



YASKAWA

株主のみなさまへ

第87回事業報告書

平成14年3月21日～平成15年3月20日



機械と人間の共生へ — Quality & Beauty

株式会社 安川電機



株主のみなさまには、ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。

当期の業績について、概要をご報告申し上げます。

当期におけるわが国経済は、金融不安や景気の先行き懸念などから株式市況は低迷を続ける一方で、民間設備投資は下げ止まりの動きも見えますが、依然として回復感に乏しいことなど、引き続き厳しい状況で推移いたしました。また、海外においては、中国をはじめとしたアジア地域は堅調に推移していますが、不安定な国際情勢などを背景に、米国および欧州地域で景気後退懸念が見られるなど、不透明な状況が続きました。

このような経済環境のもと、当社は、従来から中期経営計画「Win21」で進めてまいりました4つの構造改革を、今年度はその仕上げの年として、一層強力に推進いたしました。

まず、事業構造改革につきましては、当初のねらいとした主要な項目についてはほぼ完了したなかで、モーションコントロールSBU(戦略的事業単位)において、ソリューションビジネスをモーションコントロール事業の中核に据えて、お客様の新しいニーズを的確に把握し、ご満足いただけるソリューションのスピーディーな提供を通して、受注拡大に注力いたしました。

企業構造改革につきましては、モーションコントロール、ロボティクスオートメーション、システムエンジニアリングの3つのSBUに集約し、今まで以上にスピーディーかつ効率的な事業運営を行ってまいりました。また、SBUを側面から支援するサポートセンタとしての本社機能を一層強化するとともに、事業所の統合なども実施いたしました。

経営構造改革につきましては、CS(お客様満足度)向上や成果主義に基づく人事制度を基軸とした経営の一層の定着を図るとともに、グループ企業への浸透を図ってまいりました。

財務構造の改革につきましては、抜本的なコスト構造改革を強力に推進するため、ERP(統合業務システム)およびSCM(サプライチェーン・マネジメントシステム)の導入に加え、全社集中購買および調達先の絞込みによって過去最高の原価低減を実現いたしました。また、グローバルレベルでの激しいコスト競争に勝つべく、中国での生産を増強するとともに、モーションコントロール事業分野において、新しくグループ内に生産専門会社を設立し、生産コストの一層の低減と固定費の変動費化を図り、抜本的に生産効率を改善いたしました。

以上のように「Win21」に基づく諸施策を推進してまいりました結果、当期の業績は、受注高が前期比17.6%増の1,292億44百万円、売上高も前期比11.5%増の1,265億61百万円となりました。

損益面では、価格が一層厳しい状況となっているなかで、徹底的な原価低減および諸経費の削減に努めました結果、経常利益は37億91百万円となりました。当期利益は、前年度に比べ大幅に改善いたしました。退職給付会計基準変更時差異償却などの特別損失を、有価証券売却益や厚生年金代行返上益などで補うことができず、さらに有価証券評価損が拡大する

など特別損益が大きく悪化したため、6億70百万円にとどまりました。

この結果、配当金につきましては、誠に遺憾ながら無配とさせていただきます。何卒ご了承賜りますようお願い申し上げます。

今後の見通しにつきましては、不安定な国際情勢などを背景に、世界経済の先行きが不透明なことなどから、依然として回復感に乏しい状況で推移するものと思われれます。

このような状況下、当社では平成15年度を初年度とする3年間の中期経営計画「Win21プラス」がスタートいたしました。この計画は、外部環境の厳しい変化の中、4年間にわたって取り組んでまいりました中期経営計画「Win21」の成果を更に拡大させることにより、「Win21」の基本目標に再度チャレンジするとともに、業界をリードする高収益企業へ転換することを目標としております。

「Win21プラス」の基本目標は、付加価値生産性の倍増、経常利益率10%、D/Eレシオ(有利子負債株主資本比率)1.0倍以下を達成することです。

具体的には、「Win21」において実施した4つの構造改革を発展させることで、持続的な原価低減と新製品の早期市場投入を実現し、コア事業の競争優位性を高めるとともに、新規事業を育成し、新しい企業モデルを構築いたします。

このなかで、まず、最も注力する改革は財務構造改革です。抜本的コスト構造改革は既に「Win21」で着手しておりますが、これを完遂するため、製品開発時点からの原価低減、海外生産の拡大や最適地生産による生産コストの徹底的な削減、業務効率化や機能・拠点の集約による要員・重複コストの削減など各工程におけるコスト低減施策を実施いたします。

