



RYODEN

個人投資家様向け会社説明会

株式会社RYODEN

2023年8月19日

東証プライム

証券コード 8084

1. **RYODENについて**
2. **業績推移**
3. **資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応**
4. **株主還元**
5. **新事業（ワクワク）のご紹介**



1. RYODENについて



設立：**1947年**

事業所数：**国内30拠点、海外21拠点**

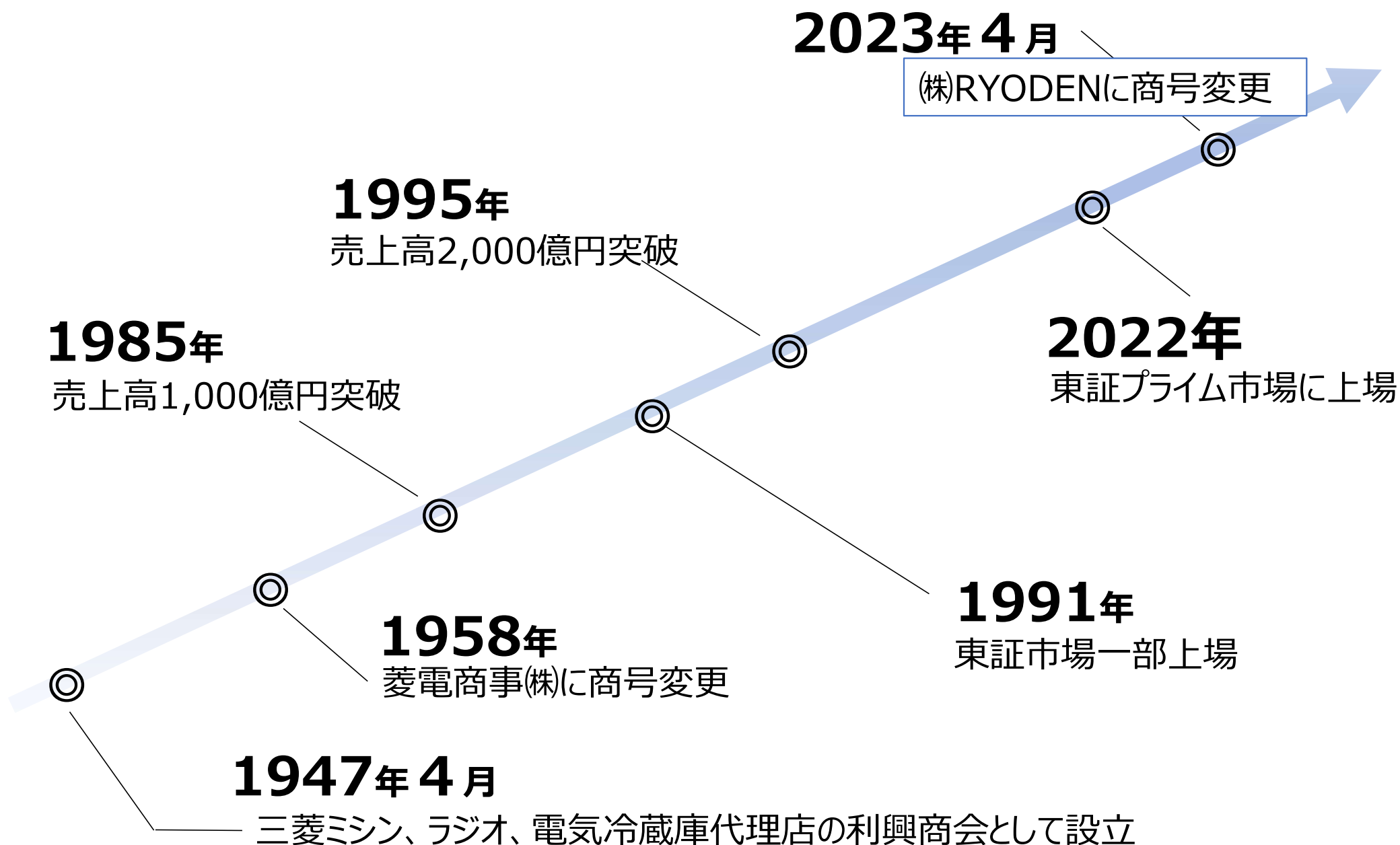
従業員数：**1,242名**

売上高：**2,603億円**

純利益：**53億円**

総資産：**1,510億円**

自己資本比率：**52.8%**





FAシステム



Order Made Elevator
NEXCUBE



三菱電機(株)展望用エレベーター

ファシリアDD



三菱電機(株)設備用パッケージエアコン

冷熱ビルシステム

X-Tech (クロステック)



次世代型植物工場「BlockFARM」

医療情報システム (イメージ)



ビデオカメラソリューション (FlaRevo)



三菱電機(株)SiCパワーモジュール



日清紡マイクロデバイス(株)製アナログ半導体

エレクトロニクス

462億円
(17.8%)

57億円
(2.2%)

272億円
(10.5%)

売上高
2,603
億円

1,811億円
(69.5%)

FAシステム

売上高 462億94百万円
営業利益 17億4百万円

- 製造業のスマート化、高効率化を実現する付加価値の高いオリジナル・ソリューションを提供
- FA製品、ロボット、加工機など幅広いラインアップであらゆるニーズにお応えします

業界・市場

自動車メーカー、半導体製造装置・
工作機械メーカーなど



三菱電機(株)ACサーボ



三菱電機(株)協働ロボット
(MELFA ASSISTA)



三菱電機(株)シーケンサ

売上高 272億59百万円

営業利益 10億71百万円

冷熱ビルシステム

- オフィスや生産現場、物流工程などでお客さまが望む最適な空調環境・低温環境などを提案
- オフィスや集合住宅向けにエレベーターを提供。またZEB(ネット・ゼロ・エネルギービルディング)を推進し安全で快適な環境を実現します

