

# 2024年5月期 決算説明会

---

佐鳥電機株式会社

2024年7月17日

1. 2024年5月期実績 2025年5月期予想 業績ハイライト（連結）
2. 中期経営計画2026

# 1. 2024年5月期実績 2025年5月期予想 業績ハイライト（連結）

---

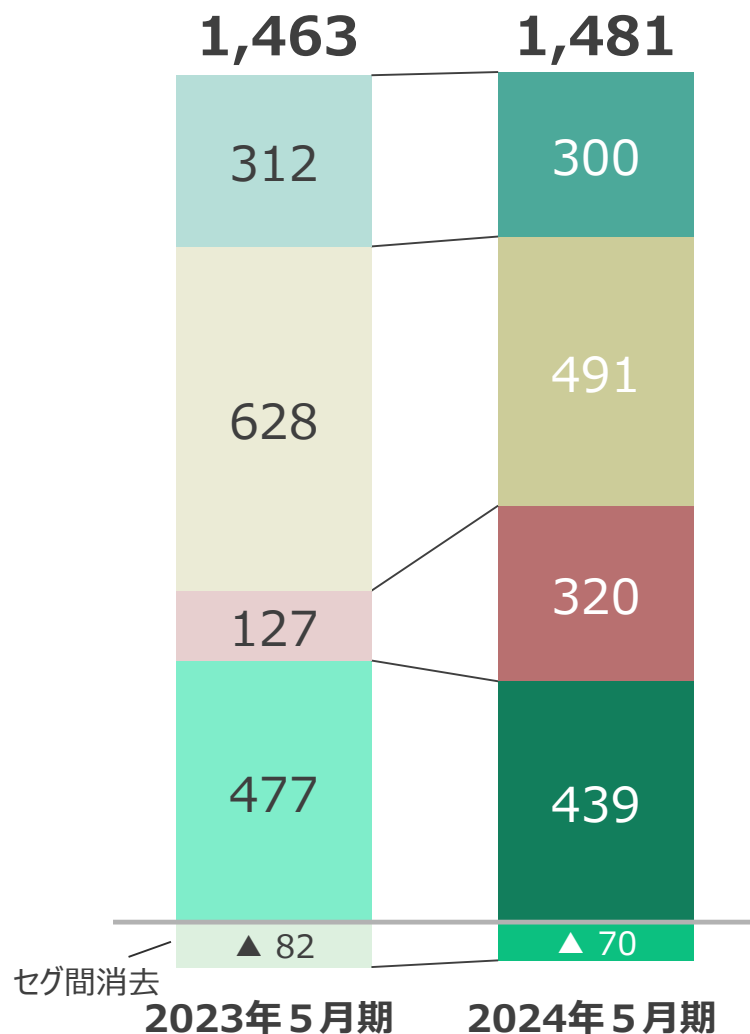
# 2024年5月期実績 2025年5月期予想 業績ハイライト

(単位：億円)	2023年5月期 実績	2024年5月期 実績	前年度比	2025年5月期 予想	前年度比
売上高	1,463	1,481	+1.2%	1,540	+4.0%
営業利益	37.9	47.5	+25.4%	43.0	▲9.6%
経常利益	28.6	36.5	+27.4%	35.0	▲4.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	22.5	21.5	▲4.5%	25.0	+15.9%
月平均為替レート (US\$/¥)	136.4円	147.2円		140円	

- 前年度比で2025年5月期営業利益は減少する見込だが、為替影響を除いたベースでは前年度比で増加する見込

# 2024年5月期 セグメント別売上前年度比 増(減)要因

(単位：億円)



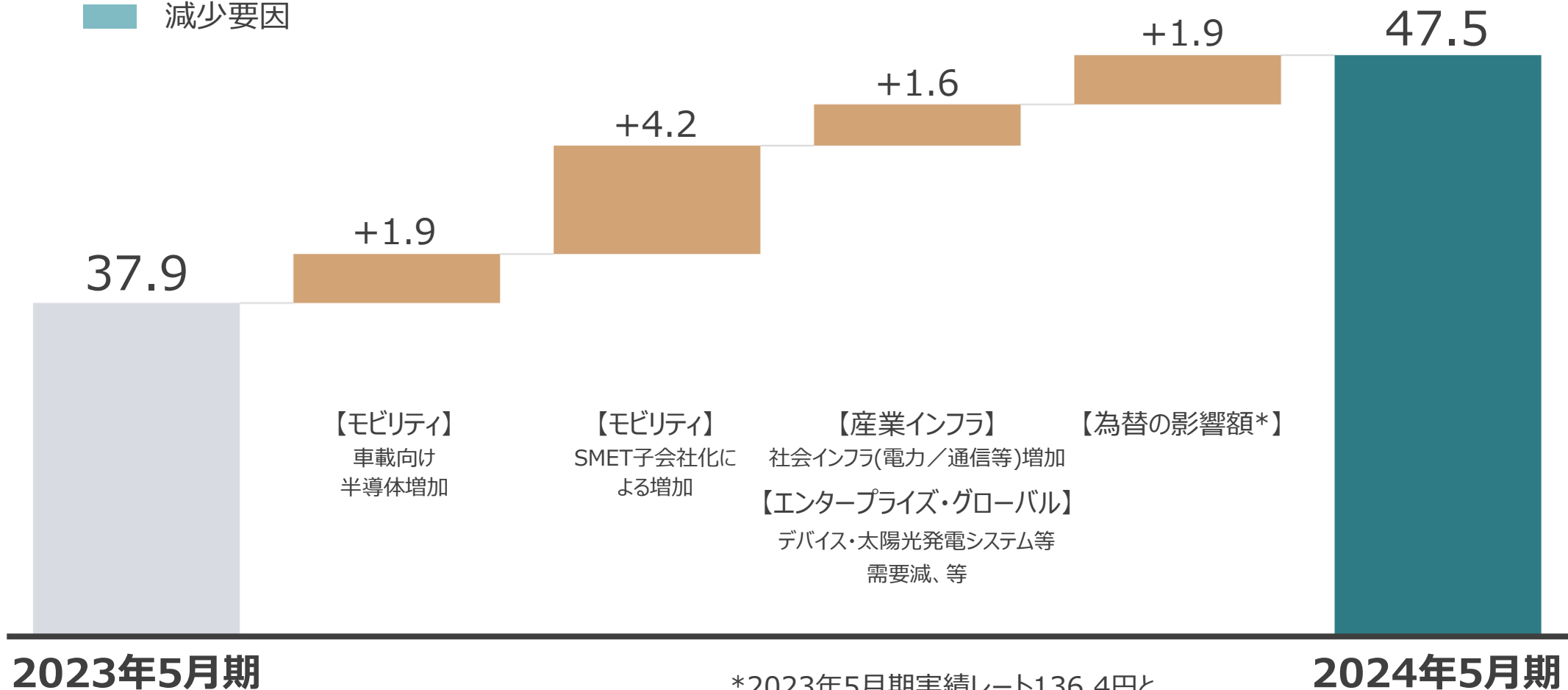
セグメント	増(減)額 増(減)率	主な増(減)要因
産業インフラ	▲12 ▲4%	[▲]工作機械向け制御機器の需要減
エンタープライズ	▲136 ▲22%	[▲]調達マネジメントサービスの売上減
モビリティ	+192 +151%	[+]SMET※子会社化による増加、 車載向け半導体の売上増
グローバル	▲37 ▲8%	[▲]PC/事務機器の生産調整に伴う 半導体・電子部品売上減

