

個人投資家向け会社説明会 ミーティングメモ

佐鳥電機株式会社（7420）

開催日：2024年7月27日（土）

場所：大和コンファレンスホール（東京都千代田区）

説明者：代表取締役 社長執行役員 佐鳥 浩之 氏

1. 会社概要

- 当社は1947年に設立、今年創立77周年を迎えたエレクトロニクス商社です。設立当初より、お客様が必要としている商材を拡充し、お客様への貢献を重ね、事業を拡大してきました。現在では、国内・海外の製造業を中心としたさまざまな企業に対し、半導体や電子部品などを中心に、エレクトロニクスに関連する商品や製品、サービスの提供を行っています。特に自動車向けの半導体を中心としたモビリティ関連や工場設備などの産業インフラ関連では、お客様から一定のご評価をいただいています。
- 2024年5月期の売上高は前年度比1.2%増の1,481億円、営業利益は前年度比25.4%増の47億円でした。総資産は2024年5月末時点で834億円、自己資本比率は40%です。日本や東南アジアを中心に、グローバルに10カ国・22拠点で事業を展開。約800名の従業員で、国内・海外約5,000社の製造業を中心とするお客様と取引しています。
- 事業領域や事業戦略に基づき子会社を設立し、事業展開しています。国内には佐鳥電機を含め4社、海外は現地法人11社でグループ経営しています。
国内は佐鳥電機の他に、パナソニックの電子部品やデバイスを主に扱う佐鳥パインックス、モビリティ市場向けのビジネスを展開するスター・エレクトロニクス、パソコンやコピー機の他、最近では自動車にも使われるハードディスクやフラッシュメモリなどの記憶装置のソリューションを提供する佐鳥SPテクノロジーで構成しています。
国内ネットワークは、北は北海道・札幌から南は九州まで。最近、半導体関連のニュースで毎日のように新聞に取り上げられている熊本にも拠点を構えています。全国に11カ所の拠点で日本各地のお客様をサポートしています。
また当社は、単なる商社機能だけでなく、技術開発機能を有しています。秋田テクノロジーセンターでは、お客様のさまざまな要望に沿った製品や部品の設計・開発・試作評価・量産管理まで実施。幅広くサポートしています。
- 当社グループのグローバルネットワークについて。アメリカはデトロイト、ヨーロッパではドイツのフランクフルトに拠点を構えています。東南アジアを中心に11社の現地法人を持ち、グローバルネットワークを構築しています。
昨年、インドのSMエレクトロニクス社を子会社化しましたが、本年5月にはオランダのMAGnetIC（マグネティック）社の株式を80%取得し、子会社化しました。なおマグネティック社は、SystematIC（システムティック）社へ社名変更を予定しており、以降はシステムティック社として説明します。

大和インベスター・リレーションズ株式会社（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

-
- ・ 当社の主要な販売品目と売上構成について。コロナ禍で供給不足が大変話題となった半導体が38%を占めています。また、PCやプリンタなどに使われているキャパシタをはじめとする電子部品が41%。そして、半導体製造装置をはじめとし、産業向けの装置や機械の中で使われているさまざまな制御機器やコントローラ、さらにロボットなどの電子機器で19%。また売上では47億円、シェアでは3%ですが、佐島オリジナルブランドの製品も扱っています。
 - ・ 2018年5月期からの当社の売上高と営業利益の推移、株価の変遷について。売上高は2018年5月期以降、1,000億円から1,100億円で推移。2017年のアメリカのウェスタンデジタル社との全製品の取扱契約締結や、2019年5月期のパナソニック社との半導体調達サービスの開始など、事業領域拡大に努めてきました。2021年5月期にはルネサスエレクトロニクス社との特約店契約解消もありましたが、成長市場への集中や、2023年2月にインドのSMエレクトロニクス社を連結子会社化するなど、事業ポートフォリオ改革に努めた結果、売上高と営業利益は増加傾向を示しています。

2. 2024年5月期実績／2025年5月期予想 業績ハイライト

- ・ 今月12日に発表した2024年5月期の決算について。売上高は前年度比で微増の1,481億円、営業利益は25.4%増益の47.5億円となりました。経常利益も36.5億円で27.4%の増益です。しかし法人税等の増加があり、親会社株主に帰属する当期純利益は4.5%減益の21.5億円です。