ファシリアDD



三菱電機(株)設備用パッケージエアコン

Order Made Elevator

NEXCUBE



三菱電機(株)展望用エレベーター

業界・市場

建設市場、製造業など

エレクトロニクス

売上高 1,811億30百万円
営業利益 73億35百万円

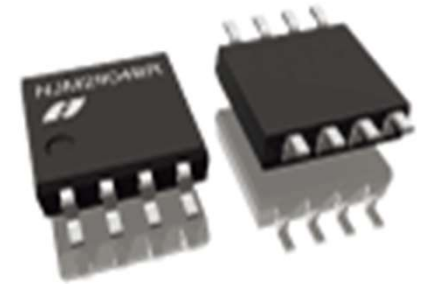
- 日々進化するエレクトロニクス産業の最先端でお客さまに最適な半導体・デバイス品を提供し、高度化するニーズに応えるソリューションも提供
- これまで培った技術で安心・安全な環境社会に貢献します

業界・市場

車載関連市場、産業機器メーカーなど



三菱電機(株)SiC
パワーモジュール



日清紡マイクロデバイス(株)
製アナログ半導体

売上高 57億9百万円
営業損失 311百万円

X-Tech

- 当社の技術・ナレッジを掛けあわせて新たな価値を提供する新事業セグメント（クロステック）
- ヘルスケア・スマートアグリ・ネットワークに事業領域を拡大



医療情報システム（イメージ）



ビデオカメラソリューション（FlaRevo）

業界・市場

ヘルスケア : 医療機関

スマートアグリ : 食品メーカーなど

ネットワーク : 食品・自動車などの製造業



次世代型植物工場「Block FARM」

幅広い事業領域

- FAシステム
- 冷熱システム
- ビルシステム
- エレクトロニクス
- ヘルスケア・スマートアグリ



グローカライゼーション

- グローバルでの活動
- お客さま起点での活動

ICT技術力

- センシング技術
- 制御技術のデータ活用
- ソリューション、システム提案



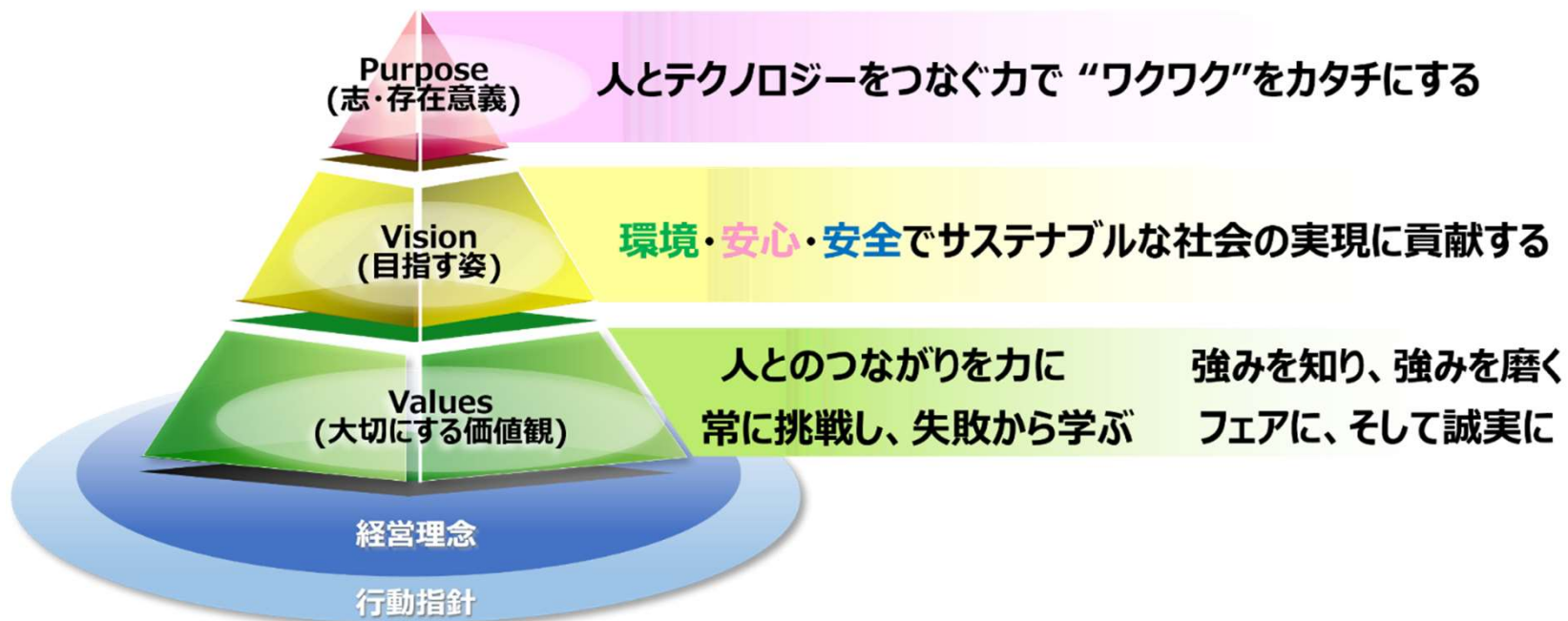
新たな価値を生み出す

事業創出会社

を目指します

人とテクノロジーをつなぐ力で“ワクワク”をカタチにする

当社は2022年12月、当社が進むべき道しるべとなるパーパスを制定しました





2. 業績推移

財務の状況



(百万円)	2022年3月期	2023年3月期	対前年 増減額	対前年 増減率
総資産	140,970	151,049	+10,078	7.1%
負債	66,204	71,150	+4,946	7.5%
純資産	74,766	79,898	+5,132	6.9%
自己資本比率	52.9%	52.8%	—	△0.1pt.

