

2015年2月10日

各位

会社名 スミダコーポレーション株式会社
代表者名 代表執行役 CEO 八幡 滋行
(コード 6817 東証第一部)
問合せ先 広報・IRチーム TEL. 03-6758-2473

中期経営計画 ステージⅡ（2015-2017年）について

中期経営計画ステージⅠ（2012-2014）については、最終年度の売上高は当初 600 億円の目標に対して 775 億円となりました。当初の 600 億円のうち半分を車載で、3 割は家電、2 割をインダストリーと考えておりましたが、2014 年度の実績でも車載が 60%強、家電が 23%、インダストリーが 16%と円安に加えて車載の大幅な伸びが全体を押し上げたと言えます。また、売上面で為替変動を排除した実質ベースで当初予想に比べても目標を達成しております。営業利益につきましては、50 億円の目標に対して 33 億円となりました。費用面において、2011 年に設定した目標は当時の前提となる為替が 1 ドル 77 円、1 ユーロ 105 円で、当時はドルコスト体質のため、円安ドル高により費用が大きく増加したのが要因でした。ドルコスト体質については、現在ではかなり改善されており、ステージⅡでも更なる改善を目指します。

また、スミダにとって利益を維持しながら人を多く使う労働集約型から生産の自動化をすすめる資本集約型への構造改革は大きなチャレンジですが、基礎固めとしては十分にできたと考えています。

中期経営計画ステージⅡ（2015-2017）につきましては、数値的には売上高 1,000 億円、営業利益 50 億円、当期純利益 26 億円、ROE12%以上を目指します。ステージⅡは利益を中心とした成長ステージとなります。

（重点分野）

ー車載ビジネス

主力製品については実装率の向上等により、更なるビジネスの拡大
ABS 製品で培った技術を応用したメカトロニクス製品の拡大
EV、HEV 向け製品の拡大

ーインダストリー分野

産業用機械、中国通信インフラ向け製品、RFID 製品の拡大
メディカル向けコイルビジネスへの開発資源の重点投入
エネルギー向けパワーコンディショナー関連の拡大

以上、車載ビジネスおよびインダストリー分野で全体の売上 80%を目指します。

また、創業以来 65 年培ってきたコイルに付加価値の高いプラスアルファの製品開発を重点的に取り組みます。米国や中国市場はステージⅠで大きく成長させてまいりましたが、更なる販売強化を行ってまいります。収益性の向上については新製品の市場投入、直接労務費と原材料費の削減、製造間接費と販管費の削減に注力します。また、Global One コンセプトの更なる浸透により、総合効率を改善させます。財務面においては ROE12%を目標とします。2017 年度よりグローバルの事業展開を考慮し IFRS を採用します。

スミダコーポレーション株式会社

2014年通期決算説明会

2015年2月12日

Copyright© 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved. Strictly Confidential.

本日の出席者



代表執行役 CEO 八幡滋行



代表執行役 社長 栖関智晴



代表執行役 CFO 本多慶行

Copyright© 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved. Strictly Confidential.

2

1. 2014年通期業績概要、および2015年
業績予想について

CFO 本多慶行
ご質問をお受け致します

2. 中期経営計画ステージⅠ 総括およびステージⅡについて

CEO 八幡滋行
社長 栖関智晴
CFO 本多慶行
ご質問をお受け致します

2014年通期業績概要、
および2015年業績予想

本多 慶行
CFO

通期連結業績 前年比較



(単位：百万円)

	13年12月期 (A)	14年12月期 (B)	前年同期 (B)/(A)
売上高	63,893	77,562	21.4%
売上総利益	11,052	13,859	25.4%
売上総利益率	17.3%	17.9%	
営業利益	1,698	3,345	97.0%
営業利益率	2.7%	4.3%	
経常利益	1,107	2,799	152.8%
税金等調整前当期損益	817	3,162	286.6%
当期純利益 (純損失△)	△2,008	1,346	-
1株当たり当期純利益	△91.41	58.01	-
為替			
米ドル/円	96.27	104.99	
ユーロ/円	127.70	140.20	
替			
ユーロ/米ドル	1.33	1.34	