また、バランスシート(貸借対照表)構造改革では、徹底した棚卸資産の削減を行うとともに、資産の圧縮を図り、有利子負債を削減いたします。

次に注力するのは事業構造改革です。「Win21」で重点化したメカトロ事業分野の更なるシェア拡大を図るため、自動車、半導体・液晶の主要仕向先業種や中国など成長が期待される市場に、高付加価値または低コスト製品を投入いたします。

さらに、情報事業を3つのSBUに続く第4の事業の柱として位置付けるとともに、事業領域の拡大を図ってまいります。

新規事業につきましては、コア事業領域の強化・拡大という観点から、半導体および液晶製造装置向け搬送ロボットなどメカトロニクス応用分野の事業化に注力してまいりましたが、今後、当社の得意とするコア技術を応用・発展させるとともに、戦略的な提携も取り入れながら、環境・省エネ、ロボット、情報分野などの周辺領域で事業化を新たに展開し、加速していきます。

経営構造改革、企業構造改革につきましては、「Win21」における制度改革から実効性のある改革へ発展させることで、高収益企業モデルの創造を確かなものにいたします。具体的には、経営構造改革は、CS・人材・業務改革をレベルアップし、企業構造改革は、バリュー・チェーン(商品開発、資材調達、製造、販売、物流、カスタマサービス等において創出される付加価値の連鎖)改革を推進してまいります。

「Win21」において、コスト構造は大きく改善しており、社員一人ひとりの意識改革も進んでおります。今後の環境変化にスピーディーに対応し、さらに先取りすることで、新しい企業モデルを創造するとともに、新中期経営計画「Win21プラス」の重点施策と目標の完遂に邁進いたします。

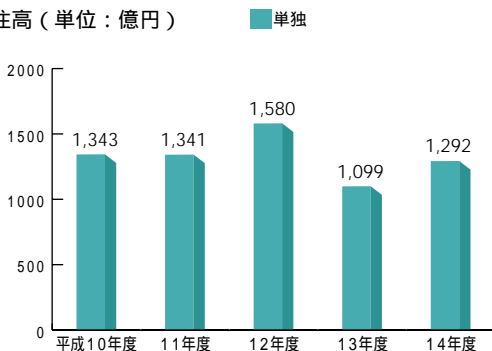
株主のみなさまにおかれましては、今後ともなお一層のご支援とご理解を賜りますようお願い申し上げます。

平成15年6月

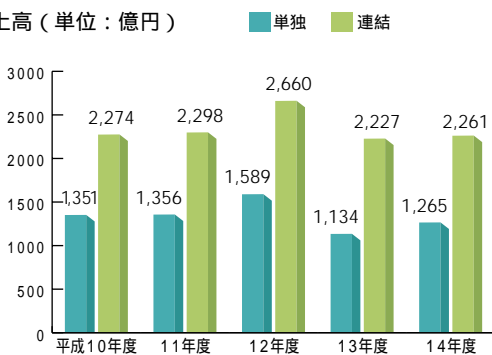
取締役社長

中山 真

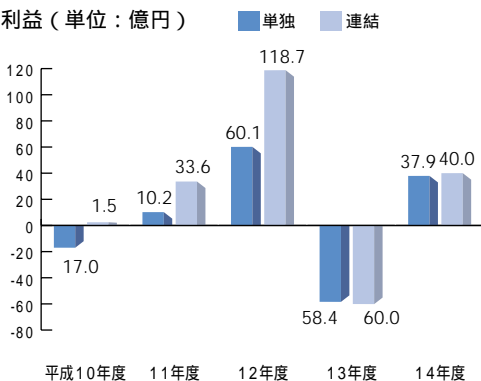
受注高 (単位：億円)



売上高 (単位：億円)



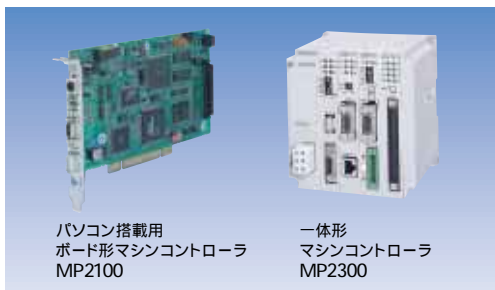
経常利益 (単位：億円)