2025年5月期の業績予想は、売上高は前年度比4%増の1,540億円を見込んでいます。営業利益は前年度比で9.6%の減益を見込んでいますが、為替影響を除くベースでは前年度よりも増加する見込です。経常利益は35億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度比で増益の25億円を見込んでいます。

- ・ 2024年5月期のセグメント別売上増減要因について。当社は、「産業インフラ」「エンタープライズ」「モビリティ」「グローバル」の4つのセグメントで管理しています。エンタープライズセグメントは、調達マネジメントサービスで顧客の在庫調整に時間がかかったため、売上が大きく減少しました。グローバルセグメントでも、パソコンやプリンタが、コロナ特需からの端境期により、パソコン向け電子部品の売上が減少しました。一方、モビリティセグメントは、インドSMETの連結子会社化や車載市場の順調な拡大により、売上高も順調に拡大しました。
- ・ 2024年5月期の営業利益の増減要因について。車載向け半導体の売上増に加え、SMETの子会社化により、モビリティセグメント全体では6.1億円増加しました。モビリティ以外では、エンタープライズセグメントで、調達マネジメントサービスの売上減や太陽光発電システム等の需要の減少が影響しています。一方、産業インフラセグメントでは、電力や通信市場向けのビジネス増加により、全体では1.6億円増加しました。また、為替が136円から147円へ円安になったことによる

影響が1.9億円ありました。これらの結果、営業利益は前年度比25.4%増加の47.5億円となりました。

- 2025年5月期通期のセグメント別売上増減要因について。産業インフラとエンタープライズでは、顧客の在庫調整が一段落し、需要回復を見込んでいます。モビリティセグメントでは、イント市場向けの車載用電子部品の売上増加や半導体回路設計ビジネス開始による増加が見込まれ、事業が順調に拡大しています。グローバルセグメントは、パソコン向け部品の在庫調整もあり、ほぼ前年度並みの横ばいを見込んでいます。全体では、前年度比4%増加の1,540億円となる計画です。
- 2025年5月期の営業利益増減要因について。営業利益は9.6%減益の43億円を見込んでいます。関係するのは為替の影響です。2024年5月期の営業利益には、為替の影響が10億円程度見込まれています。2024年5月期の営業利益は47億円ですが、これから為替の影響を除くと37億円となります。この37億円から2025年5月期の営業利益の増減を見てみると、当社の人材マネジメント方針のもと、人的資本投資として3億円を見込んでいます。また、4つのセグメントのすべてで営業利益の増加を見込んでおり、その結果、為替を除く営業利益は、前年度比14.2%増加の43億円を見込んでいます。
- 配当について。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をバランスよく実施することを基本としています。そして経営状況の見通し等を総合的に勘案の上、親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当性向50%をメドとし、業績に連動した配当を実施することを目標としています。この配当方針に基づき、2024年5月期は1株あたり80円の配当を実施しました。2025年5月期は、通期の業績見通しを踏まえ、前期よりも6円増配の86円を見込んでいます。

3. 中期経営計画 2026

- 6月より新たな中期経営計画「中期経営計画 2026」をスタートしました。最終年度の2027年5月期に、売上高は22%増の1,800億円、営業利益は17%増の55億円の達成を目指し、事業活動を展開します。
- また、最終年度の目標値として、売上高と営業利益に並び、ROE 9%以上、PBR 1.3倍以上の達成を目指します。このために、①事業の成長戦略、②財務政策、③社員の価値を最大限引き出すことを目的とする人的資本経営の推進を中心とした非財務施策を進めます。
- 中期経営計画 2026での事業ポートフォリオ戦略について。「産業インフラ」と「モビリティ」セグメントを会社の成長の中心とします。

産業インフラセグメントでは、ロボット活用による人員不足など、社会的課題の解決に

取り組み、事業成長を図ります。

モビリティセグメントでは、CASE を中心とした車載用半導体の拡大やインド SMET 社によるインド市場開拓に加え、システムティック社とのシナジー創出の 3 本柱で事業を拡大します。