▶ +21%増収、+97%営業増益。

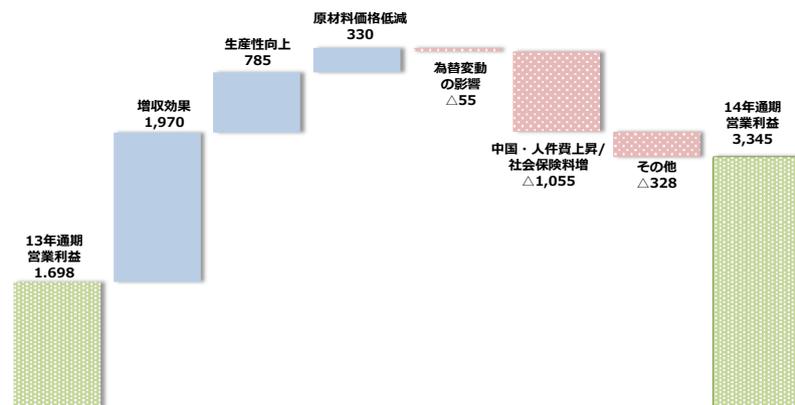
Copyright © 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved.

5

営業利益増減要因分析 - 14年通期と13年通期 -



(単位：百万円)



▶ 大幅な増収効果と生産性向上で中国人件費、社会保険料の上昇をカバー。

Copyright © 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved. Strictly Confidential.

6

2015年12月期 業績予想



(単位:百万円、円)

	14年12月期実績	15年12月期予想	比較
売上高	77,562	83,630	7.8%
営業利益	3,345	2,700	△19.3%
営業利益率	4.3%	3.2%	
経常利益	2,799	2,000	△28.6%
当期純利益	1,346	1,000	△25.7%
1株当たり当期純利益	58.01	43.08	
為替レート			
米ドル/円	104.99	118.00	
ユーロ/円	140.20	137.00	

▶ +8%増収も、△19%減益を予想。成長に向けた「踊り場」となる期。

Copyright© 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved.

2015年 営業利益予想増減要因分析



(百万円)



増益要因

増収効果	700
生産性向上	1,620
原価低減	710
その他	42
増収要因合計	3,075

減益要因

製品構成	△1,100
賃金の上昇	△1,440
為替の影響	△580
中国・社会保険料	△240
販管費の増加	△200
生産移管費用	△100
その他	△60
減収要因合計	△3,720

合計

合計	△645
----	------

▶ 賃金上昇、為替の減益要因を経営努力でカバーしきれないと予想。

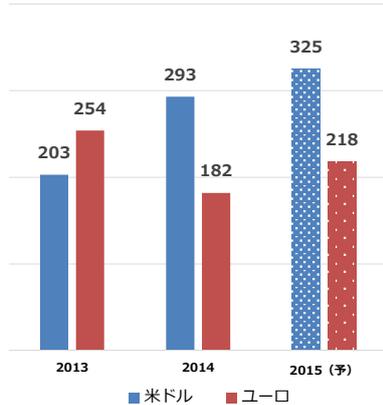
Copyright© 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved. Strictly Confidential.

8

【1円円安が売上高、営業利益に与える影響】

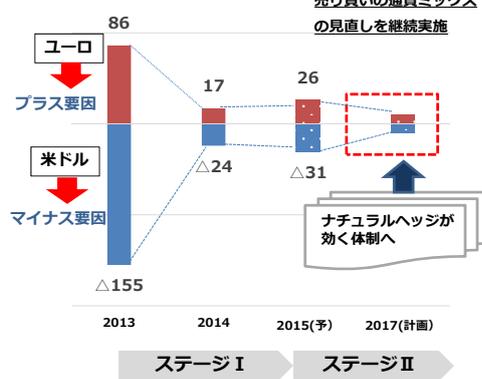
(百万円)

売上高



(百万円)

営業利益



▶ 2015年の利益は、ユーロ安のプラス効果をドル安のマイナス効果が上回ると想定。
→継続的に売り買いの通貨ミックスを見直しナチュラルヘッジに取り組む。

中期経営計画ステージ I 総括

八幡 滋行
CEO

中期経営計画ステージ I 総括 (2012-2014)



