

# 株式会社リョーサン

# 株主懇談会

---

2015年6月26日  
代表取締役社長  
三松 直人

# 新役員体制のご紹介

## 第9次中期経営計画の修正について

### 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

# 取締役

代表取締役	社長	三松 直人
専務取締役	企画本部長 兼 営業統括本部長 兼 国内第三営業本部長	栗原 宏幸
常務取締役	技術本部長 兼 半導体第一事業本部長	坂田 敏文
取締役	国内第一営業本部長 兼 半導体第二事業本部長	佐藤 和典
	海外営業本部長 兼 電子部品事業本部長	本間 宏二
	国内第二営業本部長	澁谷 裕
	電子機器事業本部長	吉泉 康雄
	管理本部長	坂元 岩男
	財経本部長	西浦 政秀

# 社外取締役 常勤監査役 社外監査役

---

社外取締役

佐藤 文昭

---

桑畑 英紀

---

西本 甲介

---

常勤監査役

関 晴光

---

本田 健

---

社外監査役

中野 廣太郎

---

藤野 利行

---

# 指名・報酬諮問委員会

---

代表取締役

三松 直人

---

取締役

坂元 岩男

---

社外取締役

佐藤 文昭

---

桑畑 英紀

---

西本 甲介

---

新役員体制のご紹介

第9次中期経営計画の修正について

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**  
2014～2017年度

2015年5月20日  
代表取締役社長  
三松 直人

## 経営環境と取り組むべき課題

### ◆ 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

## 具体的な取り組み

### 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)

プロジェクト  
ビジネス

- ・ 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)

既存ビジネス  
の拡大

- ・ 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)

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

## リョーサンのシステムソリューション

## 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）

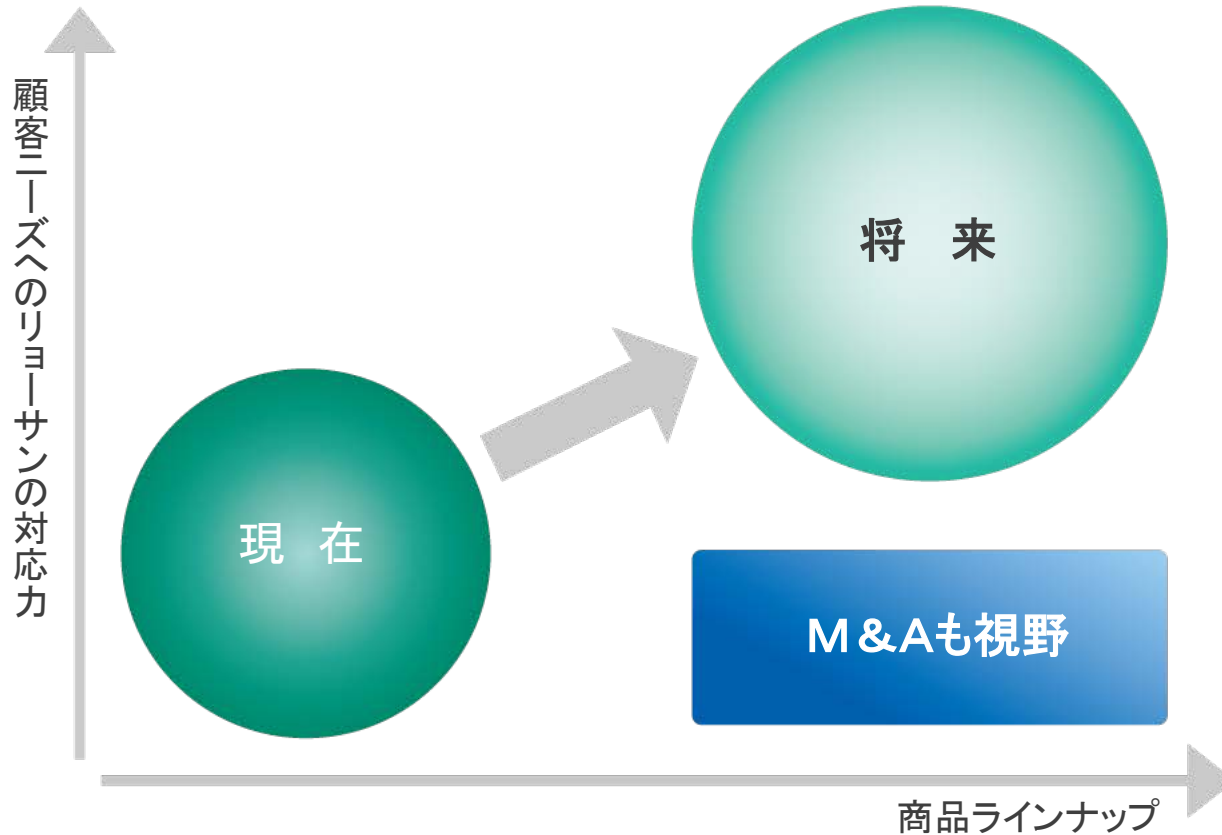


- ・商権に依存されないシステム受託ビジネス
- ・車載電装、住設機器、IoT機器、医療/健康機器の各分野に注力したシステム技術力の蓄積
- ・システム開発経験のある外部人材の獲得

