

# 2023年度決算説明会

Technology to Inspire Innovation

2024年4月24日

6807 日本航空電子工業株式会社

# Agenda

---

- I. 2023年度通期業績および  
2024年度業績見通し
  - II. 中期経営計画の進捗と成長戦略
  - III. 企業価値向上に向けた取り組み
-

# I . 2023年度通期業績および 2024年度業績見通し

# 業績概要

(億円)

	2022年度			2023年度			前年度比	2023年10月 予想値
	上期	通期	売上高比	上期	通期	売上高比		
売上高	1,222	2,359		1,133	2,258		-101 96%	2,250
営業利益	108	176	7.4%	68	144	6.4%	-31 82%	140
経常利益	143	191	8.1%	86	148	6.5%	-44 77%	150
純利益	107	146	6.2%	67	122	5.4%	-24 84%	115

※JAE Oregonの土地売却に伴う特別利益を2023年度下期に16億円計上しています

為替 (円/US\$)	134.0	135.5		141.1	144.6		9.1	140.5
配当 (円)	25	50		25	55 (期末配当 予想30円)		5	50
EPS (円)		161			182		21	

※2023年度のEPSは期末株式数より算定

# 市場別売上高

携帯機器 : 円安効果があったものの、特定製品が減少

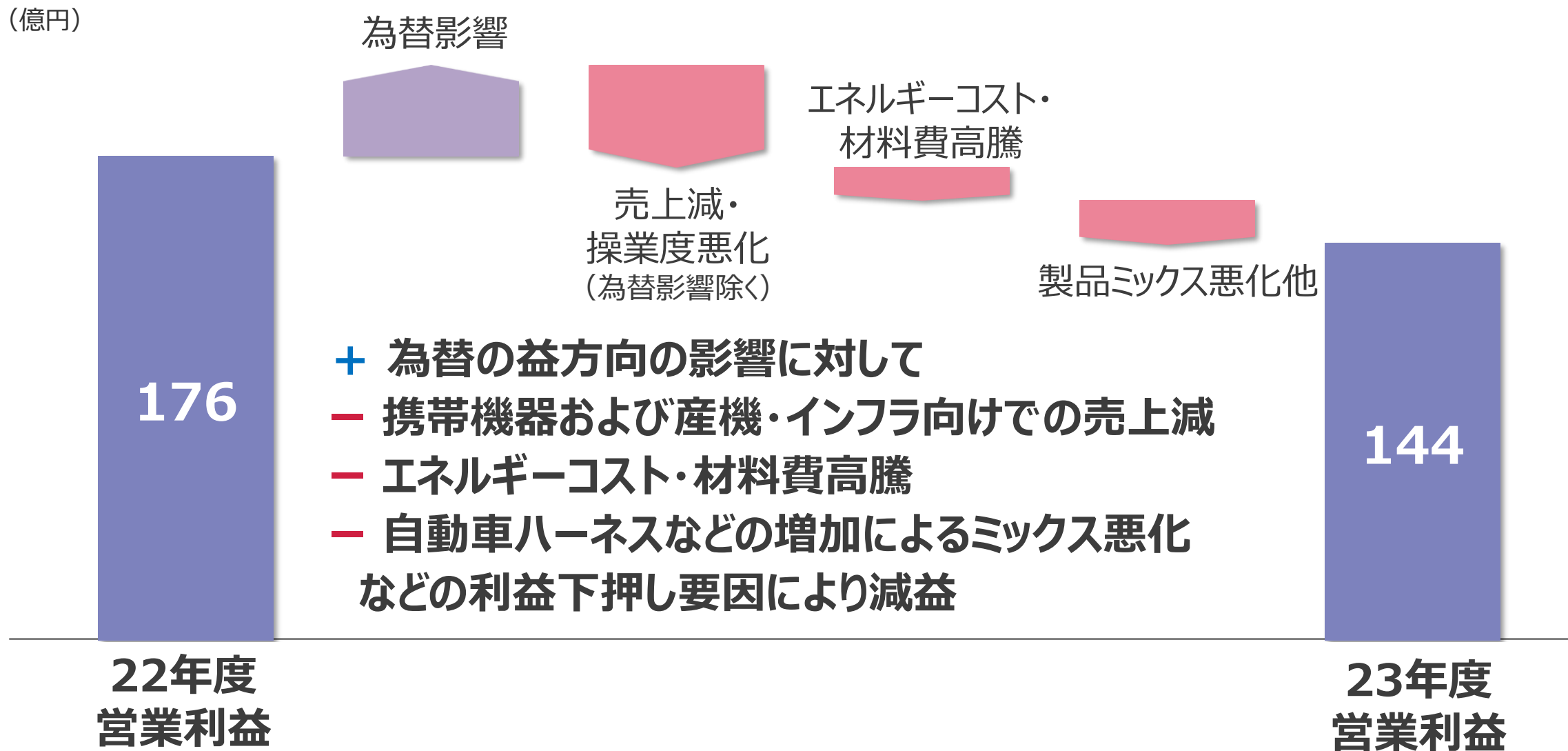
自動車 : 顧客生産台数回復に加え、ADAS向け売上が伸長

産機・インフラ : FA・工作機械の市場低迷により大幅減収

(億円)

	2022年度		2023年度		前年度比		2023年10月 予想値
	上期	通期	上期	通期			
携帯機器	490	868	402	755	-114	87%	740
自動車	443	921	495	1,062	141	115%	1,040
産機・インフラ	227	461	185	335	-126	73%	355
その他	62	108	51	105	-3	98%	115
計	1,222	2,359	1,133	2,258	-101	96%	2,250

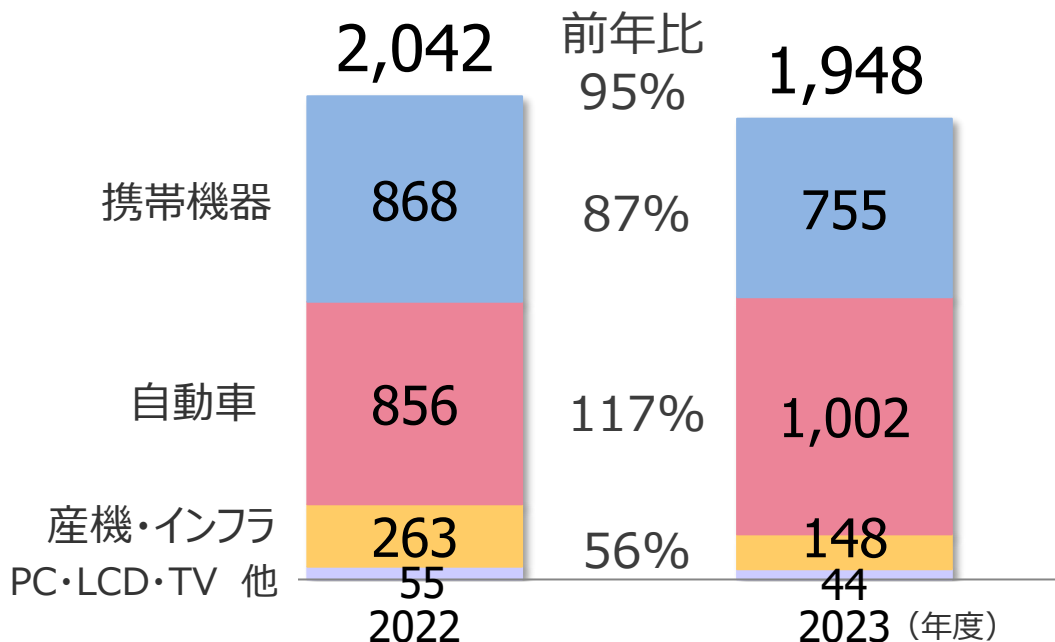
# 営業利益増減要因（22年度比）



# コネクタ事業

(億円)

