

株式会社リョーサン

2014年度 決算説明会

2015年5月20日
代表取締役社長
三松 直人

2014年度 業績結果

第9次中期経営計画(修正版)について

2015年度 業績計画

資料取扱い上のご注意

このプレゼンテーションで述べられている業績計画等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。その要因のうち、主なものは以下のとおりです。

- ・主要市場(日本、アジア等)の経済状況、消費動向及び製品需給の急激な変動
- ・ドル等の対円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等

2014年度 連結業績の概要

◆ 前期、前回計画を上回る営業利益額で、営業利益率も2.5%まで改善

(単位:億円)

	2013年度		2014年度			前回計画	売上高比	前回計画比
	実績	売上高比	実績	売上高比	前期比			
売上高	2,383		2,335		△2.0%	2,290		+2.0%
売上総利益	186	7.8%	195	8.4%	+4.9%	187	8.2%	+4.4%
販売管理費	134	5.6%	135	5.8%	+1.0%	133	5.8%	+2.2%
営業利益	51	2.2%	59	2.5%	+15.2%	54	2.4%	+9.7%
経常利益	50	2.1%	54	2.3%	+8.3%	53	2.3%	+3.2%
当期純利益	32	1.4%	32	1.4%	△0.7%	34	1.5%	△5.9%
1株当たり当期純利益(円)	101.86		101.80		△0.1%	108.06		△5.8%
国内売上高	1,246	52%	1,258	54%	+1.0%	1,240	54%	+1.5%
海外売上高	1,137	48%	1,076	46%	△5.3%	1,050	46%	+2.5%

※. 前回計画は2014年10月29日開示

2014年度 事業別業績の概要

◆ 半導体事業は前期比で減収になったものの、全事業で増益

(単位:億円)

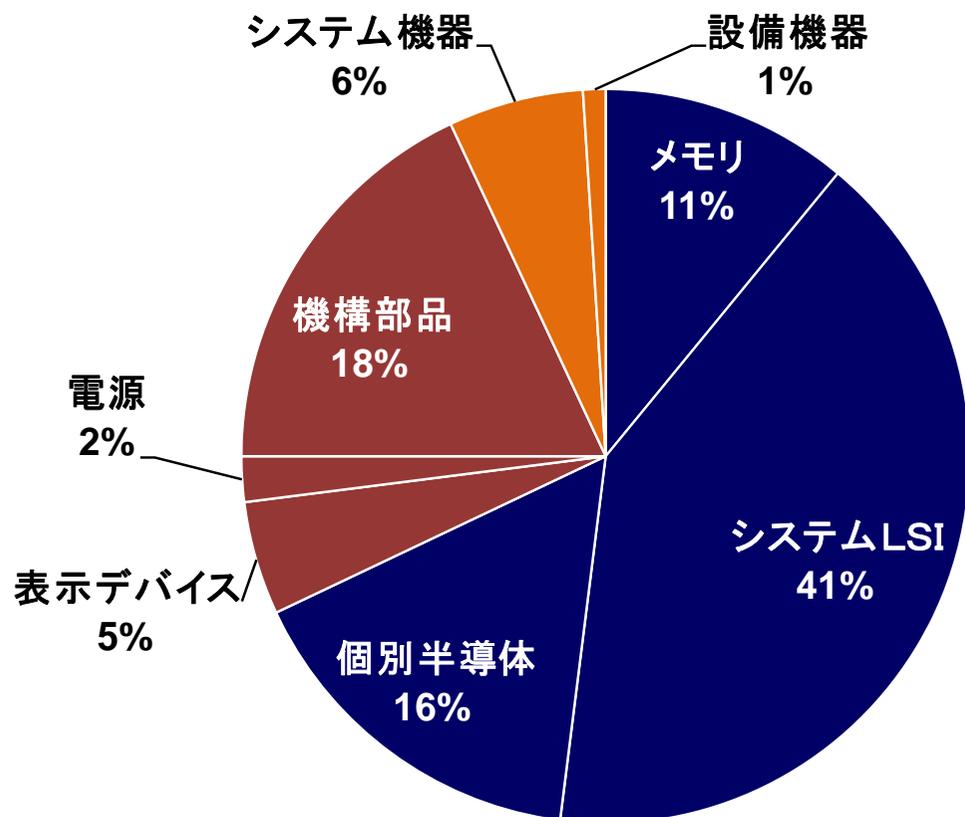
		2013年度		2014年度			前回計画	売上高比	前回計画比
		実績	売上高比	実績	売上高比	前期比			
半導体事業	売上高	1,615		1,512		△6.4%	1,495		+1.2%
	営業利益	32.0	2.0%	34.8	2.3%	+8.7%	33.0	2.2%	+5.5%
電子部品事業	売上高	593		629		+5.9%	610		+3.1%
	営業利益	14.1	2.4%	16.1	2.6%	+14.4%	15.5	2.5%	+4.3%
電子機器事業	売上高	174		193		+10.8%	185		+4.8%
	営業利益	7.0	4.1%	10.5	5.4%	+48.4%	8.0	4.3%	+31.6%
営業利益調整額		△1.8		△2.2			△2.5		
計	売上高	2,383		2,335		△2.0%	2,290		+2.0%
	営業利益	51.4	2.2%	59.2	2.5%	+15.2%	54.0	2.4%	+9.7%