多様化する顧客ニーズに対応したマルチベンダー化の更なる推進

プロジェクトビジネス

既存ビジネスの拡大



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**

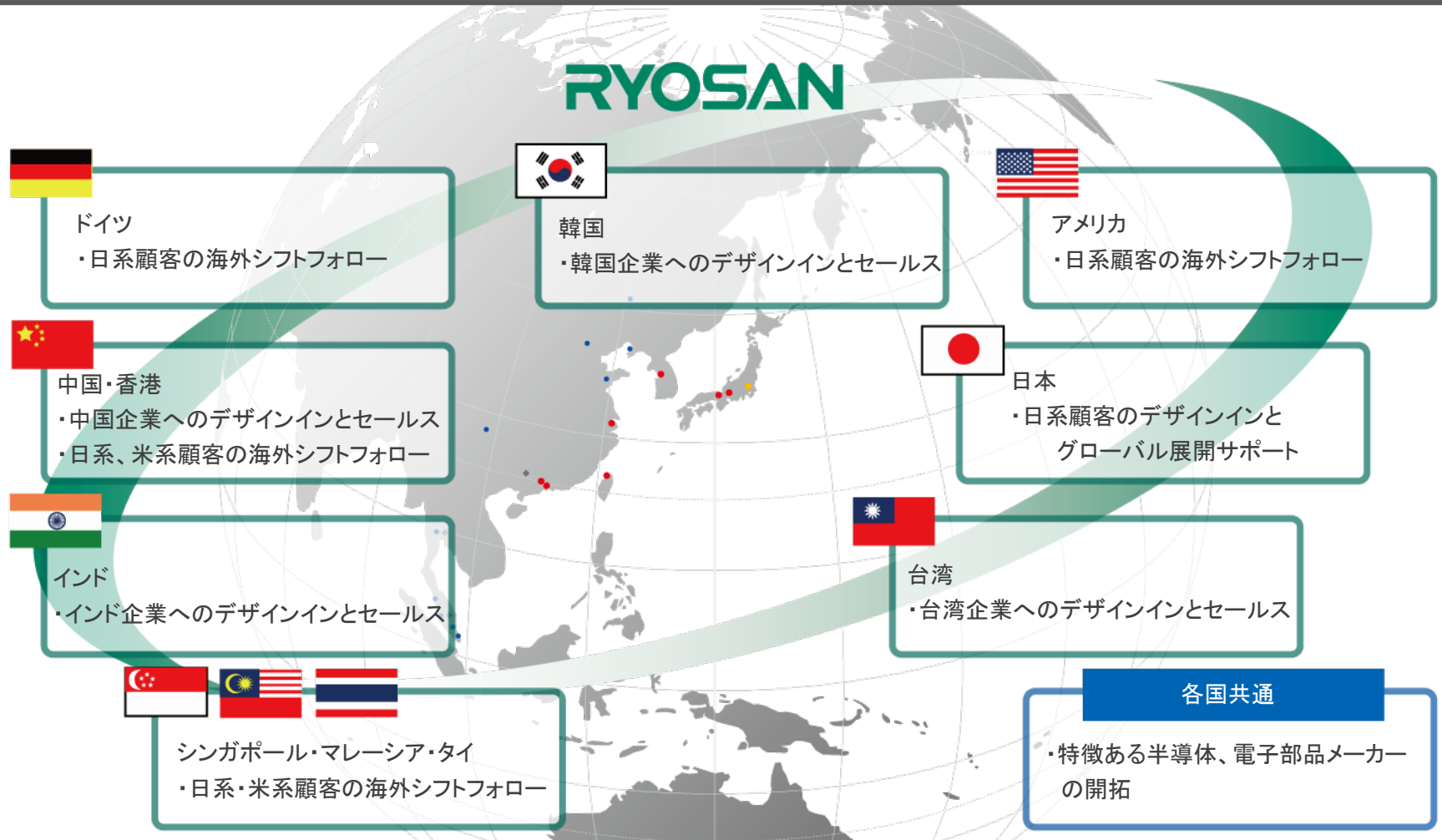
- ・ON Semiconductor
- ・ヤマハ
- ・Macronix International Co., Ltd.
- ・Entropic Communications, Inc.
- ・Everspin Technologies, Inc.
- ・ザインエレクトロニクス