## 市場別売上高



## 売上高：前年比 95%

### ▶ 携帯機器

特定製品は減少 / 中国スマホは前年比で回復

### ▶ 自動車

半導体不足からの顧客生産回復、ADAS関連増加

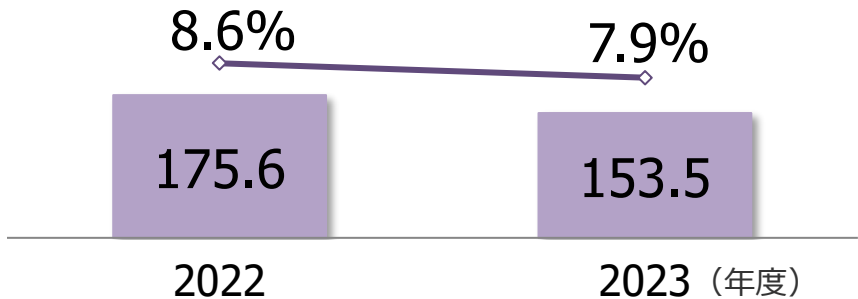
### ▶ 産機・インフラ

FA・工作機械市場の低迷が影響

(億円)

## セグメント利益

売上高利益率



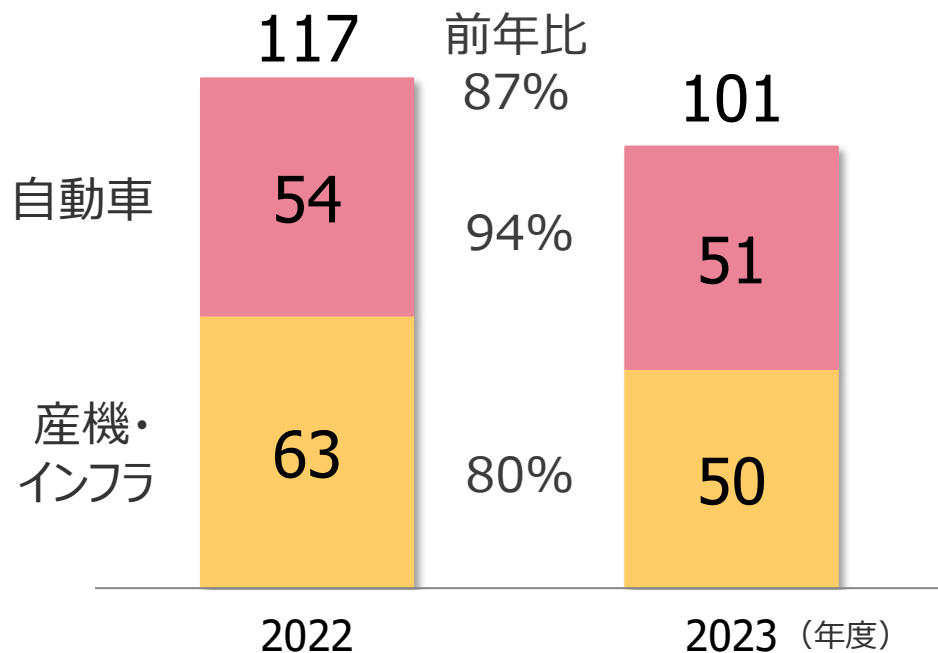
## 利益：前年比 ▲22億円

▶ 携帯機器向けおよび産機・インフラ向け大幅減収による工場稼働率の低下

▶ 自動車ハーネス売上増加による製品ミックス悪化

(億円)

## 市場別売上高



## 売上高：前年比 87%

### ▶ 自動車（車載タッチパネル）

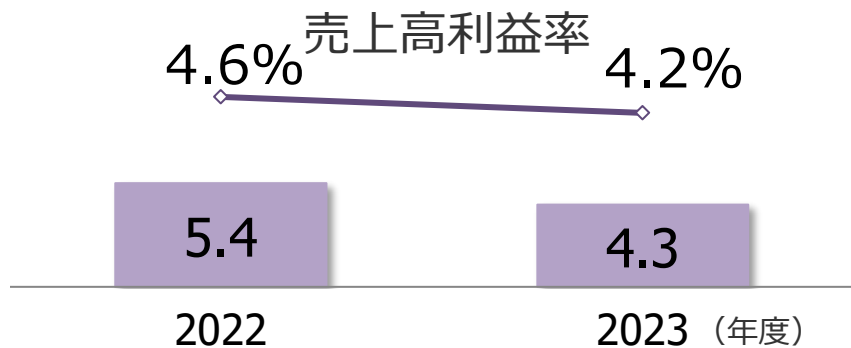
一部ガラス製品生産終了による低迷継続  
顧客生産台数の回復により前年並みを維持

### ▶ 産機・インフラ

FA・工作機械市場の低迷が影響

(億円)

## セグメント利益



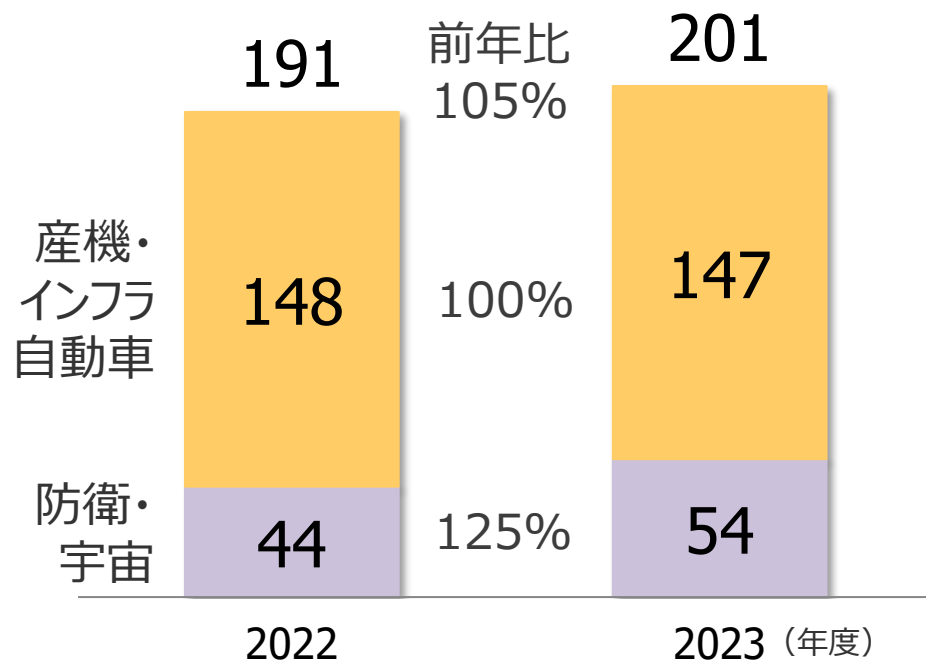
## 利益：前年比 ▲1.1億円

### ▶ 産機・インフラ向けの売上高減少が影響



(億円)

## 市場別売上高



## 売上高：前年比 105%

### ▶ 産機・インフラ・自動車

- 原油価格高騰により、油田掘削向けセンサが伸長
- 半導体製造装置向けは、顧客の平準化生産により小幅な減少にとどまる

### ▶ 防衛・宇宙

防衛予算拡大を背景に、前年比増収

(億円)