当部門では、主力のACサーボは、金属加工・射出成形機械関連が堅調に推移するとともに、半導体・電子部品関連業界向けが、大きく落ち込んだ前年度から回復傾向にあります。また、一般産業用向けを中心とした汎用インバータも、中国を中心としたアジア向けの輸出が好調に推移しております。

その結果、部門全体では、受注高は前期比24.2%増の514億41百万円、売上高も前期比21.5%増の515億61百万円となりました。

コントローラは、高速・高精度で、使いやすいものが常に求められています。マシンコントローラMP2000シリーズは、当社独自のネットワークMECHATROLINK-の活用により、通信速度は、当社従来比2.5倍を実現いたしました。サーボドライブΣ-との組合せで、さらに高速化できます。今後もお客様のご要望を取り入れて、マシンコントローラのシェアアップを図ってまいります。



高速モーションネットワークMECHATROLINKをオープン化いたしました。この分野でのオープン化は国内で初めてとなります。また、市場へ広く普及させるために「MECHATROLINKメンバーズクラブ」を設立し、会員企業の募集とサポートを積極的に行っております。会員企業によって、MECHATROLINKに接続できるコンポーネントが既に商品化されており、今後もラインアップを拡大してまいります。



当部門では、自動車関連向けは、業界全体の設備投資が横ばいのなか、スポット溶接および塗装向けロボットが積極的な拡販によりシェア拡大に成功いたしました。液晶製造装置向けも堅調に推移し、半導体関連向けのクリーン・真空ロボットも、低調だった前年度からは回復に向かいつつあります。

その結果、部門全体では、受注高は前期比24.7%増の483億40百万円、売上高は前期比6.8%増の442億25百万円となりました。

携帯電話や中小型テレビ、パソコンへ実用化がすすんでいる有機ELディスプレイの製造工程において、最大400×500mmサイズのガラス基板を搬送できる真空ロボット「RVシリーズ」を商品化いたしました。今後も高速搬送・移載に対応したダブルアームなど、ラインアップを充実してまいります。



大形液晶ガラス基板(最大2150×2250mmサイズ)をダブルアームで高速入れ替えできるクリーンロボット「MOTOMAN-CSL2000D」を販売開始いたしました。これによって、小形から超大形ガラス基板搬送に対応できるラインアップが充実し、クリーンロボット世界販売のトップシェアを維持いたします。



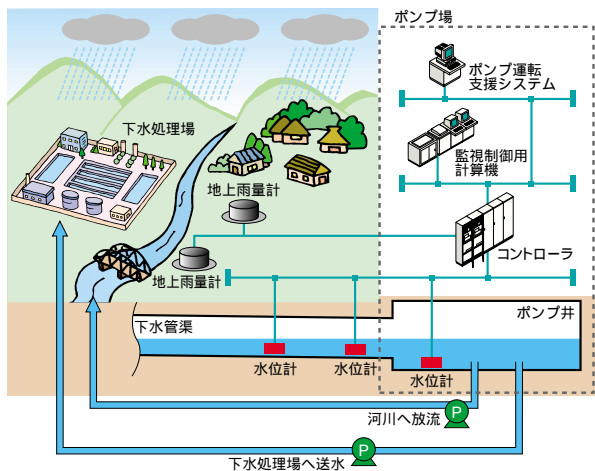
当部門は、主力の鉄鋼および上下水道用電機システムともほぼ前年並みに推移しました。また、セットメーカー向けにシステムソリューションを提供する新規事業も拡大してまいりました。

その結果、部門全体では、受注高は前期比0.9%減の294億62百万円、売上高は前期比3.9%増の307億74百万円となりました。

1996年に販売開始した、業界初の直列多重式高圧インバータ「VARISPEED-686HV5シリーズ」は、ファン、ポンプなどの風水力の用途で大幅な省エネ効果をもたらし、お客様の高い評価を得ております。今回さらにコンパクトで、使いやすく改良した「VARISPEED-686HV5SD」を商品化したしました。モータ制御性能や通信機能の向上、瞬時停電時のスムーズな再起動、保守軽減など、お客様メリットが格段に向上いたしました。



降雨時に下水管を通してポンプ場へ集められた雨水は、ポンプ運転で河川や海に放流され地域の浸水を防いでいます。このポンプ運転において、流入水量に見合った運転ができる「流入量予測システム（ソフトウェア）を開発いたしました。今後、このソフトを活用したシステムの構築を推進してまいります。



