

個人投資家向け会社説明会 ミーティングメモ

ダイトロン株式会社 (7609)

開催日：2022年9月11日(日)

場所：JR博多シティ9階 『JR九州ホール』(福岡県福岡市博多区)

説明者：代表取締役社長 土屋 伸介 氏

1. 会社概要及び事業内容

- ・ 当社は1952(昭和27)年、大阪の梅田駅の近くで設立した会社です。現在は新大阪駅から徒歩7~8分くらいのところに本社があります。連結従業員数は893名。これは正社員の数で、パート社員や海外人員を含めると約1,200名になります。事業内容は電子機器及び部品、各種製造装置の製造・販売、そして輸出入の業務を行っています。
- ・ 当社は「創業の精神」「行動規範」「経営理念」の3つの企業理念があります。特に「創業の精神」である「きびしい仕事 ゆたかな生活」は創業者の高本善四郎が制定。当社は設立以来71年目を迎えています。今も社員に浸透しています。一生懸命仕事をし、しっかり稼ぎ、生活が豊かになるように使う。今は社員だけでなく、家族や周りの方々にも恩恵が回ることも考えています。さらにもう少し視野を広げ社会貢献に至るまで、「きびしい仕事 ゆたかな生活」の創業の精神に沿って考えていきたいと思えます。
- ・ ダイトロンという社名になるまで、これまで2回、社名を変更しています。設立当初は大都商事株式会社という社名でした。創業者の高本が京都出身、会社を設立した場所が大阪ということから、大阪の「大」と京都の「都」を取って大都商事という名前をつけました。しかしエレクトロニクス関係であることを想像しにくく、不動産会社だと思われるようなこともありました。そこで、上場を機にダイトエレクトロン株式会社に変更。2017年に製造子会社2社とダイトエレクトロンが統合する時に、現在のダイトロン株式会社となりました。
- ・ 創業から現在まで、3つの節目があります。50年代から60年代までが創業期。最初はソニーのテープレコーダーを販売。それがきっかけで商社機能を高めていきました。次が70年代から90年代。製販一体路線の体制確立期です。創業者の考え方でもあり、技術的なことも含め、メーカー的な機能も併せ持つという方向に向かいました。その後が2000年代から現在に至るグローバル製販体制確立期です。事業を拡大する中で、海外からの仕事も増えました。事業の中身を充実させ、今後の成長にも必要だという視点から、製販一体路線に加えてグローバル展開を進めました。ただ、さまざまな節目には非常に厳しい時期もありました。バブル経済が弾けた1990年前後は、当社もそれなりの影響がありました。さらに海外を中心にITバブルが弾けた2000年代初頭も若干の影響がありました。そして2008~2009年のリーマンショック。売上は半減し、非常に厳しい状況になりました。東日本大震災では、物流関係の影響がありましたが、その後、比較的順調に業績を伸ばしています。さまざまな施策の成

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。

果だと考えています。

- ・ 国内は、北は仙台から南は熊本まで 24 拠点あり、うち 7 つが工場です。海外にも 13 拠点があり、製造拠点としてアメリカに工場があります。

九州には熊本と福岡に営業所があり、あまり大きくはありませんが、福岡にグループ会社のハーネスの工場があります。福岡営業所は 1970 年に開設。国内 24 拠点の中でも比較的古い拠点の一つです。その意味では 50 年強、九州の皆様にはお世話になっています。さらに 2016 年に熊本に出張所を開設。2 年後に営業所に昇格しました。九州では、ソニーグループや安川電機、三菱電機と取引があり、いろいろな商売を展開させていただいています。

- ・ 当社の大きな強みは、商社機能によるマーケティング力とメーカー機能の技術力を併せ持っていることです。これにより、商社ではできない技術的なサービスや新たな商材の展開、お客様への提案が可能で、事実、そういう製品もいくつか作っています。これは国内のみならず、海外でも同様の展開が可能。今後もこの強みを生かしたさまざまな取引が進むことを当社も期待しています。

- ・ 現在、2 つの本部と 2 つのカンパニーで構成されます。

商社機能を中心とする M&S カンパニーの従業員は約 500 名。国内主体で電子部品や設備、機械を販売しています。

製造を担うのが D&P カンパニーで、2 つの事業部門があります。1 つが部品事業部門、もう 1 つが装置事業部門です。従業員数は部品事業部門で約 300 名、装置事業部門で約 150 名です。