## セグメント利益

売上高利益率



## 利益：前年比 ▲4.3億円

- ▶ 防衛・宇宙分野での開発プロジェクト遅延により減益

# 2024年通期業績予想（当社の事業を取り巻く状況）

	市場動向	業績の状況	
自動車	生産台数の見通しは前年並み	【コネクタ】	日系、北米顧客を中心にグローバルにADASやEVなど成長領域で拡大
産機・インフラ	下期回復を見込む	【コネクタ・UIS】 【航機】	FA向けを中心に下期からの回復需要を刈り取り、前年から成長 半導体製造装置向けでの顧客在庫調整により前年比減収の見込み
携帯機器	スマートフォン台数は前年並みを想定	【コネクタ】	特定製品の終息などにより減収の見込み 今期を底に来期での再成長を目指す
<b>2024年度より注力市場として「航空・宇宙市場」を追加</b>			
航空・宇宙	防衛予算は拡大の方向	【航機】	需要増により、売上を大幅に拡大

# 通期業績見通し

(億円)

	2023年度		2024年度		前年度比	
	上期	通期	上期予想	通期予想		
売上高	1,133 <small>売上高比</small>	2,258 <small>売上高比</small>	1,135 <small>売上高比</small>	2,300 <small>売上高比</small>	42	102%
営業利益	68 6.0%	144 6.4%	80 7.0%	170 7.4%	26	118%
経常利益	86 7.6%	148 6.5%	75 6.6%	160 7.0%	12	108%
純利益	67 5.9%	122 5.4%	60 5.3%	125 5.4%	3	102%
為替 (円/US\$)	141.1	144.6	145.0	145.0	0.4	
EPS (円)	182		186		4	

※2023年度のEPSは期末株式数より算定

# 事業部門別売上見通し

(億円)

	2023年度		2024年度予想			
	上期	通期	上期予想	通期予想	前年比	
コネクタ	978	1,948	975	1,950	2	100%
UIS	52	101	55	120	19	119%
航機	98	201	100	220	19	109%
その他	4	7	5	10	3	139%
計	1,133	2,258	1,135	2,300	42	102%

# 市場別売上見通し

## ▶ 2024年度1Qより従来の市場区分を変更

「その他」 → 「航空・宇宙」「その他」に分割

(億円)

	2023年度 (参考)		2024年度予想			
	上期		上期予想	通期予想	前年比	
携帯機器	402	755	345	640	-115	85%
自動車	495	1,062	575	1,165	103	110%
産機・インフラ	185	335	150	350	15	104%
航空・宇宙	21	54	40	90	36	166%
その他	30	51	25	55	4	108%
計	1,133	2,258	1,135	2,300	42	102%

## Ⅱ. 中期経営計画の進捗と成長戦略

# 中計進捗状況（事業の状況）

## ▶ 自動車市場

- 日系ADAS向けを中心に計画に沿って成長

## ▶ 産機・インフラ市場

- 国内市場の開拓は進展したものの、**深刻な市場低迷が長期化**

## ▶ 携帯機器市場

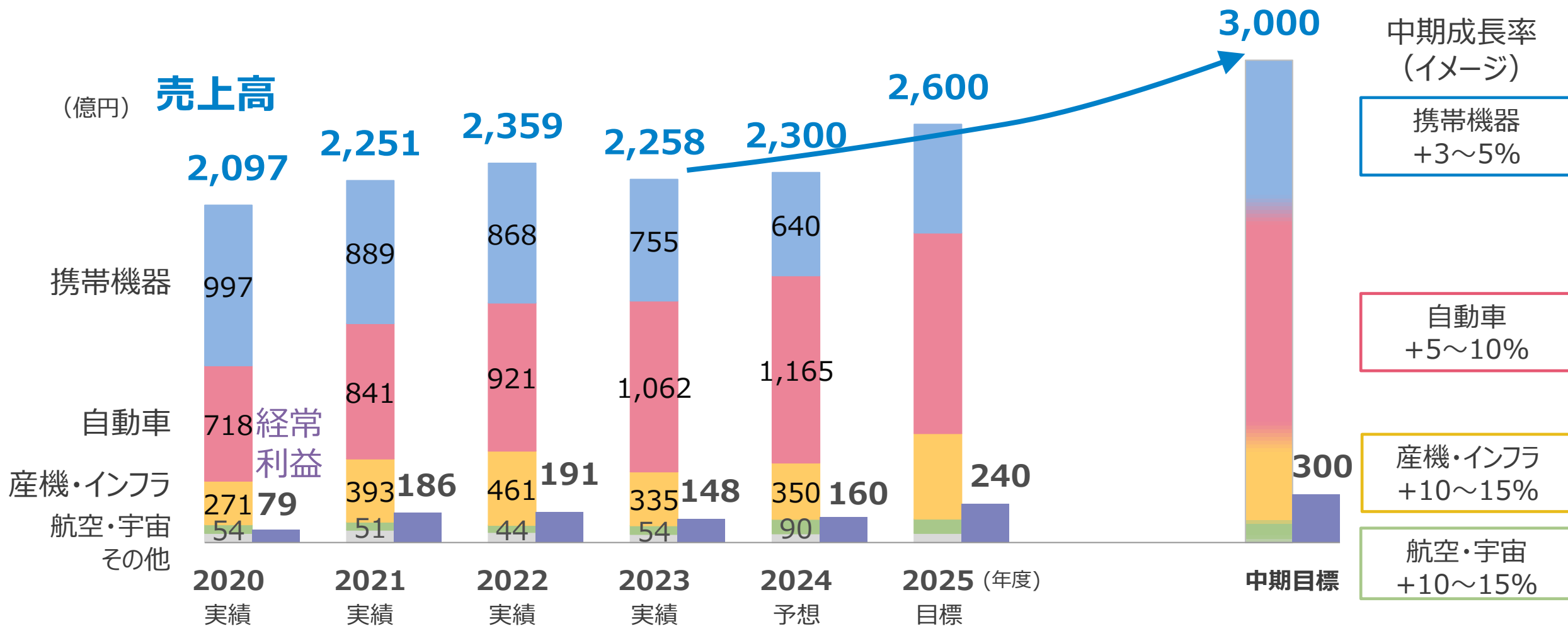
- 買替サイクル長期化等により**需要が低迷し、市場構造も変化**
- **新領域や中国スマホ市場での顧客シェア拡大に遅れ**