	当初目標 (2011年設定時)		2014年度	
売上高	600億円		775億円	
営業利益	50億円		33億円	
前提 (為替)	1ドル	77円	1ドル	104.99円※
	1ユーロ	105円	1ユーロ	140.19円※

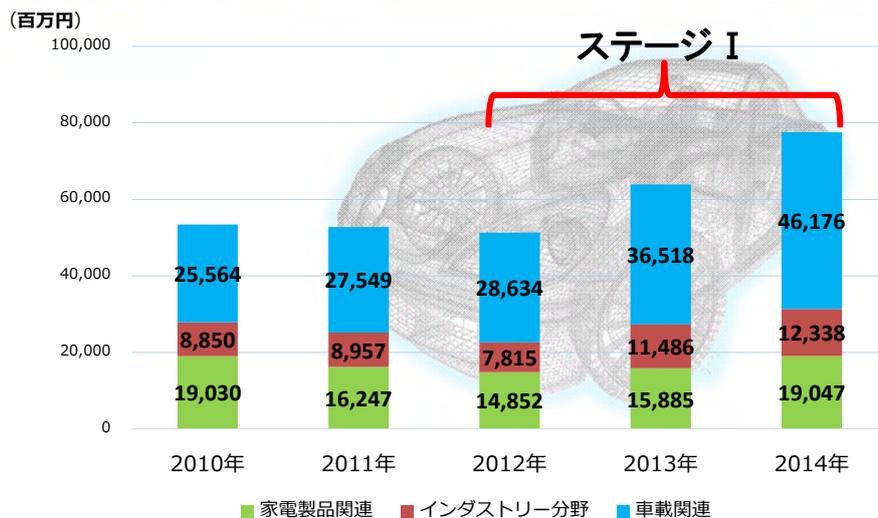
※2014年 (期中平均)

▶ 売上高は目標を超過達成。為替の影響で利益は未達も、収益体質は大きく改善

Copyright© 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved. Strictly Confidential.

11

中期経営計画ステージ I 総括 (2012~2014)



▶ 車載は3年間で+68%、インダストリーは+38%増収。車載比率は約60%に

Copyright© 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved. Strictly Confidential.

12



▶ ステージ II では収益重視。17年度売上高1,000億円、営業利益50億円を目指す



▶ ステージ I で構築した基盤の上で、ステージ II は車載・インダストリー分野を牽引役に収益を拡大へ

中期経営計画 ステージⅡ 2015、2016、2017

代表執行役社長 栖関 智晴

代表執行役CFO 本多 慶行

ステージⅡの定量・定性目標

数値目標

- 売上を1,000億円に乗せるとともに、営業利益率5%を実現する。

高参入障壁、高付加価値の事業に注力

- 車載、インダストリー関連はより大きく成長させる。
- 家電関連製品は収益面を重視した取り組みを行う。

収益性の改善

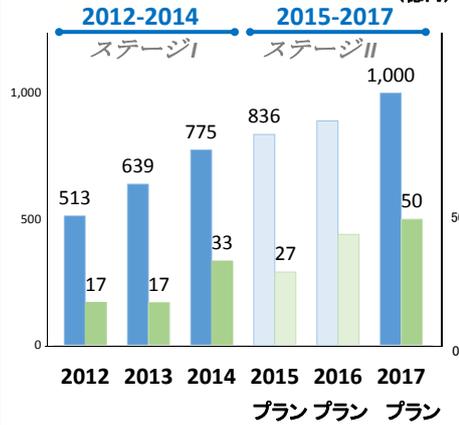
- 生産性改善、管理コスト低減により、収益性を大きく改善。
- ROE重視の経営へ。

2015→2017年の数値目標



売上高

営業利益
(億円)



2017	
売上高	1,000億円
営業利益	50億円

- ▶ 前提為替レート 118円/ドル
137円/ユーロ
- ▶ 15年～17年の3年間、上記水準で一定との前提

▶ 利益水準の向上を伴う、売上成長へ（増減益要因分析はp36）

Copyright© 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved. Strictly Confidential.

