

# 2018年3月期 決算説明会



サンケン電気株式会社

2018年5月8日

## 第1部 業績説明

- 17年度 通期業績
- 18年度 通期業績予想

## 第2部 新中期経営計画

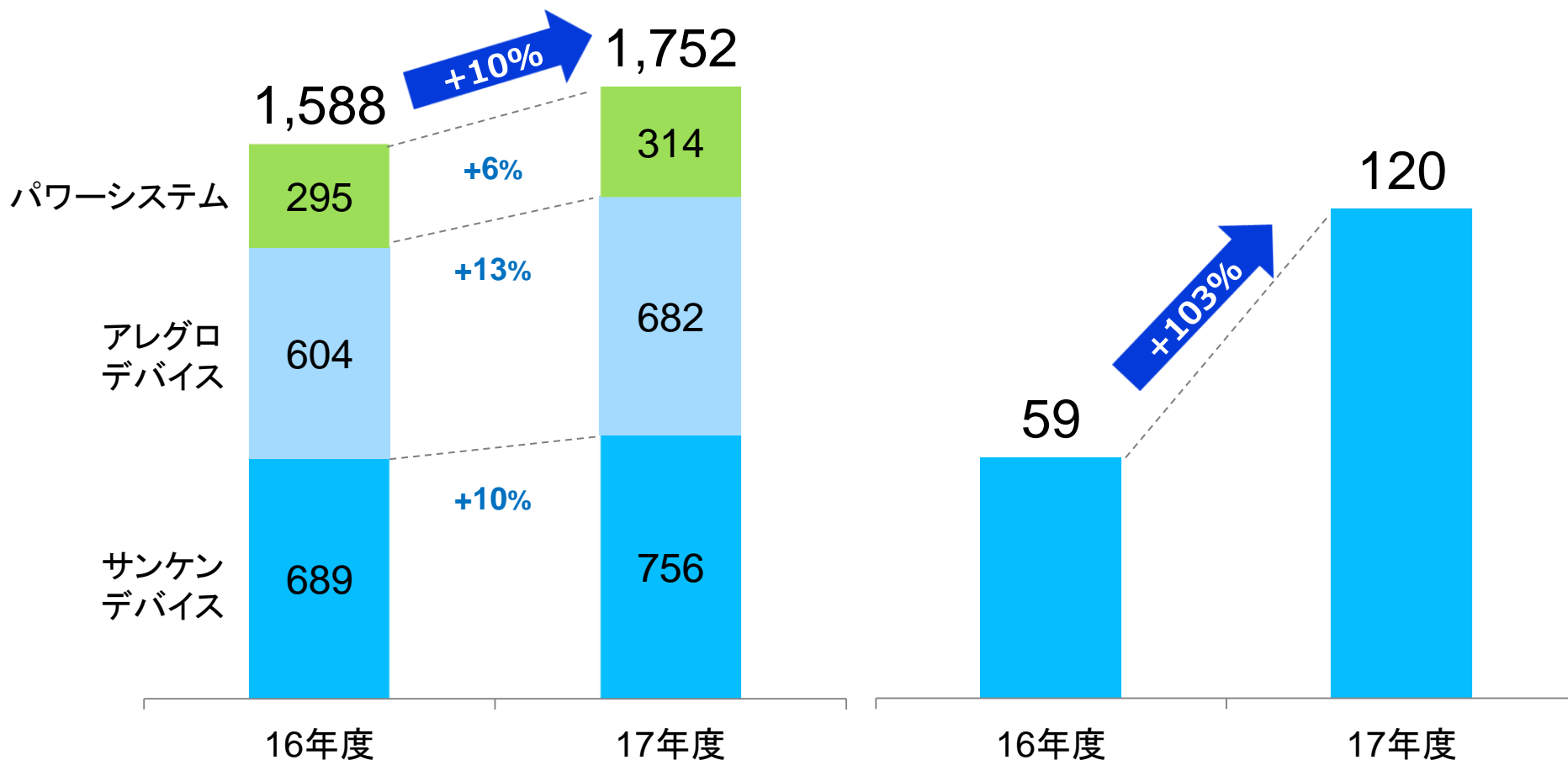
- 中期経営計画
- デバイス事業戦略  
パワーシステム事業戦略

# 2017年度 通期 連結業績 サマリー

白物家電と車載向けの売上拡大が継続し、増収増益を達成

■ 売上 (億円)

■ 営業利益 (億円)



・為替レート(通期): 16年度 108.39円/US\$ 17年度 110.86円/US\$

# 2017年度 通期 連結業績

(億円)

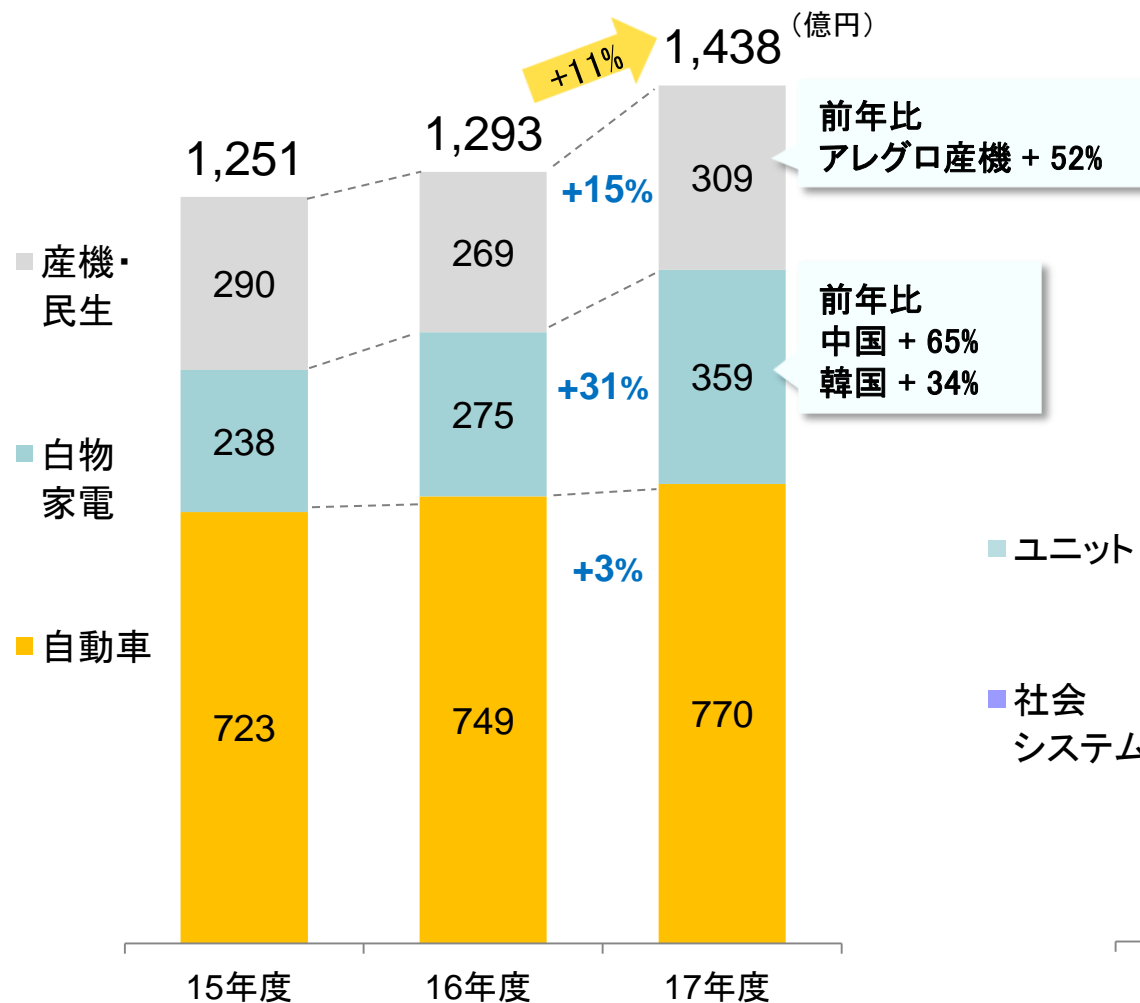
	16年度	17年度			前年 同期比 (%)	17年10月 公表値	達成率 (%)
	通期	上期	下期	通期			
売上高	1,588	860	892	1,752	+10.3	1,730	101.2
デバイス	1,293	717	721	1,438	+11.2	1,443	99.6
パワーシステム	295	143	171	314	+6.4	287	109.4
営業利益	59	55	65	120	+103.3	100	120.0
経常利益	50	57	61	118	+136.0	90	131.1
特別損益	-4	-165	-18	-183	-	-178	-
当期純利益	17	-131	17	-114	-	-137	-

為替レート: 16年度 108.39円/US\$ 17年度 110.86円/US\$

前期比率は本表に示した億円単位の数値から算出

# 市場別 通期連結売上高推移

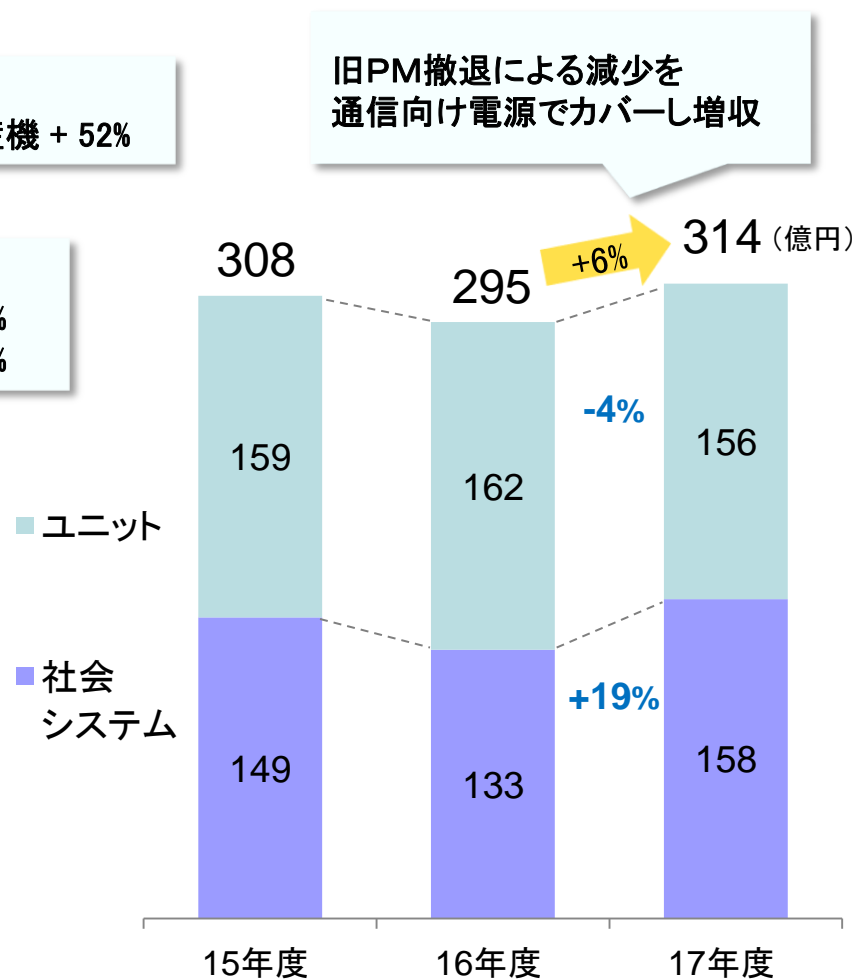
## ■ デバイス通期売上高推移



為替レート (／US\$)