## ▶ 航空・宇宙市場

- 5年間の防衛費は前中期防衛計画の**1.5倍超に**
- **防衛事業の追い風を受けて成長**

# 中期経営計画の進捗

▶ 2025年度には過去最高売上・最高経常利益を達成し、その後、早期に当初目標を達成





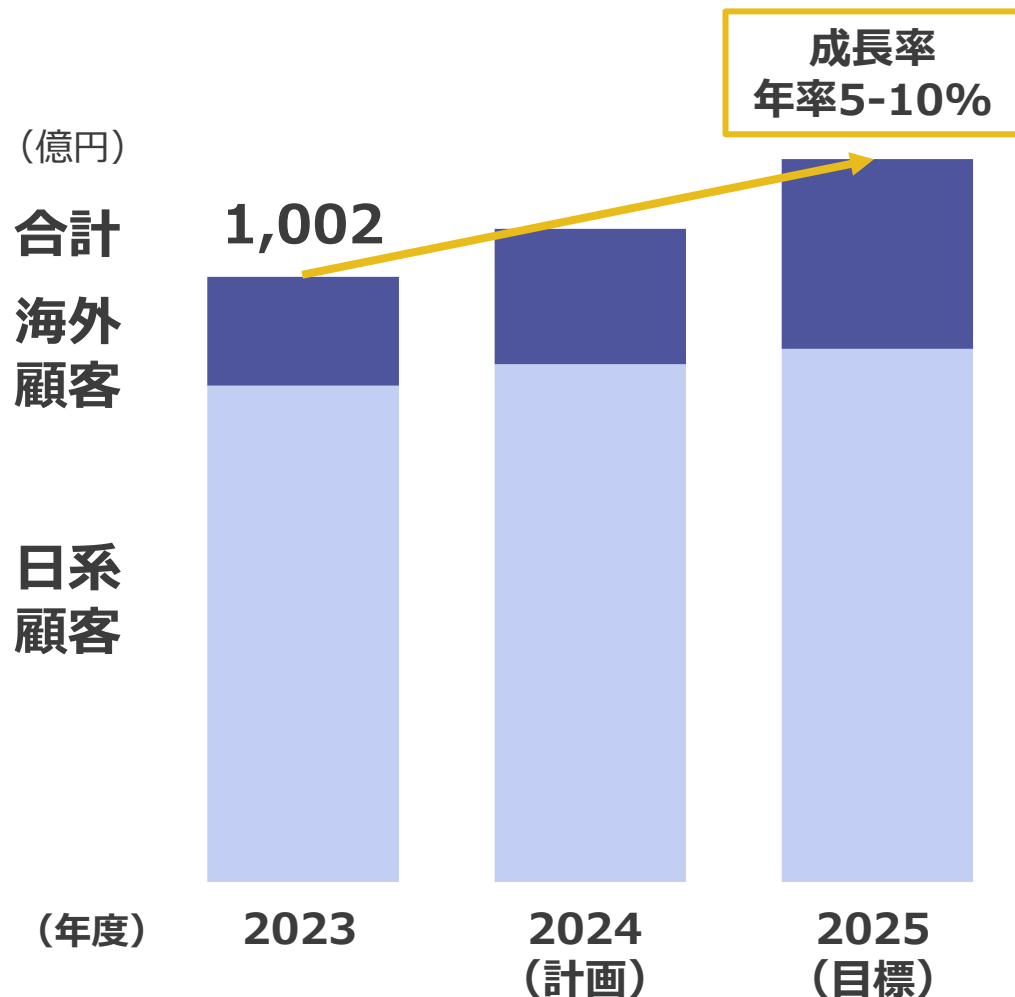
## ▶ 新市場・顧客の開拓に向けて**営業体制を刷新**

- 地域割り体制から、市場・顧客別体制へ変更
- 自動車は、日系顧客と海外顧客別に、グローバルに担当する営業本部をそれぞれ設置

## ▶ **市場別成長戦略の強化**

- 自動車：海外市場で体制を強化し、成長を加速  
ハーネス生産の効率向上により収益性強化
- 産機・インフラ：M&A、アライアンスを活用した成長スピードの加速
- 携帯機器：営業・開発・生産体制強化

## 堅調な自動車市場で、さらなるアップサイドを目指して施策を強化



### 【海外市場向けの施策を強化】

- **新たな地域（インド）での販売・供給ルートを確立**

現地生産企業や販売店とのアライアンス体制を新たに構築

- **中国市場での拡大を加速**

販売・開発・生産までの一貫体制の実現により、顧客サポート力を強化

## インド・中国市場での体制を強化

	欧州	北米	中国	インド
販売拠点	展開済み	展開済み	営業体制強化	
設計	デザインセンター 設立済	技術サポート 体制構築済	技術サポート 強化	アライアンス 現地生産委託 や販路を確立
生産拠点	M&A アライアンス 推進	現地生産	現地生産 調達機能 強化	

各地域で現地一貫対応を推進

## 労働集約型生産が中心のハーネス組立を効率化し収益性を改善

### ■ 工程の統合・最適化・自動化の推進による省人化

自動化の適用工程・製品拡大による省人化

### ■ 高レベル自動機のグローバル生産拠点への展開

- 自動化工程の拡充、生産タクトの大幅削減
- 国内生産拠点で立上げ・検証し展開

### ■ 生産体制・サプライチェーン・物流動線の最適化



自動車ハーネス向け自動機



## 市場回復時の一層の成長を目指し、施策を追加

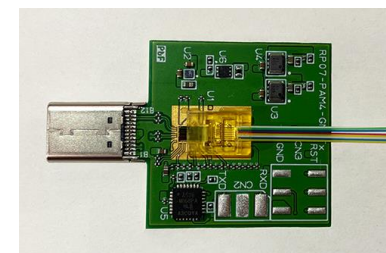
### ■ アライアンス、M&Aを活用した成長スピードの加速

- 通信市場向け共同開発や、欧州パートナーによるEV用充電コネクタの現地生産化を実施済み
- 欧州市場の開拓および、先端技術獲得による光・同軸製品の拡充

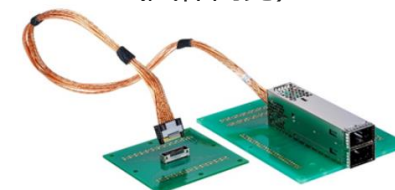
### ■ グローバルでの事業展開を加速

- 日系顧客が展開するサプライチェーン全体でコネクタ需要を刈り取り
- EV充電では、NACSを含む海外規格に対応しグローバルで拡大

※NACS : North American Charging Standard



PAM4 50Gbps光通信モジュール  
(試作開発)



HOST to OSFP

112Gbps対応内装ケーブルコネクタ  
(試作開発)