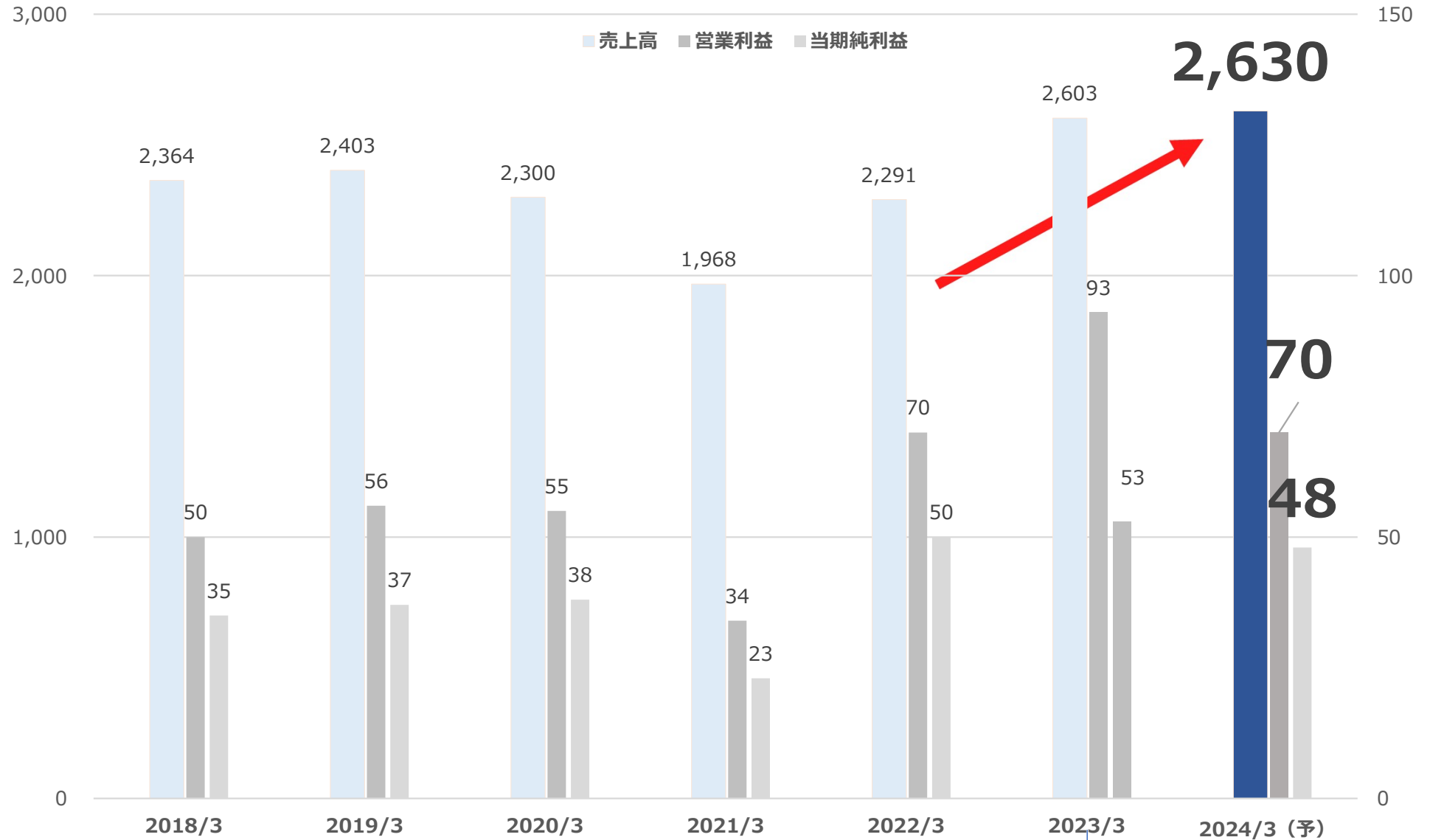
(百万円)	2022年3月期	2023年3月期	対前年 増減額
営業活動CF	△7,623	△ 199	+7,424
投資活動CF	△1,326	△ 1,251	+74
財務活動CF	△883	△ 115	+767
現金及び現金同等物	11,577	11,091	△486

業績の推移



売上高
(億円)

利益
(億円)



過去最高益



当社を取り巻く環境認識

為替	景況感
想定レート USD130円	<ul style="list-style-type: none"> ✓ インフレの長期化、ウクライナ情勢・米中対立などの要因により不安定な国際情勢・国内は個人消費が回復するものの物価高や海外経済の減速などが懸念 ✓ エネルギー価格の高止まり ✓ 世界的な人手不足を背景とした工作機械やロボットの省人化投資・EV関連の設備投資活発

各事業の環境認識

FA システム	<ul style="list-style-type: none"> • 半導体製造装置は外需の落ち込みから低調に推移 • 工作機械やEV関連をはじめとする設備投資全体としては回復基調。堅調に推移する見通し
冷熱ビル システム	<ul style="list-style-type: none"> • 空調市場はオフィス向けなどで投資が堅調に推移、製造業・サービス業いずれも投資の活発化が継続。建設市場は資材高騰・工期遅延問題が引続き懸念されるが一定の投資が継続
X-Tech	<ul style="list-style-type: none"> • 製造業を中心とした情報化、品質向上、セキュリティ強化などICTを活用した投資拡大 • 病院の再編・統合により医療機関のスマート化に向けたビジネスチャンス拡大 • 植物工場事業は顧客の投資抑制が継続するものの、2024年物流問題での流通改革に伴い一定の需要増が期待
エレクトロニクス	<ul style="list-style-type: none"> • 自動車関連の需要は半導体不足の改善による堅調な推移を見込むが、一部で在庫調整の影響が懸念。 • 産業関連市場は顧客の設備受注減による調整局面に入っており年後半は不透明な状況

2024年3月期 業績見通し | セグメント



売上高 (百万円)	2023年3月期 実績	2024年3月期 通期予想	対前年増減率
FAシステム	46,294	51,500	11.2%
冷熱ビルシステム	27,259	33,110	21.5%
X-Tech	5,709	7,550	32.2%
エレクトロニクス	181,130	170,900	△5.6%
全社合計 ※1	260,303	263,000	1.0%

営業利益 (百万円)	2023年3月期 実績	2024年3月期 通期予想	対前年増減率・額
FAシステム	1,704	2,100	23.2%
冷熱ビルシステム	1,071	1,930	80.2%
X-Tech	△311	100	+411百万円
エレクトロニクス	7,335	3,400	△53.6%
全社合計 ※2	9,380	7,000	△25.4%