17

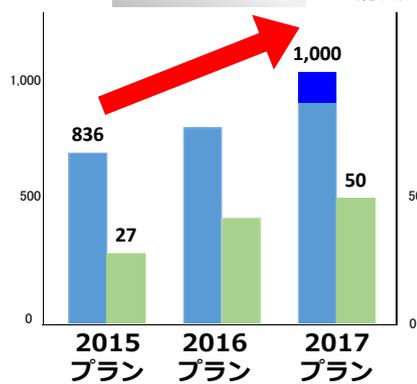
2017年計画達成に向けて



売上高

既存ビジネスは
年率5%の成長

営業利益
(億円)



売上高の成長

- ▶ 既存ビジネス — 930億円
(年率5%成長)
- ▶ 新規ビジネス — 70億円
(M&A含む)

収益性の改善

- ▶ 新製品の投入
- ▶ コスト改善
 - ✓ 工場移管
 - ✓ 合理化投資
- ▶ 通貨ミックスの是正
- ▶ M&Aの実現

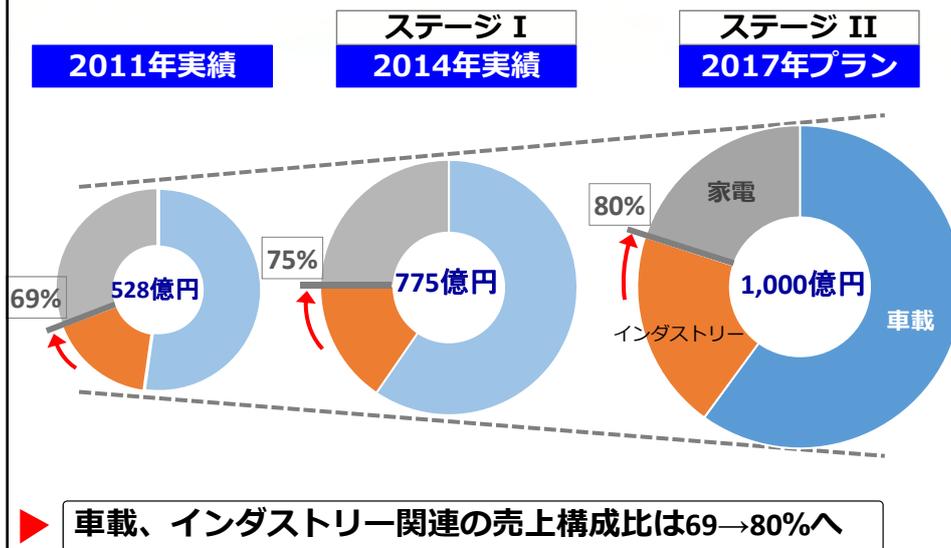
▶ ステージⅡの前半は、工場移管/合理化投資等の収益性改善に注力し、2017年の目標値を確実に実現できる体制を構築する。

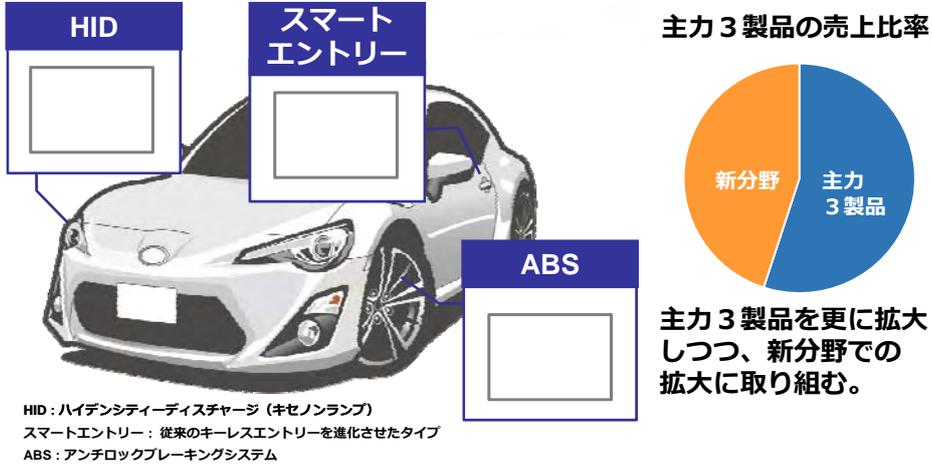
Copyright© 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved. Strictly Confidential.