海外事業本部は海外現地法人のサポートや海外の事業展開について検討しています。

国内の従業員数は約 50 名、現地採用を中心とした海外拠点人員が約 150 名です。

そして、管理本部が各カンパニーや海外事業本部をサポートしています。小さな組織で機能を高めていこうという発想のもと、約 60 名の組織です。

- ・ セグメント別売上高構成比は、電子機器及び部品関係と製造装置関係に分かれます。電子機器及び部品関係は、産業機器からその他諸々広範囲に渡り、お客様がいます。部品関係ということで、安定したビジネス展開が特徴です。

一方、製造装置関係は投資の影響をかなり受けます。大きな投資があると、数字をガンと伸ばせる爆発的な力があります。その反面、投資を絞るような局面では厳しい数字になることもあります。

当社としては、電子機器及び部品関係と製造装置関係のバランスをうまく取って運営し、全体的な安定、かつ成長を目指しています。その中でも部品関係の比率を大きくすることが重要です。現在は、電子機器及び部品関係が 72.7%、製造装置関係が 27.3%となっています。

- ・ セグメント別の取扱商品群について、電子機器・部品セグメントで取り扱うのは、電子部品&アセンブリ商品のコネクタや電線（ハーネス）で、多くのお客様に採用されてい

ます。画像関連機器・部品のカメラやレンズは、自動化設備に使用され、需要が高まっています。一般的なカメラではなく、製造ラインで製品の監視や品質確認に使われます。エンベデッドシステムのコンピュータ関係では、産業用のカスタム PC があります。

オリジナル製品も 2 つあります。1 つは「ハーメチックコネクタ」。特殊な技術を使い、コネクタの密閉性を上げたものです。もう 1 つは「超低ノイズスイッチング電源」。分析器などノイズを嫌う装置に必要な低ノイズの電源です。ニッチな市場ですが、非常に重要な機器です。

- ・ 製造装置セグメントは、当社のオリジナル製品が多くあります。半導体・FPD 製造装置と電子部品製造装置に分かれます。

半導体・FPD 関係では、シリコンウェーハといわれる半導体の基板になる部品の加工機や検査機器など。ガラス基板のような大きなものを扱う加工機、特殊材料を高精度に仕上げる加工機などもあります。

電子部品関係は、主にレーザーダイオード関係の部品を作る設備です。特にスクライブ・ブレイク装置は、中国など海外で多く使われており、当社のシェアが 5 割以上を占めています。これらの装置を自社で製造・販売しています。

- ・ 当社製品の用途例について。最近では自動会計システムや無人レジが増えています。これにはカメラやレンズ、専用の組込コンピュータが使われています。これらの商材を当社からお客様に提案しています。

また、医療機器は正確なデータ収集のためにノイズを嫌います。ここに当社オリジナルの超低ノイズスイッチング電源が使われています。また画像解析なども行われるので、カメラやレンズも提供しています。

スマホやパソコンなどの IT 製品には、さまざまな半導体チップが使われています。チップとなるシリコンウェーハの加工装置は当社からいろいろと提供しており、今後の伸びが期待できる分野です。新たな素材も出て来ており、その加工にも当社の装置が使われる、そのように考えており期待しています。

- ・ 国内外の製造現場では自動化が注目されています。コロナウイルス禍で、あまり人を介さないという傾向も強まりました。さらにさまざまな人的ミス削減という目的もあります。そういう背景を元に、当社のカメラやレンズ関係、産業用コンピュータなど、さまざまな商材を使い、システムアップしてお客様に提供しています。また新たな提案により、既存の自動化ラインの機能向上にも取り組んでいます。

データセンターでは、無停電電源装置（UPS）が使われています。現代社会は多くの情報にあふれており、IoT や自動車の自動運転等により、情報量は今後ますます増えます。2025 年までに国内でも多くのデータセンター開設が予定されており、当社はデータセンター向けに UPS を提供。一部、技術サービスも行っています。これは新たな事業の一つで注力しています。

- ・ オリジナル製品を担っているのが D&P カンパニーです。部品事業部門の主力製品には、

低ノイズのスイッチング電源があります。また、耐水圧コネクタやハーメチックコネクタを、深海を調査する潜水艇などに供給しています。ニッチな市場ですが、非常に高価で収益性が高く、当社の技術を評価いただいています。