※SMETはSM ELECTRONIC TECHNOLOGIES PVT. LTD.の略称

# 2024年5月期 営業利益増(減)主要因

(単位：億円)

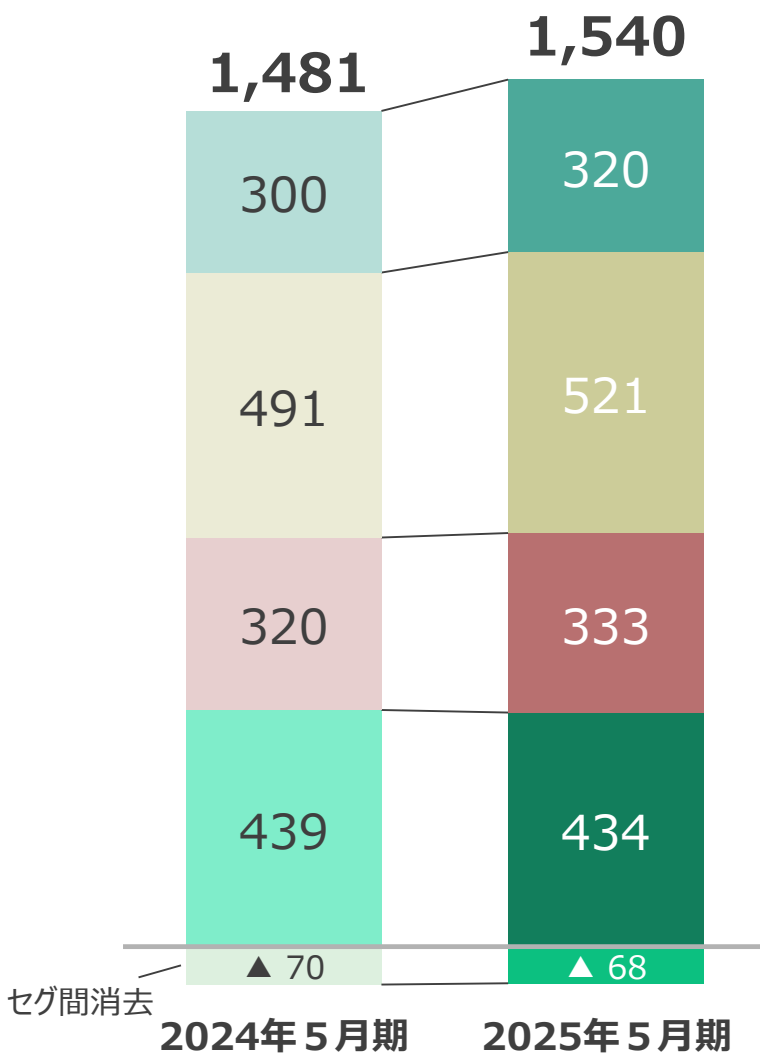
■ 増加要因  
■ 減少要因



\*2023年5月期実績レート136.4円と  
2024年5月期実績レート147.2円との差異

# 2025年5月期 セグメント別売上前年度比 増(減)要因

(単位：億円)