※1セグメント間の消去額含む

※2全社費用等含む



3. 資本コストや株価を意識した経営の実現 に向けた対応

Purpose : 当社が進むべき道しるべ

**人とテクノロジーをつなぐ力で
“ワクワク”をカタチにする**

ビジョン : 2050年の目指す姿

**100年企業として「環境」「安心」「安全」で
サステナブルな社会の実現に貢献する**

あるべき姿 : 2024年のRYODEN

**代理店、商社の枠を超えた事業創出会社として
新たな価値を生み出しつづける**



戦略テーマ

デジタルトランスフォーメーションの推進

- 成長事業のビジネスモデルの確立と次世代新規ビジネスの創出
- 基幹中核事業における生産性向上
- 事業推進基盤の強化

注力推進分野

経営目標

環境・安心・安全

営業利益

100億円以上

新事業売上

220億円以上

新事業総利益率

18%

ROE

8.0%

経営指標	2022年度実績	2023年度見通し	2024年度目標
営業利益	9,300百万円	7,000百万円	10,000百万円
営業利益率	3.6%	2.7%	3.8%
新事業売上高	5,700百万円	7,550百万円	22,000百万円
新事業売上 総利益率	16.7%	18.1%	18.0%
ROE	7.0%	5.9%	8.0%

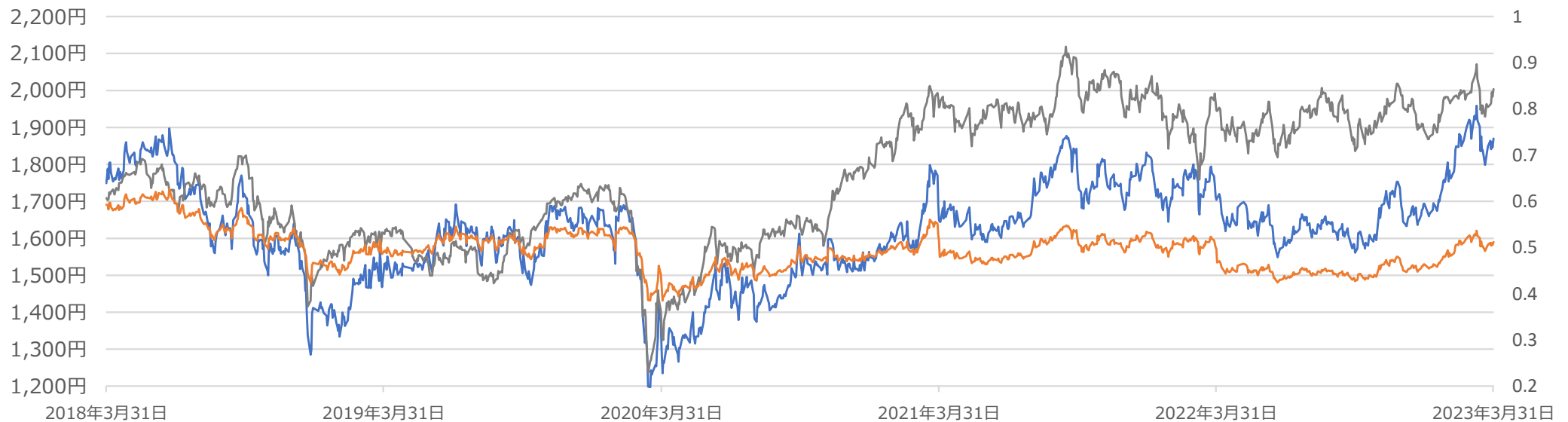
<課題認識>

- ✓ 2022年度はエレクトロニクスが大幅に伸長したことと為替の影響により営業利益を含む各段階利益は過去最高を達成。一方、2023年度はエレクトロニクスの調整局面入りなどから減益を見込む。
- ✓ 新事業の芽は着実に出てきているものの、収益化が遅れている。

市場評価と資本収益性の現状分析



【市場評価】株価・PBR推移（過去5年）



<課題認識>

— 株価 — TOPIX — PBR

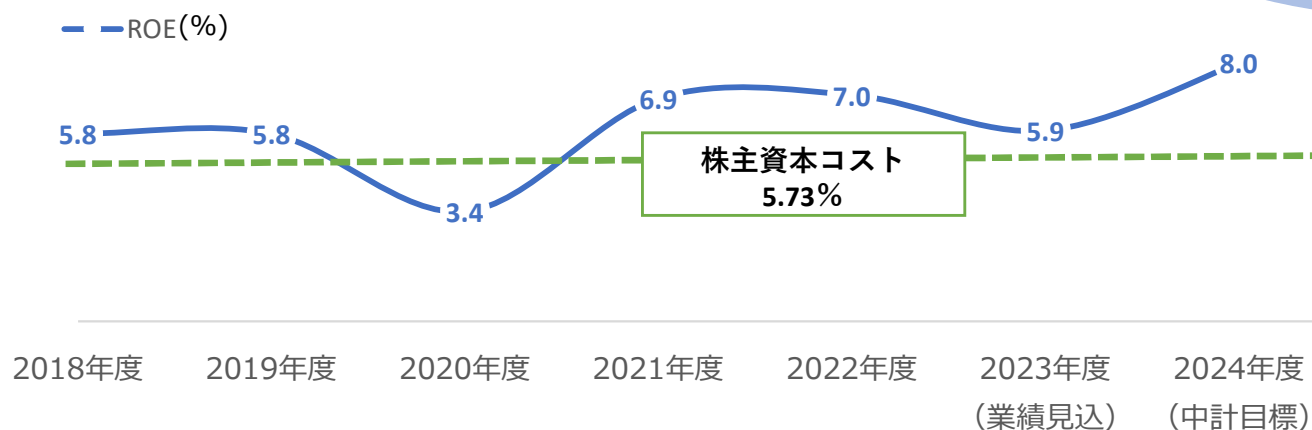
- ✓ PBRは一倍を下回る
- ✓ 当社の将来性・成長性が投資家に十分に伝わっていない