15年度	120.15円
16年度	108.39円
17年度	110.86円

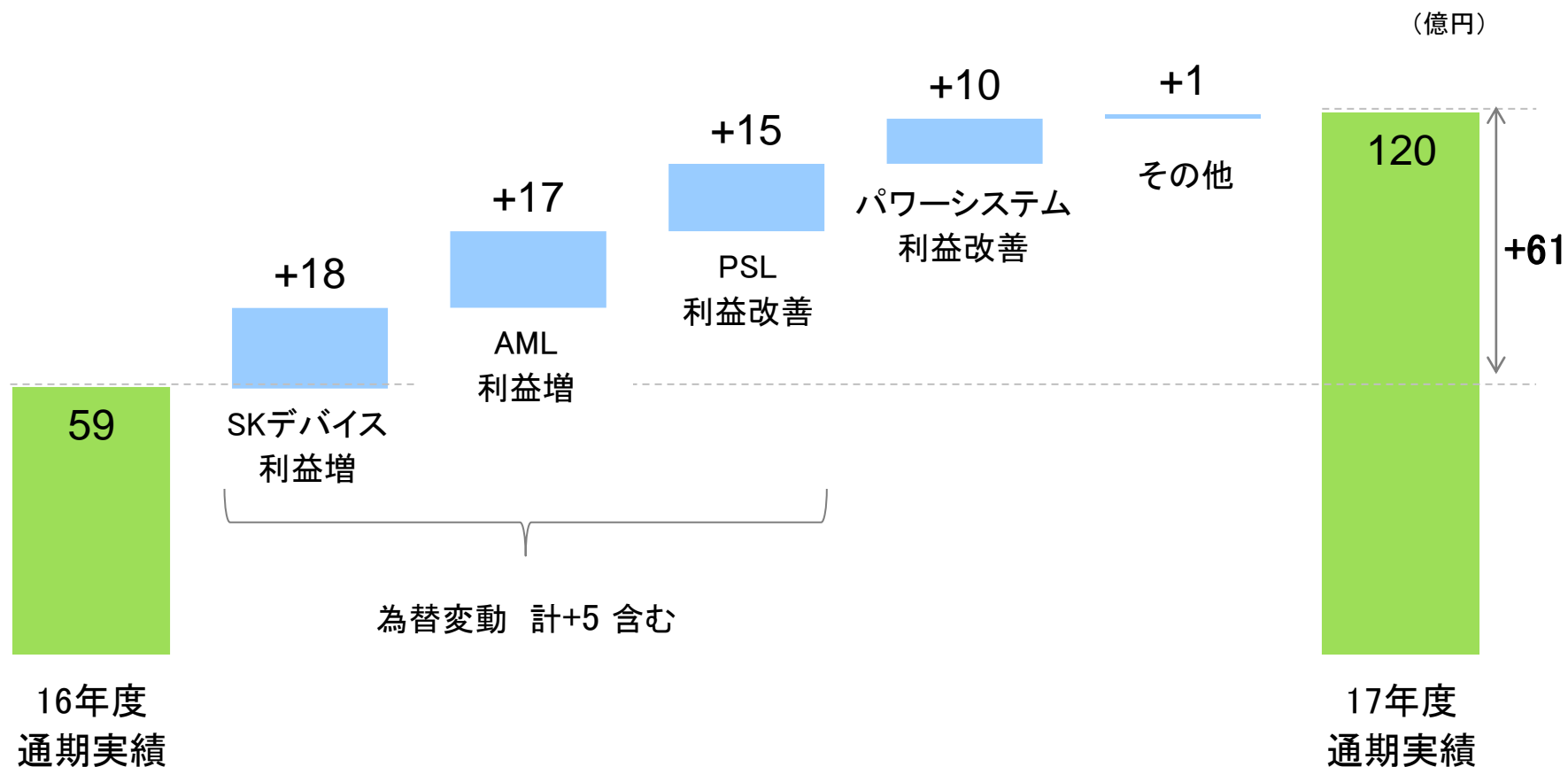
## ■ パワーシステム通期売上高推移



※ユニット : 旧PM製品  
※社会システム : 新エネルギー向け製品を含む

# 2017年度 営業利益 前期比較

## 営業利益 前期比増減分析



売上増による利益増と構造改革効果+18億円により、大幅増益を達成

# 2017年度 特別損失

(億円)

	項目	施策	金額		
			上期	下期	通期
17年度 施策	PM事業撤退	<ul style="list-style-type: none"> <li>在庫廃却</li> <li>SKI規模縮小</li> </ul>	83	1	84
	デバイス構造改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>在庫廃却</li> </ul>	66	17	83
	特別早期退職	<ul style="list-style-type: none"> <li>本社 131名減</li> </ul>	17	-	17
	小計		165	19	184
16年度 施策	その他固定費削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>SPS清算損</li> <li>KSK構造改革費用</li> </ul>	4 2	-	6
	合計		171	19	190

下期在庫廃却： デバイスは、戦略市場の絞り込み  
PMは、海外販社在庫の精査

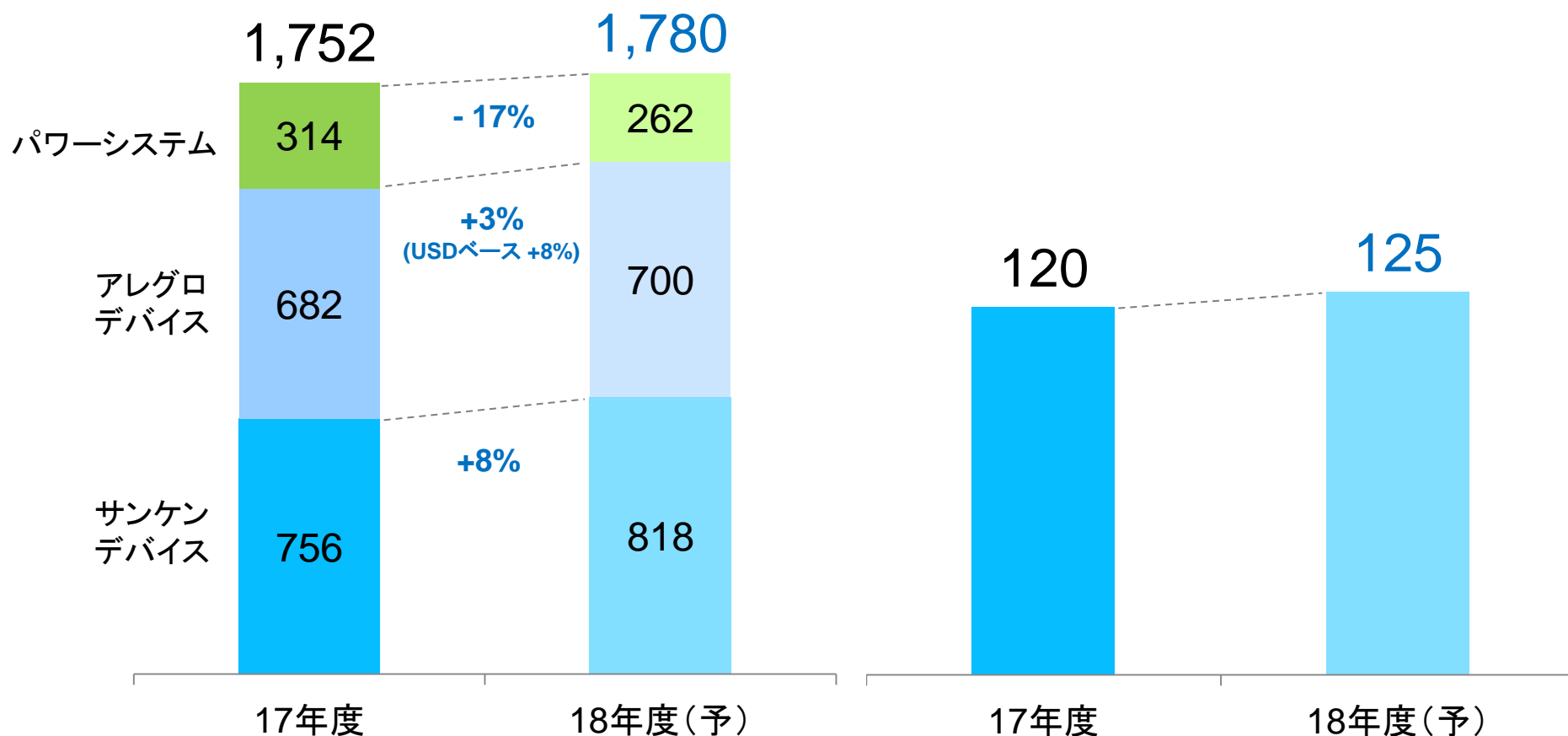
※SKI: サンケンインドネシア    SPS: サンケン パワーシステムズ(UK)    KSK: 韓国サンケン

# 2018年度 通期 連結業績予想サマリー

構造改革効果は出るが、ウェーハ価格上昇、為替変動が下押し

■ 売上 (億円)

■ 営業利益 (億円)



・為替レート(通期): 17年度 110.86円/US\$ 18年度 105円/US\$



# 2018年度 通期業績 予想

(億円)

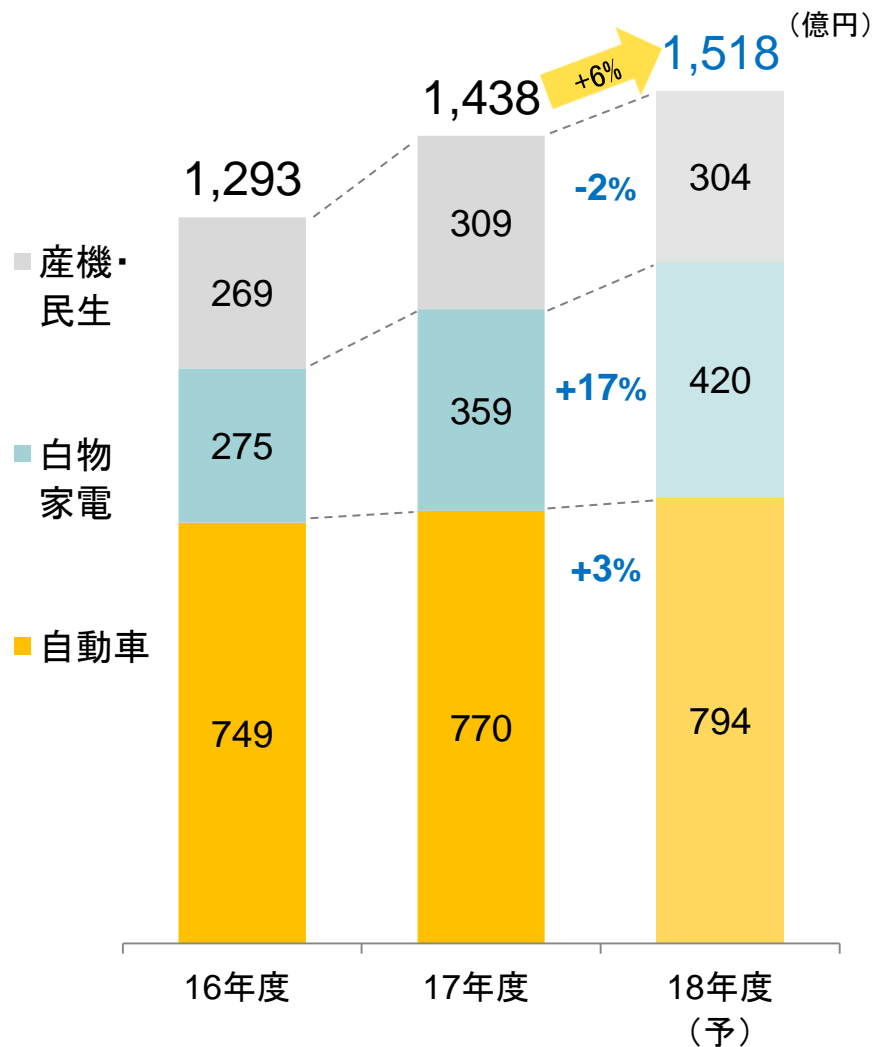
	17年度 実績			18年度 予想			前期比	
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	金額	率 (%)
売上高	860	892	1,752	872	908	1,780	+28	+1.5
デバイス	717	721	1,438	758	760	1,518	+80	+5.5
パワーシステム	143	171	314	114	148	262	-52	-16.5
営業利益	55	65	120	52	73	125	+5	+4.1
経常利益	57	61	118	44	66	110	-8	-6.7
当期純利益	-131	17	-114	15	33	48	+162	-

・ 為替レート: 105円/US\$

※ 前期比率は本表に示した億円単位の数値から算出

# 市場別 通期連結売上高 予想

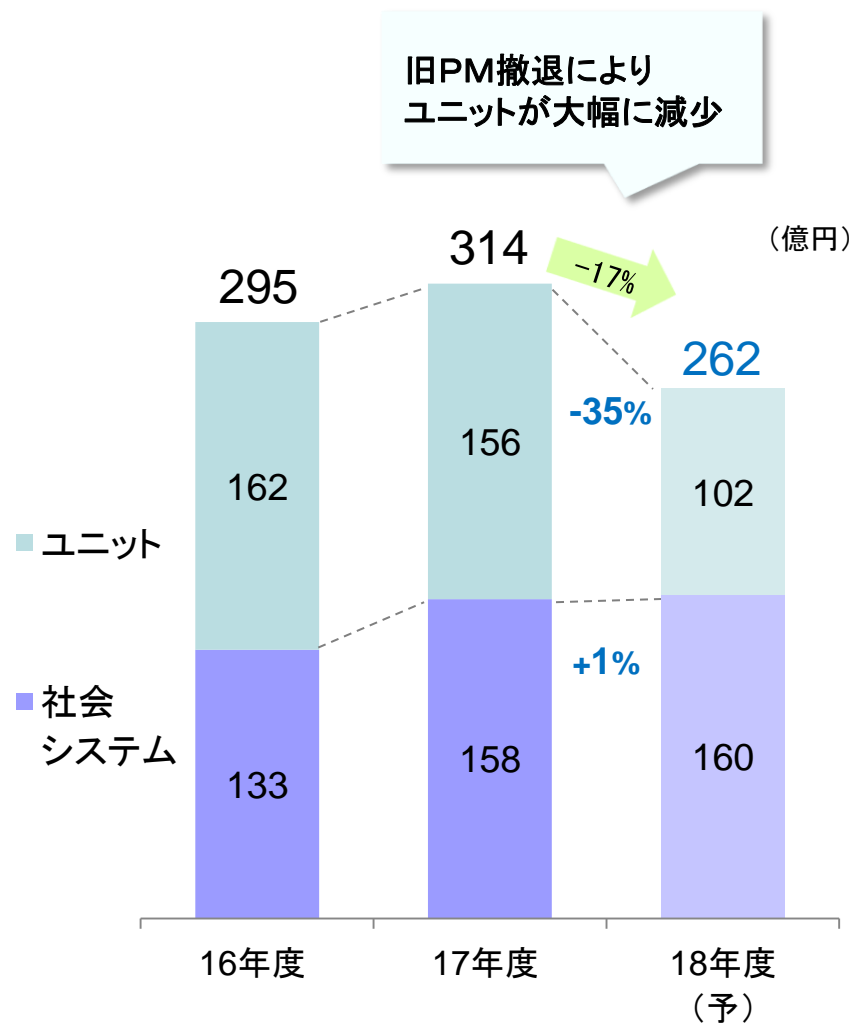
## ■ デバイス通期売上高推移



為替レート  
(/US\$)