エンタープライズセグメント並びにグローバルセグメントでは、現在取り組んでいる LINE カードの拡充と共に、モノ売りだけではなく、コト売りへのシフトに取り組み、売上成長性を図ります。また、売上成長性だけではなく、IT や DX を活用。業務面でローコストオペレーションを実施し、資本収益性を高めます。

【事業戦略】

- 本年 5 月 9 日に開示しましたが、ポートフォリオの見直しとして、資本収益性の向上を目指すため、スイッチ事業を譲渡いたします。
当社では、50 年の長きにわたり、自社製品事業として電動工具市場向けを中心としたスイッチ事業を運営してきました。しかし、事業ポートフォリオ戦略の推進にあたり、スイッチ事業と当社の他の事業とのシナジー効果が見込みにくくなっています。そこで、経営会議や取締役会での議論の結果、OTAX 社へ事業譲渡することとしました。OTAX 社は 48 年の歴史を有するスイッチ専業メーカーです。当社のスイッチ事業が加わることで、さらなる市場への貢献が期待できます。
- ポートフォリオ経営での成長戦略の一端を担う産業インフラセグメントでのトピックスについて。注力事業の産業用ロボット活用により社会課題の解決を図るため、鹿児島県奄美大島の町田酒造よりロボット自動化設備を受注しました。
日本の製造業は、世界的に見てもまだまだ競争力を有する業界です。しかし、少子高齢化をはじめとする社会環境変化の中で、日本の製造業各社は、大小を問わず人手不足など深刻な課題を抱えています。
そこで当社では、産業ロボット活用をベースとした課題解決のお手伝いを進めています。今回受注した案件は、来年 2025 年 1 月の稼働に向けて現在準備中です。今後もさらなるロボットビジネスを大きく展開していきます。
- モビリティセグメントの事業状況について。国内モビリティ事業では、CASE を中心とした車載用半導体のビジネス拡大を図っています。自動車のさまざまな場所にセンサや制御部品などが採用されており、売上は着実に拡大しています。
また、インド市場でも積極的な活動を行っています。2023 年、インド市場開拓を目的に SMET 社の株式を取得し、子会社化し、順調に拡大しています。この半年だけでも、EV チャージャーやクラスターディスプレイなどの EV2 輪車向けのソリューションを展開。インドローカルメーカーに対し着実にデザインインが進み、この 6 カ月間で 4 社でのデザインインが決まりました。当社と SMET 社のシナジーとして、当社のオリジナル製品である絶縁監視装置 Leakele (リーケル) を、巨大なインド市場に展開すべく、

取り組みを開始しました。これらの活動により、中期経営計画 2026 で SMET 社は 2023 年度比で 41%の売上成長を目指しています。

- ・ 先日子会社化したオランダのシステムティック社について。動画にてご紹介いたします。

(動画開始)

- ・ 中央ヨーロッパの国、オランダの歴史都市デルフトからご挨拶します。

日本とオランダは長年の貿易関係があります。デルフトは SystematIC 社の故郷で、現在デルフト工科大学で有名です。当社の技術者の多くがここで教育を受けました。よう

こそ、SystematIC 社へ。私は SystematIC 社の CEO、Richard Visee です。向かいのデルフト工科大学で電気工学の学位を取得しました。

私は Gert van der Horn です。SystematIC 社の CTO を務めています。私もデルフト工科大学で電気工学を学び、そしてスマートセンサーの校正回路で博士号を取得しました。

- ・ SystematIC の I と C が大文字で青字であることにお気づきでしょうか？ SystematIC 社は IC 設計と IC 製品開発を行う会社です。自動車、産業、そして民生向けのセンサーと電源アプリケーションの革新的な設計でお客さまをサポートします。1998 年に設立され、今は 20 名以上の従業員が在籍しています。

日本においても 20 年以上活動しています。約 5 年前、製品の販売もスタートしました。

私たちのミッションは、イノベーションにより人々が幸せに生きる未来を実現するこ

とです。

- ・ 統合によるイノベーション、EV、ソーラー、触覚技術、生体認証、クラス D オーディオ、人工知能、環境発電、セキュリティなどのアプリケーションを SystematIC 社がすべて提供しています。またファウンドリ、テスト組立パートナー、IDM/OEM、補完技術や新技術との協力による技術革新も我々は強く信じています。