18

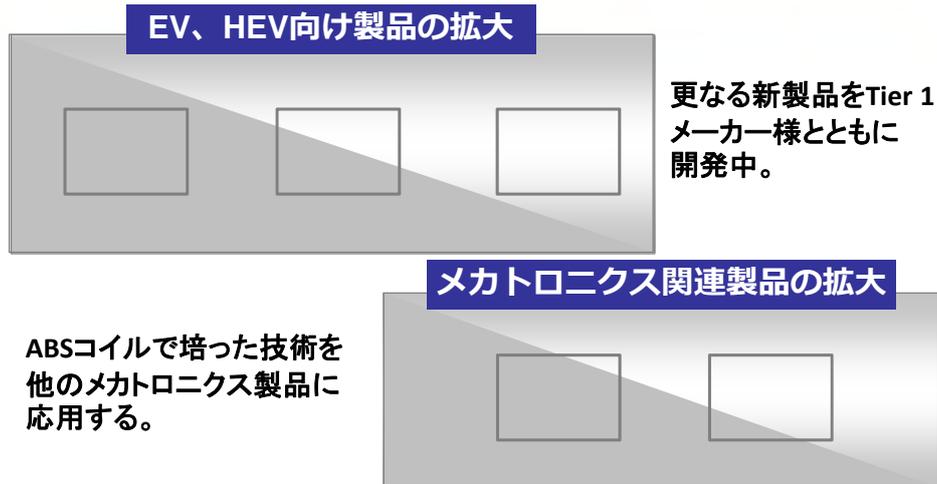
ステージII：マーケット別成長戦略

マーケット別売上高の推移・予想





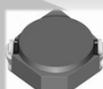
▶ **主力3製品の更なる成長に加え、これまで培ってきたコア技術・顧客基盤をフル活用し、新製品群を上乗せしていく**



▶ **主力3製品に続く新たな成長の柱を積極的に展開**

インダストリービジネスの方向性 ① sumida

産業用機械向け製品



インダクタ



トランス

Stage I で大きく成長した製品群

中国通信インフラ向け製品

エネルギー関連製品

パワーコンディショナー
向けリアクタ

RFID製品



エネルギー関連製品

▶ ステージI中に、インダストリーの新分野での事業が立ち上がった

Copyright© 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved. Strictly Confidential. 23