EV充電用コネクタ  
KWシリーズ

## 営業・開発・生産体制強化と、最先端製品などの製品戦略で再成長

### ■ 開発・生産リードタイム短縮により製品投入スピードを向上

開発ボトルネック工程のリードタイム削減、生産能力強化

### ■ 価格競争力の強化

部品共通化や新製法導入検討によるコスト削減、  
設備投資費用の圧縮

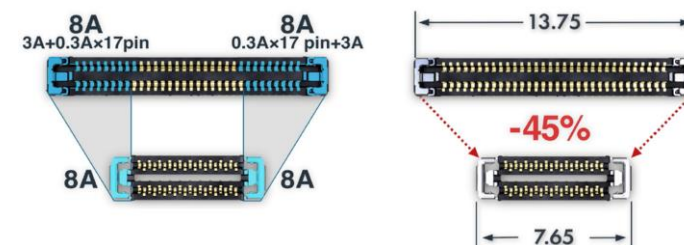
### ■ グローバルでの顧客対応力強化

現地での営業・技術活動を強化し、顧客密着度を向上

### ➔ ウェアラブルなどスマートフォン以外の機器含めて拡大



嵌合部0.25mm/実装ピッチ0.5mm  
基板対基板接続用コネクタ  
WP86SDEシリーズ

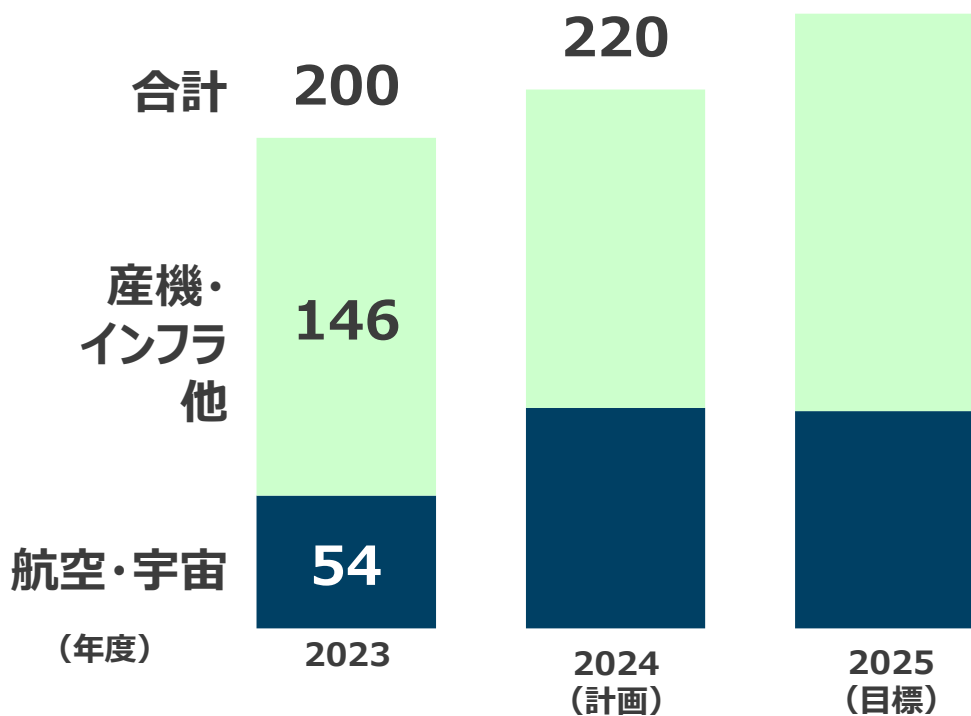


035mmピッチ従来品74極との比較

# 航機事業 成長に向けた追加施策

## 航空・宇宙領域を中心にさらなる飛躍を目指す

- 防衛事業で100億円規模を見据えた事業基盤を構築
- 産機・インフラ市場向けはドローンや半導体露光装置を中心に拡大

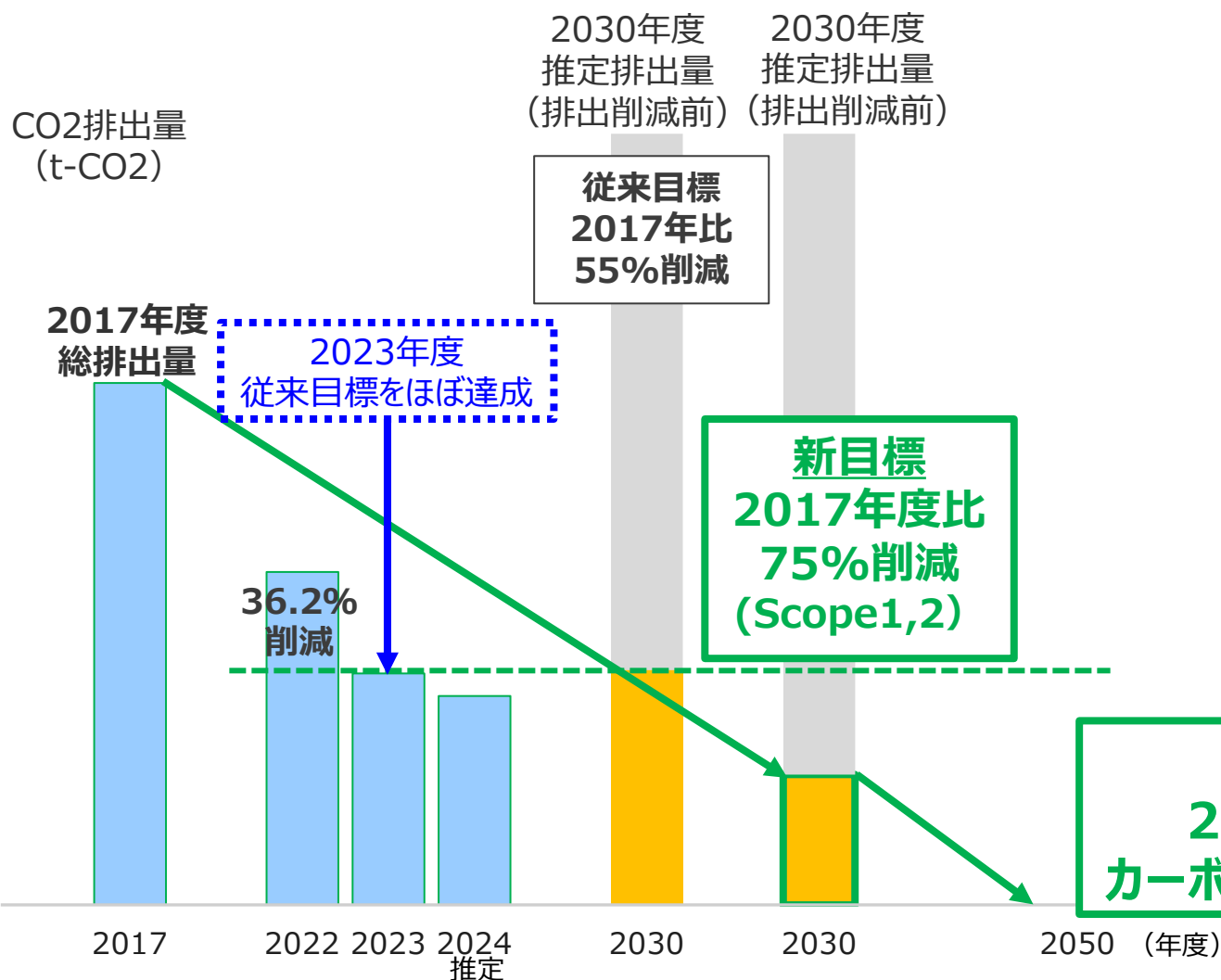


- ドローンや空飛ぶクルマ向けフライトコントローラ、加速度計に加え、機体・部品のOEM生産検討
- 半導体製造装置向け価格競争力の向上、M&A・アライアンスなどの協業スキーム検討

- 次期装備品需要に向けて、
  - ・ 加速度計など生産能力を増強
  - ・ 開発件数増に対応した開発体制の抜本的強化

# 温室効果ガス排出量削減（進捗状況、新目標）

## 【排出削減目標達成状況】



- 「2017年度比55%削減」とする従来目標を**23年度にほぼ達成**
- 省エネ取組みなどにより**2030年度に「2017年度比75%削減」**の新目標達成を目指す
- **2050年度までにカーボンニュートラル**を目指す



# III. 企業価値向上に向けた取組み

# 自己株式の公開買付けの結果

3月22日 親会社である日本電気株式会社（NEC）持ち分の  
買い取りを目的とした自己株式の公開買付けを終了

- 応募株数 = 買付株数 23,851,152株  
内、NECからの応募 23,843,402株
- 株式取得価額の総額 62,132,250,960円

上記の結果により、NECの議決権比率は50.79%から**33.35%**  
となり、当社の**その他の関係会社**に該当することとなりました

（注）保有する自己株式のうち、2,200万株を消却（4月24日決議）

# 自己株式の公開買付けに至った経緯について

- 特別委員会にて、当社施策（下記）が**企業価値の最大化が図れるとの判断に至る**
  - ① 中期経営計画に沿った成長性・収益性の強化・変革
  - ② NECとのシナジーによる更なる企業価値の創出
  - ③ 中計を超える企業価値創出に向けたM&Aの推進
  - ④ NECとの一定の関係を維持した上での資本関係の見直し
- ➡ 自己株式の取得により、1株当たり当期純利益（**EPS**）や自己資本利益率（**ROE**）の**上昇に寄与し**、株主の皆様に対する利益還元につながることから、自己株式の取得に合理性があると判断
- 中長期的な企業価値向上の成果を株主の皆様 enjoyment いただくべく、**上場維持**を選択