108.39円      110.86円      105.00円

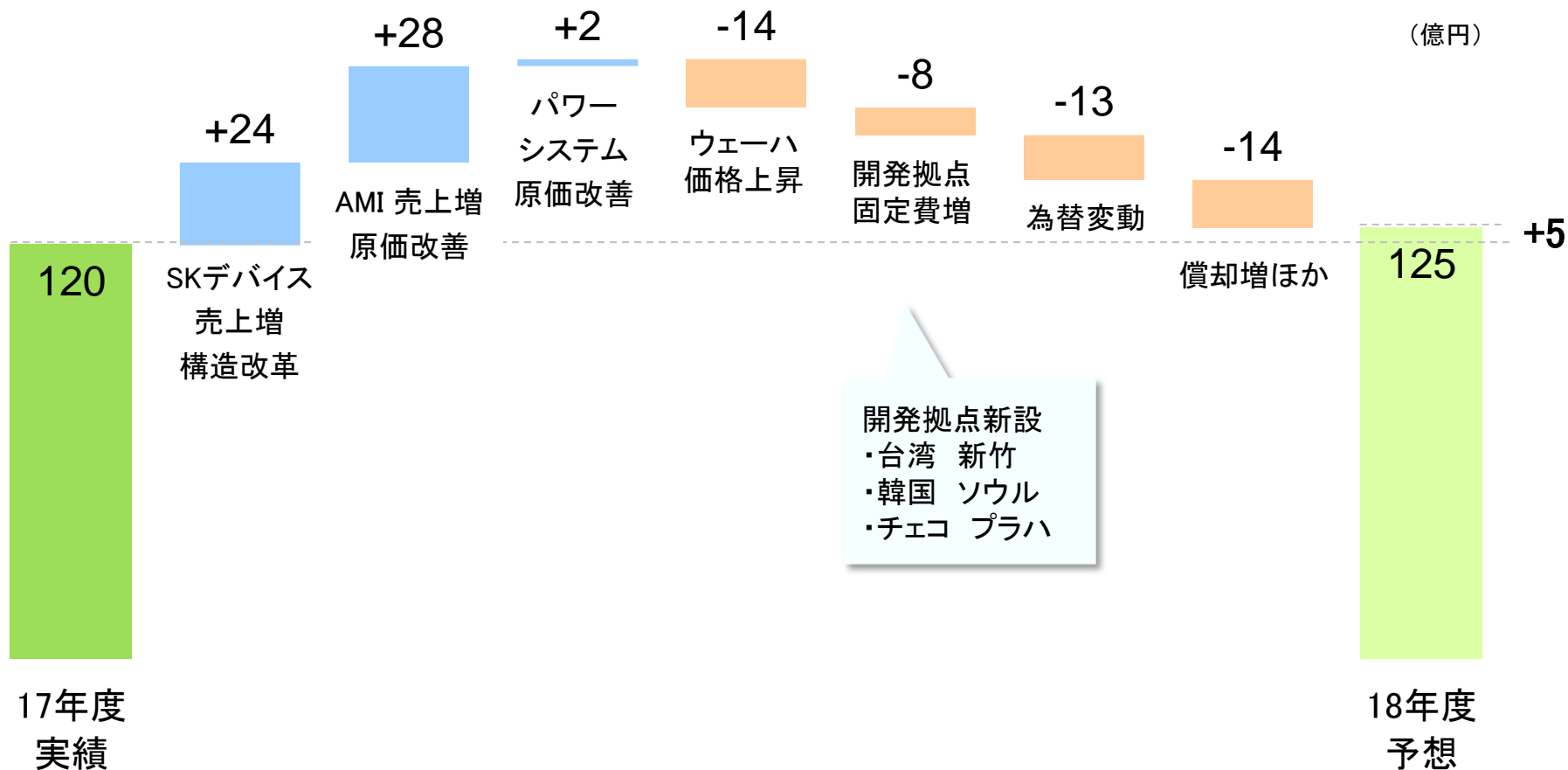
## ■ パワーシステム通期売上高推移



※ユニット : 旧PM製品  
 ※社会システム : 新エネルギー向け製品を含む

# 2018年度 営業利益 前期比較

## ■ 営業利益 前期比増減分析



本社の構造改革効果と売上・利益増およびAMI(旧SKN)の売上・利益増でウェーハ価格上昇、開発強化による費用増などを吸収

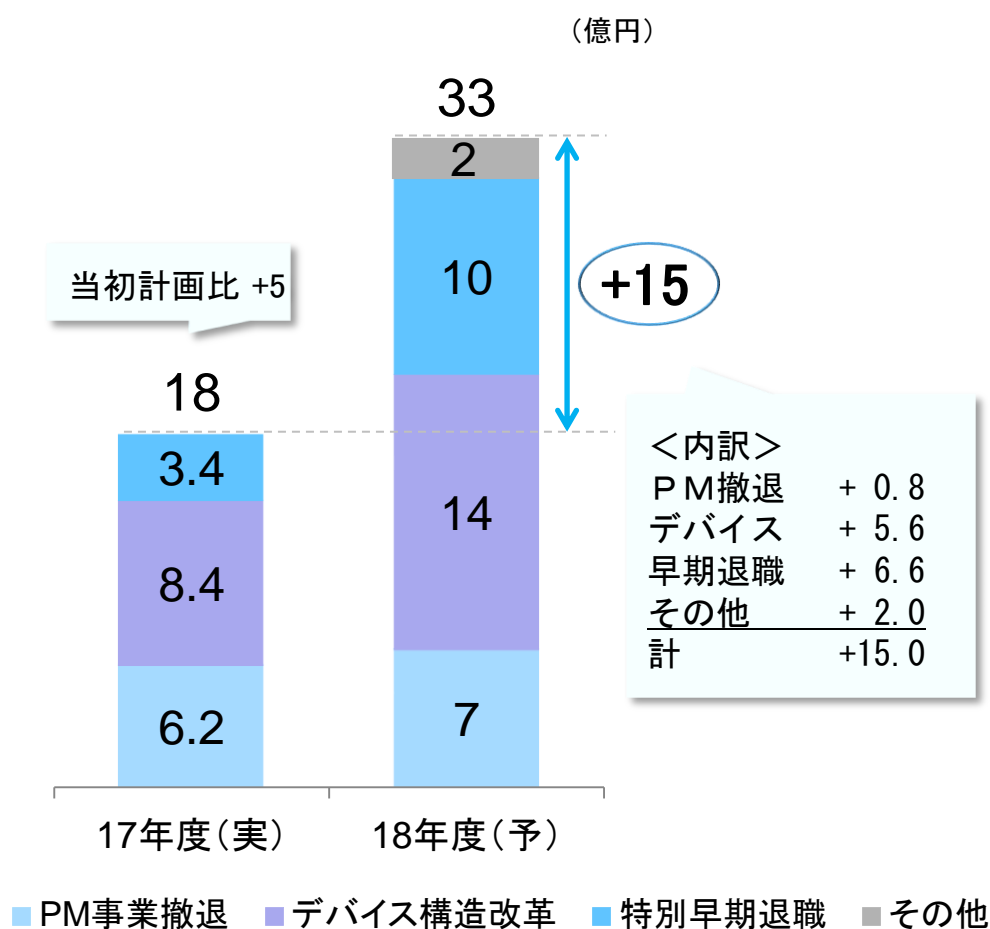
# 構造改革 想定効果金額アップデート

■ 18年度構造改革効果(16年度対比)

■ 年度別効果金額(16年度対比)

(億円)

項目	18年度 効果/年
PM事業撤退	7
デバイス構造改革	14
特別早期退職	10
その他固定費削減	2
合計	33



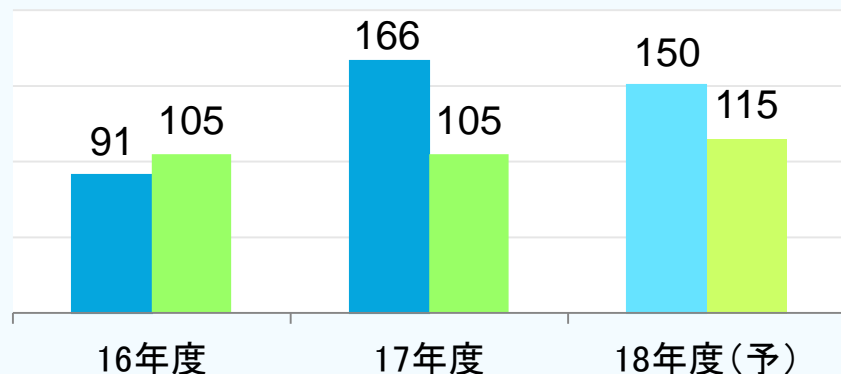
18年度の構造改革効果は、17年度比 +15億円を想定

# 2018年度財務指標（連結）

(億円)

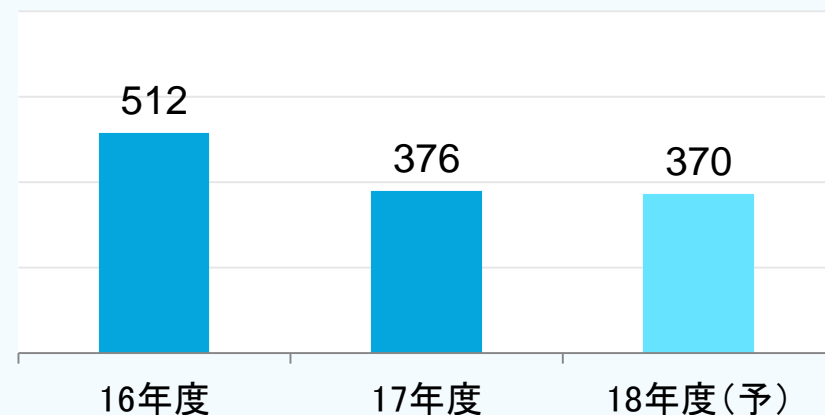
## 設備投資・減価償却費

■ 設備投資 ■ 減価償却費



(億円)

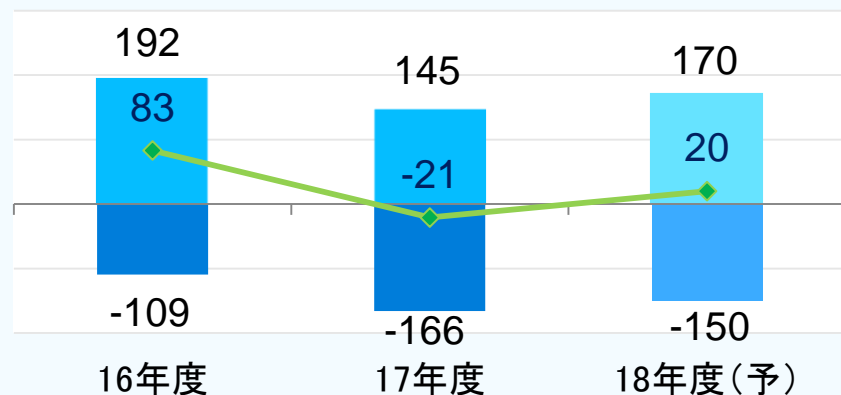
## 在庫



(億円)

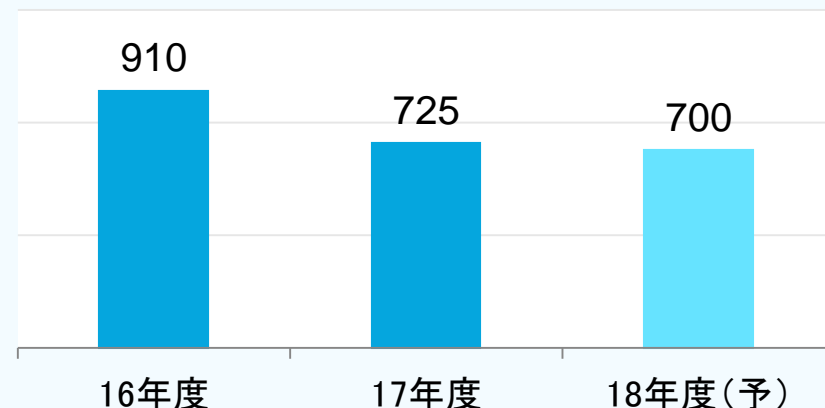
## キャッシュフロー

■ 営業CF ■ 投資CF ◆ フリーCF



(億円)

## 有利子負債



18年度はAMI中心に設備投資を継続  
在庫は、AMIが増加するものの、全体ではほぼ現状維持の計画

# 2018年中期経営計画 (18中計)

## 車載

- 燃費・環境・安全の規制強化
- EV意識の急拡大

◆ アレグロの好調継続

## 白物

- 中国在庫調整後のインバータ、DC化の急拡大

◆ 海外白物の大幅拡大

## 産機

- 工作機械、製造装置、サーバー機器などの拡大

◆ アレグロICが拡大

## 電源機器

- 通信市場は調整後に回復
- 新エネ市場の低迷

◆ 大型電源装置が横這い

## 構造改革

- 非戦略市場の撤退・縮小と財務の改善

◆ 成長戦略に向けてのスタート

# ■ 前中計の振返り：未達要因

最終年度（17年度）	目標	実績
売上高	2,000億円	1,752億円
営業利益率	10%	7%

技術	戦略市場向け高付加価値製品の市場投入遅れ、既存品の原価改善に遅れ、それらの結果、利益率が伸びず
生産	白物IPM需要急増に、複数チップのミスマッチでチャンスロス発生
在庫	構造改革による廃却を除けば、実質横ばい
車載市場	サンケン製品はADAS対応・電動化等の領域で売上拡大に遅れ
新エネルギー市場	足元で普及低迷し、パワーシステムの売上拡大に遅れ