グローバル化の時代を迎え、多様な要求にスピーディーにお応えするに当たり、新製品開発のために必要な技術開発を積極的に推進しています。

人間協調・共存型ロボットシステム

人間とロボットが協調・共存する将来の社会において、組立て、機器メンテナンス、サービス、リハビリなどの分野でのロボットと人の共同作業を想定して、必要となる各種技術を開発中です。これらの技術により、ロボットに対しての押したり引いたり、力加減による移動すべき方向・速度の指示が可能になり、音声によるロボットへの作業指示もより確実なものにできます。



産業用ロボット



搬送ロボット



リハビリ装置*



人間協調・共存型
ロボットシステム*

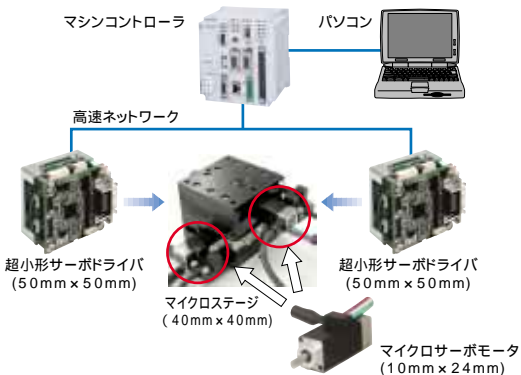


指型ロボット

* : NEDOよりの受託テーマ

マイクロサーボ

小形・高出力・高性能のマイクロサーボモータと超小形サーボドライバで構成されるマイクロサーボを開発いたしました。適用分野として、マイクロマシンング、ヒューマノイドロボット、バイオ・ナノ、光通信などの成長分野を想定いたしております。



マイクロサーボの適用例

オムロンと販売合併会社を設立

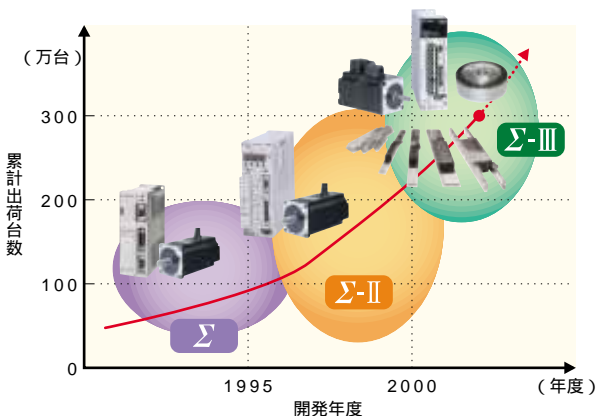
当社とオムロン株式会社は、過去10年間にわたってモーションコントロール製品のOEM相互供給という形で提携を進めてまいりましたが、このたび、オランダ ホッフドルフ市に「OMRON YASKAWA Motion Control B.V.」を合併で設立し、販売提携いたしました。事業内容は、モーションコントロール製品の販売及び技術サポート、顧客サービスです。両社の強みを生かして競争力を最大限に高め、欧州における事業を拡大してまいります。



調印式にて

ACサーボ出荷300万台達成

1984年にACサーボモータの販売を開始して以来、2002年3月に日本初の累計出荷台数300万台を達成いたしました。新製品を次々に出し、2001年には Σ -シリーズ、ダイレクトドライブモータ、リニアサーボモータを市場投入するなど、サーボのリーディングカンパニーとしての地位を維持してきた成果といえます。今後も幅広い用途にACサーボを積極的に拡販し、出荷台数を伸ばしてまいります。



生産専門会社を設立

コスト構造の抜本的改革の一つとして、当社の中核事業であるモーションコントロール事業部門の生産部門および子会社の生産部門を分社化し、生産専門会社4社を設立いたしました。これにより、グループ内での効率的な生産を維持し、国際的コスト競争力を高め、さらに生産量の変動にも柔軟に対応できる、高収益体質を構築いたします。

新会社：

- ・株式会社安川マニュファクチャリング・サービス八幡(福岡県北九州市)
- ・株式会社安川マニュファクチャリング・サービス行橋(福岡県行橋市)
- ・株式会社安川マニュファクチャリング・サービス関東(埼玉県入間市)
- ・株式会社ワイエム精工(福岡県北九州市)