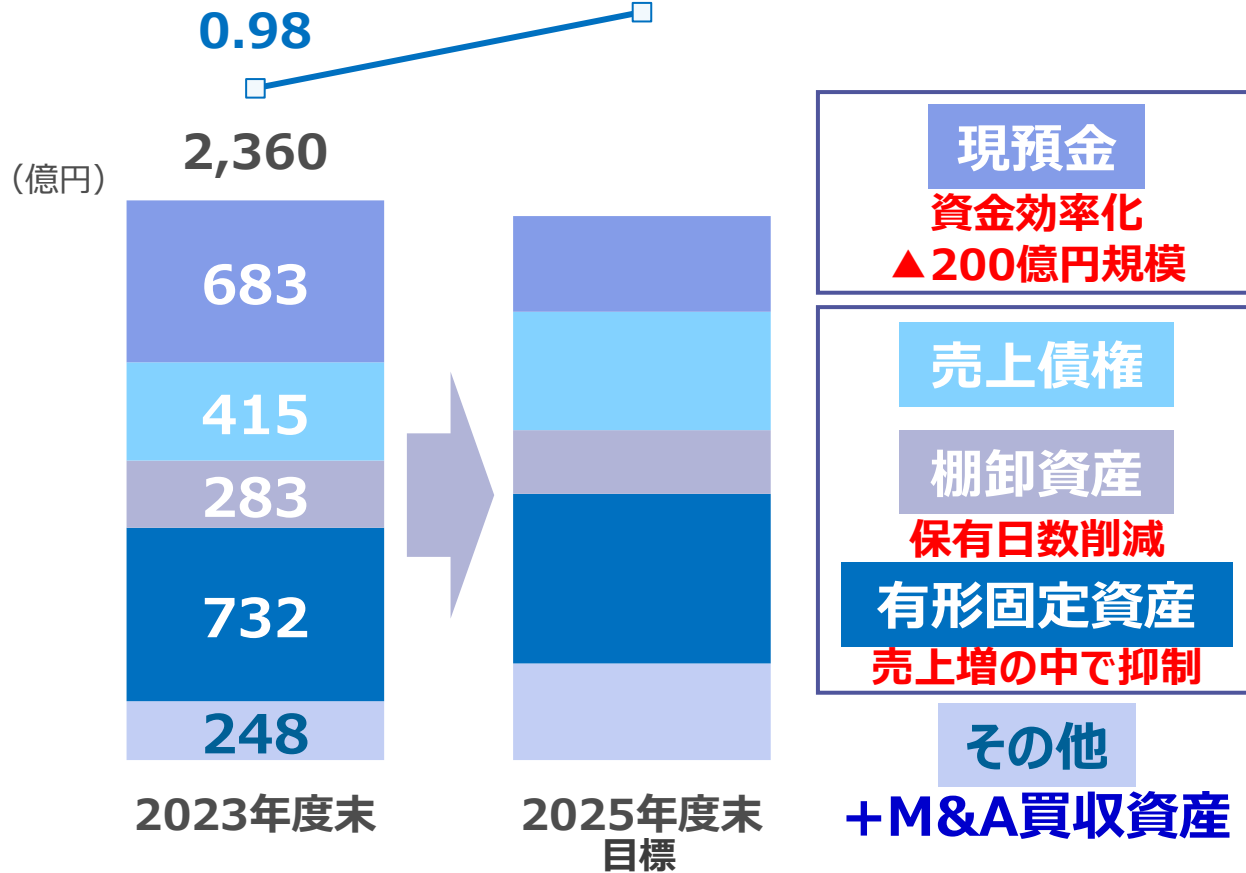
新たな資本構成の中で、**成長戦略の強化（前述）**、**①資本効率の向上**、**②ガバナンス体制強化**に取り組み、上記、企業価値向上に向けた施策を後押し

# ①-1. 資本効率の向上に向けたバランスシートの効率化

## 総資産回転率

(=当期売上高/期首・期末の平均総資産)

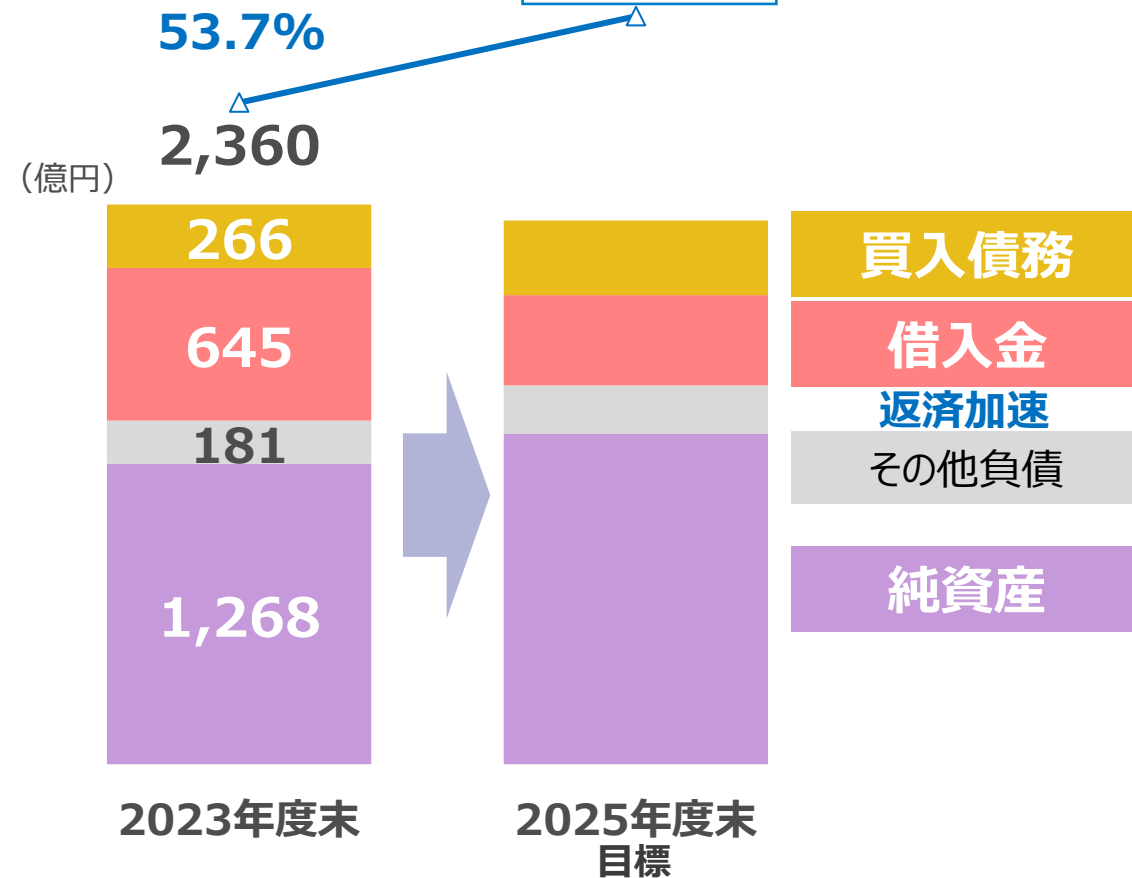
1.1以上 (回転)



## 自己資本比率

(=期末自己資本/期末総資本)

