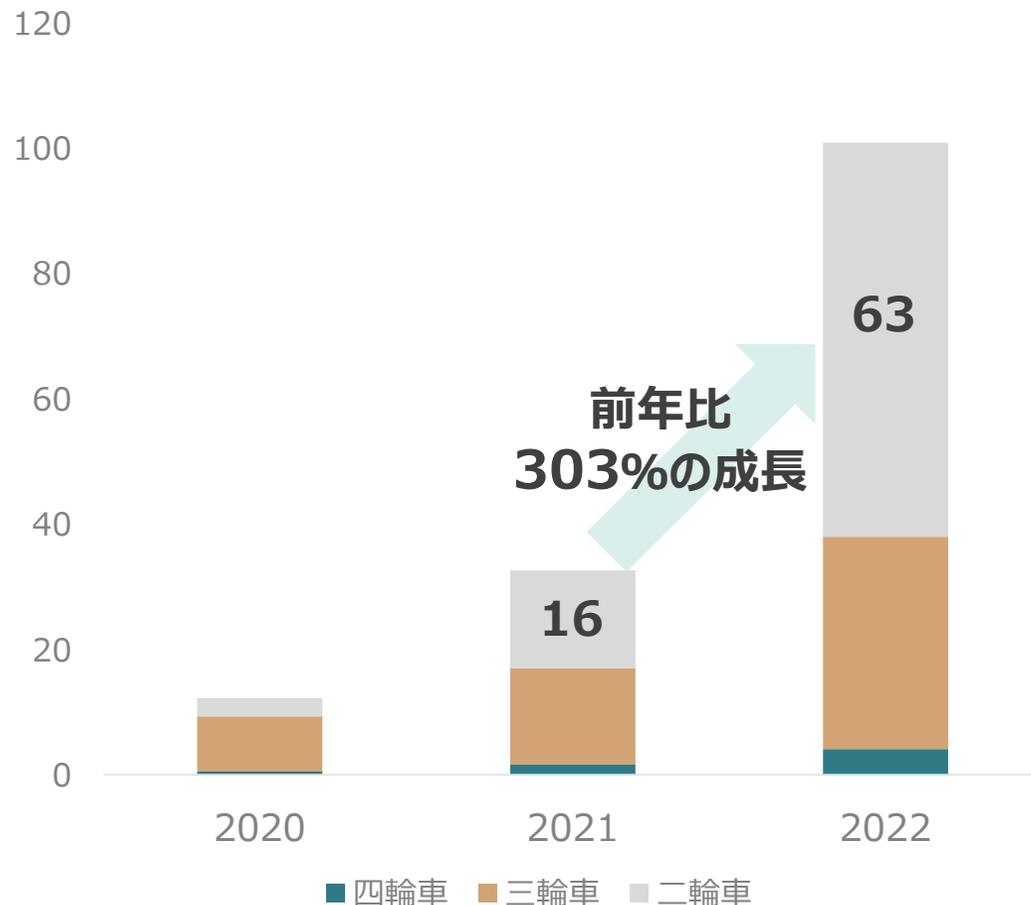
## 4. インド半導体市場に強い佐鳥電機

---



(単位：万台)

## インド市場EV販売台数



## EVに特化した中央政府の政策

### ○生産連動型奨励策 (PLI)

EVや燃料電池車の生産工場の新設・拡張計画を策定する企業に対して一定の売り上げ増などを要件とした補助金を給付

### ○FAME- II

EV購入者に対する補助金給付などを通じた需要喚起のほか、充電ステーション数の拡充や公共バスの電動化支援

※他にもいくつかの州ではEVの普及を目的とした独自の奨励制度を実施

インド市場EV化加速

## SMエレクトロニクス社



- 65社を超える世界トップクラスの仕入先を取扱うデバイス専門商社
- ベンガルール本社を含む主要都市に7つのオフィスを構え、インド全土に展開
- ビジネスのほとんどはインドローカル企業に対するデマンドクリエーション活動に由来