⋮

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

# グローバル対応強化による海外ビジネスの拡大

既存ビジネスの拡大



現地企業との事業買収・アライアンスの検討

## 既存ビジネス戦略



- ・ 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

## 既存ビジネス戦略



### 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グローバルでのデバイス拡販力を強化する

## プロジェクトビジネス戦略

### 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



## インフラ戦略

### ◆ 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

## 株主様への利益還元の基本方針

### ◆ 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

## 経営目標

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		<b>2,700</b>	
売上総利益	195	8.4%	<b>235</b>	8.7%
販売管理費	135	5.8%	<b>140</b>	5.2%
営業利益	59	2.5%	<b>95</b>	3.5%
当期純利益	32	1.4%	<b>60</b>	2.2%
ROE	2.7%		<b>5.0%</b>	

## 2017年度 事業別の目標

(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%	<b>2,500</b>	<b>86.0</b>	3.4%
半導体	1,512	34.8	2.3%	<b>1,500</b>	<b>51.0</b>	3.4%
電子部品	629	16.1	2.6%	<b>700</b>	<b>20.3</b>	2.9%
電子機器	193	10.5	5.4%	<b>300</b>	<b>14.7</b>	4.9%
プロジェクトビジネス	0	0	—	<b>200</b> <sup>※2</sup>	<b>9.0</b>	4.5%
合計	2,335	59.2 <sup>※1</sup>	2.5%	<b>2,700</b>	<b>95.0</b>	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

新役員体制のご紹介

第9次中期経営計画の修正について

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

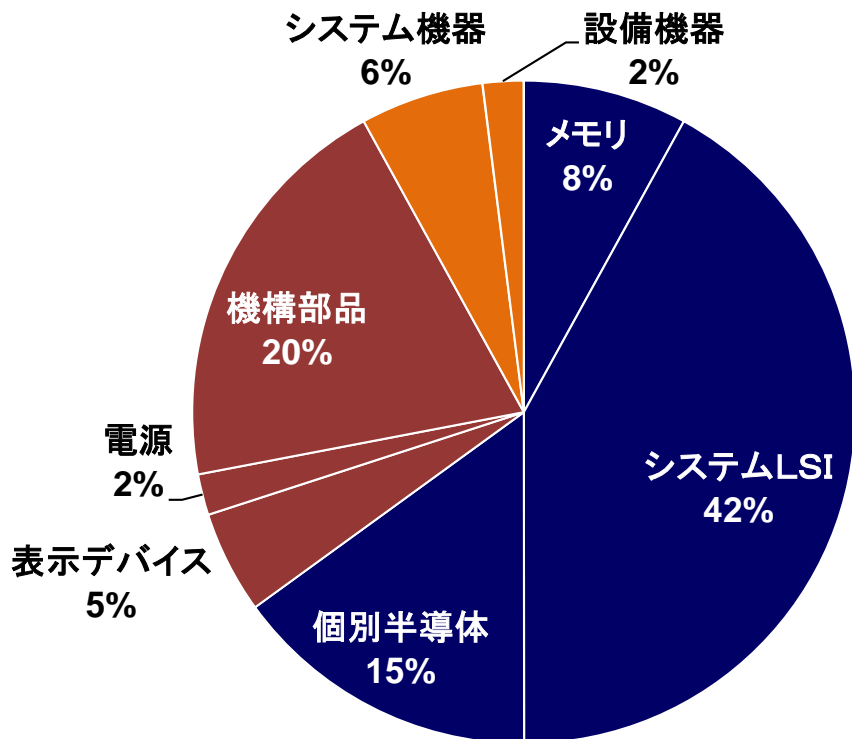
(単位:億円)

		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		<b>1,400</b>		△7.4%
	営業利益	34.8	2.3%	<b>31.0</b>	2.2%	△11.0%
電子部品事業	売上高	629		<b>660</b>		+4.9%
	営業利益	16.1	2.6%	<b>17.0</b>	2.6%	+5.1%
電子機器事業	売上高	193		<b>290</b>		+49.5%
	営業利益	10.5	5.4%	<b>13.0</b>	4.5%	+23.5%
営業利益調整額		△2.2		<b>△4.0</b>		
計	売上高	2,335		<b>2,350</b>		+0.6%
	営業利益	59.2	2.5%	<b>57.0</b>	2.4%	△3.8%