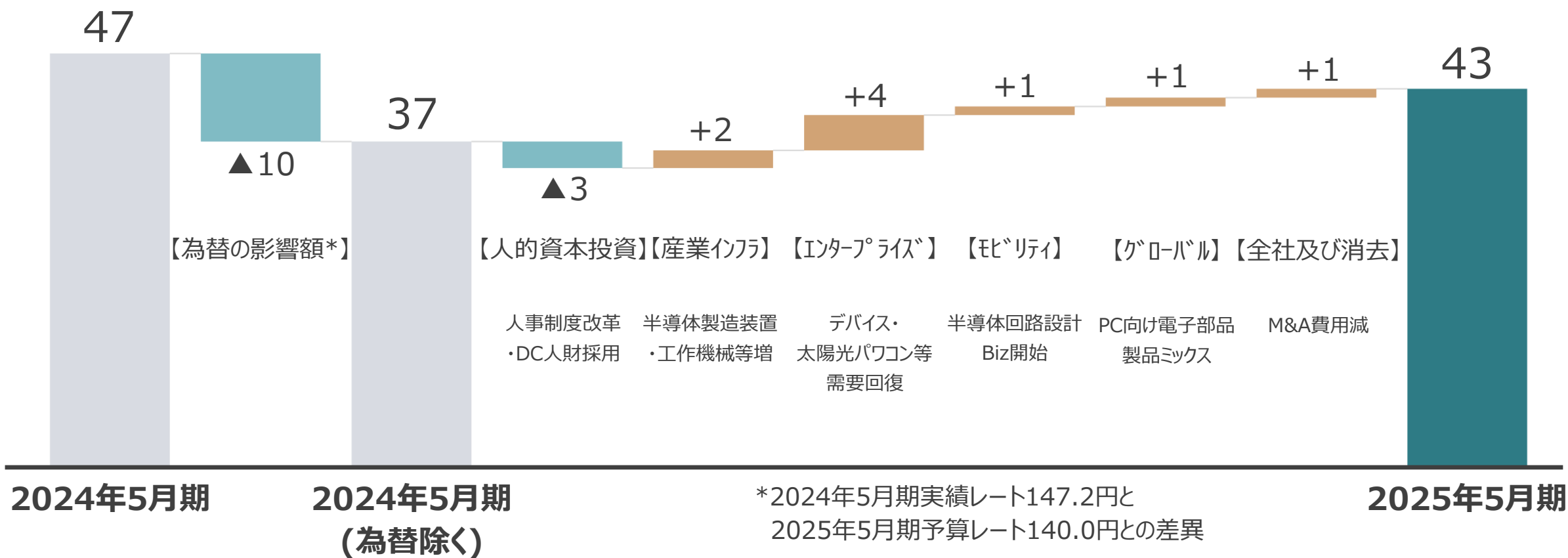


セグメント	増(減)額 増(減)率	主な増(減)要因
産業インフラ	+20 +7%	[+]半導体製造装置用機器の需要回復
エンタープライズ	+30 +6%	[+]デバイス・ストレージ等需要回復
モビリティ	+13 +4%	[+]インド市場向け車載用電子部品売上増、半導体設計ビジネス開始による増加
グローバル	▲5 ▲1%	[▲]PC需要停滞による電子部品の売上減

# 2025年5月期 営業利益増(減)主要因

■ 増加要因  
■ 減少要因

(単位：億円)



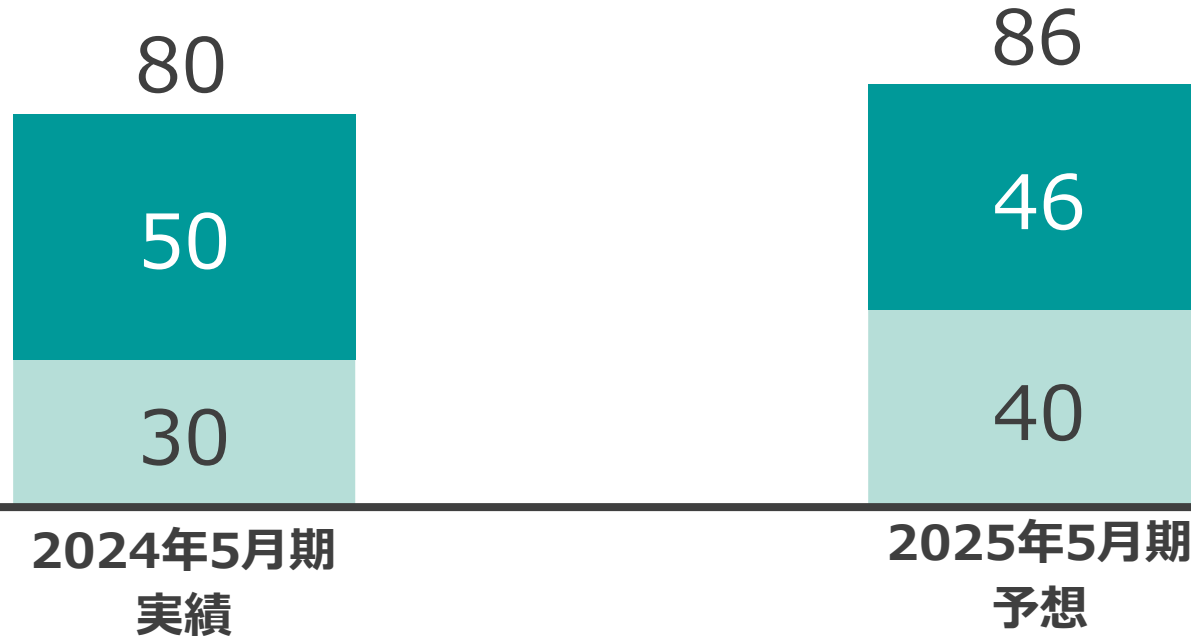


# 2025年5月期 配当予想

1株あたり配当額

(単位：円)