※. ヒートシンク生産事業を譲渡したことにより、「半導体事業」「電子部品事業」「電子機器事業」の3区分に変更

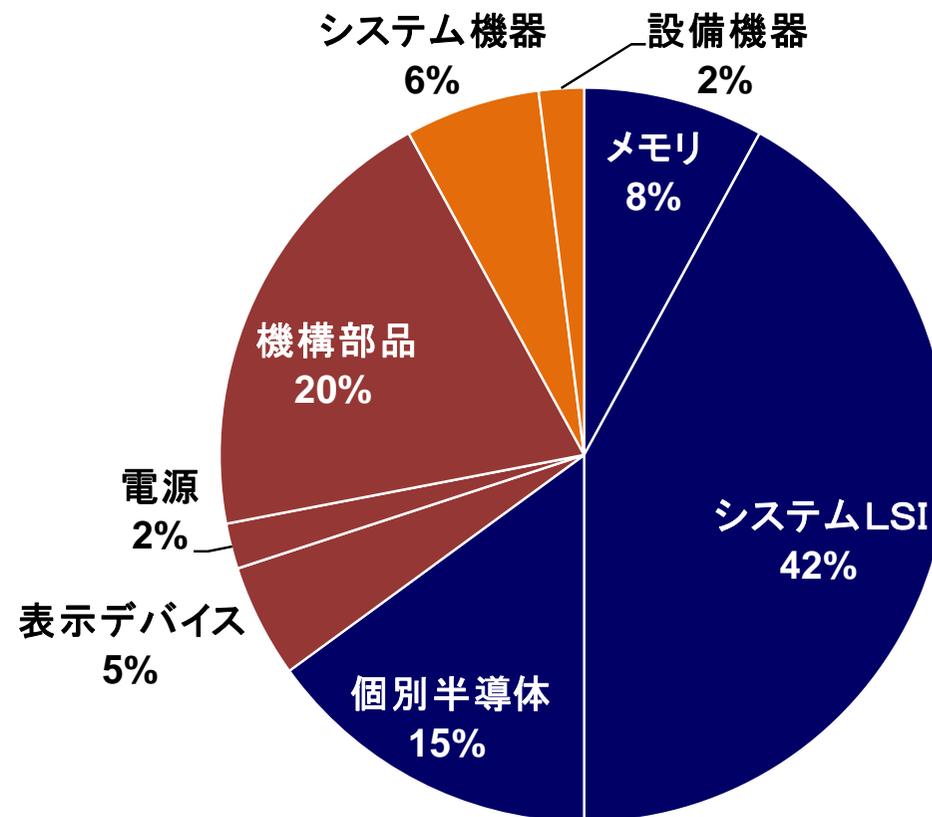
商品別売上高の構成比

◆ メモリが縮小し、機構部品が拡大したが、その他構成に大きな変化はない

2013年度



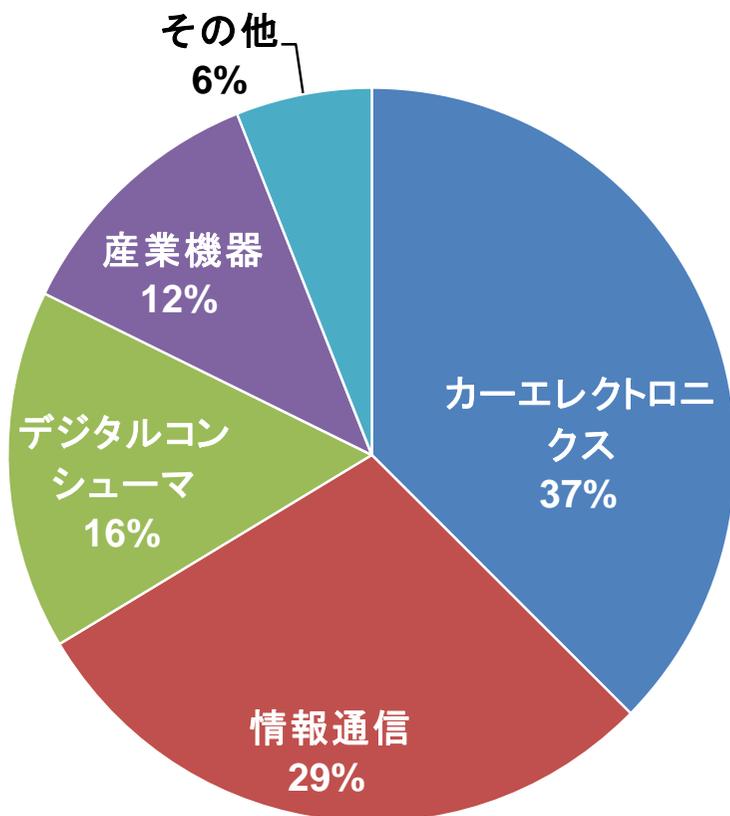
2014年度



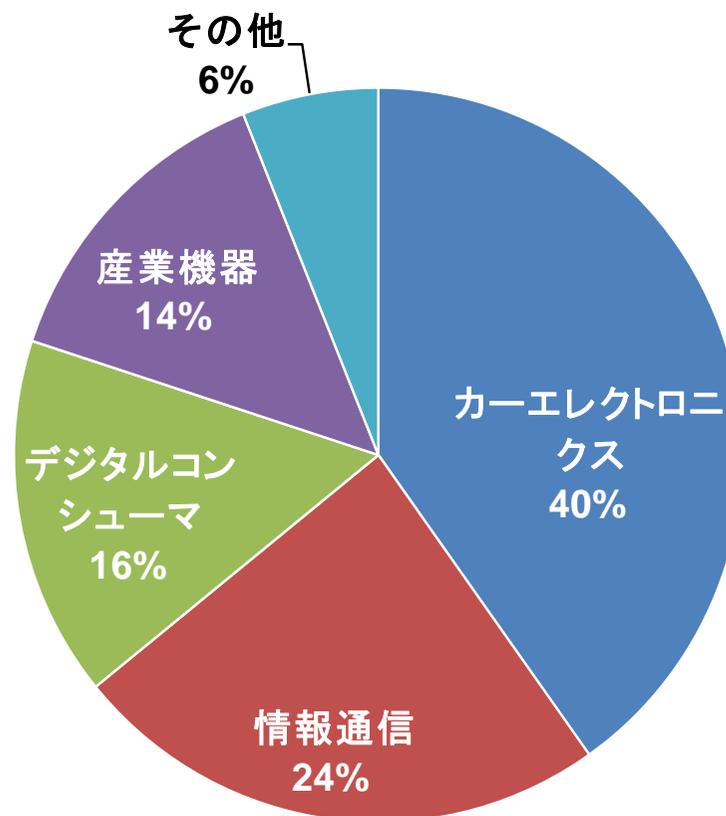
分野別売上高の構成比

◆ カーエレクトロニクス分野が拡大

2013年度



2014年度



連結貸借対照表

◆ 構造に大きな変化はない

(単位:億円)

	2013年度末	2014年度末	前年度末差	主な要因	
流動資産	1,489	1,492	+3	・現金及び預金 ・受取手形及び売掛金	+59 △60
固定資産	203	195	△7		
資産合計	1,692	1,688	△3		
負債	505	470	△35	・買掛金 ・外貨建て短期借入金	△27 △19
純資産	1,187	1,218	+31	・当期純利益 ・為替換算調整勘定 ・配当金の支払い ・自己株式の取得	+32 +27 △20 △13
負債純資産合計	1,692	1,688	△3		
自己資本比率	70.2%	72.2%	+2.0		

連結キャッシュフロー計算書

◆ フリー・キャッシュ・フローは売上債権の減少等により増加

(単位:億円)

	2013年度	2014年度	前年度差	主な要因
営業活動によるキャッシュ・フロー	15	116	+101	<ul style="list-style-type: none"> ・税金等調整前当期純利益 +54 ・売上債権の減少 +86 ・仕入債務の減少 Δ39
投資活動によるキャッシュ・フロー	Δ4	9	+14	<ul style="list-style-type: none"> ・事業譲渡による収入 +12
フリー・キャッシュ・フロー	10	126	+116	
財務活動によるキャッシュ・フロー	Δ22	Δ75	Δ52	<ul style="list-style-type: none"> ・短期借入金の返済 Δ40 ・配当金の支払 Δ20 ・自己株式の取得 Δ13
現金及び現金同等物の期末残高	499	559	+59	