■ 最終年度で構造改革を行い、成長戦略の推進に取り組む

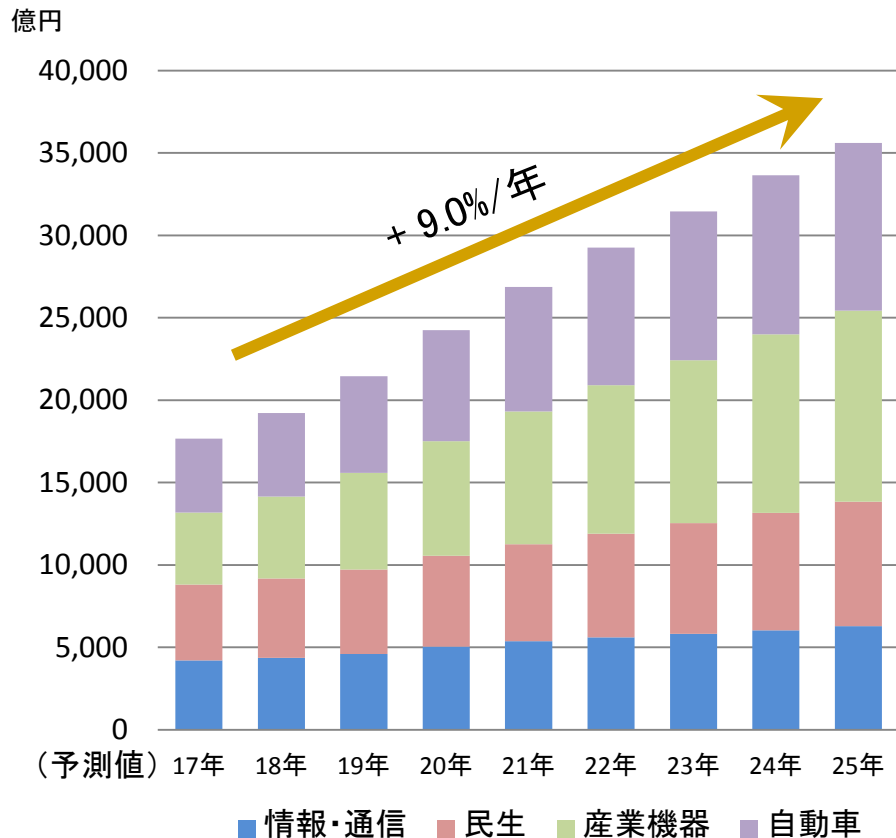




# 18中計 計画期間の市場環境：成長率予測

## ■ パワー半導体市場

出典：矢野経済研究所「進展するパワー半導体の最新動向と将来展望 2015-2016」

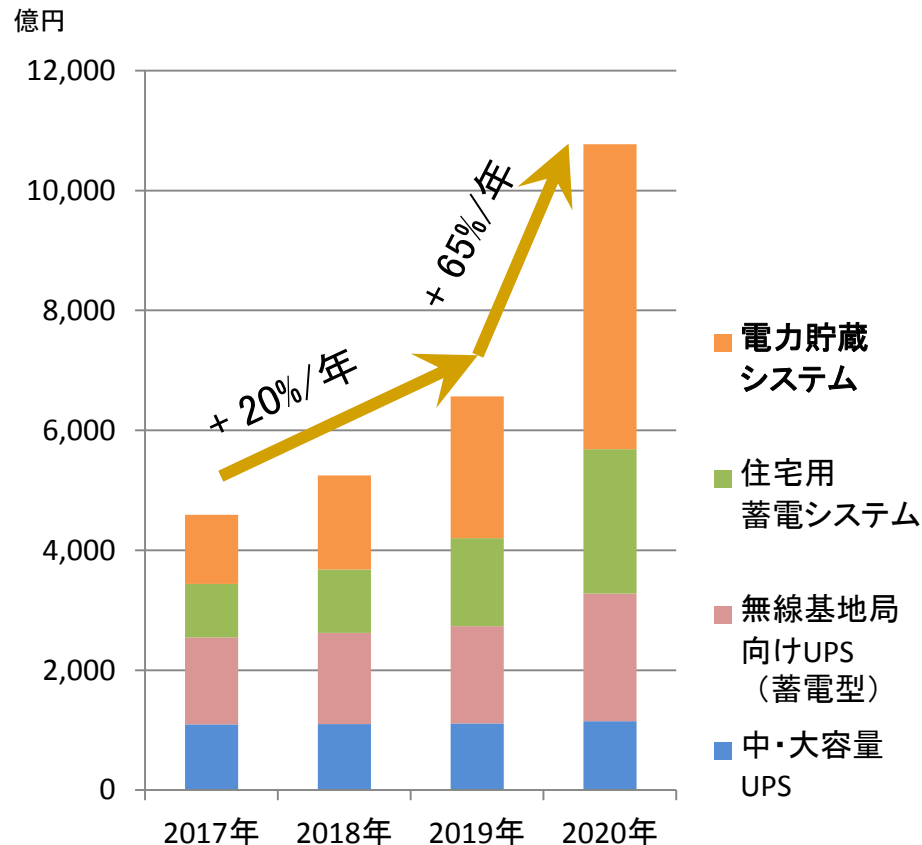


注1)メーカー出荷金額ベース、注2)予測値16年1月現在

- 産業機器向け・自動車向け需要が牽引
- 白物家電を含む民生市場も堅調に拡大

## ■ 新エネ関連市場

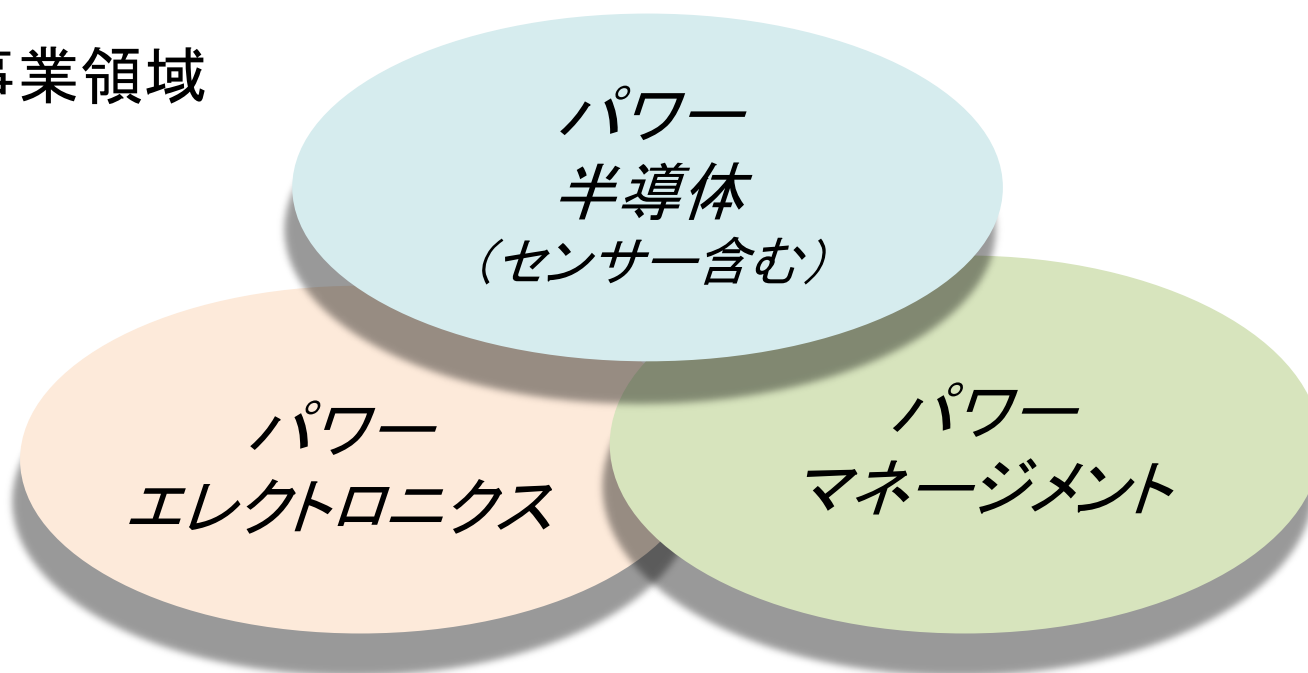
出典：富士経済「エネルギー・大型二次電池・材料の将来展望2016」



- 蓄エネ用途が拡大
  - ◇アセアンでの太陽光発電の需要拡大
  - ◇国内はVPPにより急拡大

独自性のある技術、人と組織のパフォーマンスで  
成長する高収益企業の実現

## ■ 事業領域



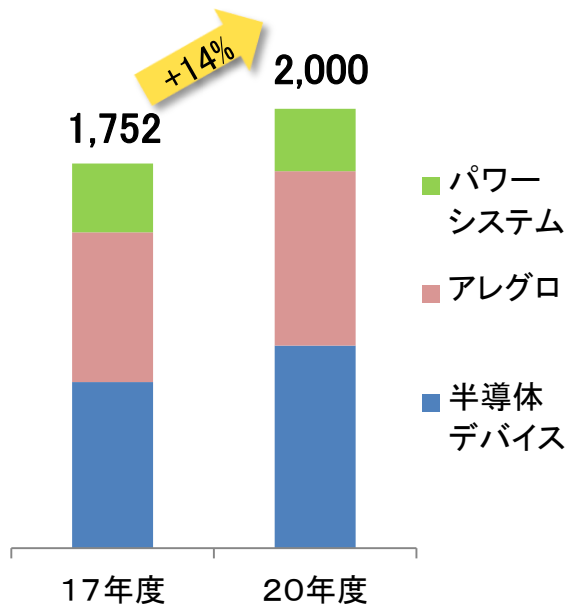
10年後 : 売上3,300億円、営業利益率15%以上



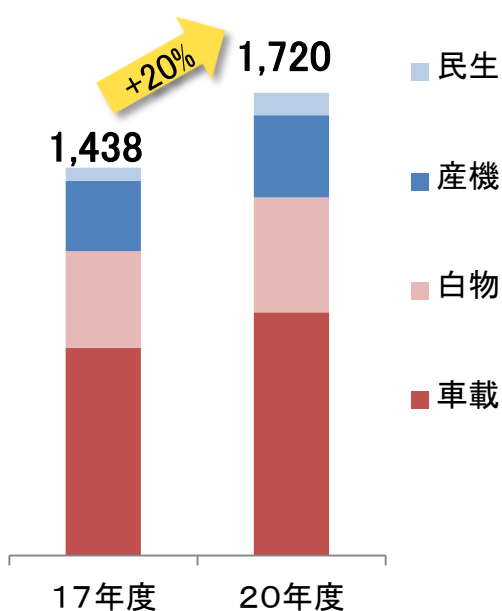
## 2020年度 数値目標

売上高	2,000億円
営業利益率	10%

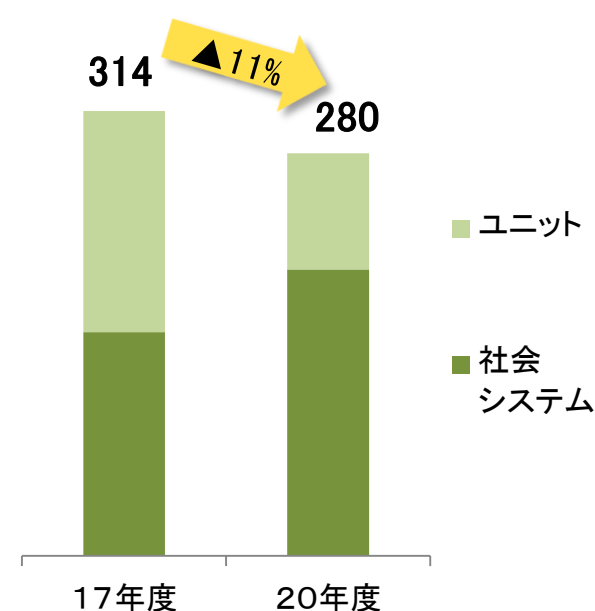
### ■売上(億円)