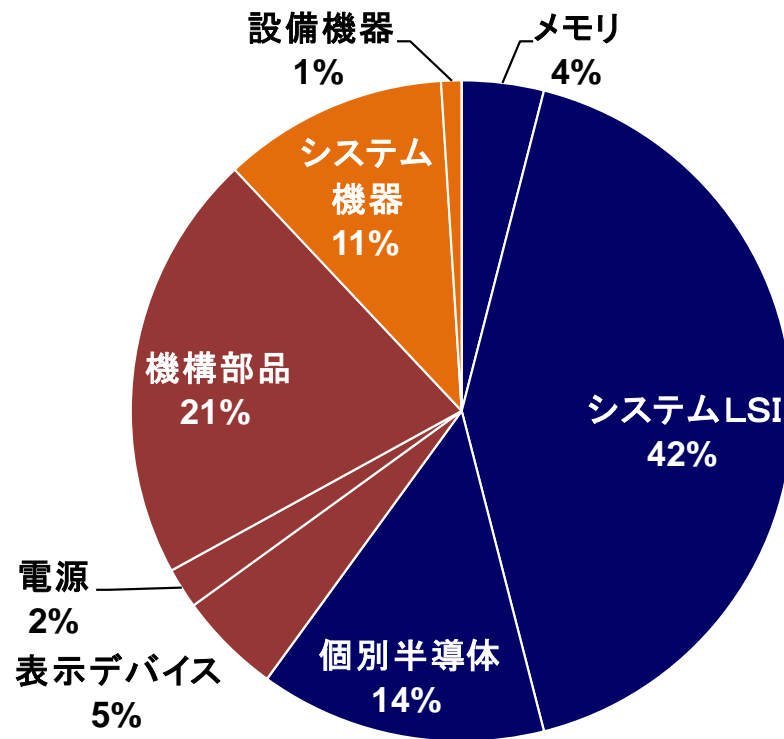
# 商品別売上高の構成比計画

◆ 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

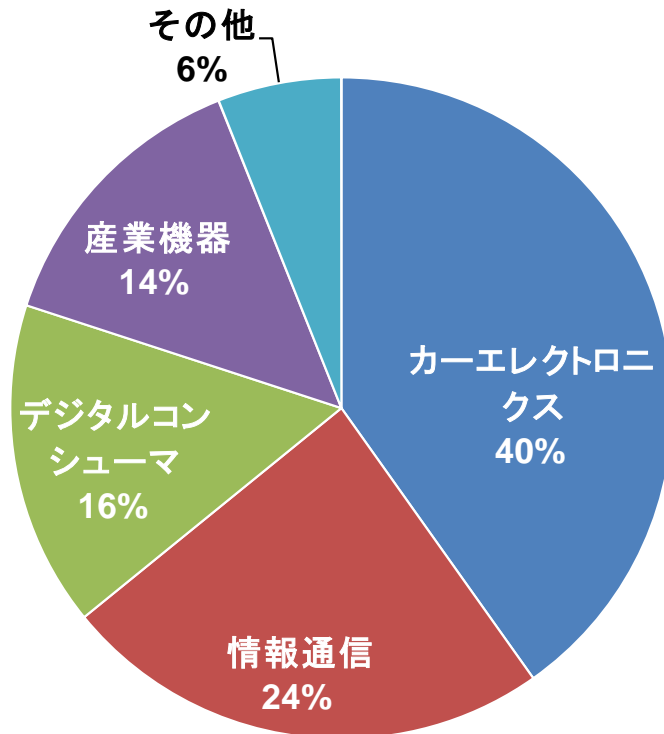




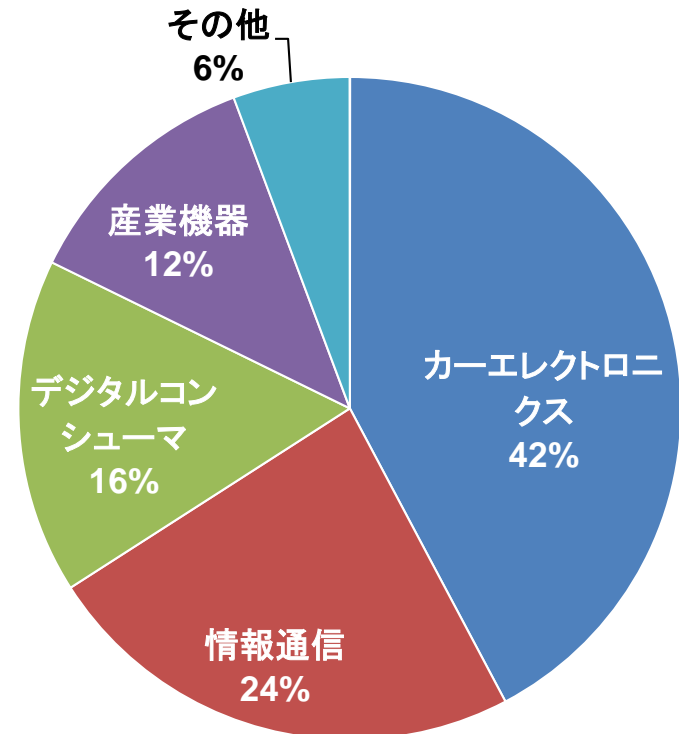
# 分野別売上高の構成比計画

◆ 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)