2014年度 業績結果

第9次中期経営計画(修正版)について

2015年度 業績計画

株式会社リョーサン

第9次中期経営計画（修正版）

（2014～2017年度）

◆ 経営環境（エレクトロニクス産業）

- 「水平分業の進展」と「参入障壁の低下」
- 「日本市場の成長鈍化」や
「日系企業の海外生産シフトと海外調達トレンドの強まり」
- 顧客ニーズの多様化（単品からモジュール、更にはOEM/ODM化）

◆ 取り組むべき課題

- 事業ポートフォリオの再構築
- グローバルな企業活動の展開
- 収益・財務体質の改善

基本姿勢

第9次中期経営計画の基本姿勢

「変革」と「成長」

事業構造の変化に対応した
「ビジネスモデルの転換」と持続可能な「自律的成長」の追求

普遍的な経営姿勢

「経営の本質を探究し、経営の革新を進め、
経営の成果を挙げる」ことを基軸に、
「オープンでクリーンな企業経営」と「創造性豊かな事業活動」を実践する

1. リョーサンの目指すべき姿

「エレクトロニクスのシステムコーディネーション」の実現

- システムソリューションビジネスの事業化
- グローバルディストリビューター

2. 取り組みの概要

成長路線の再構築

新たなるビジネスモデルの創出
(システムソリューション力の強化)

マルチベンダー化の更なる推進
(既存ビジネスにおける新たなるサプライヤーおよび新規商材の拡充)

グローバル対応強化による海外ビジネスの拡大
(グローバルディストリビューターを目指す)