### ■デバイス売上(億円)

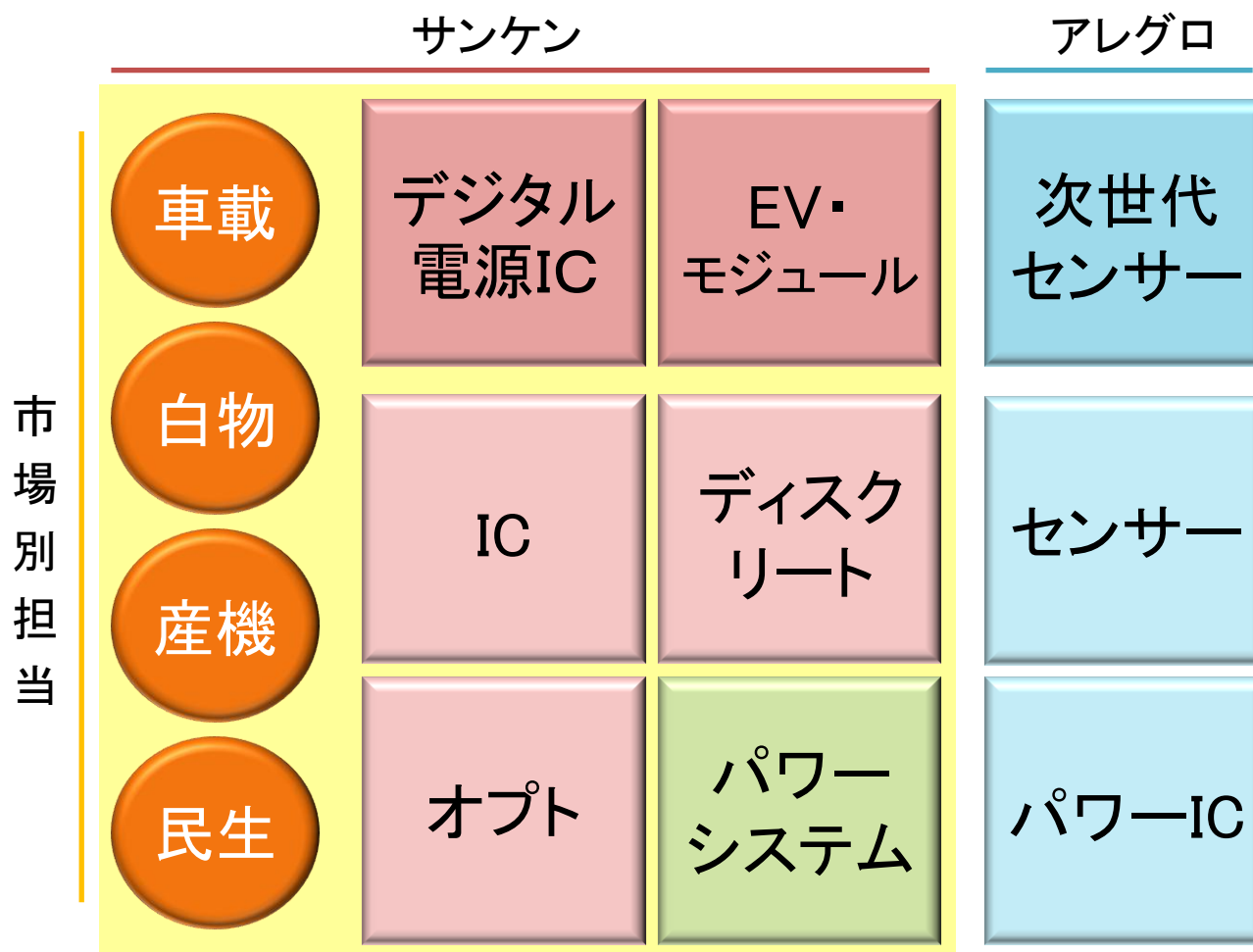


### ■パワーシステム売上(億円)



# 18中計 成長戦略の実行

- 成長エンジンとしてデジタル電源IC、EV・モジュール、次世代センサーに注力
- サンケン・デバイスは事業別と市場別の管理体制を明確化



## 車載

- 環境車 : モーター、パワーマネージメント
- ADAS : 電動パワステ、パワーマネージメント、モーター
- エンジン車 : トランスミッション、カムシャフト、ブレーキ

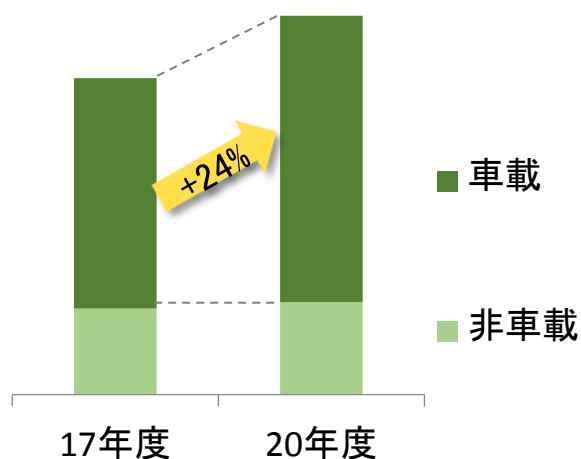
## 産業・民生

- サーバー : ファンモーター

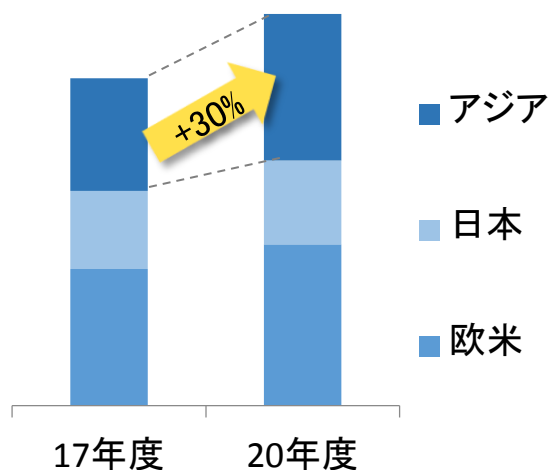
## 製品

- スピードセンサー・電流センサー・リニアセンサー、モーター制御IC

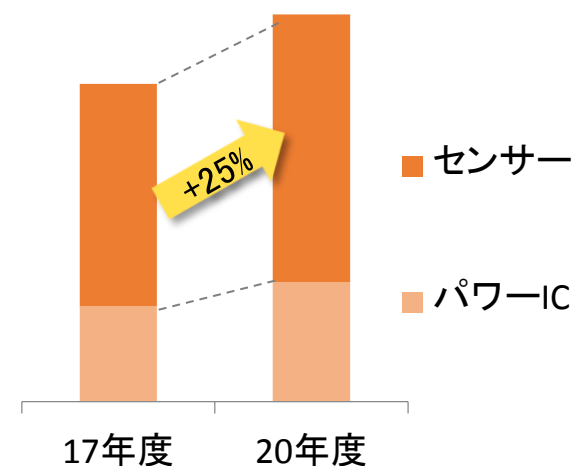
■ 用途別 売上高



■ 仕向地別 売上高



■ 製品別 売上高

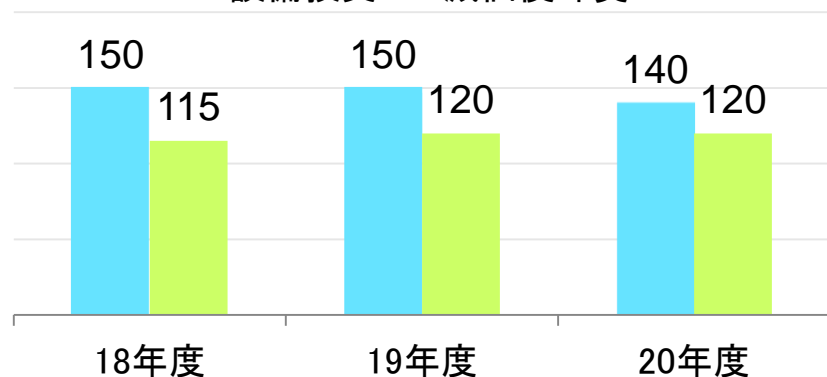


# 18中計 財務体質の強化(連結)

(億円)

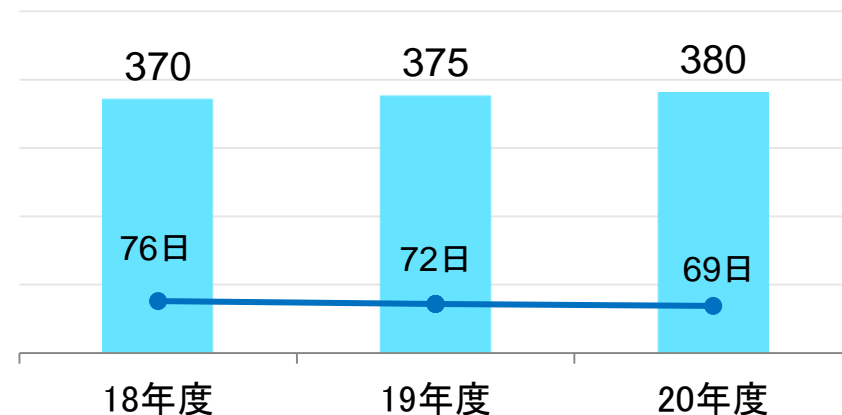
## 設備投資・減価償却費

■ 設備投資 ■ 減価償却費



(億円)

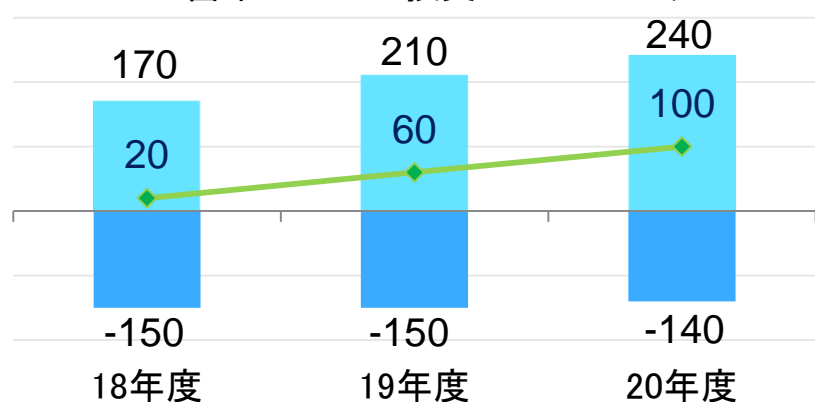
## 在庫・手持日数



(億円)

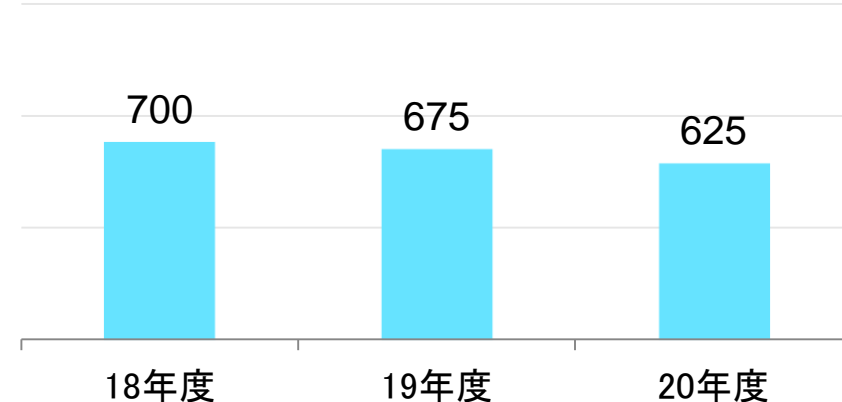
## キャッシュフロー

■ 営業CF ■ 投資CF ◆ フリーCF



(億円)

## 有利子負債



### ■ 設備投資

デバイス : 新製品の量産投資と既存品の増産投資、生産技術力強化、工場自動化  
 AMI : 開発機能集中(本社移転・拡張)、アセンブリ・検査工程能力増強  
 8インチ能力拡大と生産性向上