■ 中間 ■ 期末



配当性向

55%

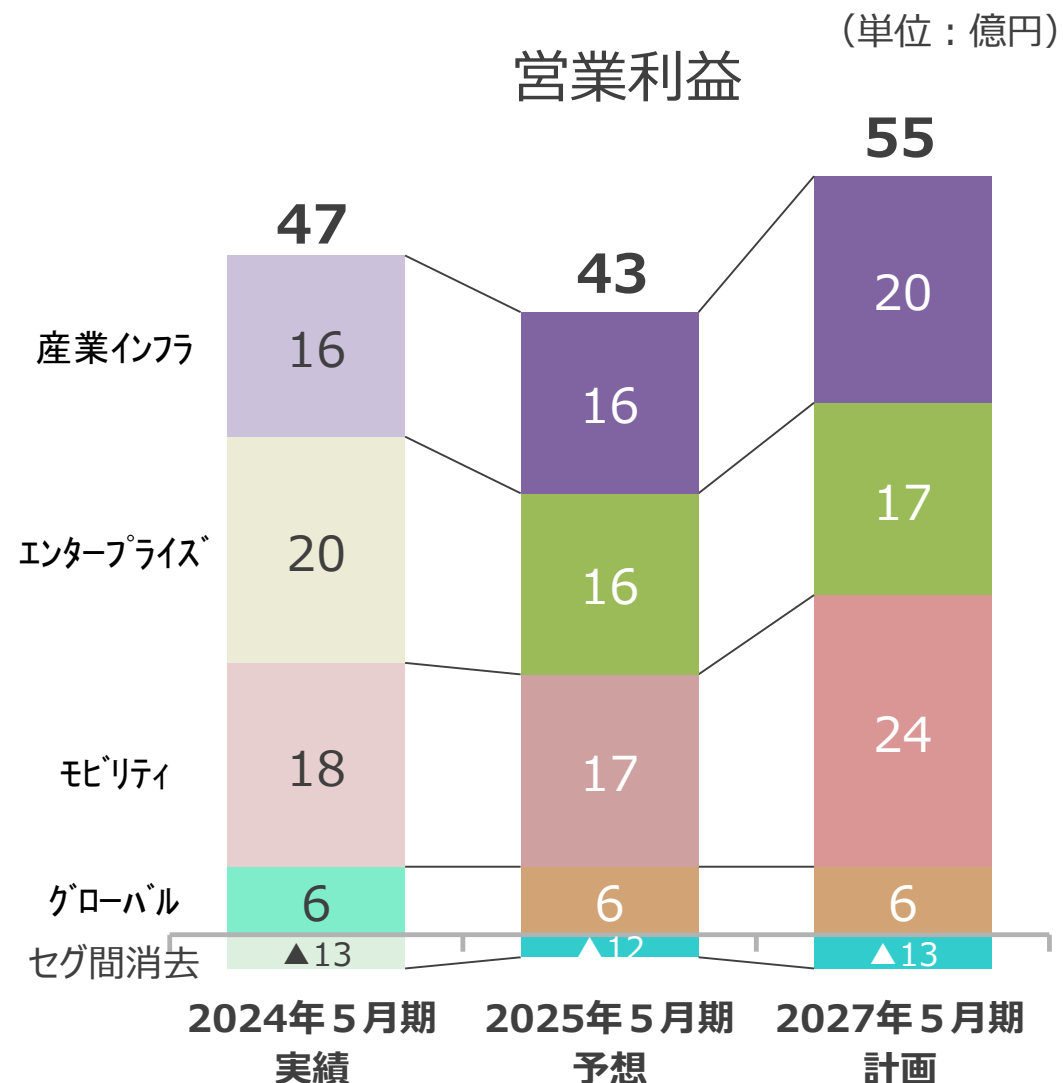
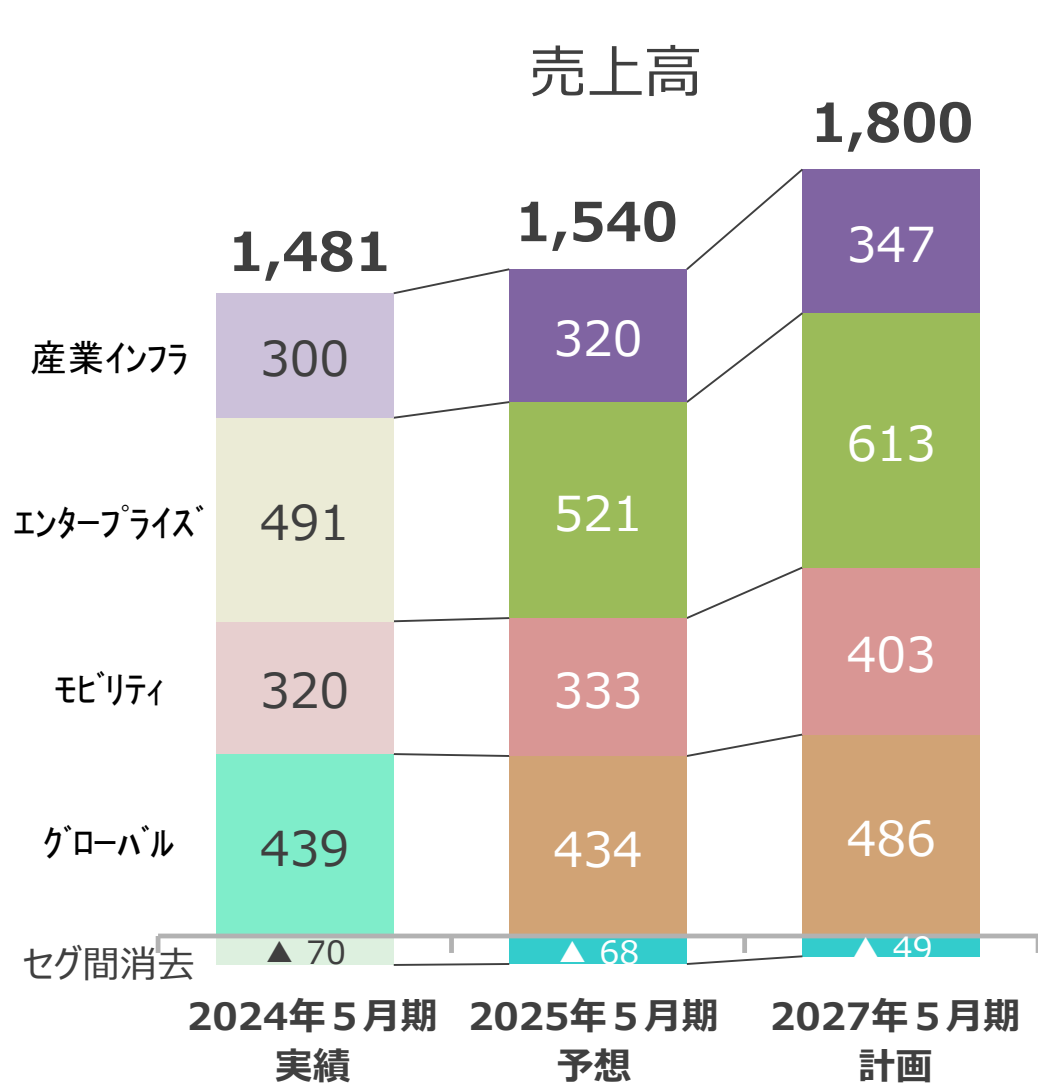
51%