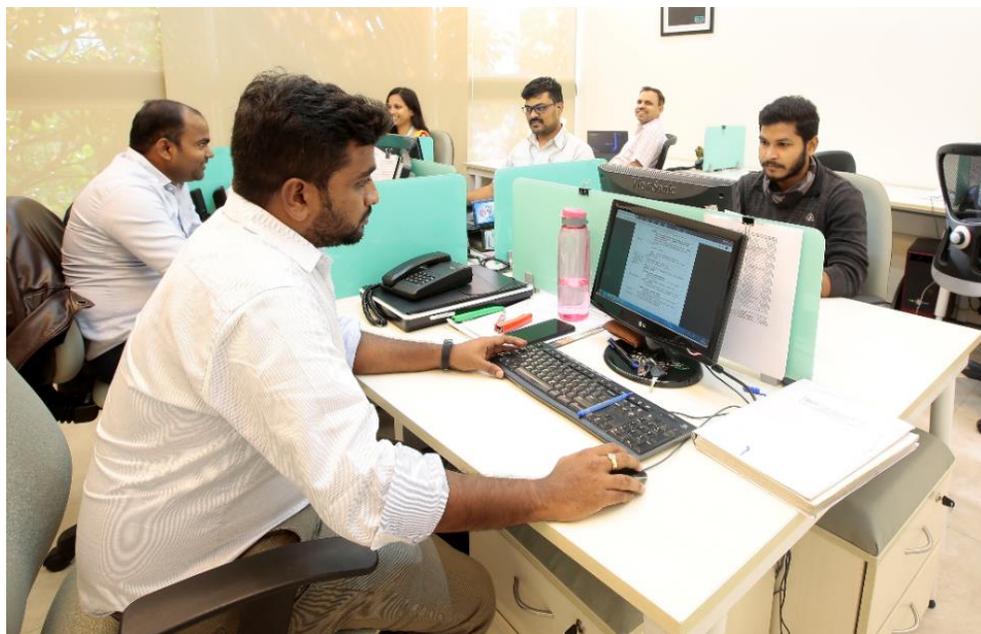
### 2023年インド二輪メーカー別販売台数TOP7

順位	メーカー名	2023年販売台数	市場シェア
✓ 1	Ola Electric	262,020	31%
✓ 2	TVS	165,190	19%
✓ 3	Ather	103,804	12%
✓ 4	Bajaj	70,274	8%
5	Ampere	42,909	5%
6	Okinawa	31,519	4%
✓ 7	Hero Electric	29,925	4%