SystematIC 社では、顧客仕様およびアプリケーション向けの集積回路を開発しています。私たちは設計サービスだけでなく、ウエハまたはテスト済みウエハの形で納品する完全な製品開発サービスも提供しています。

スマートで体系的な回路設計アプローチにより、お客さまのさらなる集積化と小型化の必要な革新的なアプリケーションをサポートします。複雑なアナログや Mixed-signal 回路の設計能力で、お客さまの製品開発と製品性能レベルの向上を支援します。お客さまの持続可能なビジネスモデルの実現をサポートします。

私たちは約 10 年にわたり、数世代の磁気センサー、特に絶縁型電流センシングを設計、開発してきました。電流センシングは電路監視や電路変換に関連するあらゆる分野で非常に重要です。産業機械、電気エンジン、太陽光発電、風力タービンだけでなく、自動車市場における電気自動車の充電器などにも応用できます。

これは前世代の電流センサーモジュールのサンプルです。このモジュールを使った磁

気センサーの次世代として、電流センスラインをパッケージに統合した電流センシング用回路も開発しました。例えば、これはその電流センサーモジュールをハンダ付けしたデモボードです。

この電流センサーは標準機器ではテストできないほどの速度を達成しています。この速度を証明するため、非常に高い電流と高速な電流パルスを生成するテストボードも開発しました。

私たちは現在、自社の知的財産とノウハウに基づいて、次世代の電流センサーを開発しています。このセンサーにより速度の向上とノイズの低減の両方で新たな進歩を達成できます。

- ・ この数分間で SystematIC 社の技術を見ていただきました。佐鳥電機との協力により、私たちの技術を市場へ成功裏に投入しています。日本、韓国、台湾、中国、インド、そしてアメリカ、これらのすべての地域で佐鳥電機が SystematIC 社の技術を提供します。
- ・ イノベーションと統合は SystematIC 社の中長期的な成長にとって何を意味するのでしょうか？

SystematIC 社は設計サービス会社としてスタートし、製品化まで順調に進んできました。そして今、佐鳥電機との協力により、世界中の顧客への製品販売をさらに強化して

います。

- ・ 一緒に新しい時代を作りましょう。ありがとうございました。

(動画終了)

- ・ ただいまの動画ですが、声は CEO の Richard Visee と CTO の Gert van der Horn の本人の声を使っています。もともとの動画は英語で説明していますが、日本の皆様にご理解いただくために、AI を活用。日本語に変換しています。
- ・ 当社では、2030 年のサステナビリティソリューションカンパニーへの脱皮を目指しています。その一環として、ガバナンスの改革にも取り組んでいます。
この 1 年間のガバナンス改革の進捗について。さらなる事業執行への監督機能の強化を目的に、社内取締役を 1 名減員。社内と社外取締役の員数をそれぞれ 4 対 4 とする取締役体制を、この 8 月の取締役会で上程します。
この 1 年間、M&A により、海外の 2 社を子会社化しました。グローバルガバナンスの強化を目的に、IFRS の 2026 年度の導入を、現在検討中です。
事業執行体制においても、事業本部長を原則執行役員と兼務する体制へ見直し、事業執行体制の大幅なスリム化と意思決定の迅速化を図りました。
そして、中期経営計画にコミットしたマネジメントチームの構築を進めることを目的に、現行の役員株式報酬制度に加え、雇用型執行役員向けインセンティブプランの導入を予定しています。
- ・ 今回の中期経営計画 2026 で非常に重要な部分を占める人的資本投資について。当社では昨年度、人材マネジメント方針を策定。「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材の育成と輩出」という人材マネジメント方針に基づき、人的資本投資を開始。まず、期待役割に即した従業員向けの報酬制度を導入しました。ペイ・フォー・パフォーマンスに基づく処遇制度により、活力に満ちた社員を育成、輩出します。併せて、即戦力の人材を獲得するため、キャリア採用を積極的に展開します。
そして、新規事業開発研修やマネジメント研修等、社内研修制度を充実させ、教育プログラムの拡充に取り組みます。この結果、デマンド・クリエーション人財を増やし、若手人財を登用します。
このような環境を整えることで、従業員のエンゲージメントスコアを向上。挑戦する風土を醸成していきます。人的資本投資で育成したバリュー人材社員が活躍し、中期経営計画 2026 を加速できるよう取り組んでいきます。
以上、少しでも当社に興味を持っていただけたら幸いです。これからも当社の事業展開