通期見通しを踏まえ、当社の配当方針に基づき年間配当86円への増配を見込みます。

## 2. 中期経営計画2026

---

# 2025年5月期予想と中期経営計画2026



# 企業価値最大化に向けた取り組み

【再掲載】「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年度目標】

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

## 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

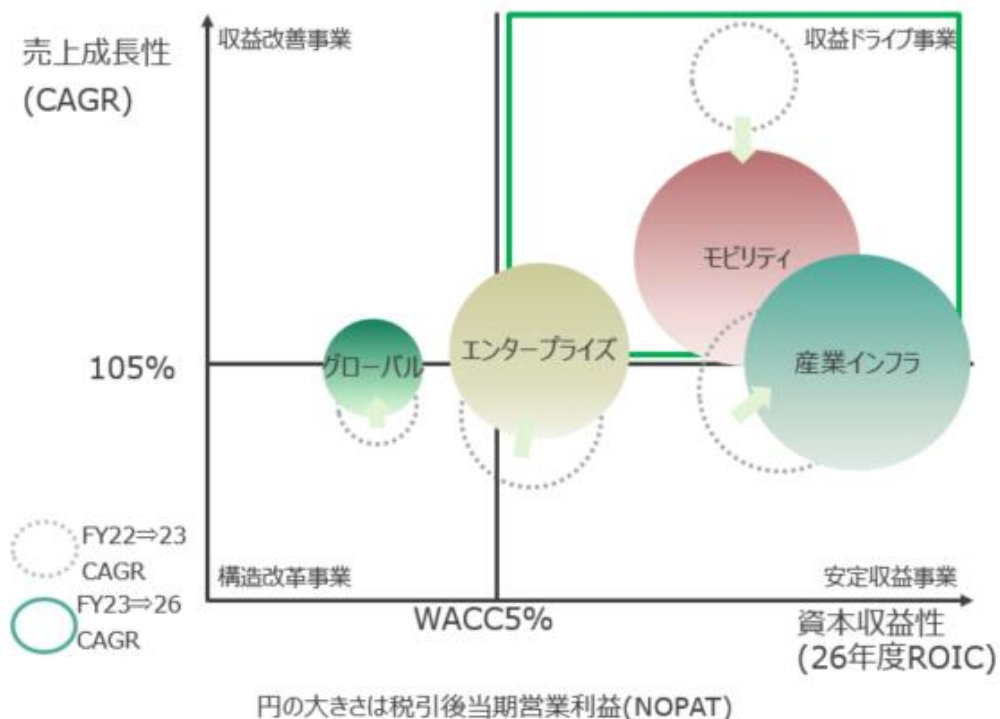
### 3. 非財務施策

- ・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

# 事業ポートフォリオ戦略

【再掲載】



【中期経営計画2026 事業ポートフォリオ戦略】

## ■ 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

## ■ モビリティ

- ✓ C A S E を中心とした車載用半導体の拡大
- ✓ S M E T によるインド市場開拓
- ✓ MAGnetIC社\*とのシナジー創出

## ■ 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
- ✓ D X 活用によるローコストオペレーションを実現
- ✓ スイッチ事業の譲渡

## ■ グローバル

- ✓ ローカルビジネスの拡大

\*MAGnetIC社はSystematIC社に社名変更予定

# 事業戦略① スイッチ事業の譲渡

事業ポートフォリオの見直しの一環として、産業用スイッチの製造・販売メーカーとして強みを有するOTAX社へ株式譲渡



- ・資本収益性の向上

スイッチ事業



- ・製品ラインアップの拡充による  
業界シェアアップ

# 事業戦略② 酒造工場よりロボット自動化設備を受注

## Before

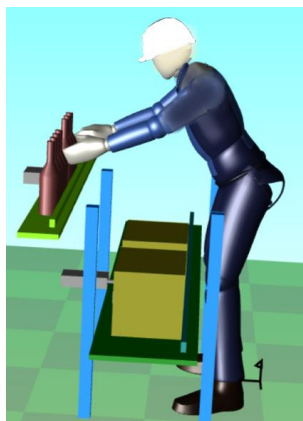
### お客様課題

- 加速する人手不足
- 重労働な酒瓶搬送

### 箱詰工程



町田酒造株式会社  
(鹿児島県奄美大島)