インダストリービジネスの方向性 ② **メディカル関連** sumida

メディカル

メディカル向け新製品への開発資源の
重点投入



NIHON KOHDEN

変成器部門

スミダ

スミダ
パワー
テクノロジー社

スミダ
リソース

ステップ1 - ステージ I

メディカル向け製品を主に開発する戦略子会社
スミダパワーテクノロジー社(SPT)の設立。

ステップ2 - ステージ II

SPTをコアにし、米国/欧州等での
メディカル関連ビジネスのM&Aを進める。

医療機器向け製品

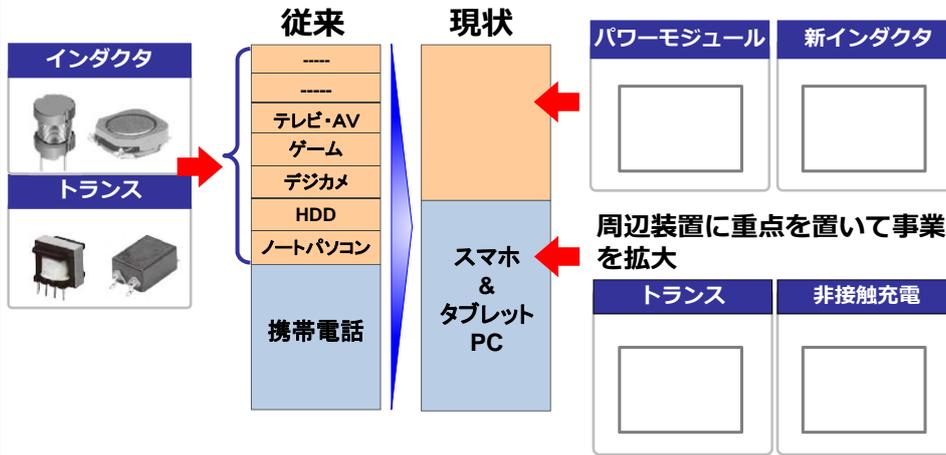




▶ 小規模ながら高収益の事業。M&Aも活用し、事業を拡大へ

Copyright© 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved. Strictly Confidential. 24

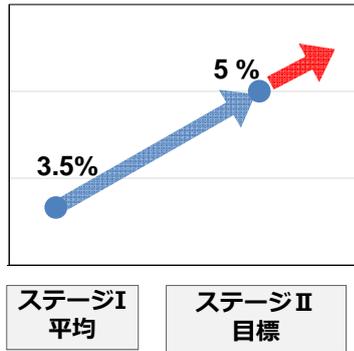
マーケットの状況



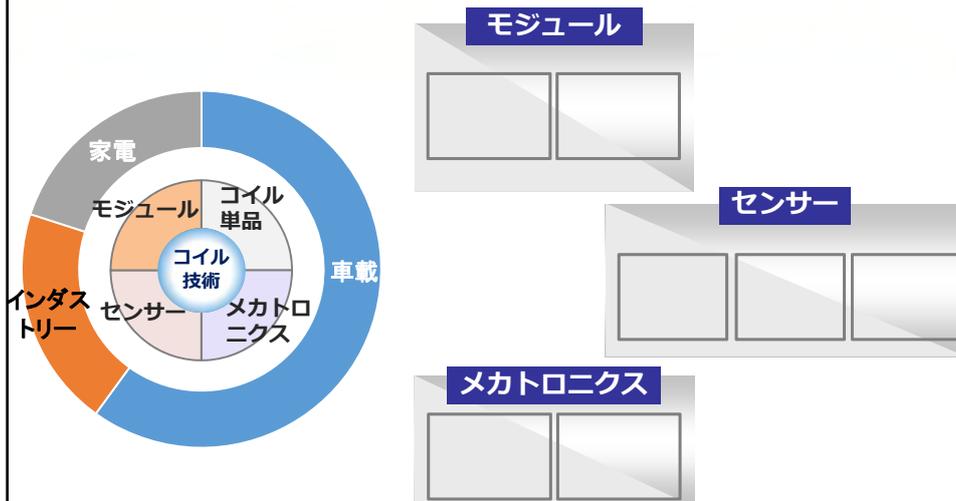
▶ 売上規模を追わず、収益・付加価値重視で事業を選別

ステージⅡ：収益性の向上

営業利益率(%)



- 新製品の市場投入
 - ✓ 高付加価値製品の拡大
 - ✓ R&D組織の再構築
- 直接労務費/原材料費の削減
 - ✓ 新製造戦略の推進
- 製造間接費/販管費の削減
 - ✓ “Global One” コンセプトの浸透、総合効率の改善