## 経営

**SCM** : 長期戦略で調達、生産、在庫のトータルSCMを推進  
**在庫管理** : 手持ち日数で部門を評価、業界優良企業をベンチマーク

## 開発

**入口管理** : 設計の標準化・共通化の開発コンセプト”SPP”を制定

## 販売

**終息管理** : 製品、材料などの終息時の対応を客先や商社と共有

## 計画

**生産** : 受注生産の拡大とダイバンク運用の強化  
**新組織** : 計画と調達の一体化組織

## 製造

**生産改革** : 生産リードタイム短縮への活動強化

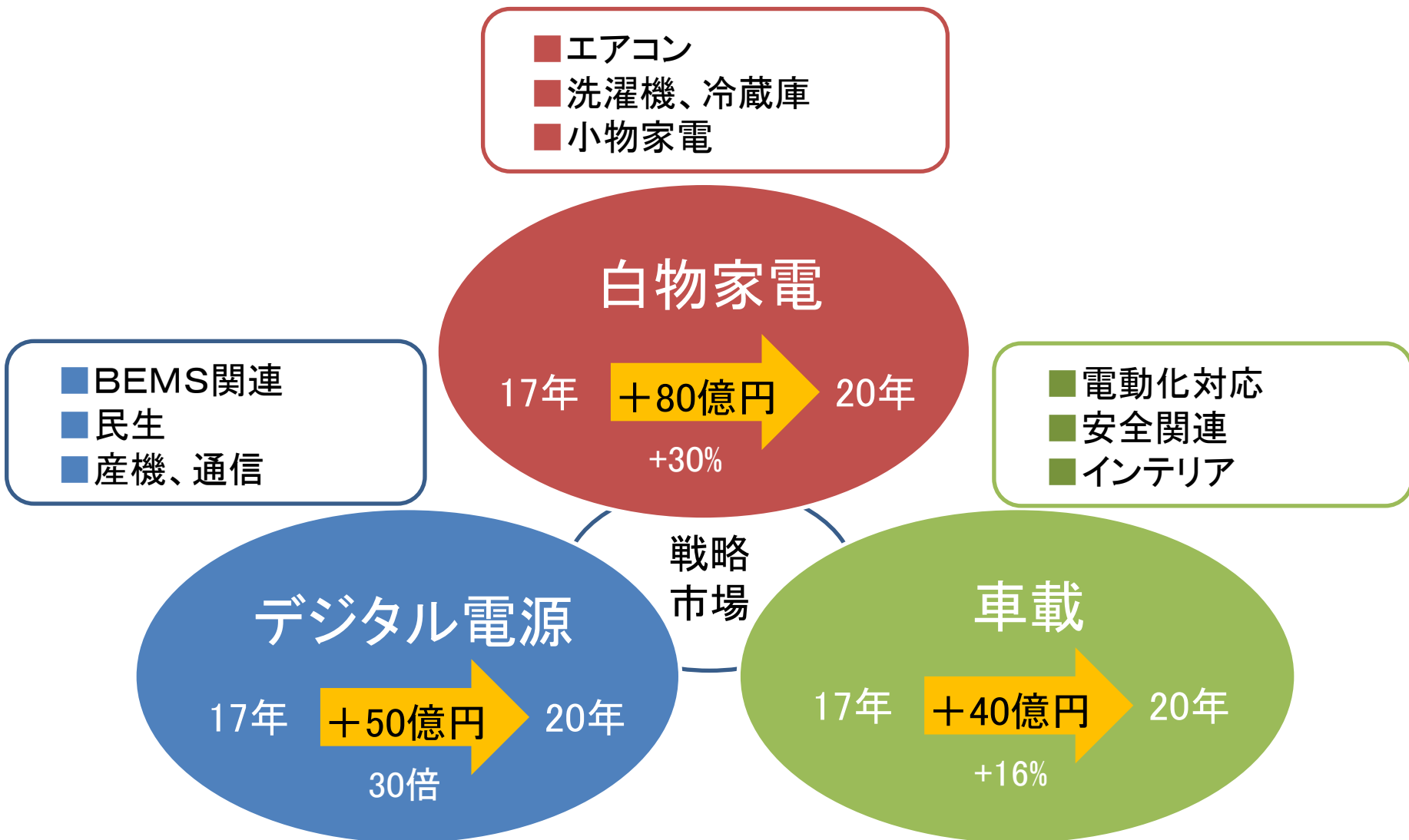
## システム

**インフラ** : 基幹システムの最大活用

\*SPP : Sanken Power-electronics Platform

# デバイス事業戦略

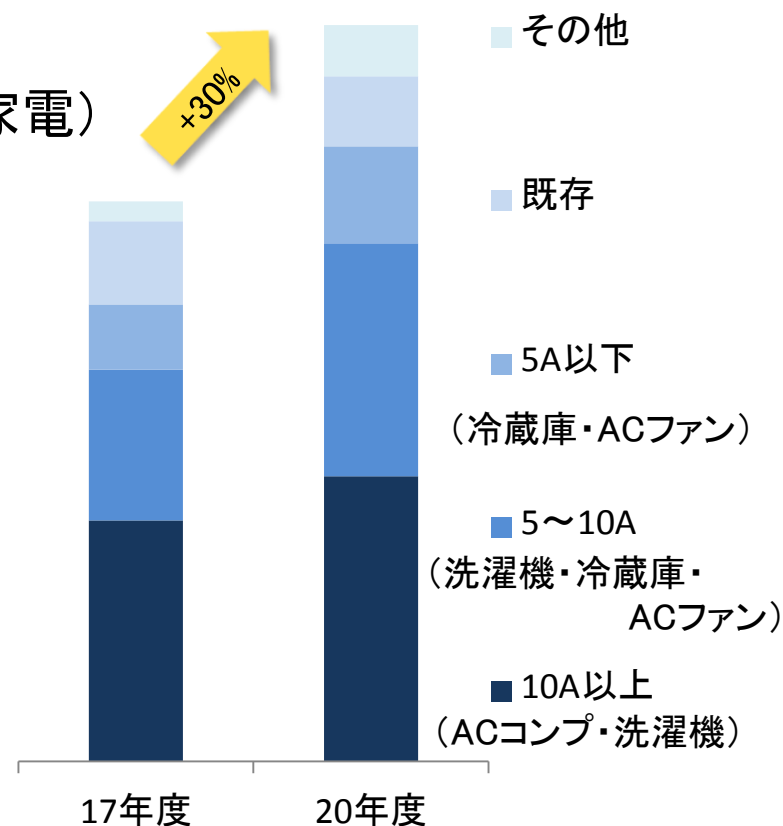
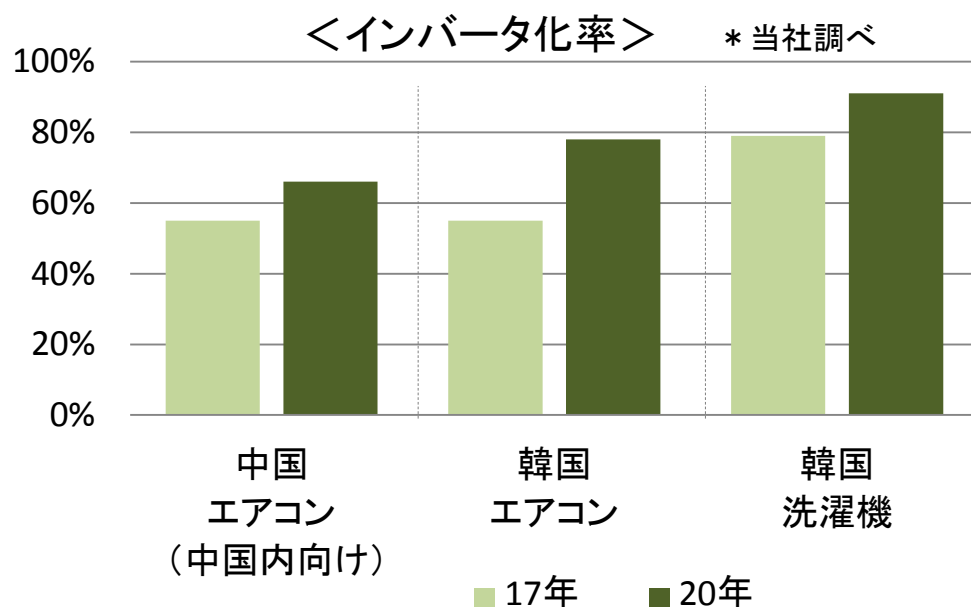




\* BEMS: Building Energy Management System の略

インバータ化の進展とDC化の加速 : IPMは今後3年間で30%の売上増

- エアコン : コンプレッサー&ファン
- 洗濯機 : メインモーター
- 冷蔵庫 : コンプレッサー
- 小物家電 : 低圧モーター (コードレス家電)

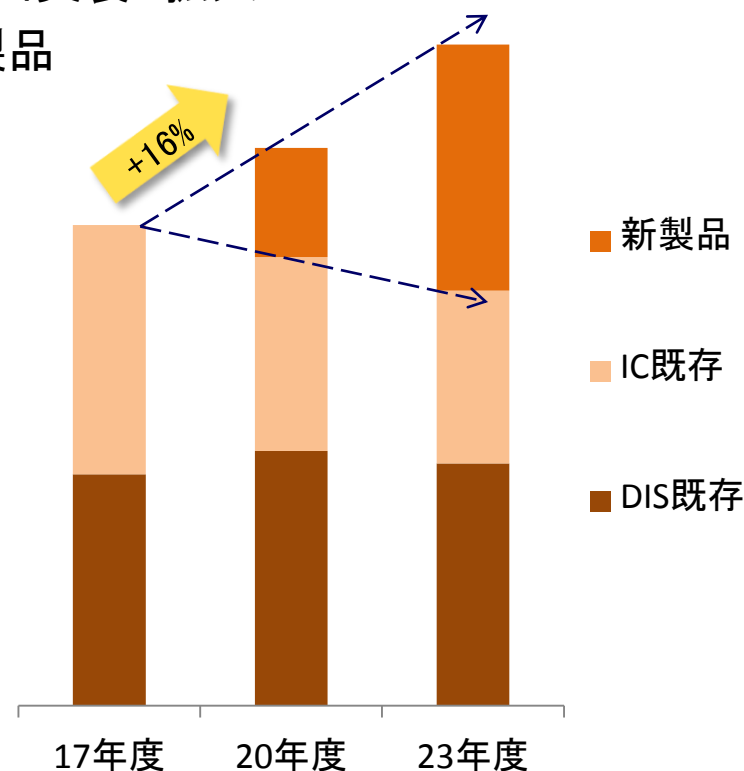
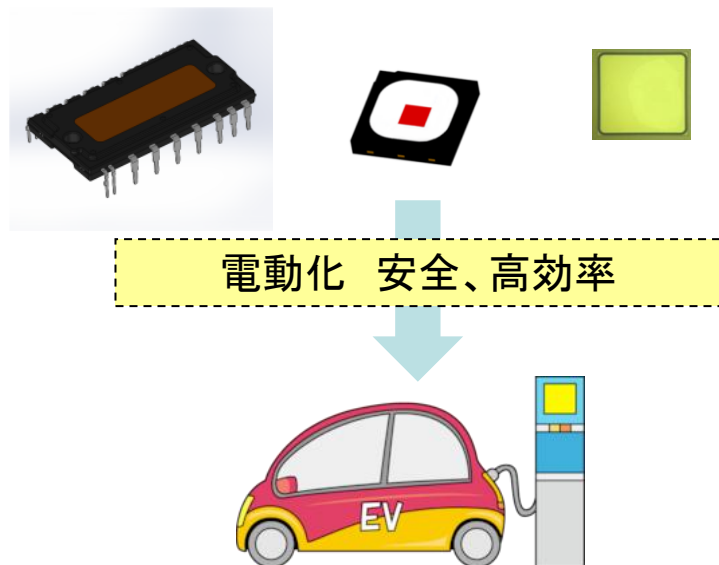


\* IPM: Intelligent Power Moduleの略

電動化・安全・高効率 : 今後3年間で40億円の新規製品売上増  
21年以降立上げの製品開発に注力中

## <主要新製品>

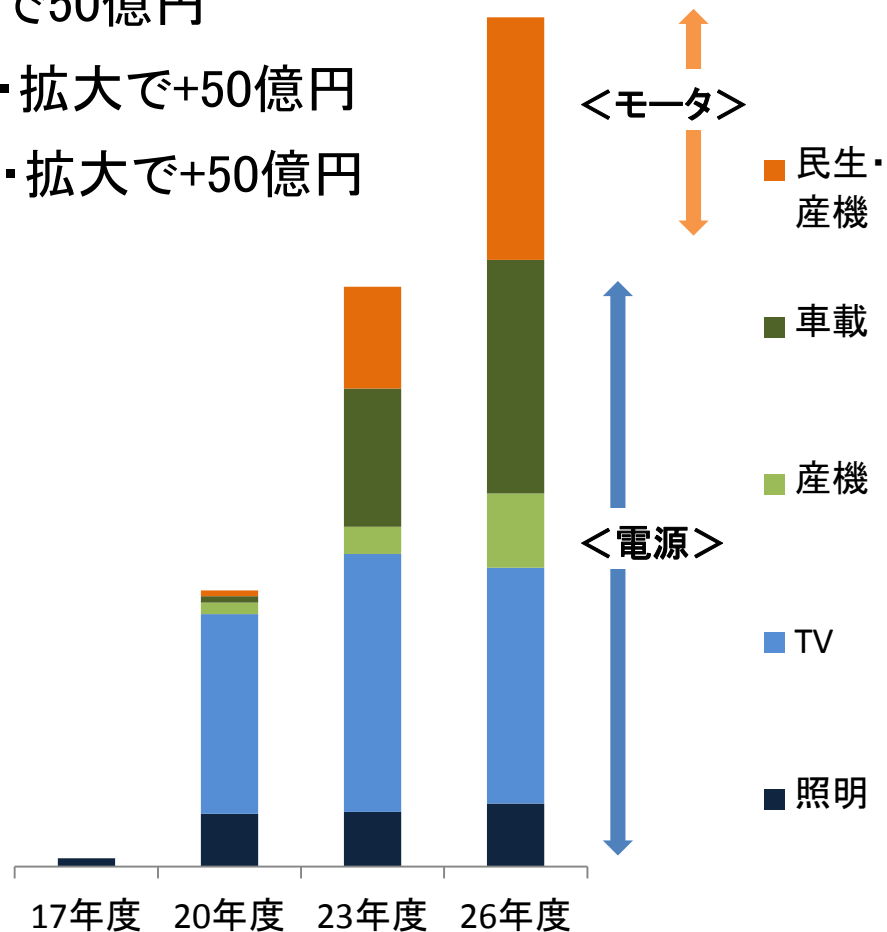
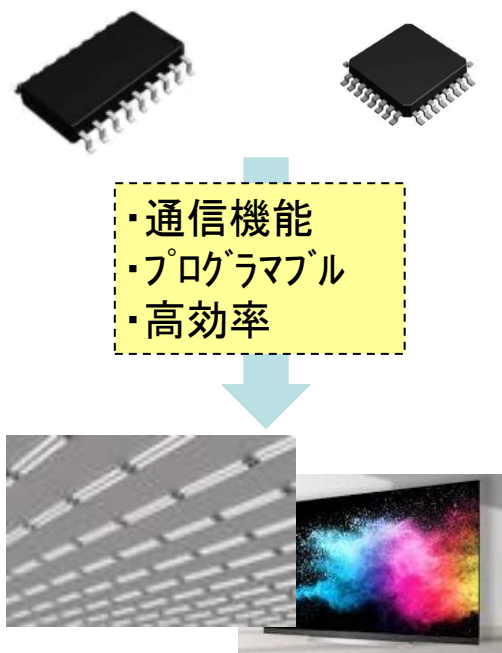
- 電動化 : 補機、バッテリー用 モジュール製品群
- 安全関連 : 電動パワステ用 ベアチップ・面実装 拡大
- 効率改善 : オルタ用 高効率ダイオード製品
- 車室内 : インテリア用チップLED