半導体製造業界へのソリューション提供とグローバルネットワークを強化

半導体製造業界へ常に新しく、ニーズに合わせた提案を行うために、当社ではコンポーネントからシステムまで、幅広く対応できる体制を整えております。走行軸を不要にすることにより、低振動のウエハ搬送を可能にしたクリーンロボットや、完全自動化・高クリーン環境を実現したシステムなどの新製品を次々に開発し、2002年12月に開催された「セミコン・ジャパン2002」では、多くのお客様からご好評をいただきました。また、グローバルネットワークを強化するために、サービス拠点を日本、米国のほか、新たに韓国、台湾にも開設いたしました。



セミコン・ジャパン2002

単独貸借対照表(平成15年3月20日現在)

(単位：百万円)

資産の部		負債の部	
流動資産	101,120	流動負債	94,682
現金及び預金	7,574	支払手形	3,517
受取手形	5,365	買掛金	29,804
売掛金	39,957	短期借入金	48,518
有価証券	115	未払法人税等	86
製品	15,496	未払費用	7,208
半製品	833	その他流動負債	5,546
原材料・貯蔵品	7,225	固定負債	51,584
仕掛品	4,676	社債	10,000
短期貸付金	7,297	転換社債	15,000
繰延税金資産	4,155	長期借入金	8,716
その他流動資産	8,449	退職給付引当金	17,868
貸倒引当金	26		
固定資産	74,898		
有形固定資産	26,827	負債合計	146,266
建物・構築物	10,694	資本の部	
機械装置	5,147	資本金	15,540
土地	8,660	資本剰余金	14,749
建設仮勘定	232	資本準備金	14,749
その他有形固定資産	2,092	利益剰余金	750
無形固定資産	6,731	利益準備金	2,732
投資等	41,339	圧縮記帳積立金	379
投資有価証券・出資金	10,190	別途積立金	4,835
子会社株式・出資金	20,022	当期末処理損失	8,697
長期貸付金	2,852	(うち当期利益)	(670)
繰延税金資産	8,225	評価差額金	255
その他投資	2,258	自己株式	43
貸倒引当金	2,211		
		資本合計	29,752
資産合計	176,019	負債及び資本合計	176,019

(注) 百万円未満は切り捨てて表示しています。

単独損益計算書

(単位：百万円)

自平成14年3月21日 至平成15年3月20日

売 上 高	126,561
営 業 費 用	126,550
営 業 利 益	10
営 業 外 収 益	5,235
営 業 外 費 用	1,455
経 常 利 益	3,791
特 別 利 益	6,205
特 別 損 失	9,867
税 引 前 当 期 純 利 益	128
法人税・住民税及び事業税	102
法 人 税 等 調 整 額	644
当 期 純 利 益	670
前 期 繰 越 損 失	9,368
当 期 未 処 理 損 失	8,697

(注) 百万円未満は切り捨てて表示しています。

損失処理

(単位：百万円)

当 期 未 処 理 損 失	8,697
計	8,697
これをつぎのとおり処理します。	
圧縮記帳積立金取崩額	379
別途積立金取崩額	4,835
利益準備金取崩額	2,732
資本準備金取崩額	750
計	8,697
次 期 繰 越 損 失	-

(注) 百万円未満は切り捨てて表示しています。

連結貸借対照表(平成15年3月20日現在)

(単位：百万円)

資産の部		負債の部	
流動資産	158,460	流動負債	138,582
現金及び預金	15,638	支払手形及び買掛金	49,198
受取手形及び売掛金	70,150	短期借入金	62,317
たな卸資産	54,161	その他流動負債	27,066
その他流動資産	19,111	固定負債	64,201
貸倒引当金	601	負債合計	202,784
固定資産	79,181	少数株主持分	
有形固定資産	39,101	少数株主持分	4,225
無形固定資産	13,259	資本の部	
投資その他の資産	27,338	資本金	15,540
貸倒引当金	518	資本剰余金	14,749
		利益剰余金	286
		その他有価証券評価差額金	250
		為替換算調整勘定	581
		自己株式	204
		資本合計	30,631
資産合計	237,641	負債、少数株主持分及び資本合計	237,641

(注) 百万円未満は切り捨てて表示しています。

連結損益計算書

(単位：百万円)

自平成14年3月21日 至平成15年3月20日	
売上高	226,143
営業費用	219,835
営業利益	6,308
営業外収益	1,220
営業外費用	3,520
経常利益	4,008
特別利益	5,710
特別損失	10,568
税金等調整前当期純損失	849
法人税・住民税及び事業税	2,702
法人税等調整額	1,039
少数株主持分利益	11
当期純損失	2,524