市場評価と資本収益性の現状分析



【目標ROEと資本コスト】

5.73%	=	0.425	+	0.884	×	6.00%
株主資本 コスト		リスク フリーレート		β		市場リスク プレミアム



<課題認識>

- ✓ ROEは足元では目標8%には届いていない。

収益力の強化-その1

中期経営計画で定める成長戦略を着実に実行

FAシステム

製造業DXを切り口に「加工・組立・搬送・検査」を一気通貫で提案するトータルソリューションを提供。また統合監視制御システム（Remces）の販売を拡大

冷熱ビルシステム

クリーンルーム・環境試験設備等の産業冷熱ビジネスの拡大と暑熱対策などにより事業ドメインを拡大

X-Tech

- ✓ 次世代農業への参入を検討する企業向けにコンサルティング、エンジニアリング、データサービスを提供し、当社独自のリカーリングビジネスを確立（スマートアグリ）
- ✓ 医療機関のDX化・管理負荷削減に貢献する中小医療機関向けトータルパックITや画像統合配信システムの販売を拡大（ヘルスケア）

エレクトロニクス

Omnivision, Allegroなどの新規ビジネスパートナーとの関係を強化。パワー・アナログ・センサなどの販売を拡大し、特に需要増が期待されるEV市場に注力

中長期的な企業価値向上のための施策



経営目標値 | セグメント

単位：百万円

FAシステム	2022年度実績	2023年度計画	2024年度目標
売上高	46,294	51,500	60,130
営業利益	1,704	2,100	2,760

冷熱ビルシステム	2022年度実績	2023年度計画	2024年度目標
売上高	27,259	33,110	37,230
営業利益	1,071	1,930	2,380

X-Tech	2022年度実績	2023年度計画	2024年度目標
売上高	5,709	7,550	11,900
営業利益	△311	100	1,140

エレクトロニクス	2022年度実績	2023年度計画	2024年度目標
売上高	181,130	170,900	172,340
営業利益	7,335	3,400	4,870

中長期的な企業価値向上のための施策



収益力の強化-その2

● 高利益率の新規事業の売上規模拡大

X-Tech

売上11,900百万円

+

基幹中核事業

FAシステム

冷熱ビルシステム

エレクトロニクス

での新規ビジネス

売上10,100百万円

- システムソリューションビジネスを点から面へ拡大
- EV市場向け新商材の拡販
- 暑熱対策空調機の提供拡大…etc.

2024年度新規事業売上高**22,000百万円**の達成を目指す

● 2023年度下期より新規事業開発・投資枠を設定（年間4億円）

データリカーリングビジネスの基盤となるIoTプラットフォームの構築、画像認識技術のソリューション強化などに投資。成長事業のビジネスモデル確立と次世代新規ビジネスの創出を加速

中長期的な企業価値向上のための施策



収益力の強化-その3

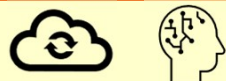
事業創出のための技術を統括する「戦略技術センター」を設置（2023年4月）。開発資源の集中による技術の横展開・新技術の発掘と効率化に取り組む

戦略技術センター

エレクトロニクス FA 冷熱ビル 新事業

先行開発

IoTプラットフォーム技術



事業応用

デバイス・機器連携制御技術(FAE)

基盤

AI、Cloud、通信 技術

調査研究

新技術

事業出口

短期
2024年

中期
2026年

長期
2028年

RYODEN IoT プラットフォーム

Pescle*データ管理・データ活用

ZEBソリューション

植物工場最適化

予知保全ソリューション

省エネ

省エネソリューション

脱炭素ソリューション

コンビニ、食品等

Zeroboard連携

データ利活用新事業

機器予防保全ソリューション(振動センサ応用)

ADAS等向けデバイス新商材ソリューション

搬送型協働ロボット

IRIA空調ソリューション

画像検査AI

製造業、食品等

基幹事業貢献

植物工場
省人化AI



無線活用CO2監視、防災

FlaRevo 予知保全AI

Pescle* AI

生成AI支援FAE

製紙、食品等

基盤応用

ICT新技術応用

ChatGPT

生成AI応用(FAE飛躍的効率化等)

新技術応用

*ペストコントロールに取り組む企業向けの害獣監視サービス

株主還元強化

株主還元方針の見直し

配当性向40～60%を目安に還元することを還元方針に追加

※中長期的な安定配当は維持・継続

IR活動強化

- ◆ 取締役社長、IR担当役員による個人投資家向け会社説明会、機関投資家向け決算説明会の継続
- ◆ 株主及び投資家との間の建設的な対話への取り組み（IRミーティング等）を継続。積極的な対話に取り組むとともに、対話で出された意見等を適宜取締役会に報告、**経営戦略のレビュー等に活用**
- ◆ IR専任部署の設置（2023年8月）。**IR機能を強化し、積極的な活動に取り組む**