(株)FAMSの自動化装置を導入  
2025年1月稼働を予定

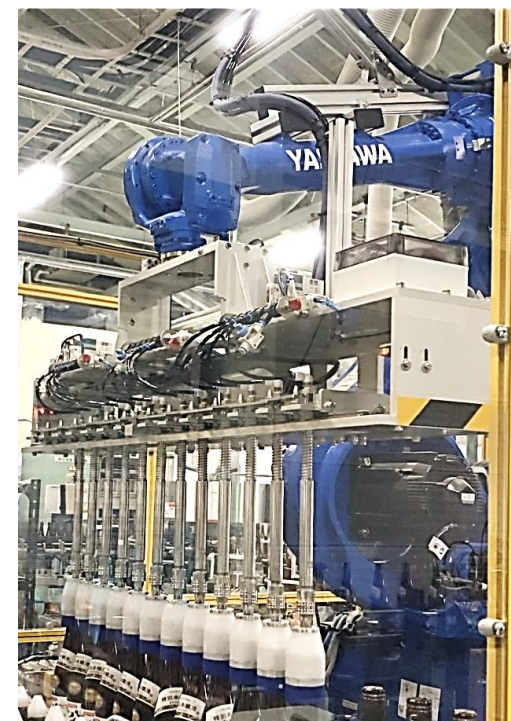


## After

### 導入効果

- 自動化による省人化
- 運搬労働負荷軽減による安全性の確保
- 人と機械の最適配置提案による生産効率化

### 自動箱詰



導入事例

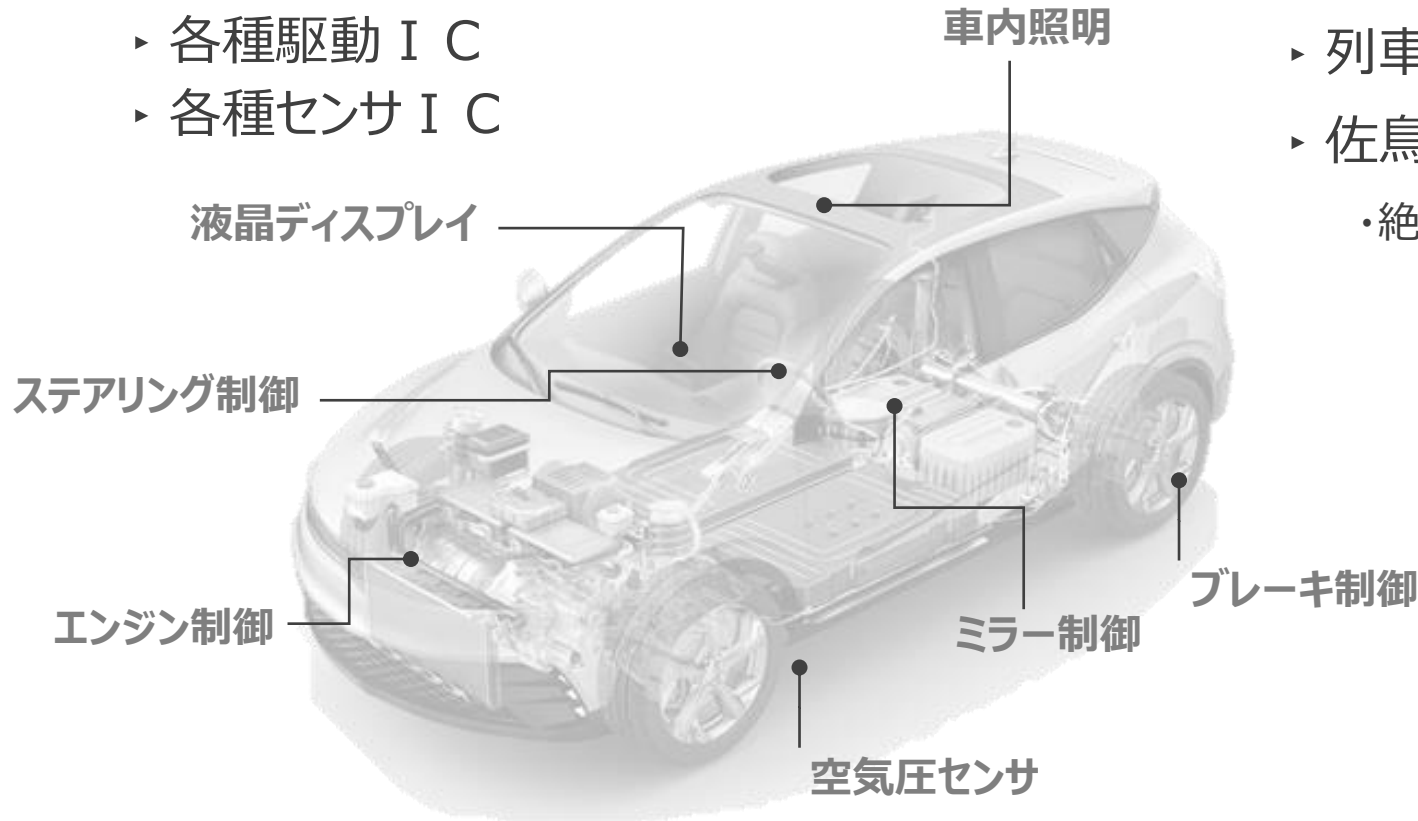
# 事業戦略③ モビリティ市場の拡大

## モビリティ

C A S Eを中心とした車載用半導体の拡大

### 【取扱商材】

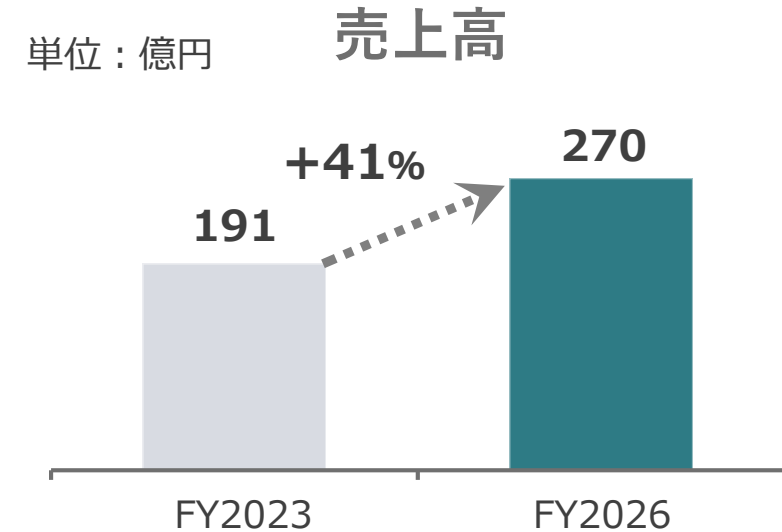
- ▶ 各種駆動 I C
- ▶ 各種センサ I C



## S M E T

インド市場開拓 順調に拡大中

- ▶ EV2輪車向けソリューション 4社へのデザインイン
- ▶ 列車向けソリューション 5社サンプル提出商談中
- ▶ 佐鳥電機各セグメントとの連携によるシナジー創出
  - ・絶縁監視装置Leakeleをインドへ展開





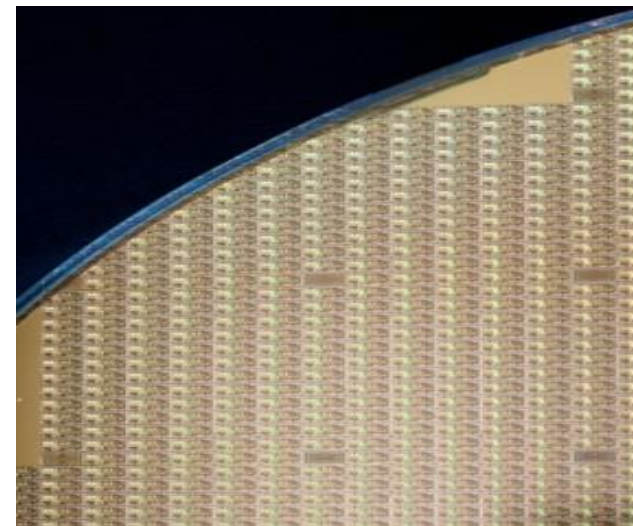
## 事業戦略④ 半導体回路設計ビジネスへの進出

### SystematIC 会社概要

会社名	SystematIC Design B.V.
本社所在地	オランダ（デルフト）
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
資本金（FY22）	872,261ユーロ
従業員数	23
主要マーケット	産業、コンシューマー、自動車