プロジェクト
ビジネス

既存ビジネス
の拡大

資本効率の向上

成長に向けた積極的な投資

自己株式の取得

顧客ニーズ

RYOSAN

システム技術力（具現化）

- ・成長分野、大量消費分野のシステム技術力の拡充
- ・上記分野における要素技術の蓄積



組込システム力（コーディネート）

- ・核となる保有技術（モジュール・ボード等）をベースとした付加価値提案の実施

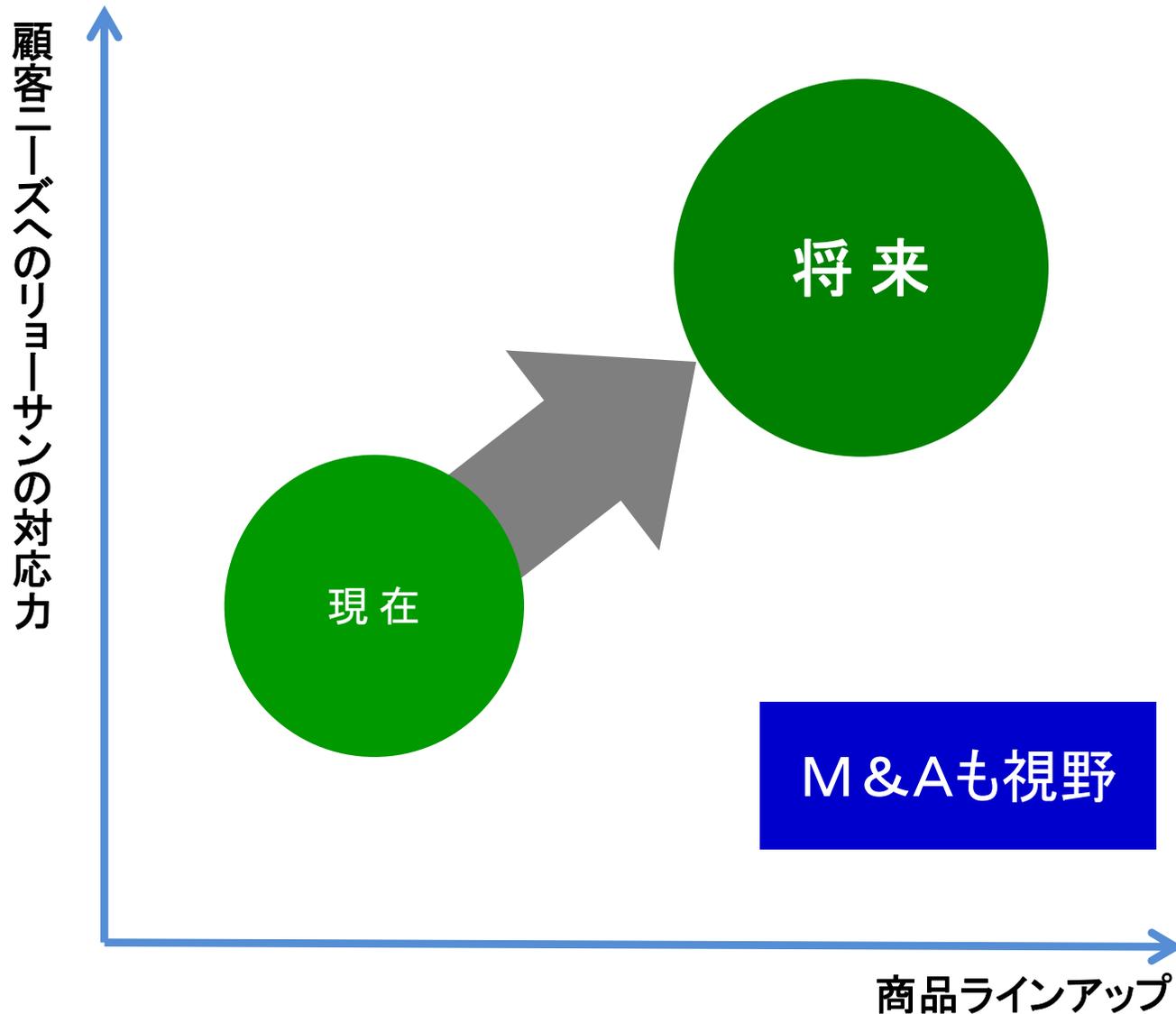
システム受託メーカー（設計、製造）

素材メーカー

モジュール
メーカー

部品メーカー

- 商権に依存されないシステム受託ビジネス
- 車載・電装、住設機器、IoT機器、医療/健康機器の各分野に注力したシステム技術力の蓄積
- システム開発経験のある外部人材の獲得



例) 半導体の主要サプライヤー

RYOSAN

・ルネサス エレクトロニクス

SAXIS

・NXP Semiconductors N.V.

GYRONICS

- ・Winbond Electronics Corp.
- ・Micrel Inc.
- ・STMicroelectronics N.V.
- ・Applied Micro Circuits Corporation
- ・Atmel Corporation
- ・Faraday Technology Corporation

RINNOVENT

- ・ON Semiconductor
- ・ヤマハ
- ・Macronix International Co., Ltd.
- ・Entropic Communications, Inc.
- ・Everspin Technologies, Inc.
- ・ザインエレクトロニクス

⋮

■ 事業買収・アライアンス等による「新規サプライヤー」および「新規商材」の拡充

RYOSAN



■ 現地企業との事業買収・アライアンスの検討



- 主力のルネサスエレクトロニクス、外資系等半導体の積極的なデザインイン活動と効果的なリソースの配置により、事業拡大を目指す

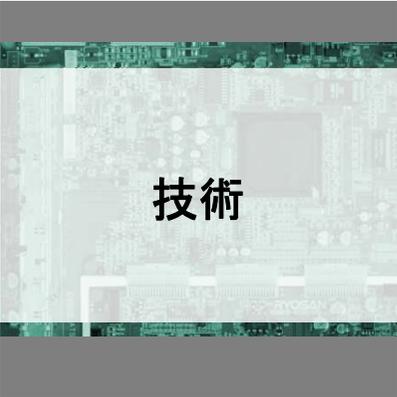


- サプライヤーとの整合された市場拡大戦略のもと、半導体、複数電子部品によるキット、システム提案により、事業拡大を目指す
- ヒートシンクの販売活動は代理店として継続



電子機器

- システム機器ビジネスは、OEM/ODMビジネスの拡大、既存ICT顧客への更なる深耕および核となるリソースによる新規顧客の開拓
 - 設備機器ビジネスは、ハードウェア・素材・サービスの3極ビジネスの推進
- により、事業拡大を目指す



技術

- 技術商社として長年蓄積してきた半導体の技術を中心に、技術サポートの領域を電子部品、組込製品へと拡大させるとともに、システム技術力と提案力を高め、システムソリューション構築によるローバルでのデバイス拡販力を強化する