100年企業として「環境」「安心」「安全」で サステナブルな社会の実現に貢献

PBR 1 倍超の実現

中計達成

- 収益力の強化
- 株主還元の強化
- IR活動の強化

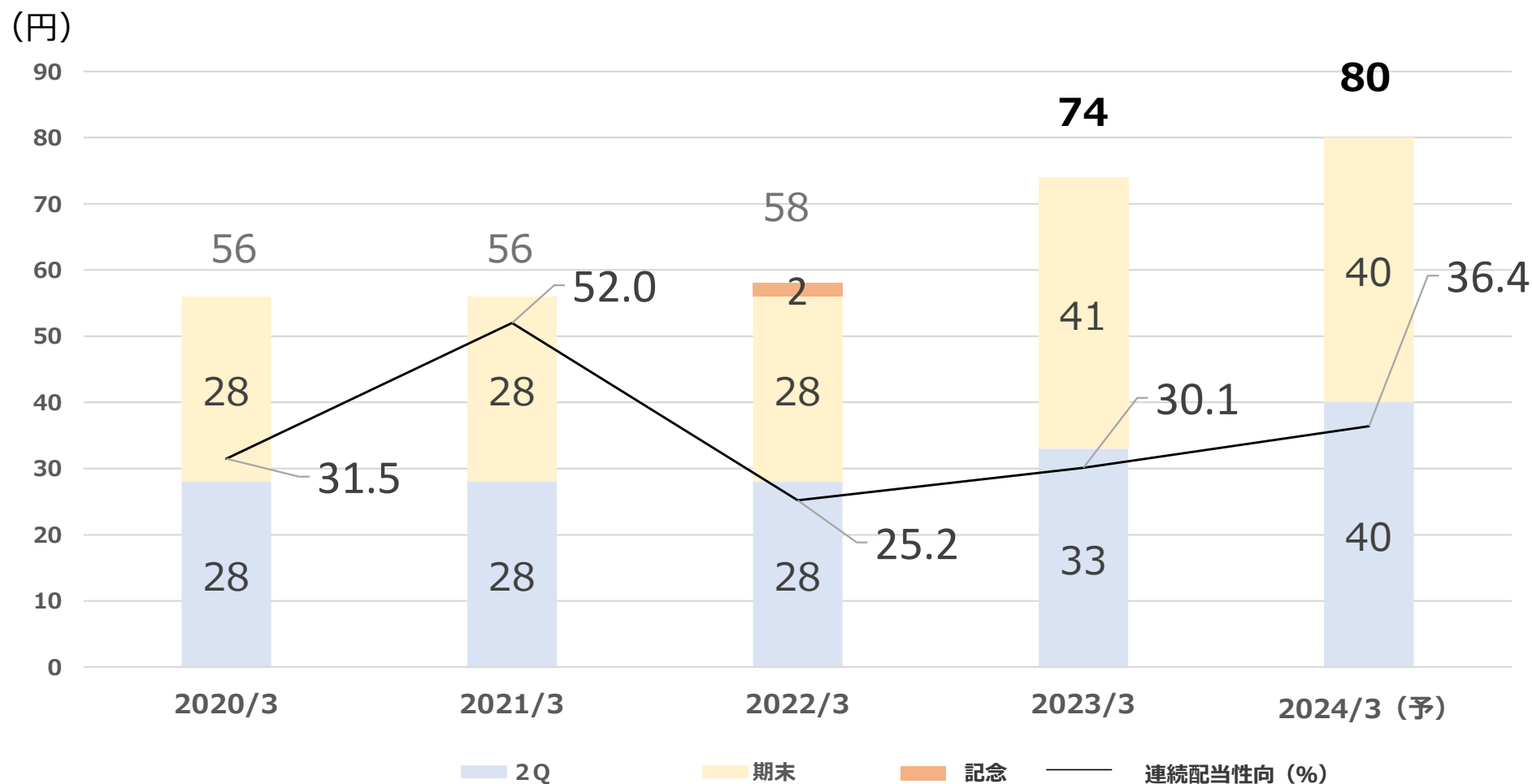


4. 株主還元



配当方針

- ◆ これまで : 短期的な業績に連動せず中長期的な安定配当を維持・継続
- ◆ これから : 23年7月に公表どおり、配当方針を見直し、**配当性向40~60%を目安に還元**
※中長期的な安定配当は維持・継続



- ✓ 保有株式数及び継続保有年数に応じて**クオカード**を**年1回**贈呈
- ✓ 6月の定時株主総会招集通知に同封

保有株式数	継続保有期間	
	3年未満	3年以上
100株以上 1,000株未満	2,000円分	3,000円分
1,000株以上	3,000円分	5,000円分

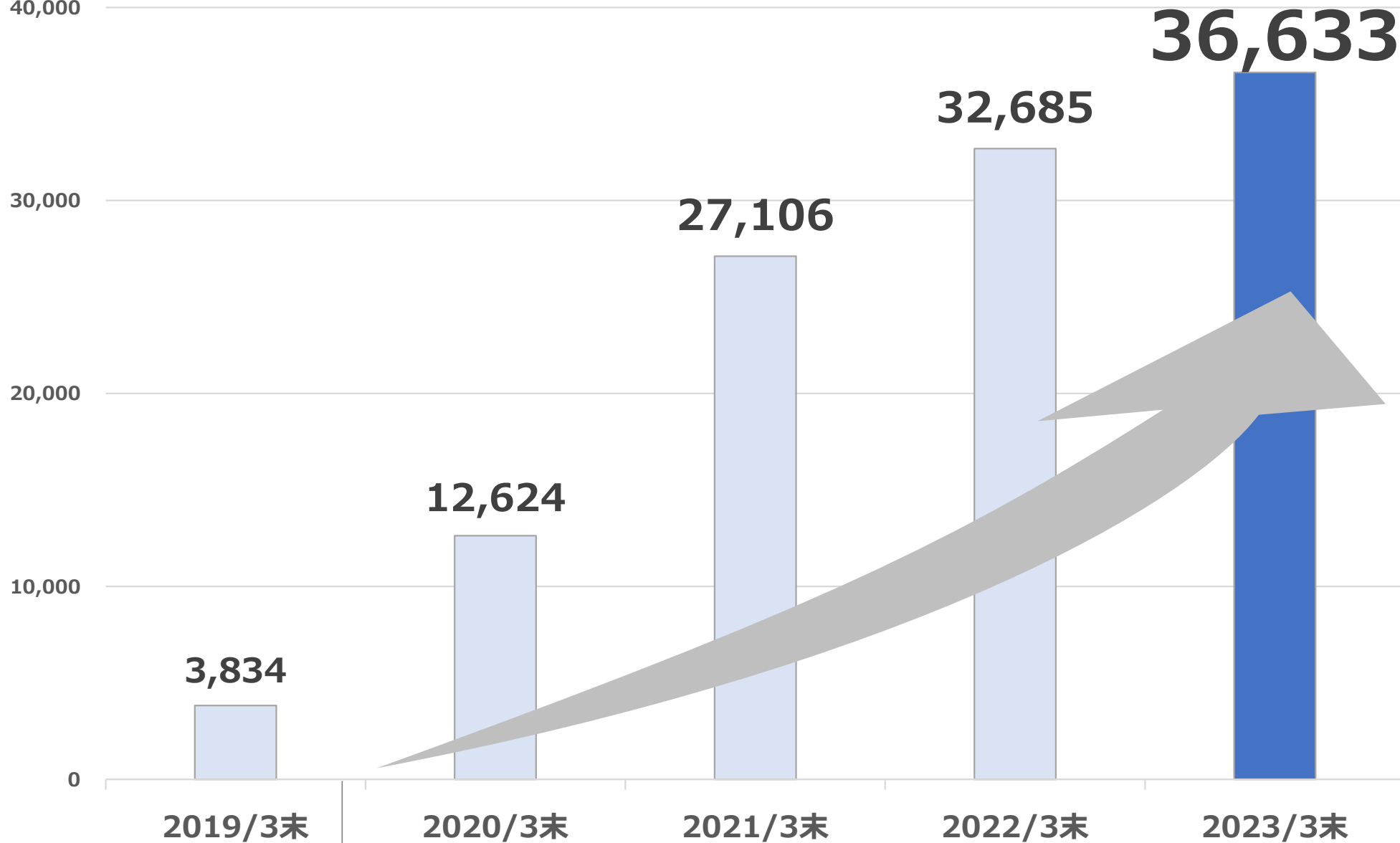
- ✓ 継続保有期間3年以上とは、毎年3月31日現在の株主名簿に記載又は記録され、かつ3月31日現在の株主名簿に同一の株主番号で連続して4回以上記載又は記録された場合とします。
- ✓ 継続保有期間の算出は、初回の基準日となる2020年3月31日より開始します。