： 今後3年間で約50億円の売上増

- 照明で先行、OLED TVの拡大で50億円
- 21年度以降は車載市場に参入・拡大で+50億円  
更に、その後モータ市場に参入・拡大で+50億円



# 開発力の強化(拠点拡充)





## 共通コンセプトによる設計改革、業務改革

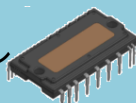
### デバイス

#### ■プラットフォーム

シミュレーション、IT・バーチャル技術



パワーモジュール



### パワーシステム

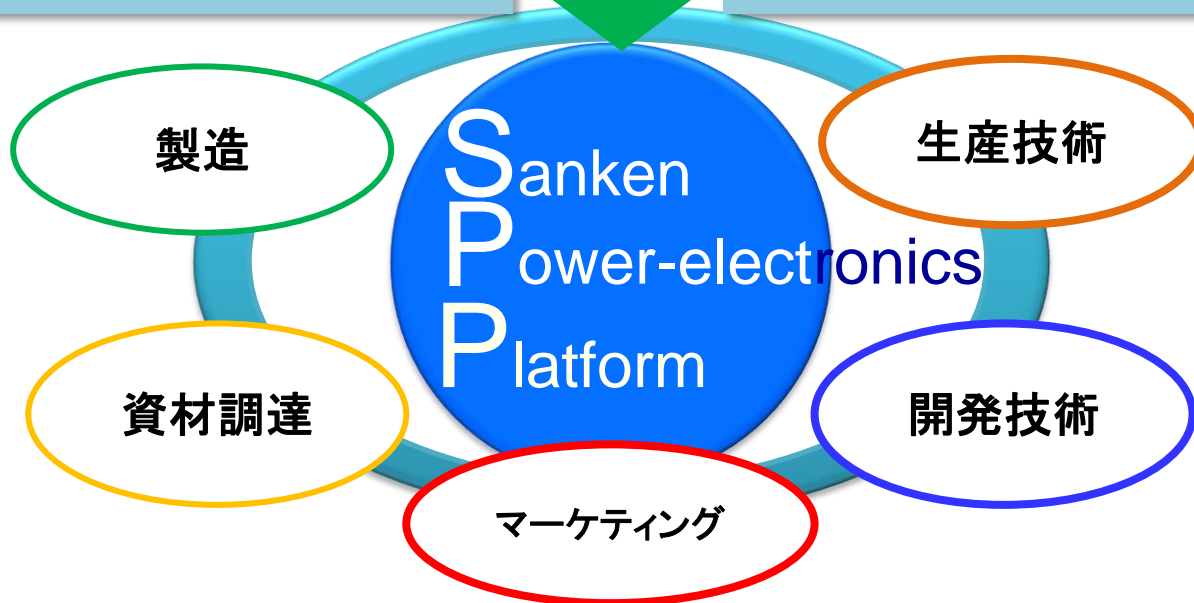
#### ■モジュラーデザイン

コンカレントエンジニアリング



10~50kVA UPS外形統一

10kVAユニット



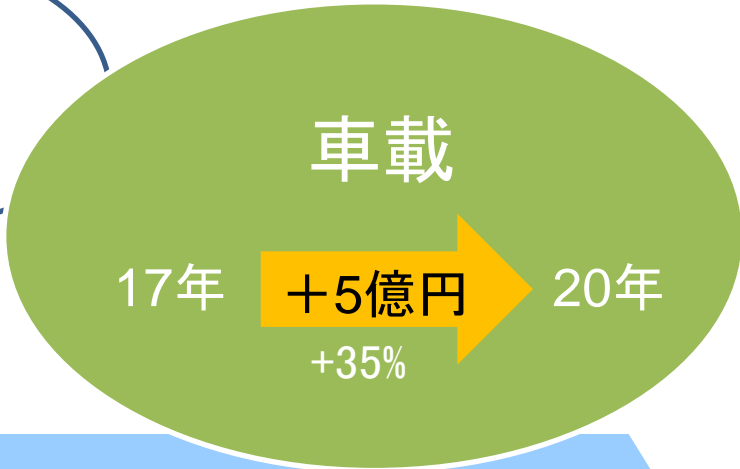
# パワーシステム事業戦略

- IoT
- VPPシステム
- ロボット

\* VPP: Virtual Power Plant の略

- 電化率アップ
- 電力安定供給
- 通信インフラ
- V2H

- 車載ボード
- EV・バッテリー制御



戦略市場

通信・社会インフラ

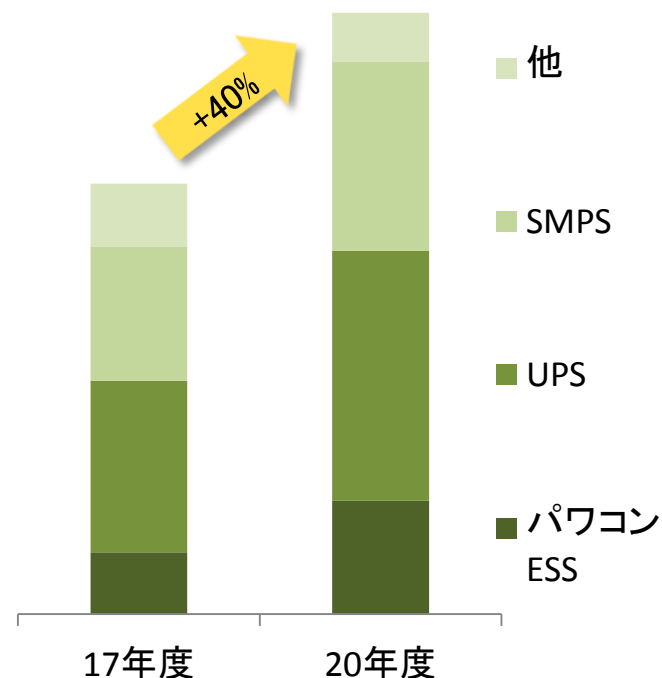
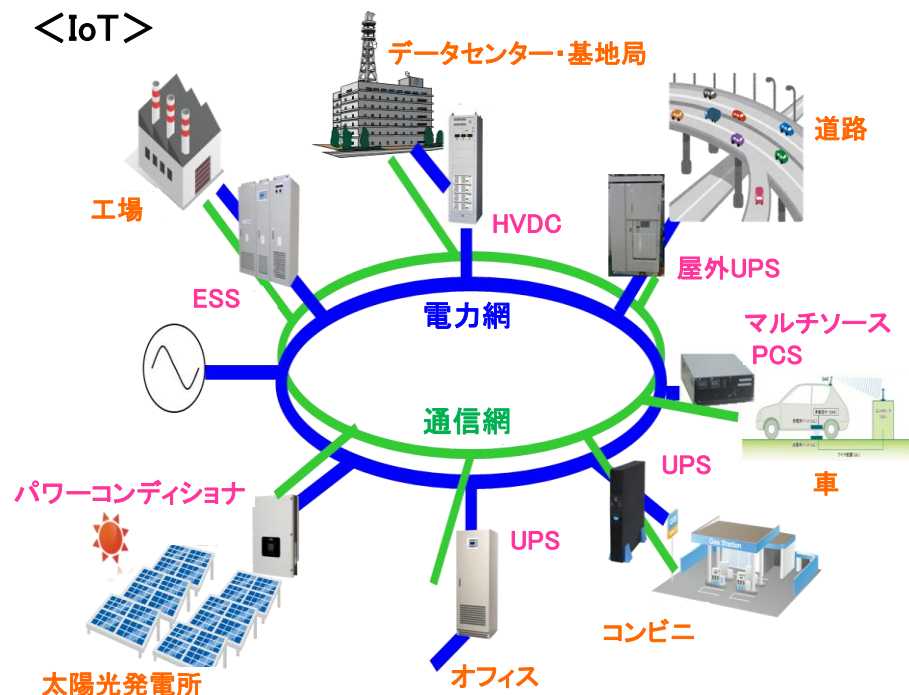




： 今後3年間で23億円の売上増

- IoT : 電源の小型・分散化が進行、屋外UPSを拡販
- VPP : 自由化が進む電力市場にESSを提供
- 産機 : ロボットなどの産機市場に、小型・高効率のSMPSを拡販
- サービス : 製品＋保守・監視などのサービスで拡大

<IoT>

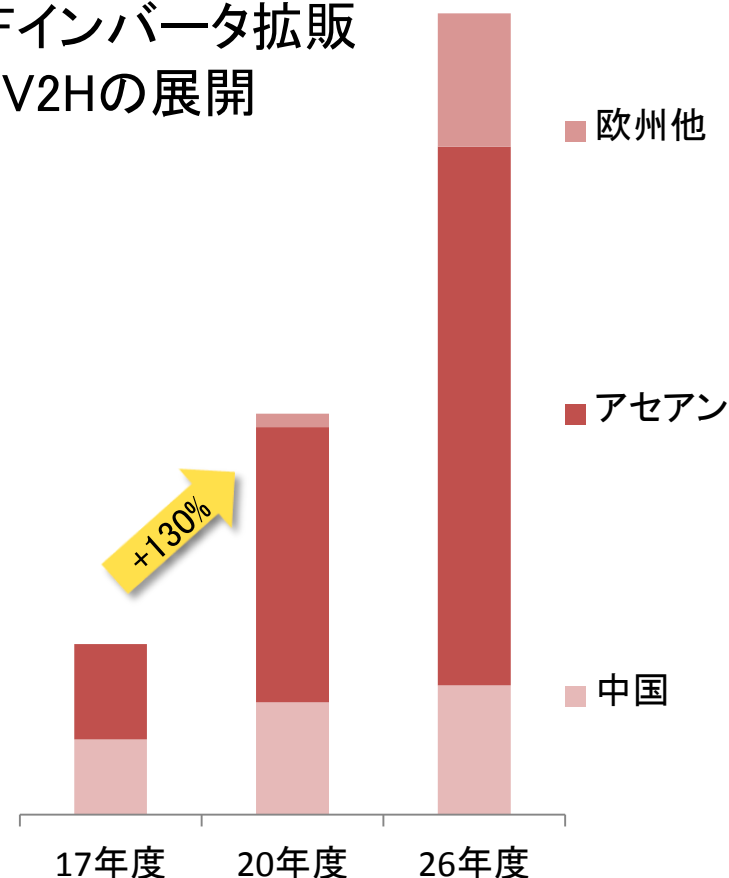


## グローバル展開 : 今後3年間で35億円の売上増

- アセアン: 電化率アップ、電力安定供給ニーズへの対応  
通信インフラの拡充対応
- 中国 : 環境規制が進む中国でのVVVFインバータ拡販
- 欧州 : パートナー企業とタイアップしたV2Hの展開
- 車載 : アセアンで車載ボード拡大



インドネシアローカル企業とのアライアンスによるPCS、ESS、UPS販売



## ■ 差別化技術 : フライホイール蓄電システム

- ① 高温多湿でも長寿命
- ② 充放電回数が無制限

### ■ 駅 ホームドア

2017年度JR浦和駅  
にて実証実験



### ■ 風力発電 離島における風力発電用電力平準化システム



期待寿命20年以上 (バッテリー寿命 通常4~5年)

## ■ デバイス技術との融合 : 自動車市場拡大

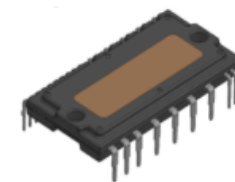


■ V2H 用絶縁型  
双方向DC/DC  
コンバータ

パワーシステム  
回路/制御技術

自動車

デバイス  
モジュール技術



■ EV/HEV用絶縁型  
双方向DC/DC  
モジュール

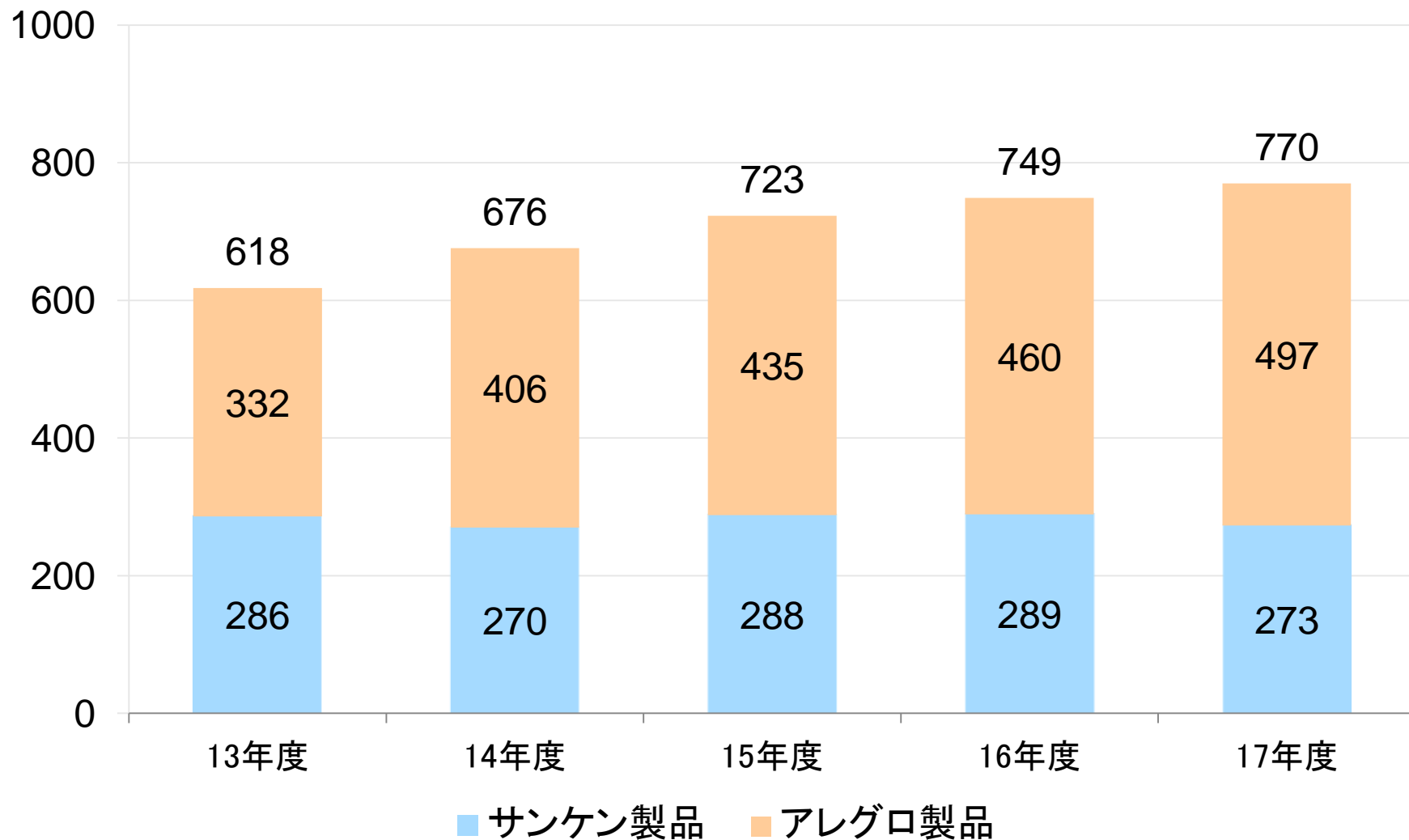
- ◆ DC-DCコンバータの小型軽量化
- ◆ 大容量モータ用インバータモジュール
- ◆ ワイヤレス給電