60%以上

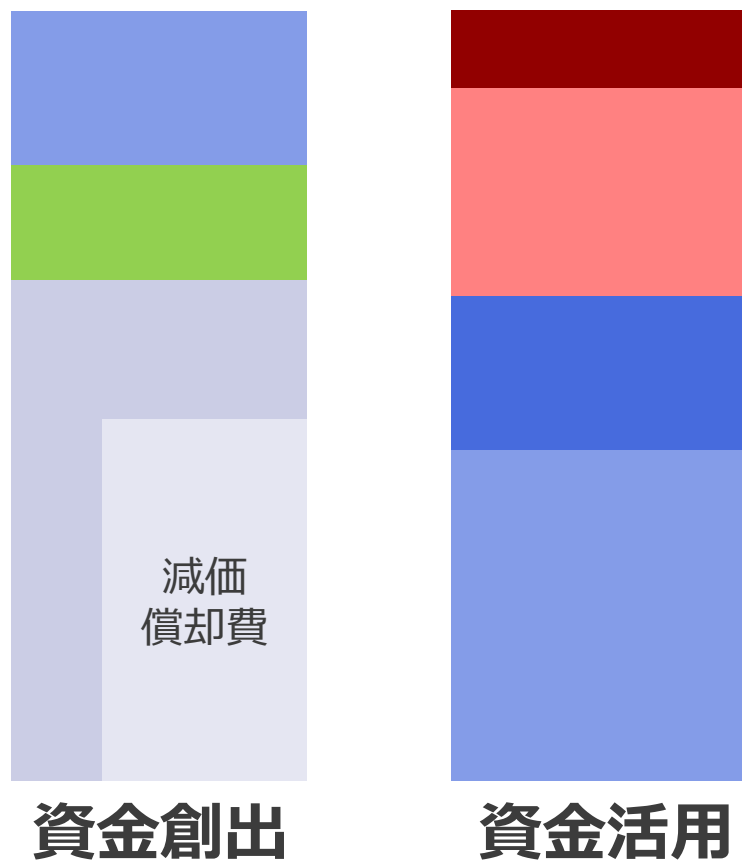


# ①-2. 2025年に向けたキャピタルアロケーション

今後2年間で1,000億円規模の資金を創出し、  
成長投資、財務体質強化、還元バランスを持って活用

2024-2025年度累計

↑ 連結資金  
マネジメント  
↑ 運転資本  
効率化  
営業C/F



**株主還元**：安定配当の基本方針のもとで  
配当性向30%以上を維持

**財務体質強化**：借入金の返済を加速し  
財務健全性を確保

**戦略投資**：検討チームを設置し  
(M&A) 2025年度までに具体化

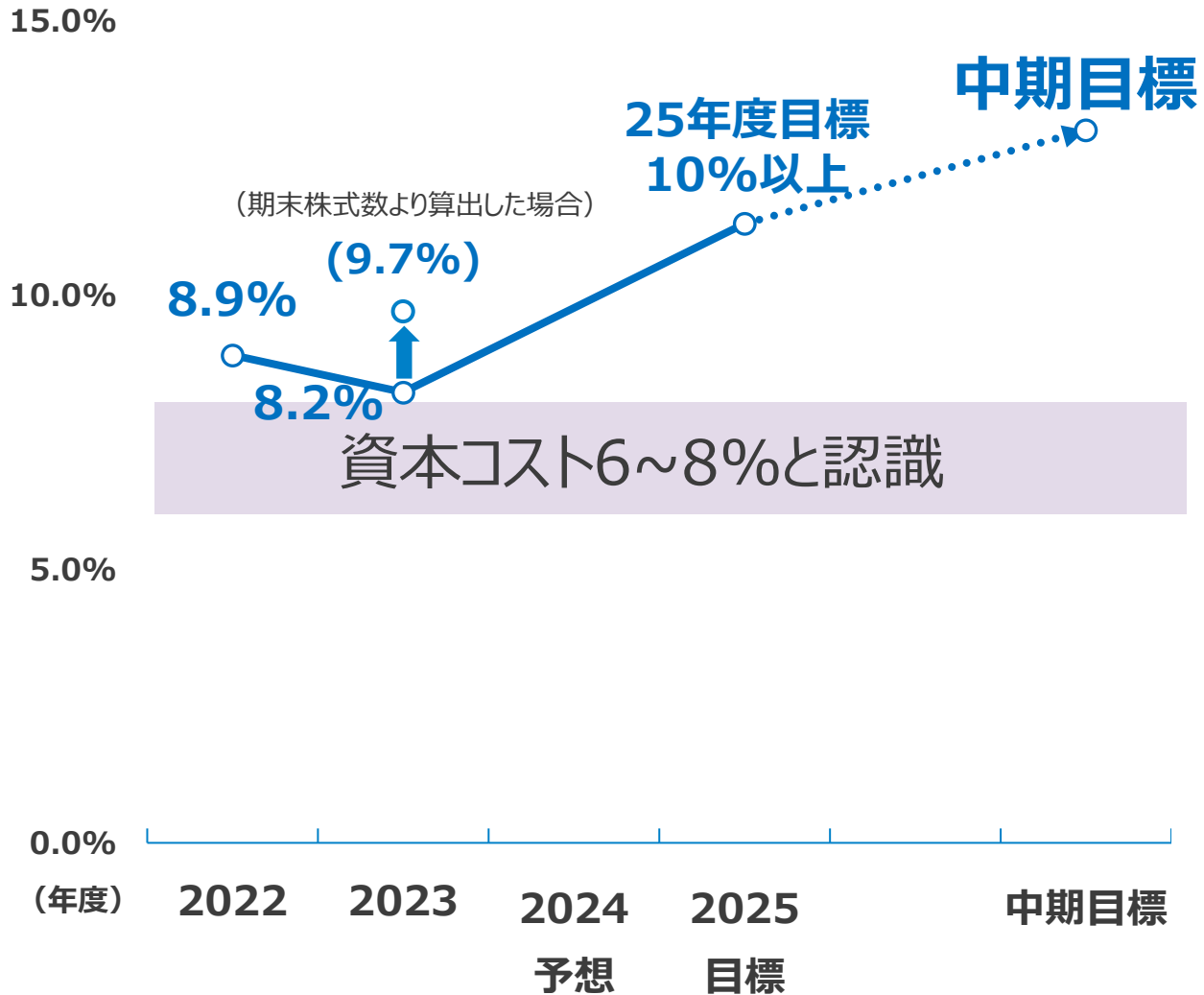
**設備投資**：設備コストダウンによる効率改善

【重点投資領域】

- 自動車向けハーネス生産性向上
- 製品構成変化に対応する生産マップ再編
- 航機事業生産能力強化

# ①-3. 資本コストや株価を意識した経営に向けた対応

## 自己資本利益率（ROE）のターゲット



- 成長性・収益性の強化
- バランスシート改革による財務体質強化・資産効率向上
- 営業C/F + B/S改革による成長投資資金確保

資本コストを上回るROEを維持し  
中期的に12%以上を目指す

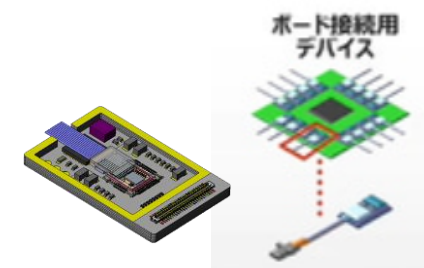
- **取締役会構成の強化 [6月定時株主総会議案]**
  - 社外取締役の増員（社内/社外を5人/5人へ）
  - 女性取締役候補、経営経験のある社外取締役候補の内定
- **指名・報酬委員会の設置**
- **株式報酬制度（譲渡制限付株式）の導入検討 [6月定時株主総会議案]**

# NECとの資本関係をベースとした協業継続

## 2030年代に向けた発展の礎としてNECとの連携を活用

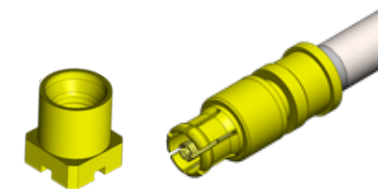
### [自動車]

- AIコンピュータを搭載する時代に向けた光技術協業  
車載AOC開発におけるNEC技術の活用



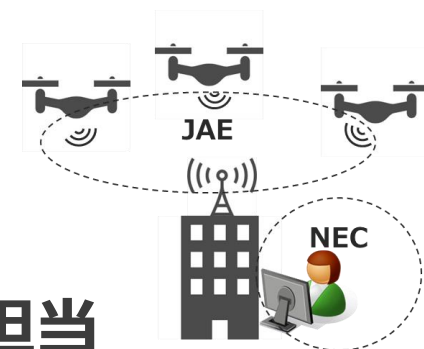
### [産機・インフラ]