- ・ 装置事業部門では、シリコンウェーハ関係の外周を高精度で加工するウェーハ面取機が主力製品の一つです。さらに最近ではシリコンだけでなく SIC（シリコンカーバイド）という新たな素材も注目されています。SIC は電力関係で使われるデバイスの材料で、これを使うことで既存のデバイスの小型化が図れます。自動車にも普及するという話もあり、まだまだこれからのものです。このような新素材に対しても当社の面取機が使われ始めています。大量生産する段階ではありませんが、今後の伸びが期待できます。特殊材料に関する加工機の当社のシェアは 6 割以上になるものと思います。

レーザーダイオードの加工段階で必要になるのが、スクライブ・ブレイク装置。海外での生産が非常に活況で、特に中国で多く販売されており、当社も高いシェアを確保。実質的には 6 割以上あると考えています。当社の海外現地法人の人員がサービスを担っています。

- ・ 以上のような製品に関わるのは、5G・IoT・AI に関連する市場で、いずれも非常に成長が期待できます。例えばデータセンターやスマートフォン、ウェアラブル機器、スマートオフィス等々。これらの市場に向け当社は、センサー、半導体、無停電電源装置 (UPS)、通信デバイス、電源機器、産業用 PC、画像機器などを供給しています。成長が期待される市場に対し、当社はしっかりとした施策をもって臨み、確実に供給していきます。そうすれば間違いなく当社の売上や収益に繋がる。そのためにターゲットをしっかりと絞ることも重要だと考えています。

2. 第 10 次中期経営計画 (10M) 【2021～2023 年】

- ・ 当社では現在、第 10 次中期経営計画を進めています。2021 年から 2023 年の 3 年間で、略して「10M」と言っています。

10M のグループステートメントは、「Creator for the NEXT」。「グローバルな観点で市場を捉え、お客様ニーズの一步先の価値を創造し、提供する」ことを表しています。

- ・ 10M では、長期経営構想のスローガンとして「技術立社として、グローバル市場で躍進する」と掲げ、連結売上高 1,000 億円企業を目指します。この 3 ヶ年で 1,000 億円を目指すのは、まだハードルが高いのですが、しっかりとベースを作り、近い将来には売上 1,000 億円を超える企業を目指します。

「技術立社」とは、以前は製販一体、製販融合としていたものですが、もう一步技術的に進化しようという考えもあり、第 10 次中期経営計画から使用。さらにグローバル市場で躍進することを目指します。

- ・ 業績目標の基本的な考え方として、成長性を重視した経営によって売上高・営業利益の持続的な拡大を目指します。そして、事業構造改革を引き続き推し進め、売上総利益率

20%確保を図ります。一般的な商社の平均は6~12%ですが、当社はメーカー機能も併せ持っているので、20%をしっかりと確保したいと考えています。

- ・ 経営指標は、自己資本比率50%以上、ROA6%以上、ROE12%以上を掲げています。現時点では、自己資本比率41.3%（2022年第2四半期末実績）、ROA5.6%（2021年実績）、ROE14.0%（2021年実績）です。

【戦略基本方針】

- ・ 10Mで4つの戦略基本方針を作成しました。「事業構造の変革を推進する！」「統合効果の最大化を推進する！」「注力領域・市場を明確化し、成長を加速する！」「持続的成長に向け、チカラを高める！」というものです。
- ・ 「事業構造の変革を推進する！」では、「事業の『安定』+新たな『挑戦』」、「『利益』（高収益体質）」、「『成長』（市場の拡大）」の3つの軸を考えています。事業別の構成比では、電子機器・部品関係を多く持ち、成長の爆発力のある装置のビジネスとバランスを考えています。さらに10Mでは新規事業もしっかりと進めたい。電子機器・部品関係で65%、製造・検査装置で30%、新規事業5%が目指す構成比です。オリジナル製品比率は25%、海外事業比率は30%が目標値ですが、現時点では14.7%と25.0%。3カ年の中で何とか達成させたいと考えています。
- ・ 「統合効果の最大化を推進する！」について、当社は子会社の製造機能を統合しましたが、まだまだ不十分な部分があります。そこを改善し、しっかりとした形としたい。また、前回の中期経営計画（9M）では、基幹工場として中部工場を建設するなど、設備投資を行いました。10Mでは、開発投資を重視。装置や部品関係の新製品開発に投資し、エンジニアの確保という人財投資も考えています。
- ・ 「注力領域・市場を明確化し、成長を加速する！」は、成長が期待される市場に対し、しっかりとした施策をもって臨み、確実に供給していきます。
- ・ 「持続的成長に向け、チカラを高める！」では、マーケティング、モノづくり、新規事業創出、コーポレート部門の4つの基本施策から枝分かれする形で、6つの施策を考えています。