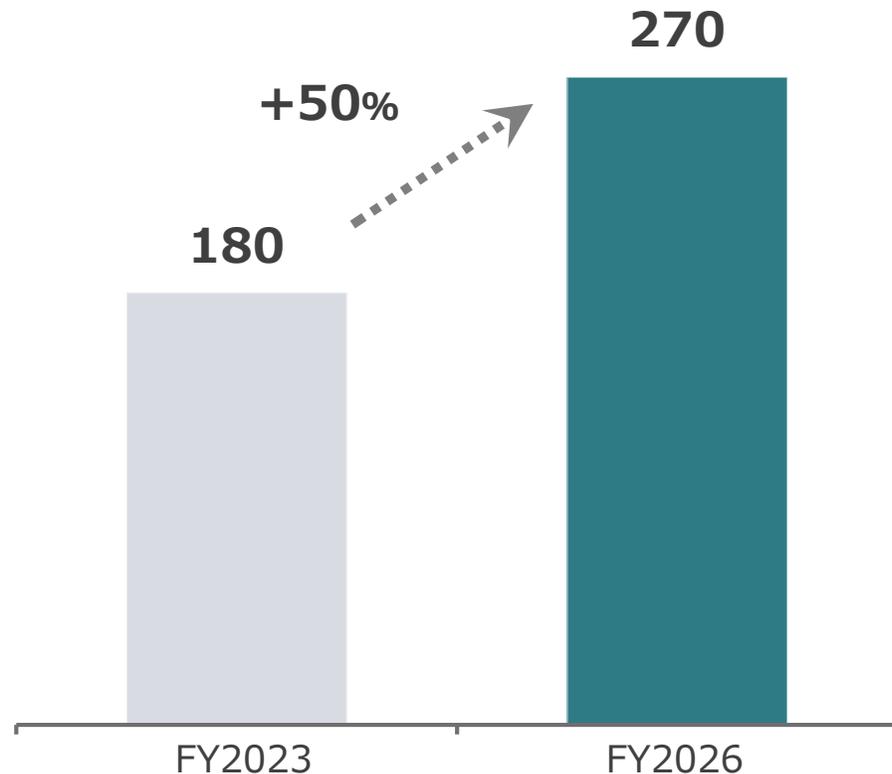
(出所)EASYBOOKZ.COM

✓SMエレクトロニクス社の主要販売先

- 30人のエンジニアからなる技術専任チーム  
インド全土のクライアントと市場にシームレスなソリューション開発および  
顧客の技術サポートを提供。

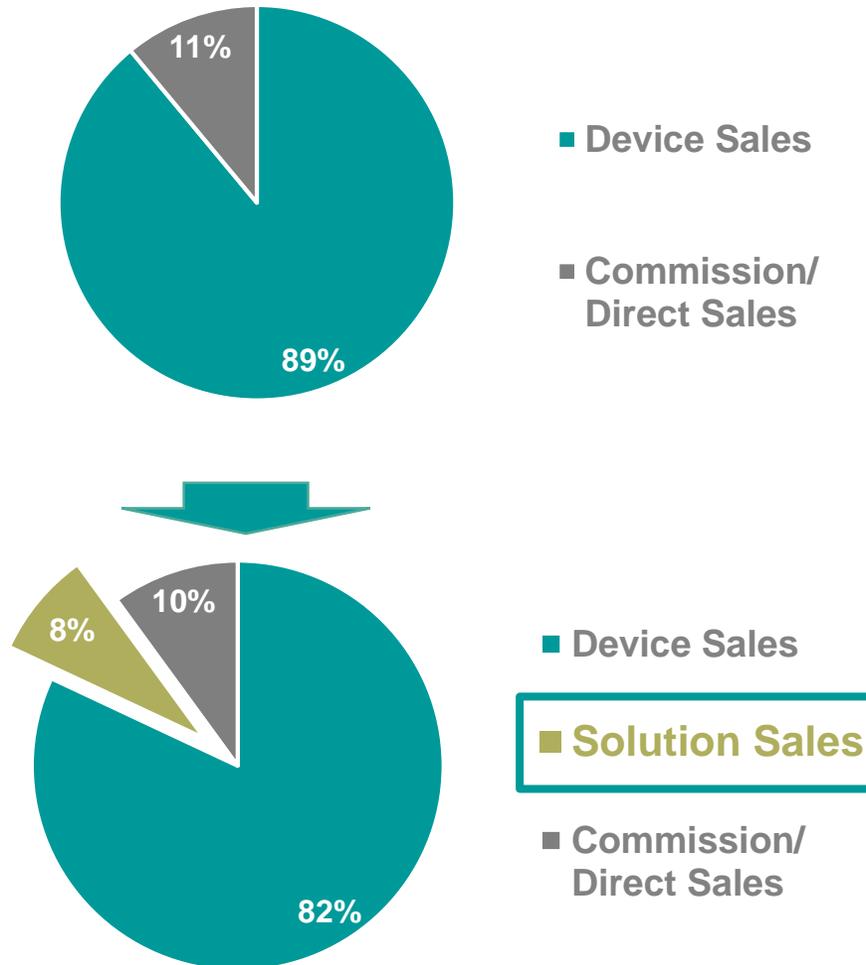


単位：億円



- 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。
- SMI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центрレーターユニット(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

## 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



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



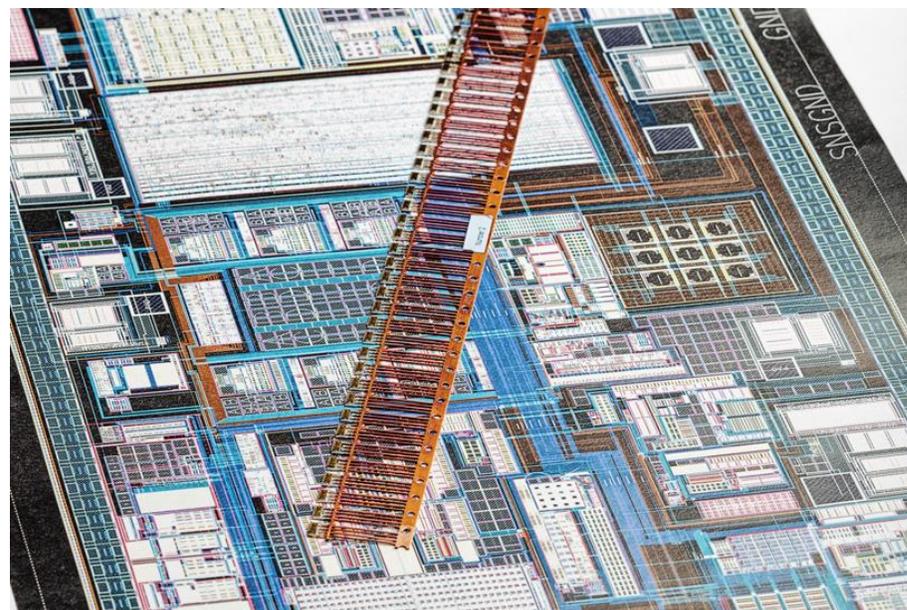
## Diotec

Semiconductor

Best Distributor in INDIA 2023

## 5. MAGnetIC社の子会社化

---



# MAGnetIC社の紹介

## 会社概要

会社名	MAGnetIC Holding B.V.
本社所在地	オランダ (Delft)
役員	Richard Visee (CEO) Gert van der Horn (CTO)
事業内容	半導体回路設計、IP販売、ウェハー販売 (主にAnalog Mixed-Signal)
設立	1998年 (創業25周年)
資本金 (FY22)	Euro 872,261
従業員数	23名
主要マーケット	自動車、産業、家電、ヘルスケア、宇宙 等

## [Client]





## MAGnetIC社

- ▶ **半導体設計技術**  
高性能なアナログIC、  
ミックスドシグナルIC等の設計
- ▶ **独自のアナログIP**  
パワー IP / センサー IP  
/ 補助 IP

シナジー効果による



企業価値増大

## 佐鳥電機

- ▶ **グローバルネットワーク**
- ▶ **多彩な顧客基盤**

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