システム ソリューション プロジェクト

- 商権に依存されない顧客・市場のニーズを機軸としたシステム受託ビジネスと、成長分野でのソリューションビジネスを展開し、既存ビジネスからの脱却を目指す

アナログ・ センサ市場開拓 プロジェクト

- 競争力のある入出力デバイス(センサ/光/無線等)とアナログICをキットで提案する

◆ 経営の質的強化

- リョーサンスピリットの実践促進（ビジョンの再構築、人材育成）
- コーポレートガバナンスの強化
（社外取締役3名、報酬諮問委員会・指名諮問委員会の設置等）
- グローバルな内部統制の強化
- CSRのグループ会社への強化
- グローバルなリスク対応力（法務、税務面）の強化

◆ 経営基盤の強化（連結経営の強化）

- グローバルな情報システム（販売・物流・会計）の整備
- グループ各社の収益・財務体質の強化に向けた体制整備
- ヘッドクォーター機能（本社経営管理部門）の効率化
- 性別、年齢、国籍などにとらわれない人材の活用

◆ 配当

- ・ 配当性向50%以上を目途に漸増的な配当を目指す

2014年度	2017年度 目標
80円	100円以上

◆ 自己株式取得

- ・ 年間100万株をベースとした自己株買いの継続的な実施を計画

◆ ROE8%を目指し、2017年度にROE5%を達成する

(単位:億円)

	2014年度		2017年度	
	実績	売上高比	目標	売上高比
売上高	2,335		2,700	
売上総利益	195	8.4%	235	8.7%
販売管理費	135	5.8%	140	5.2%
営業利益	59	2.5%	95	3.5%
当期純利益	32	1.4%	60	2.2%
ROE	2.7%		5.0%	

2017年度 事業別の目標

追加

(単位:億円)

	2014年度			2017年度 目標		
	売上高	営業利益	売上高比	売上高	営業利益	売上高比
既存ビジネス	2,335	61.5	2.6%	2,500	86.0	3.4%
半導体	1,512	34.8	2.3%	1,500	51.0	3.4%
電子部品	629	16.1	2.6%	700	20.3	2.9%
電子機器	193	10.5	5.4%	300	14.7	4.9%
プロジェクトビジネス	0	0	—	200 ^{※2}	9.0	4.5%
計	2,335	59.2 ^{※1}	2.5%	2,700	95.0	3.5%

※1. 2014年度営業利益計は、営業利益調整額△2.2億円を控除した金額

※2. 2017年度プロジェクトビジネスの売上高の内訳は、システムソリューションビジネスが130億円、その他新規商材等が70億円

2014年度 業績結果

第9次中期経営計画(修正版)について

2015年度 業績計画

2015年度 連結計画の概要

◆ 売上高、営業利益ともにほぼ横這いを計画

(単位:億円)

	2014年度		2015年度		
	実績	売上高比	計画	売上高比	前期比
売上高	2,335		2,350		+0.6%
売上総利益	195	8.4%	190	8.1%	△2.7%
販売管理費	135	5.8%	133	5.7%	△2.2%
営業利益	59	2.5%	57	2.4%	△3.8%
経常利益	54	2.3%	57	2.4%	+4.2%
当期純利益	32	1.4%	38	1.6%	+18.7%
1株当たり当期純利益(円)	101.80		122.51		+20.3%
国内売上高	1,258	54%	1,350	57%	+7.2%
海外売上高	1,076	46%	1,000	43%	△7.1%