日本企業と取引 > 20年

製品販売 > 5年





**Richard Visee**  
CEO, 創業者

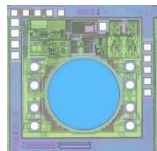
- デルフト工科大学で電気工学の修士号を取得
- 20年以上日本企業と取引
- 30年以上回路設計およびシステム設計経験



**Gert van der Horn**  
CTO, 創業者

- 技術専門家
- デルフト工科大学で工学修士号と博士号を取得
- 30年以上回路設計およびシステム設計経験

# イノベーション・強み



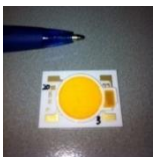
## 統合におけるイノベーション:

EV & 太陽光、ハプティック、生体認証、クラスDアンプ、AI、環境発電、セキュリティ等。



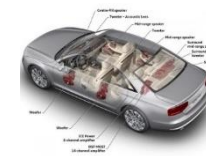
## 協力によるイノベーション:

- 鋳造、テストおよび組立、M&S
- IDM/OEM
- 補完的技術と新技術



## 強み

- 産業用、自動車用、スマートグリッド用電流センサ
- アプリケーション: インバータ、OCP、BMS
- BOMの削減、デバイスの小型化、新機能



## 顧客との長期的な信頼関係

CITIZEN

Panasonic

MITSUMI

NXP

dialog  
SEMICONDUCTOR

BROADCOM

AVAGO  
TECHNOLOGIES

Melexis  
INSPIRED ENGINEERING

OSRAM

# 半導体回路設計ビジネスの展開について



## SystematIC社

- ▶ 半導体設計技術
- ▶ 独自のアナログIP

シナジー効果による

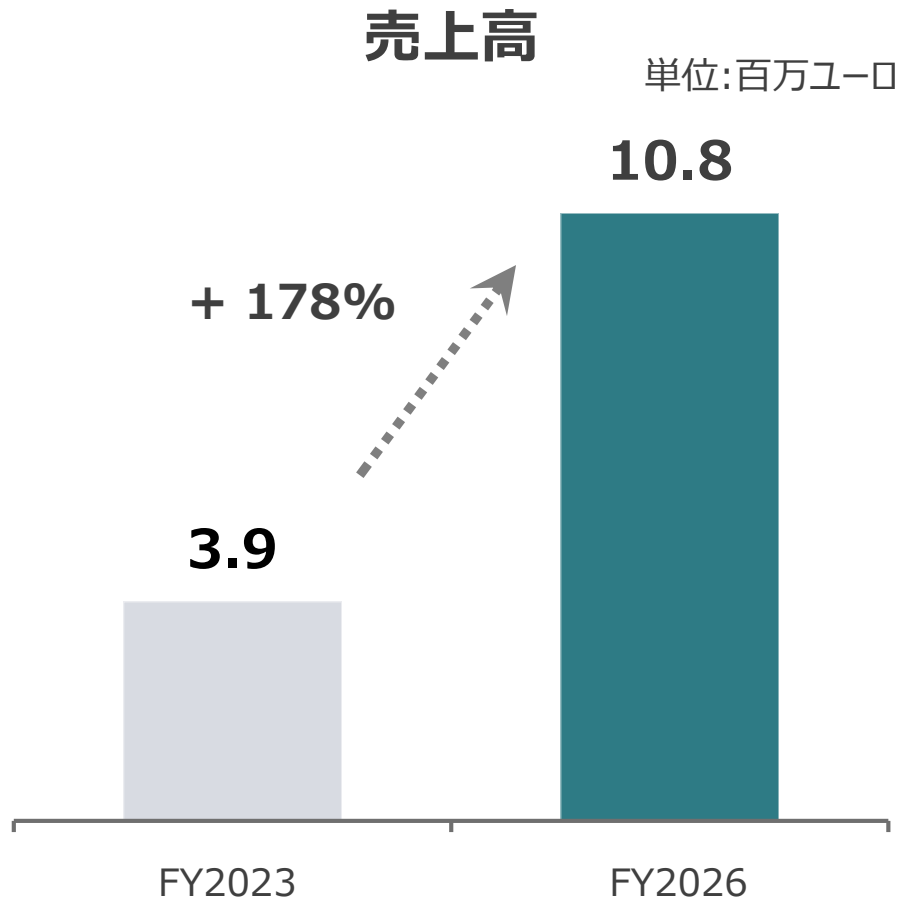


企業価値増大

## 佐鳥電機

- ▶ グローバルネットワーク
- ▶ 多彩な顧客基盤

# 中期経営計画2026



- 製品ベースの収益成長
- 佐鳥営業サポートによりアジアと北米での事業拡大
- 既存のIPロイヤルティ事業からの利益拡大に加え、IPライセンス事業へ参入
- 製品開発と製品供給を強化
- EBITDA 10%以上

\*SystematICの決算期は12月になります。



# Creating a New Era together !

**ACCELERATE YOUR IC PRODUCT RELEASES**  
Let us speed up your IC development and reduce your time-to-market.

**WHAT WE OFFER**  
Need a solid solution for your business that is excellent and right for the time? Our IC design and development team helps you realize the full potential of your IC design. We have a team of experts who can help you realize your vision.

**SERVICES**   **SOLUTIONS**   **INDUSTRIES**

**CUSTOM ASIC DESIGN**  
SystematicC is the best choice for your ASIC design. We have a team of experts who can help you realize your vision. We have a team of experts who can help you realize your vision.

**ASIC TURNKEY SOLUTIONS**  
SystematicC is the best choice for your ASIC design. We have a team of experts who can help you realize your vision. We have a team of experts who can help you realize your vision.

**DRIVE GROWTH WITH FAST, HONEST AND OPTIMAL IC SOLUTIONS**  
SystematicC is the best choice for your ASIC design. We have a team of experts who can help you realize your vision. We have a team of experts who can help you realize your vision.