- 量子コンピュータ向け非磁性同軸コネクタの共同開発



### [航空・宇宙]

- 防衛費拡大のなかでの航空・宇宙分野での協業
- 空飛ぶクルマ時代の管制系における協業
  - 管制系の全体像を具現化
  - 当社は航空管制に必要な情報をドローンより発信するシステムを担当





# 持続的な企業価値向上

## 中期目標

売上高3,000億円 経常利益300億円 ROE12%以上

2025年度 最高売上・最高利益



Connectors & Sensors

航空電子

[www.jae.com](http://www.jae.com)



お問い合わせ先

日本航空電子工業株式会社 経営企画部

(TEL) 03-3780-2721

#### <注意事項>

本資料に記載されている当社および連結子会社（以下JAEと総称します）の計画、戦略および業績見通し・目標は2024年4月24日現在の予測・目標であって、リスクや不確定な要素を含んでおります。

本資料に記載されている目標は予想ではなく、将来の業績に関する経営陣の現在の予想を反映したものではありません。むしろ、経営陣が事業戦略の実行を通じて達成しようとする目標であります。

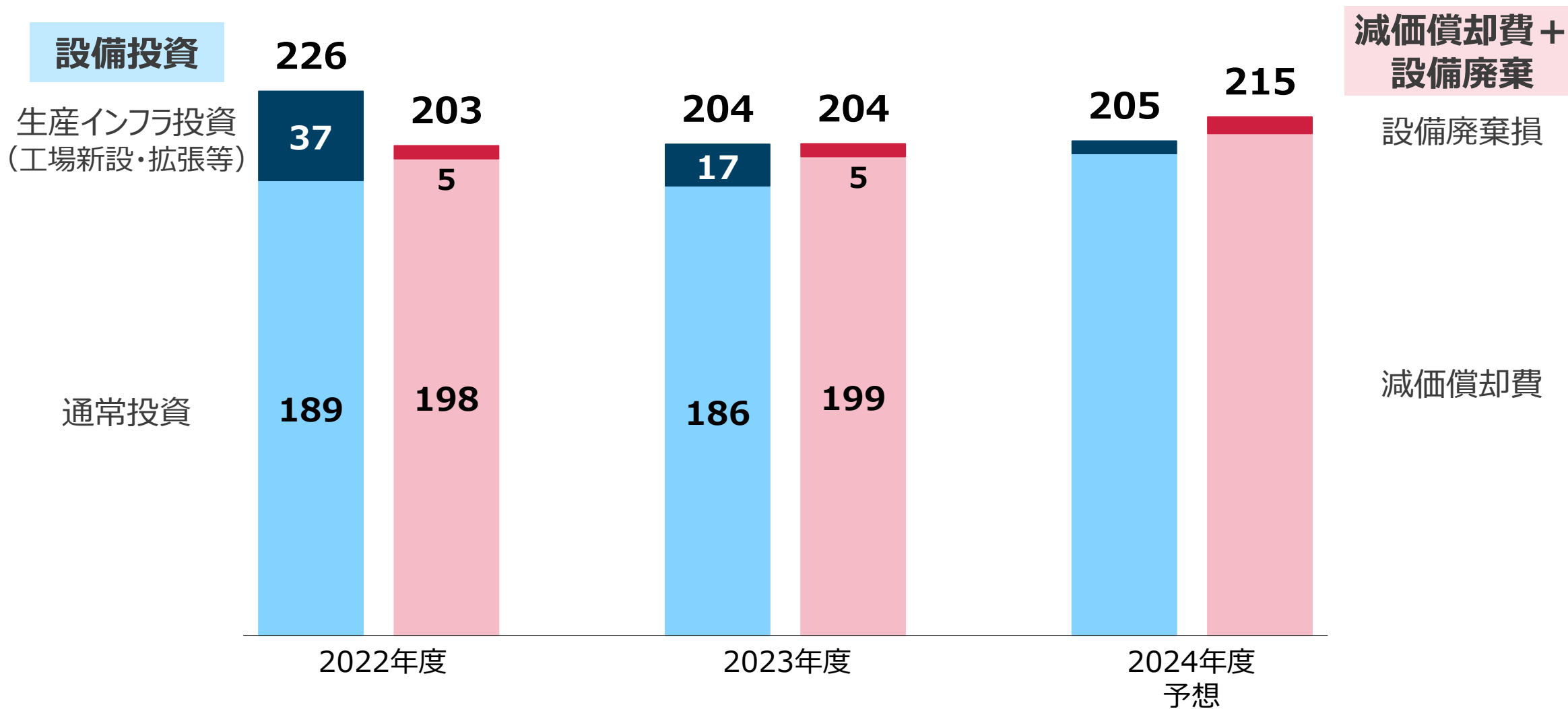
実際の業績は、様々な要因により、見通し・目標等と大きく異なる結果となりうることを予めご承知願います。実際の業績等に影響を与えうる重要な要因としてはJAEの事業領域を取り巻く日本・欧米・アジア等の政治・経済情勢、市場におけるJAE製品（ソフト製品を含む）に対する需要変動、競争激化による価格下落圧力、および競合各社に打勝ち供給し続ける能力、海外市場における事業拡大能力、事業活動に関する法規の変更やその不透明さ、潜在的な法的責任、為替レートなどがありますが、これら以外にも様々な要因が有り得ます。世界経済の悪化、世界の金融情勢の悪化、国内外の株式市場の低迷などにより、実際の業績等が経営目標その他の見通しと異なる結果となる可能性もあります。将来予測に関する記述は、その日現在のものであることをご承知おきください。

新たなリスクや不確定要因は随時発生することが明らかですが、その発生や影響を予測することは不可能であります。また、リスクや不確定要因がある為、将来予測に関して記述されている内容が実際には起こらない場合もあります。これらの記述に全面的に依拠することの無きようお願いいたします。

※ 本資料では、原則として金額は億円単位に四捨五入しておりますので、個別数値と合計値・増減額が一致しない場合があります。

# (参考) 設備投資・償却費

(億円)



# (参考) 業績概要

(億円)

	2022年度			2023年度			前年比		2023年10月 予想値
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	下期	年間	
売上高	1,222	1,137	2,359	1,133	1,125	2,258	99%	96%	2,250
営業利益 対売上比	108 8.9%	67 5.9%	176 7.4%	68 6.0%	77 6.8%	144 6.4%	114%	82%	140
経常利益 対売上比	143 11.7%	48 4.2%	191 8.1%	86 7.6%	62 5.5%	148 6.5%	128%	77%	150
純利益 対売上比	107 8.8%	39 3.4%	146 6.2%	67 5.9%	55 4.9%	122 5.4%	141%	84%	115
為替レート (円/US\$)	134.0	137.0	135.5	141.1	148.2	144.6	(期中平均)		140.5
配当 (円)	25	25	50	25	30	55	(23年度期末配当は予想)		50
EPS (円)			161			182			

※JAE Oregonの土地売却に伴う特別利益を2023年度下期に16億円計上しています

※2023年度のEPSは期末株式数より算定

# (参考) 市場別売上高

(億円)

	2022年度			2023年度				2023年10月 予想値
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	前年比	
携帯機器	490	378	868	402	353	755	87%	740
自動車	443	478	921	495	567	1,062	115%	1,040
産機・インフラ	227	235	461	185	151	335	73%	355
その他	62	46	108	51	54	105	98%	115
計	1,222	1,137	2,359	1,133	1,125	2,258	96%	2,250

# (参考) 事業部門別売上高

(億円)

	2022年度			2023年度				2023年10月 予想値
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	前年比	
コネクタ	1,069	973	2,042	978	970	1,948	95%	1,925
UIS	61	56	117	52	49	101	87%	105
航機	88	103	191	98	103	201	105%	210
その他	4	4	9	4	3	7	82%	10
計	1,222	1,137	2,359	1,133	1125	2,258	96%	2,250