2015年度 事業別計画の概要

◆ 電子部品事業、電子機器事業は増収増益を計画

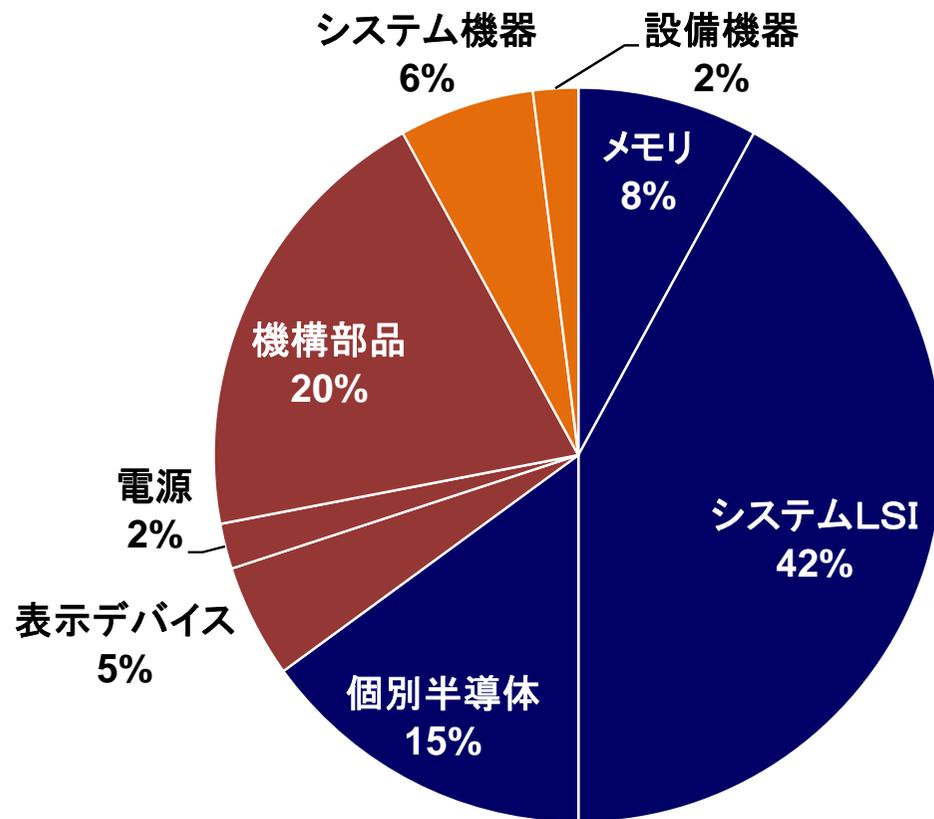
(単位:億円)

		2014年度		2015年度		
		実績	売上高比	計画	売上高比	前期比
半導体事業	売上高	1,512		1,400		△7.4%
	営業利益	34.8	2.3%	31.0	2.2%	△11.0%
電子部品事業	売上高	629		660		+4.9%
	営業利益	16.1	2.6%	17.0	2.6%	+5.1%
電子機器事業	売上高	193		290		+49.5%
	営業利益	10.5	5.4%	13.0	4.5%	+23.5%
営業利益調整額		△2.2		△4.0		
計	売上高	2,335		2,350		+0.6%
	営業利益	59.2	2.5%	57.0	2.4%	△3.8%