▶ 製品開発、技術開発の方向性として、より付加価値のある製品に重点を移していく。

E-Lab (独)
新製品開発、生産技術開発

C-Lab (中国)
新製品開発
生産技術開発

A-Lab(北米)
新製品開発

M-Lab (日本)
新製品開発、生産技術開発

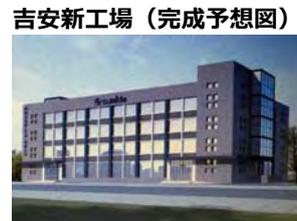
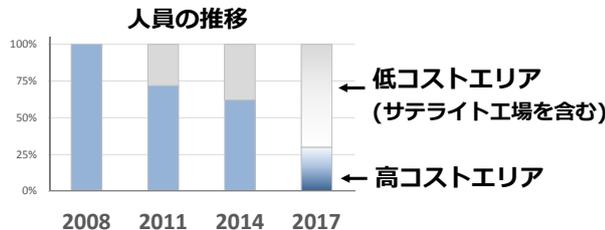
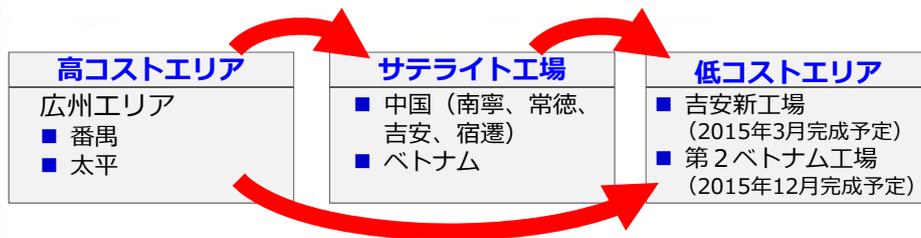
K-Lab (カナダ)
電源モジュール開発

- ステージI --- ・カナダ（キングストン）にある大学とともに、次世代電源モジュールに特化したLabを設立。
・米国ビジネスを拡大すべく、アプリケーションエンジニアリングを主体とするLabの設立。
- ステージII --- ・C-Lab（中国）に新たに生産技術に特化した部門を設立し、中国での生産技術の拡大を図る。

▶ 今後3年間でR&D人材を約50人増員し、新製品、生産技術、開発を加速させる。

Copyright© 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved. Strictly Confidential. 29

■ 高コストエリアから低コストエリアへの生産移管



▶ 低コストエリアへの移管により、人件費を抑制

■ 高コストエリアでの自動化の更なる推進

高コストエリア

特に自動車関連に的を絞っての自動化の推進

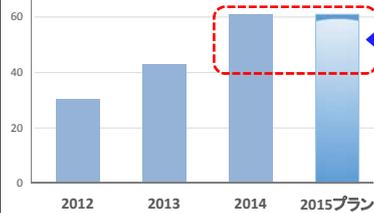
生産ライン (旧)



(新)



設備投資金額 (億円)



生産性向上、増産対応のための設備投資の拡大

- 中国工場での生産性向上推進
- ヨーロッパ、メキシコ工場の拡張

▶ 自動化推進により、コスト低減、生産能力拡大、品質向上を目指す

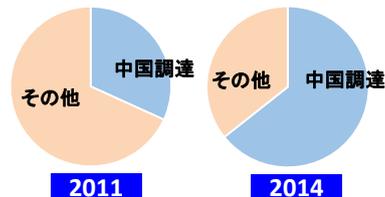
■ 購買部門の統合による調達コストの低減



■ 調達先の見直し

- ▶ 中国国内調達品の大幅拡大
- ▶ Preferable Supplier制度の導入

(例) 設備調達比率



▶ 購買の一元化、グローバル調達により購買コスト・変動費を圧縮

“Global One”コンセプトの更なる浸透により、総合効率を改善

■ グローバルマネジメントシステムの再構築

- ✓ 市場データ収集システムの構築
- ✓ 販売マネジメントシステムの見直し
- ✓ 設備投資マネジメントシステムの見直し
- ✓ 統合会計システムの導入

ヨーロッパ



アジア

アメリカ

■ 総合効率改善エリア

- ✓ 購買
- ✓ SCM (Logistics)
- ✓ 成形/金型開発
- ✓ HRマネジメント開発

▶ “Global One”をより一層強化し、会社全体の効率を改善。

ステージⅡ:財務上の取り組み

損益目標



(単位:百万円、円)

	14年12月期実績	15年12月期予想	中期経営計画 17年12月期
売上高	77,562	83,630	100,000
営業利益	3,345	2,700	5,000
営業利益率	4.3%	3.2%	5.0%
経常利益	2,799	2,000	4,100
当期純利益	1,346	1,000	2,600
為替レート			
米ドル/円	104.99	118.00	118.00
ユーロ/円	140.20	137.00	137.00

▶ 収益重視の施策を通じ、2017年度の純利益倍増を目指す。

Copyright© 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved.