# 自動車向け半導体売上推移

(億円)

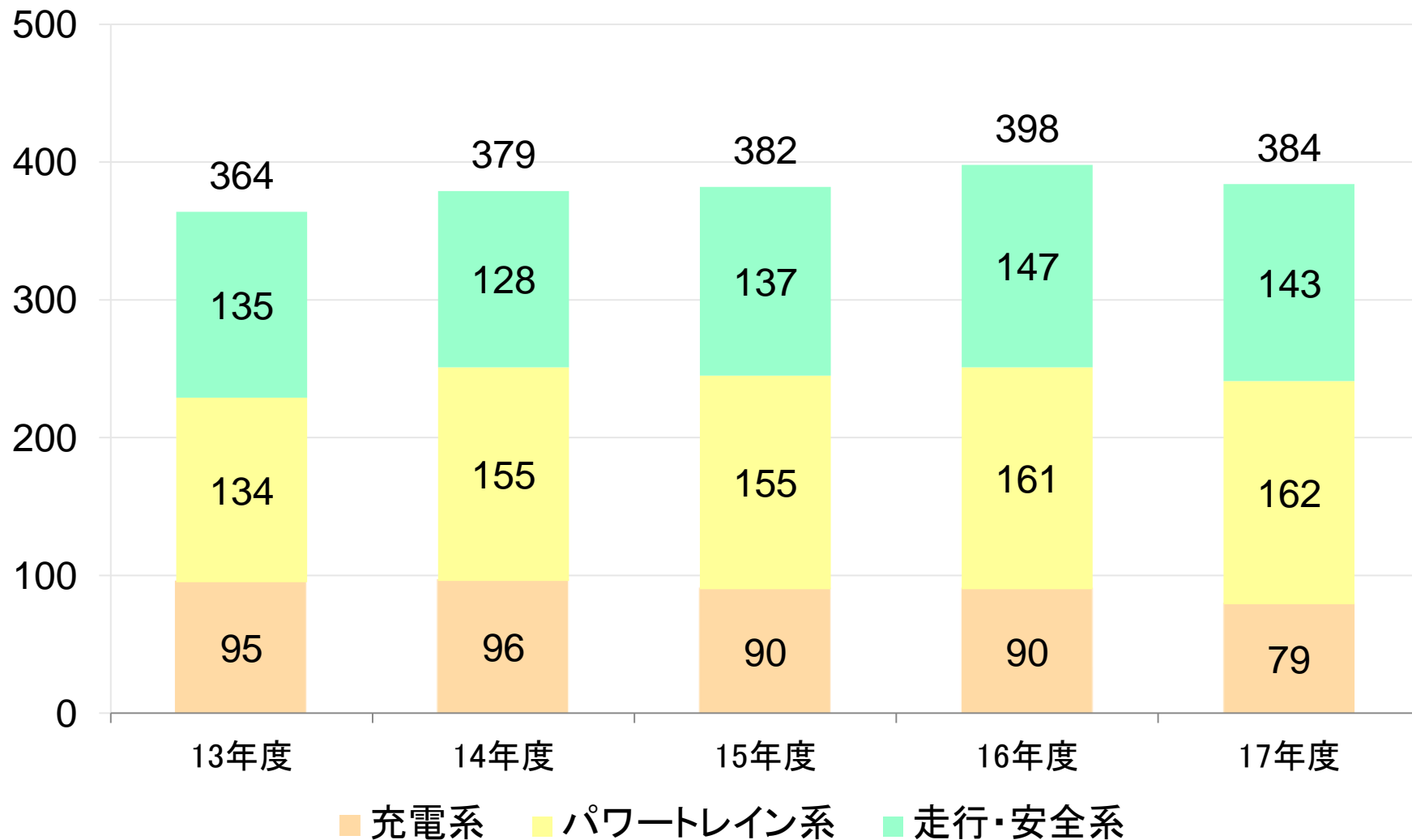
＜連結ベース＞



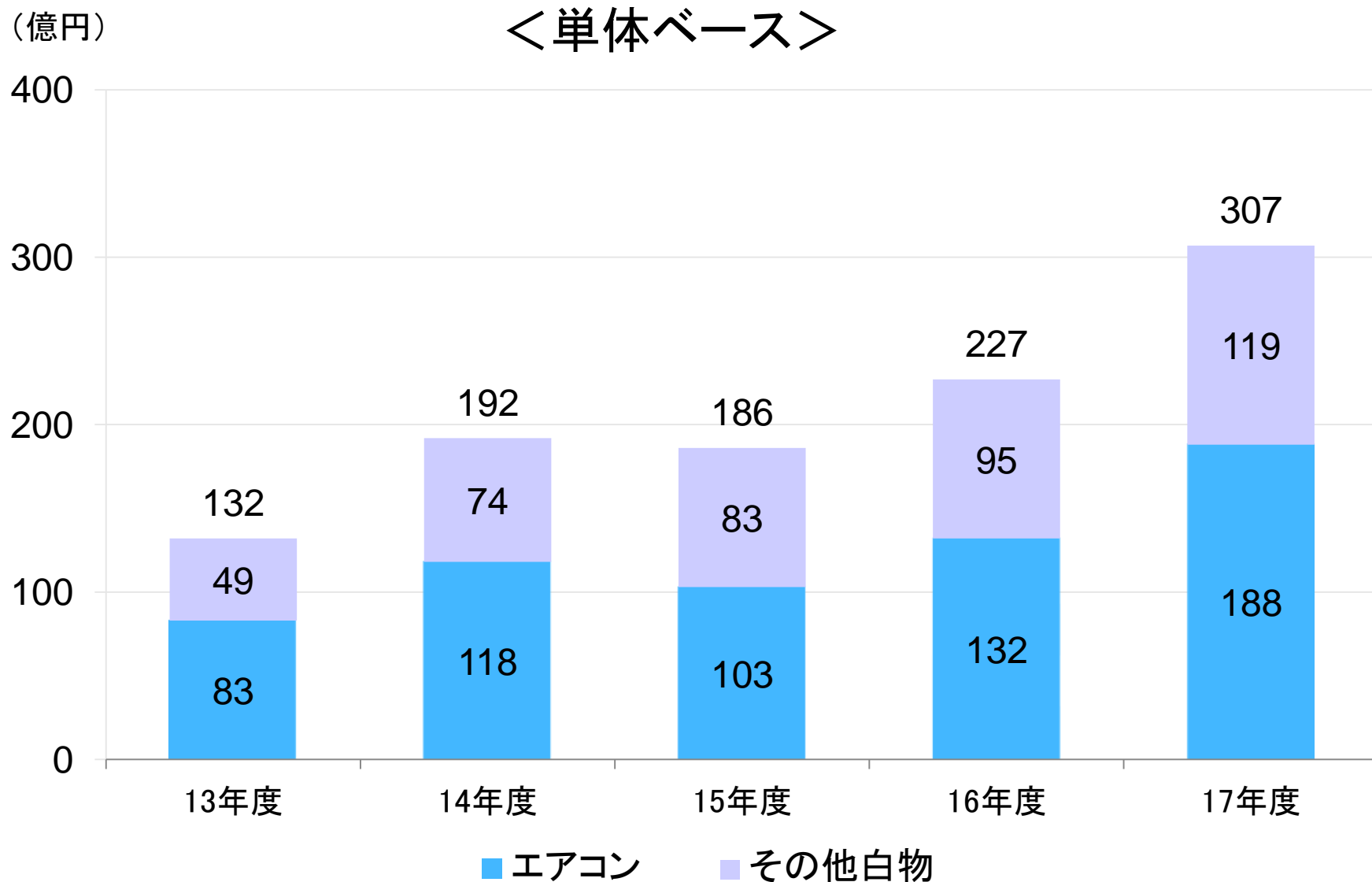
# 自動車向け半導体売上推移 <用途別>

(億円)

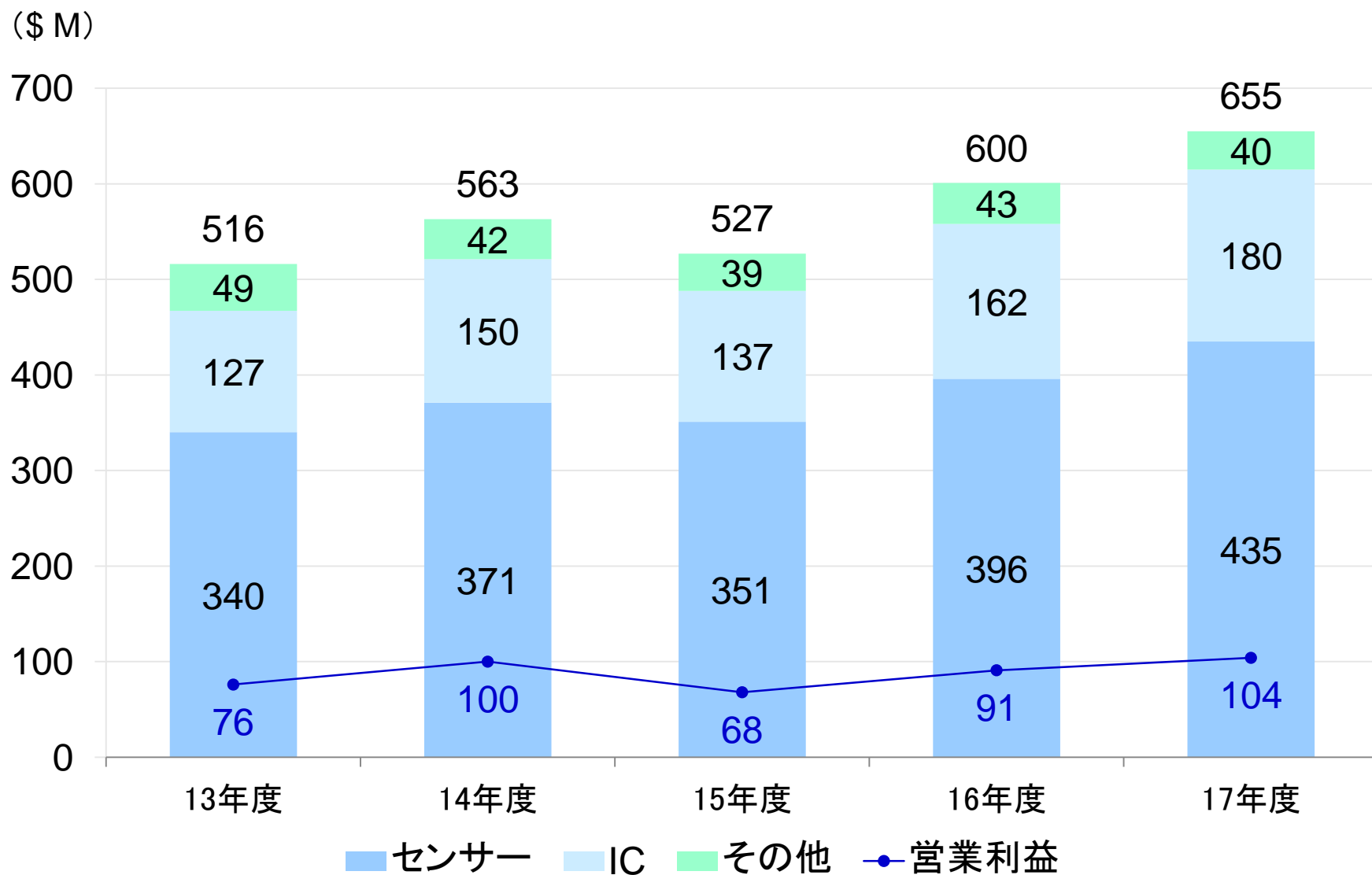
<単体ベース>



# 白物家電向け半導体売上推移



# AML(アレグロ単体) 業績推移





## 将来に関する記述についての注意事項

この資料に記載されている当社及び当社グループに関する業績見通し、計画、方針、戦略、目標、予定、判断、認識などのうち既に確定した事実でない記述は、将来に関する記述です。これら将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報と合理的と判断する前提を基礎として作成したものであり、既知または未知のリスク、不確実性、その他の要因を含んでいます。従って、実際の業績は、これらのリスク、不確実性、その他の要因により、業績見通しと大きく異なる可能性があります。また、当社は、適用法令の要件に服する場合を除き、業績見通しの見直しを含め、将来に関する記述を更新あるいは修正して公表する義務を負うものではありません。

当社が属するエレクトロニクス業界は、常に急激な変化に晒されていますが、当社の業績や財産に重大な影響を与えるリスク、不確実性、その他の要因には、(1) 経済環境、市場・需給動向、競争状態、(2) 為替レートの変動、(3) 技術進化への追従の成否、(4) 原材料の高騰あるいは調達難、(5) 各国・地域における法制度の変更あるいは社会情勢の急変、(6) 偶発事象の発生などがありますが、これらに限定されるものではありません。