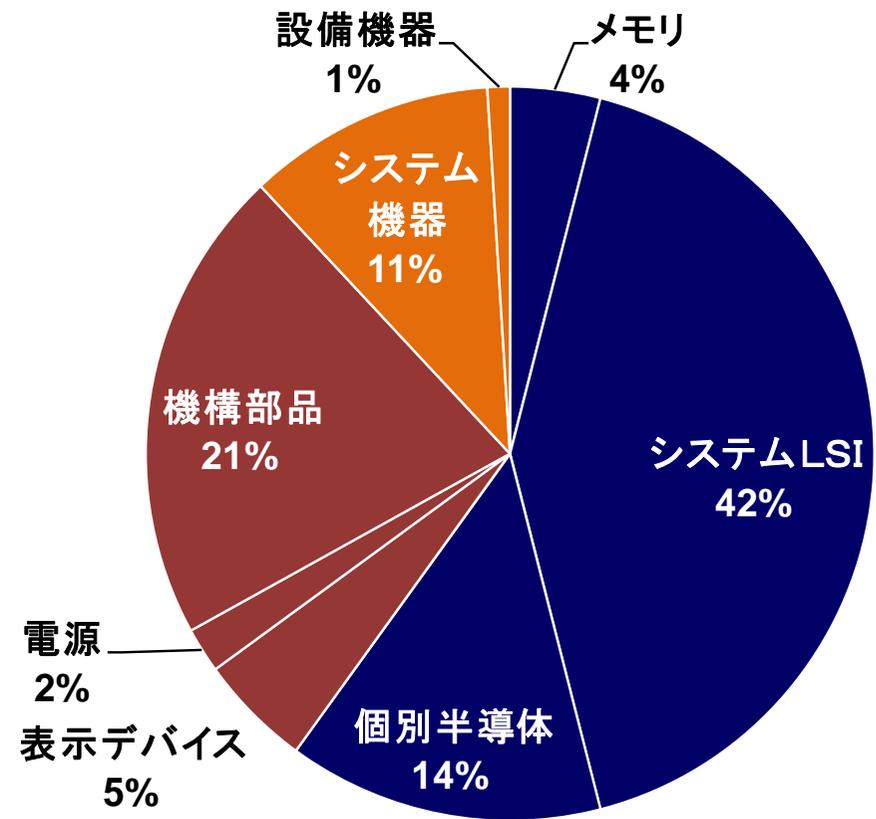
商品別売上高の構成比計画

◆ メモリが縮小、システム機器が拡大する計画

2014年度



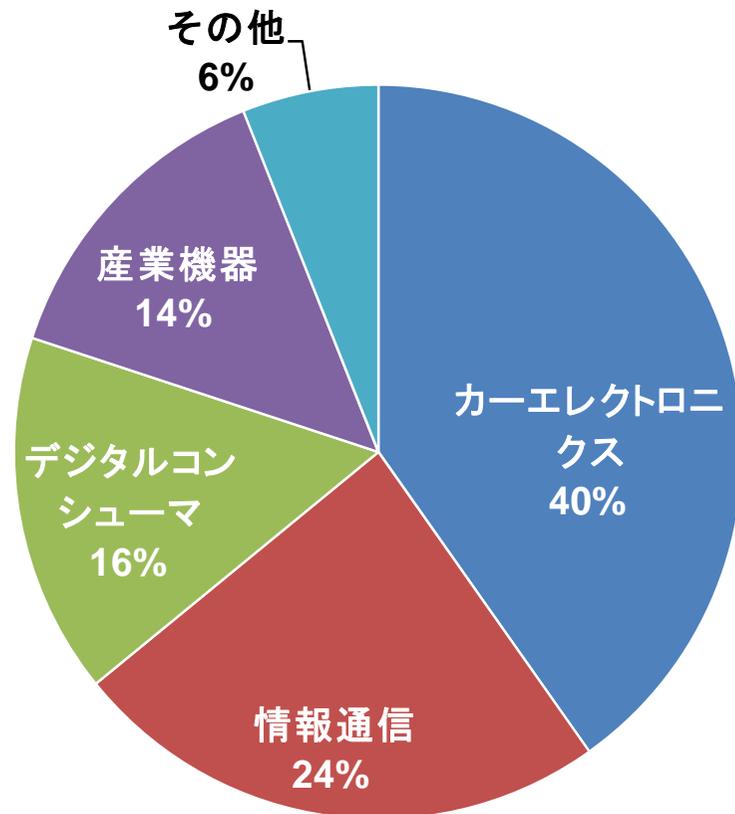
2015年度 計画



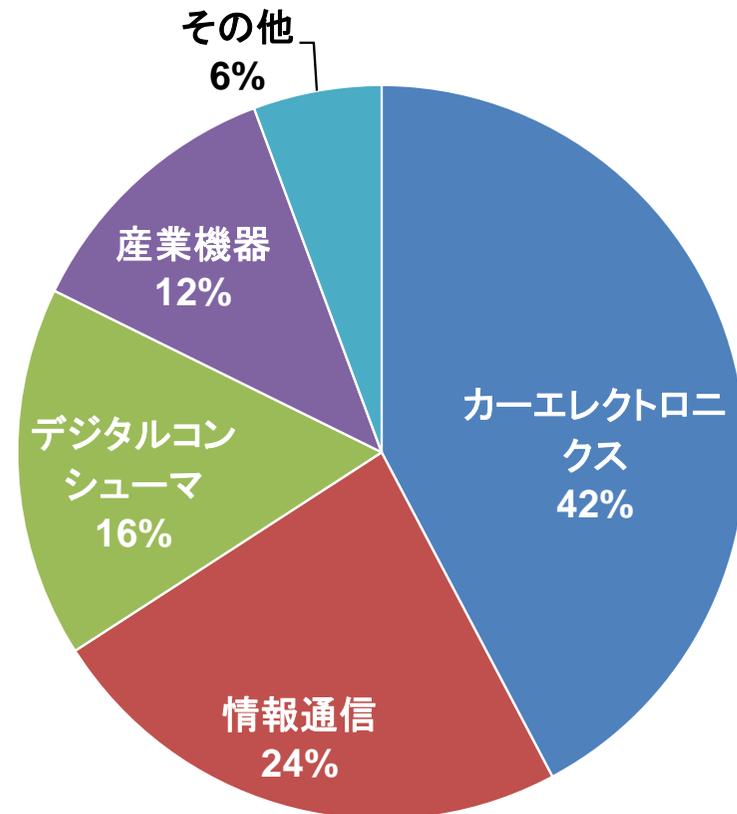
分野別売上高の構成比計画

◆ 15年度計画もカーエレクトロニクス分野が拡大する計画

2014年度



2015年度 計画



株主様への利益還元計画

◆ 2015年度の年間配当金は90円を計画

(単位:億円)