営業利益予想増減要因分析



(百万円)



増益要因

増収効果	2,110
生産性向上/生産移管	2,200
原価低減	1,450
のれんの非償却	380
M&Aその他	500
増収要因合計	6,640

減益要因

賃金の上昇	△2,580
中国・社会保険料	△670
追加R&D費用	△450
製品構成	△400
販管費の増加	△240
減収要因合計	△4,340

合計 +2,300

▶ 保守的な前提に立ち、コスト増要因を織り込んだ計画。増収、生産性向上、生産移管、原価低減等により、減収要因を上回る増益を実現へ。

Copyright© 2015 SUMIDA CORPORATION. All rights reserved. Strictly Confidential.

36

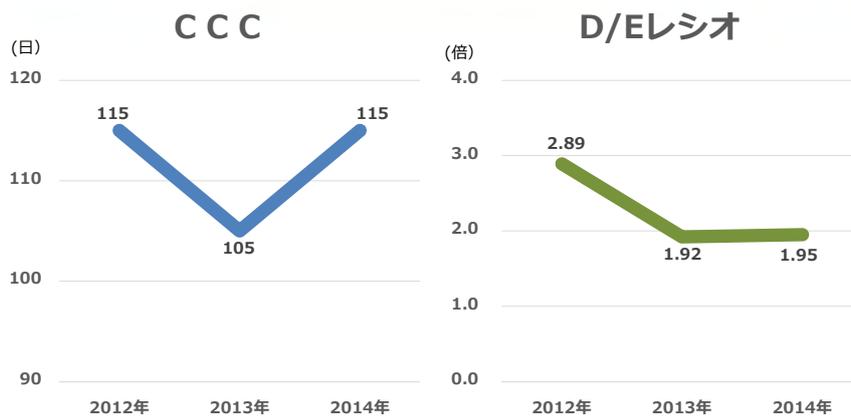
2012年8月発表のステージ I

バランスシートの改善

- ・ キャッシュ・コンバージョン・サイクル (CCC)
- ・ D/Eレシオ



日本での金融緩和を背景とする資金調達の容易さと、超低金利が継続しないのではないかという危機感



D/Eレシオは改善。

世界的金融緩和により超低金利、カネ余り現象が継続
 →D/Eレシオ（財務レバレッジ）はROEの構成要素
 として織り込む方針に。

製品構成、事業の変化を踏まえ、CCCは、オペレーション
 上の適正ガイドラインとして位置付け。

2014年末 115日

適正水準 100日



株主の視点を一層重視し、ROEを経営目標に掲げる方針。

	2014年（実績）	2017年（計画）
売上高利益率	1.7%	2.6%
売上高/総資産	1.2倍	1.2倍
総資産/株主資本	4.2倍	3.7倍
(Net D/Eレシオ)	(1.74倍)	(1.55倍)
ROE	9%	12%以上



財務の健全性および12%以上のROE両立を目指し、各指標をモニタリング。

- **単一の会計基準で計画を立て実績を把握する**
 - ▶ 日本基準では、日本基準、IFRS、米国基準が混在する
 - ▶ 弊社は売上の80%以上、生産の97%以上が日本外
- **買収時にのれんを含む無形資産を捕捉する**
 - ▶ のれんの非償却化により、年間3.8億円の営業利益上乘せが想定される



グローバルな事業展開を踏まえて国際財務報告基準（IFRS）を2017年度から任意適用。

- ◎ 年間基準配当額は1株当たり20円以上に設定し、安定配当を継続
- ◎ 年間基準配当額を4分割し、四半期ごとに株主に還元（5円/四半期）
- ◎ 連結業績を反映させるため、基準配当性向（25～30%）に基づき、連結当期純利益と基準配当性向から算出した配当額が、基準配当額を上回った場合には、当該超過額を期末配当時に基準配当額に追加してお支払い

【配当実績・予想】

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	期末	年間配当	配当性向
2013年（実績）	5.00	5.00	5.00	5.00	20.00	-
2014年（実績）	5.00	5.00	5.00	5.00	20.00	34.5
2015年（予想）	5.00	5.00	5.00	5.00	20.00	46.4



引き続き安定配当。