個人株主様の推移



単位：人

40,000



株主優待導入を発表



1株当たり年間配当額 **80円** (2024年3月期予想)

株価 **2,189円** (8/4終値) 単元株 **100株**保有の場合

予想配当利回り \doteq **3.7%**

株主優待を考慮した場合の100株保有の実質利回り

①年間配当額 8,000円

②年間株主優待相当額 2,000円 (3年未満)

① + ②合計 10,000円 / 2,189円 \doteq **4.6%**

(配当利回り + 優待利回り)

予想配当利回りにつきましては税引前の金額を対象としています。

ご購入の際に必要な、証券会社売買手数料などは含んでおりません。

株式ご購入の際手数料などにつきましては、お取引の証券会社にお問い合わせください。



5. 新事業（ワクワク）のご紹介



- 単一品種から多品種・変量生産へ
- 露地ものの野菜とは競合しない、野菜の高付加価値化を実現
- 植物工場ビジネスのトップランナーとして、これまで蓄積したナレッジを結集し、これまでにない価値を提供



**高付加価値の植物工場野菜を生産する
閉鎖型植物工場**

オープンプロトコルで収集したデータの可視化・分析・制御により**生産効率、エネルギー効率、環境最適化**を実現するための統合監視制御システム





病院内のITシステムを



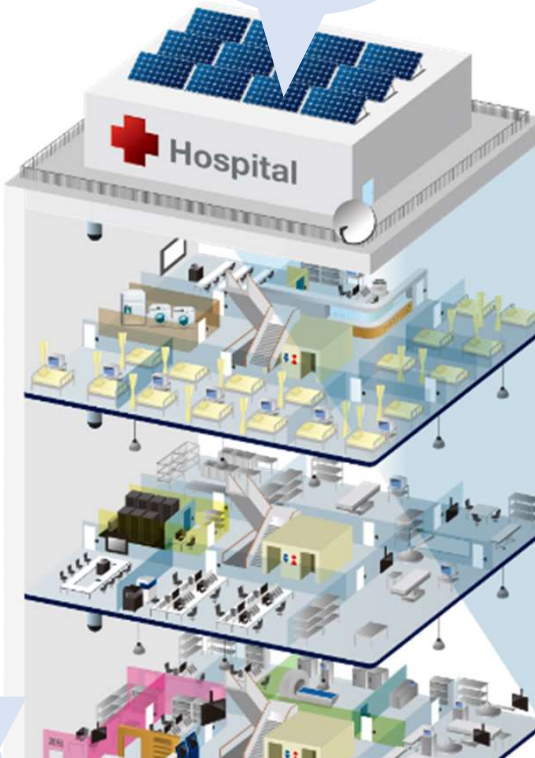
見える

一つのパッケージとして10年間ご提供



電子カルテ

院内ネットワーク



観える



診える

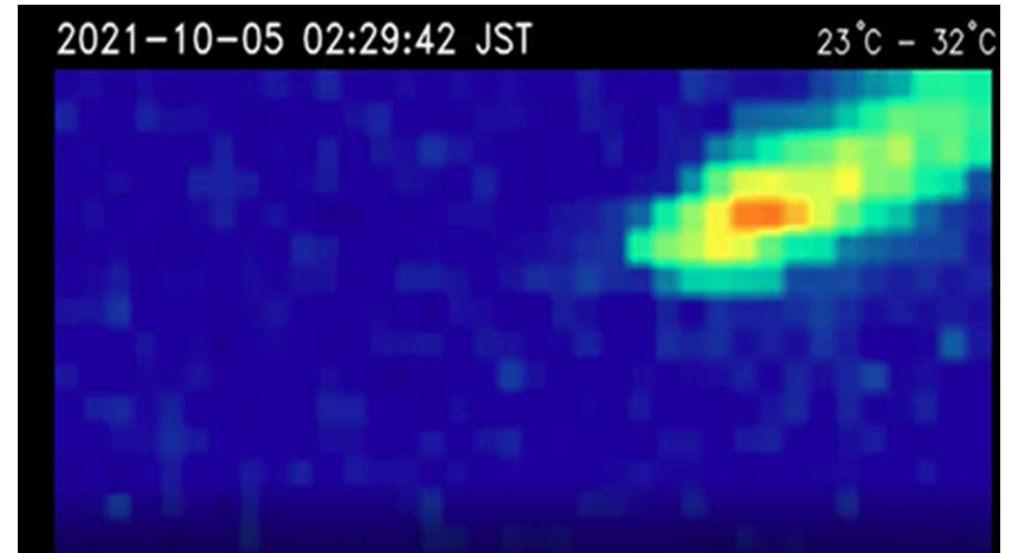
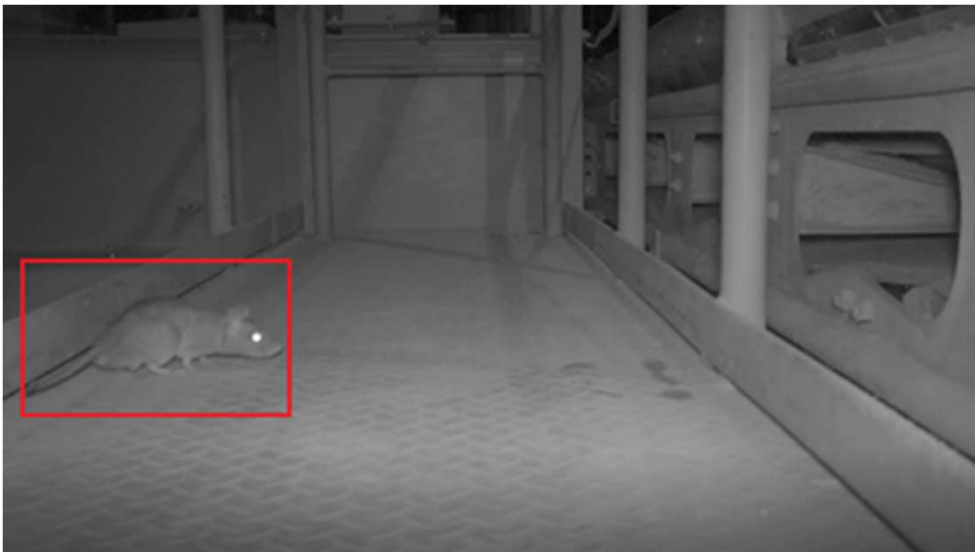
クラウドを活用し、病院のDXを支援し、
管理負担の削減に貢献