にご注目ください。

4. 質疑応答

Q1. 2022年5月期より営業利益の成長率が高まった理由を教えてください。

A1. 2022年5月期ということですが、2023年じゃないかと思えます。2023年5月期と2024年5月期とで比べると、営業利益が増えています。この理由について、まず1つは、2023年はちょうど半導体が非常に不足していた時です。仕入れ先が値上げを結構やっていた。我々でも、例えば同じマージン率でも、値上げがあると粗利額は増えます。現場が値段交渉などを行い、地道にマージンが増えていったのが理由の1つです。それから、セグメント別の売上をみると、モビリティが大きく増えました。これはSMET社を子会社化したことと、自動車向けの半導体製品が大きく成長したからです。当社の中では平均よりもいわゆる粗利率が高いビジネスが増えたことが理由の2点目です。3点目は、為替の影響です。為替が円安方向に動くと、私どもの営業利益も増える傾向があります。これら3つの観点により営業利益が増えました。

Q2. 株主還元策について、今後さらなる還元策強化の方針があれば教えてください。

A2. 私どもは株主様への還元方針として、まず配当では、当期純利益に対し50%の配当性向を目処としています。配当性向の推移をみると、必ずそのお役を果たすべく、毎年、配当性向を維持しています。

もう1点、自己株式の取得方針を謳っています。投資機会、財務状況、株価などを総合的に勘案して機動的に行うことを方針に掲げています。一昨年から私どもは、事業成長を図るために、オーガニックだけでなく、インオーガニックに外部の会社をM&Aしていくことにも取り組み始めています。稼いだお金をどのように使うかに視点を置き、配当や株主還元も含め、バランスよく実施していきます。

Q3. インド事業の戦略と可能性を教えてください。

A3. 実は私は、明日からインドのSMETに行ってきます。今のインドは、日本の1970年代の高度成長期、製造業が一気に大きくなり、誰もが本当に元気モリモリ働いていたあの時代に、全く同じ状況だと私は見えています。今まさにゴールデンタイムです。前期の決算でインド関連は190億円ぐらいの売上でした。それが今回の中計では、3年間で80億円ぐらい伸びるという計画を組んでいます。人口は14億人で非常に貧富の差は激しいですが、車に乗れるお金を持っている人が3~4億人いる。非常に魅力的なマーケットです。現地のSMETと我々は、インド市場と一緒に、一生懸命攻めています。非常に期待しているマーケットです。

Q4. SDGsの取り組みについて教えてください。

大和インベスター・リレーションズ(株) (以下、「当社」といいます。)はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

A4. SDGsについて。まず、今、販売している製品の中で、例えば消費電力の低減に繋がったり、CO2の削減になったり、環境に貢献できる製品を我々の中で選定しています。そういった製品をSDGs対象製品と呼んでおり、その割合は、現在はまだ数%しかありませんが、2030年までに20%まで持っていくことを目標の1つにしています。

それから、CO2の削減を2019年比で2030年に50%減にすること。

さらに、女性の活躍をもっともっと増やしていきます。女性の管理職比率は今、2%も満たない状況ですが、管理職比率を増やす取り組みを社内で進めています。

あともう1つ、外国人の社員比率を増やすことを一昨年設定しました。その後、インドのSMETやオランダのシステムティック社から約200人が仲間に加わったことで、外国人比率はとりあえずクリアしました。そして今度は、もっと日本で働いてくれる外国人を増やしたり、日本の人間がもっと海外に出ていくことを社内で議論しています。

微力ではありますが、当社の中でできる、しっかりと地に足を着けたESG活動を現在進めています。

以上