**REDUCE YOUR TIME TO MARKET**  
SystematicC delivers the analog and mixed-signal IC designs that are needed to complete an IC product. Our development team works with you to ensure that your IC design is optimized for performance, and we provide the support you need to get your product into production and then support your business.

**CUSTOM IC DESIGN**  
SystematicC is the best choice for your ASIC design. We have a team of experts who can help you realize your vision. We have a team of experts who can help you realize your vision.

**ASIC TURNKEY SOLUTIONS**  
SystematicC is the best choice for your ASIC design. We have a team of experts who can help you realize your vision. We have a team of experts who can help you realize your vision.

**ABOUT SYSTEMATIC**  
SystematicC is the best choice for your ASIC design. We have a team of experts who can help you realize your vision. We have a team of experts who can help you realize your vision.

# ガバナンス改革の推進

経営の監督及び執行体制を見直し、グローバルガバナンスを強化するとともに、迅速な経営執行を強力に推進

## <取締役会による監督機能の更なる強化>

- ・ 社内取締役と社外取締役の比率を1対1に

## <事業執行体制の強化>

- ・ 執行役員と事業本部長をそれぞれ配置する体制から事業本部長を原則執行役員と兼務する体制へ見直し  
⇒25名 ⇨ 17名 8名減

## <グローバル企業としての子会社ガバナンス強化>

- ・ 経営品質向上に向けたIFRS導入(FY26予定)

## <中計達成にコミットしたマネジメントチームの強化>

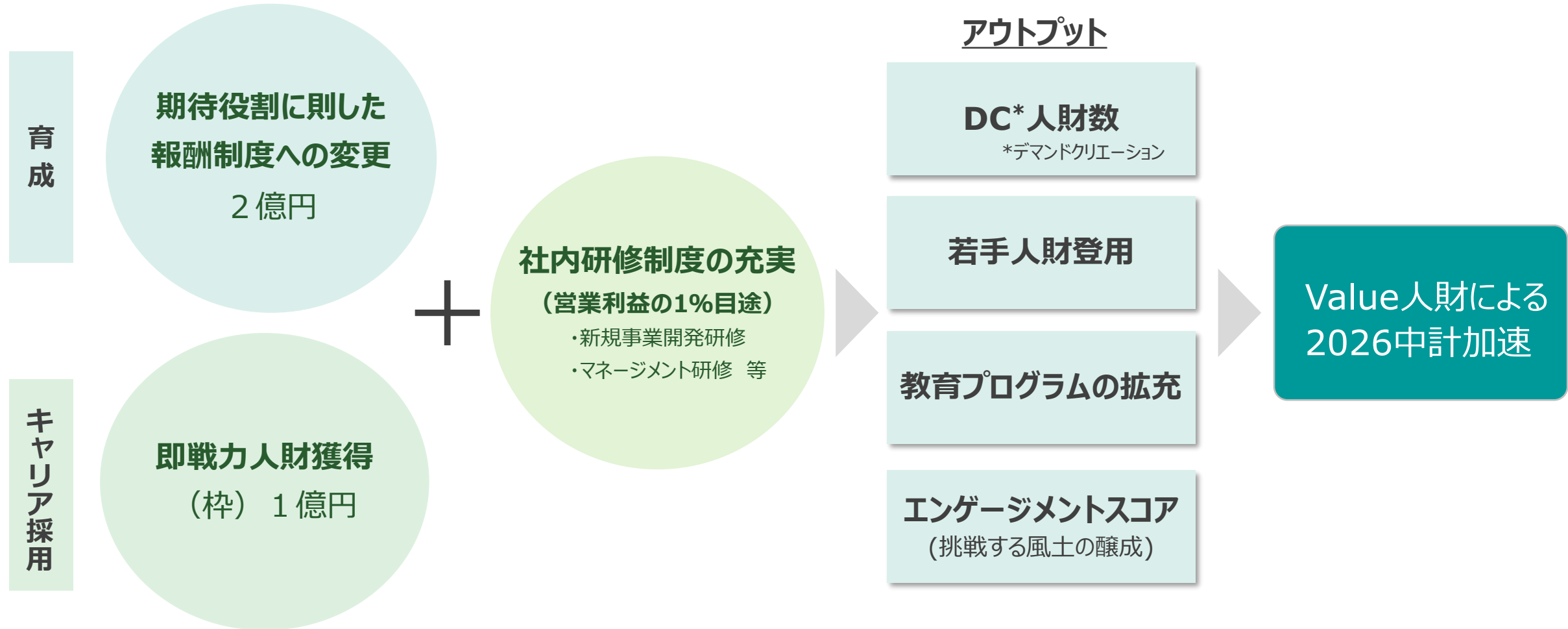
- ・ 業績連動型の株式報酬制度を継続適用
- ・ 雇用型執行役員向けのインセンティブ制度を追加



# 人的資本投資の拡充

## 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





# 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 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	
	実績	利益率	前年度比	実績	利益率
産業インフラ事業	300 15.9	5.3%	▲4% +41%	312 11.3	3.6%
エンタープライズ事業	491 20.6	4.2%	▲22% ▲13%	※2 628 23.7	3.8%
モビリティ事業	320 18.2	5.7%	+151% +75%	※2 127 10.4	8.2%
グローバル事業	439 5.7	1.3%	▲8% +19%	477 4.8	1.0%
全社及び消去	※1 ▲70 ▲13.0	-	-	▲82 ▲12.4	-
合計	1,481 47.5	3.2%	+1% +25%	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。

# 2025年5月期（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	2025年5月期			2024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	320 16.5	5.2%	+7% +4%	300 15.9	5.3%
エンタープライズ事業	521 16.5	3.2%	+6% ▲20%	491 20.6	4.2%
モビリティ事業	333 16.7	5.0%	+4% ▲8%	320 18.2	5.7%
グローバル事業	434 5.7	1.3%	▲1% ▲2%	439 5.7	1.3%
全社及び消去	※1 ▲68 ▲12.4	-	- -	▲70 ▲13.0	-
合計	1,540 43.0	2.8%	+4% ▲10%	1,481 47.5	3.2%

※1 セグメント間取引の消去が含まれます。