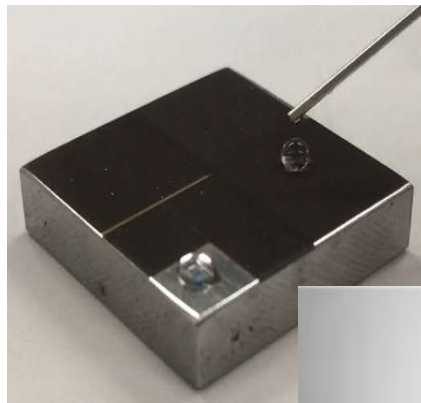
害獣監視サービス

ペストコントロールに取り組む企業のDXを支援する
サブスクリプション型AIサービス

HACCPに基づく害獣監視サービスで食品工場などのDXを支援、省力・省人化した衛生管理状況の構築に貢献。「不安」を「安心」に

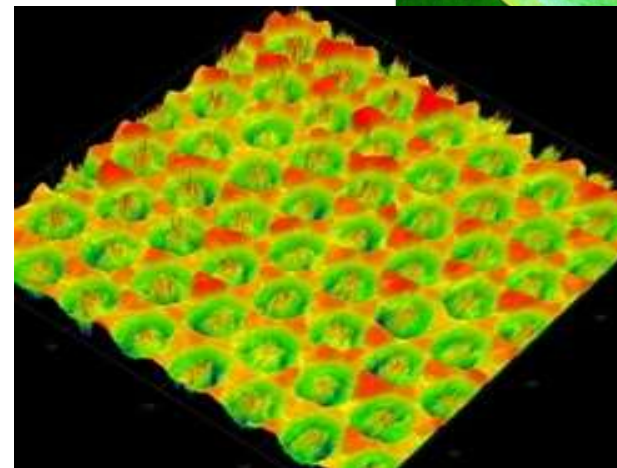
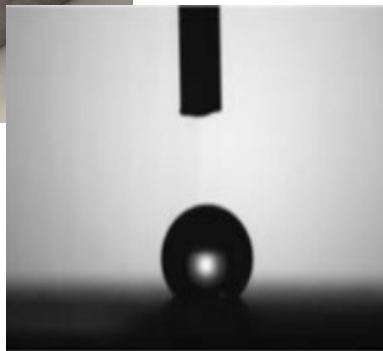


微細加工レーザー技術でこれまで化学で解決していたものを物理で解決



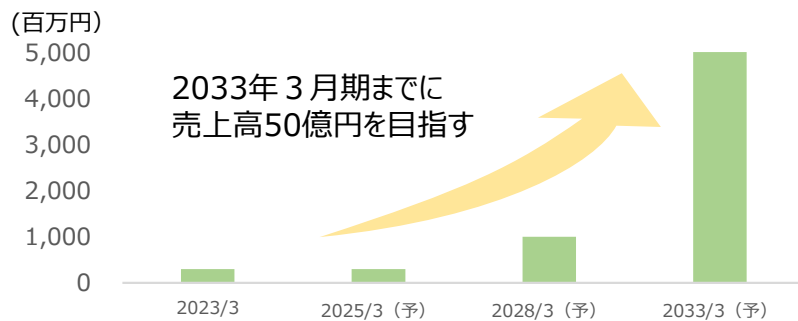
撥液

微細周期構造(凹凸形状)を生成することで水の接触角をコントロール。撥水機能をもつ表面を実現



※加工表面の立体画像

売上目標



「商社」の枠を超え、「事業創出会社」を目指します

「規模」ではなく「利益」を追求します

「差別化」ではなく「異質化」を目指します

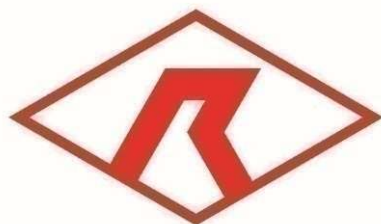
環境・安心・安全でサステナブルな社会の実現、そしてそれを支えるグリーン発展を持続する社会の実現に貢献する企業として、すべてのステークホルダーと価値を共有し、企業としての責任を果たしてまいります。

RYODENグループは

100年企業として

環境・安心・安全で

サステナブルな社会の実現に貢献します



RYODEN

〒170-8448 東京都豊島区東池袋3-15-15

総務部 IRグループ

e-mail:ryoden_ir@mgw.ryoden.co.jp

TEL:03-5396-6112

FAX:03-5396-6448

資料の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的大幅な変動
- ・資本市場における相場的大幅な変動等