【具体的戦略】

- ・ マーケティングでは、「国内ビジネスの補強と安定成長」が非常に重要と考えています。地域密着営業をより一層強化し、有望地域への新規展開も考えていきたい。具体的には北海道や四国に新たな拠点の展開を検討したいと思います。
- ・ 「海外ビジネスの成長」も非常に重要です。特にまだ拠点のないヨーロッパには何らかの拠点が必要と考えています。すでに拠点がある東南アジアでは、電子ビジネスをもう少し引き上げたい。現在、アメリカに1カ所、製造拠点がありますが、新たな製造拠点として東南アジアを検討していきたいと思います。

-
- ・ 「生産体制の強化」のために、D&P カンパニーでは多面的なコスト低減施策を推進。工場や製品の原価計算がしっかりとできる仕組み作りを進めています。いくつかの成果も出ているので、継続することが大事です。
 - ・ 「オリジナル製品ビジネスの強化」を図るため、製品開発に力を注ぎます。装置関係も部品関係も、標準化できる製品を作り、台数や個数を確保できるものを世界市場で販売していく。シェアが高い製品も、さらなる機能アップ等の進化をし、今以上のシェア獲得を目指します。
 - ・ 「新規ビジネスの育成」について、前回の 9M ではデータセンター向けの無停電電源装置 (UPS) の販売をスタートしました。9M は育成段階でしたが、現在は事業化できる規模まで成長。収益にも寄与できる段階にきています。
さらに 10M では次のビジネスを考えたい。それがソフトウェアビジネスです。当社が販売している画像機器やエンベデッド (組み込み用ボードコンピュータ) 関係と結び付くソフトウェアを、付加価値を上げてお客様に提供し、幅広い提案をしていきたい。ソフトウェアビジネスをこの 3 カ年でしっかりと育成し、次の 3 カ年計画で事業化させたいと思います。
 - ・ 「事業サポート機能の改革」は、主に管理本部機能に関する事柄です。「人財力」の強化として、多様性による組織の活性化を図ります。「コーポレート部門」の強化は、次期基幹システムに向けたロードマップの策定や総資産の圧縮と経営コストの削減、Daitron ブランドの認知度向上など。コーポレートガバナンスのさらなる強化は非常に重要だと考えており、管理本部が中心になって展開していきます。

3. サステナビリティ体系

- ・ 新たにプロジェクトを組み、サステナビリティ体系を検討しています。そして、当社の創業の精神を頂点に、コーポレートガバナンス基本方針や CSR 基本方針、経営理念を組み合わせ、サステナビリティにおけるマテリアリティ (重要課題) の抽出に取り組んでいます。
- ・ 当社のマテリアリティは、「パートナー価値創造」「人財価値創造」「社会・環境価値創造」「経済価値創造」とそのベースにある「経営基盤確立」の 5 項目です。それらの内容に関して SDGs にも紐づけています。このような活動を今年から始めており、当社の現在の姿をもう一度しっかりと見直しています。
- ・ 具体的なテーマも策定。さらにその延長線上に、それぞれの活動における KPI (重要業績評価指標) の設定を現在進めております。それらの進捗管理を行い、また皆様にもご報告したいと思います。

4. 業績ハイライト

- ・ 上期 (2022 年 12 月期第 2 四半期) の結果は、売上高で前年同期比 123.2%。経常利益は

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。

(同) 140.9%。非常に高い伸びを示すことができました。業績好調といえます。

- ・ 当社の事業構造として、商品セグメント別の成績をみると、オリジナル製品を含んでいるセグメントでは1つを除き、20%以上の高い収益率を示しています。20%を切ったのは半導体・FPD 製造装置ですが、上半期の大口案件の利益率がやや低かったことが影響しています。このセグメントも下半期は当社のオリジナル製品の売上が多く進む予定なので、20%を超えるものと考えています。
- ・ 地域別の売上高について、現在、国内が約75%、海外が25%です。中でもアジアの売上比率が大きくなっています。特に中国の設備関係が成長しています。今後は欧州地区を伸ばす必要があると考えています。これらを強化し、もう少しバランスよい売上構成を目指します。
- ・ 連結財政状態の前期比較では、負債合計だけが減額です。これは大口案件の前受金の項目が減ったことなどによるものです。それ以外は増額で順調に推移しています。
- ・ 受注高推移はどのセグメントも順調に推移。活況を呈するエレクトロニクス業界の受注が増えています。
- ・ 受注残高について、製品の納期が長くなっているため、受注残高も積み上がっています。ある意味リスクと言えるかもしれませんが、今後、受注残高を確実に売上に繋げていきます。
- ・ 2022年12月期の通期連結業績予想について、売上高は830億円、経常利益55億円を予想しています。昨年、売上・利益共に過去最高を更新しましたが、今年も今の流れからすると、さらに更新できそうです。
- ・ 商品セグメント別では、業界動向により一部減少しているものもありますが、基本的にはどれも成長しています。
- ・ 2022年12月期の1株当たりの配当金は、中間期は45円、期末は55円を予定しております。好調な業績を配当に反映させ、年間配当は100円を見込んでいます。
- ・ 「技術で立つ会社へ」の通り、ダイトロングループはエレクトロニクス業界の技術立社として社員とともに進化を果たし、グローバル市場に新たな価値を創造していきます。今後とも引き続きどうぞよろしくお願いたします。

5. 質疑応答

Q1. 第2四半期決算は増収増益となりました。好調の要因と今後の見通しについて教えてください。

A1. 好調に推移している要因として、当社は産業機器関係のお客様が多いのですが、お客様の業績も好調で、ハーネスやコネクタ、電線関係、画像機器の売上が伸びています。半導体の製造装置を作っているお客様も多く、この関係のハーネスやコネクタ、画像機器も伸びています。それが好結果に繋がっています。

それから製造装置関係では海外売上が伸びています。当社オリジナルのシリコンウェ

一ハの加工装置や他社製装置の売上が好調です。

今後の見通しについて、現在はいろいろな不安要因が生じています。例えば、半導体のメモリ関係の市場が弱くなることが挙げられますが、当社への引合状況を見る限り、まだ大きな変化はありません。半導体の裾野は広がっており、メモリだけでなく、さまざまな種類のデバイスがあり、そちらではまだまだ需要が期待できます。半導体を作っている製造装置メーカーからも産業機器メーカーのお客様からも定期的な注文があり、少なくとも年内には大きな変化はない。来年の上半期までは、好調に推移できるものと思います。ただ、来年の下半期以降はいろいろと注視する必要があると思います。

Q2. 最近では半導体市況の一服感も感じますが、今後の半導体市況をどのようにとらえていますか。

A2. 半導体のメモリ関係は、スマホやパソコンの生産が調整状況にあり、影響を受けています。この部分はリスクと捉え、注意しなければなりません。一方、前述の通り、半導体の裾野が広がっています。メモリ以外の半導体製品として、自動車関係や自動化など、さまざまな商材に半導体が使われています。そういう意味では、メモリ関係は調整に入りますが、全体的な市況が落ちてくるとは見ていません。一時的な調整はあっても、長期的には成長に向けた動きが出て来ると考えています。

Q3. 海外売上比率を伸ばすために注力している地域や製品についてお聞かせください。

A3. 地域的には今後伸ばしていかなければならないのはヨーロッパです。これは当社が少し弱い地域で注力する必要があります。

市場的にもう一つ重要なのは東南アジアです。ここも当社ではまだ弱い部分があります。特に部品関係の電子ビジネスを東南アジアで底上げしたい。

そのための施策は拠点の確保です。東南アジアには拠点がありますが、ヨーロッパにはまだないので、早期に検討したいと思います。

製品として注力していくのは当社オリジナル製品。特に設備関係・装置関係をしっかり販売し、東南アジアではオリジナル製品の電子部品に力を入れたい。施策を作り、拡大していきたいと思います。

以上