(注) 百万円未満は切り捨てて表示しています。

取締役会長	永次	廣
取締役社長	中山	眞
専務取締役	濱田 淳	一
専務取締役	利島 康	司
常務取締役	田中	健
常務取締役	松本 健	一
常務取締役	羽鳥 正	一
常務取締役	武井 紘	一
取締役	石川 敬	一
取締役	鬼頭 正雄	
取締役	濱田 兼幸	
取締役	沢 俊裕	
取締役	岩田 定廣	
取締役	益 渚	肇
取締役	宮原 範	男
常任監査役(常勤)	中村	功
監査役(常勤)	山崎 宗重	
監査役	谷 正明	
監査役	小川 修三	

株式の状況(平成15年3月20日現在)

会社が発行する株式の総数	560,000 千株
発行済株式総数	232,059 千株
株主数	26,771 名
主要大株主	
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	18,174 千株
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	13,982 千株
野村信託銀行株式会社(投信口)	9,693 千株
株式会社みずほコーポレート銀行	9,473 千株
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(中央三井信託銀行退職給付信託口)	7,970 千株
明治生命保険相互会社	7,765 千株
株式会社UFJ銀行	6,470 千株
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(福岡銀行退職給付信託口)	6,375 千株
UFJ信託銀行株式会社(信託勘定A口)	5,082 千株
日本生命保険相互会社	4,388 千株

商号 株式会社安川電機

英文社名 YASKAWA Electric Corporation

設立 大正4年7月16日

従業員 3,055名

主要製品 【モーションコントロール】

ACサーボモータ・制御装置、汎用インバータ、工作機械用AC主軸モータ・制御装置、リニアモータ・制御装置、DCサーボモータ・制御装置、高速モータ、小形精密モータ、複合モータ、省エネモータ・インバータ、高周波インバータ、プログラマブルコントローラ、マシンコントローラ、NCシステム、ビジョンシステム、その他

【ロボティクスオートメーション】

アーク溶接ロボット、スポット溶接ロボット、塗装ロボット、ハンドリングロボット、半導体・液晶製造装置用クリーン・真空ロボット、特殊アクチュエータ、クリーン・真空内搬送システム、ロボット応用FAシステム、医療・福祉サービスロボット、その他

【システムエンジニアリング】

鉄鋼プラント用電機システム、上下水道用電気計装システム、道路設備電源システム、環境プラント用電機システム、エレベータ制御システム、パワーメカトロシステム、港湾荷役用クレーン制御システム、紙・フィルム・液晶等可変速ドライブシステム、システム情報制御機器、中容量高圧インバータ、高圧開閉装置、コントロールセンタ、システム用制御盤、電力用配電機器、永久磁石内蔵形回転機、中大形誘導電動機、中形発電機および発電装置、その他産業用回転機、その他

事業所 本社 北九州市八幡西区黒崎城石2番1号 〒806-0004
電話(093)645-8801

東京支社 東京都港区海岸一丁目16番1号 〒105-6891
電話(03)6402-4502

名古屋支店 名古屋市中村区名駅三丁目25番9号 〒450-0002
電話(052)681-2761

大阪支店 大阪市北区堂島二丁目4番27号 〒530-0003
電話(06)6346-4500

中国支店 広島市南区西荒神町1番8号 〒732-0806
電話(082)668-8191

九州支店 福岡市中央区天神四丁目1番1号 〒810-0001
電話(092)714-5331

工場 八幡・小倉・行橋・入間

営業所 札幌・青森・盛岡・東北(仙台市)・郡山・新潟・長野・山梨(甲府市)・横浜・八王子・豊田・京滋(京都市)・北陸(金沢市)・四国(松山市)・岡山・広島・北九州・熊本

海外拠点 シカゴ・ロサンゼルス・デイトン・ポートランド・フリーモント(米国)・サンパウロ・ロンドン・グラスゴー・フランクフルト・ミュンヘン・トーサス(スウェーデン)・北京・上海・香港・ソウル・シンガポール・台北・クアラルンプール・バンコク・テルアビブ

株主メモ

決算期	3月20日
定時株主総会	6月
基準日	3月20日 そのほかあらかじめ公告して定める日
公告掲載新聞	日本経済新聞
上場証券取引所	東京・大阪・名古屋・福岡
名義書換代理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番3号 UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱所	東京都江東区東砂七丁目10番11号 〒137-8081
(郵便物送付先)	UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
(電話照会先)	電話(03)5683-5111
同取次所	UFJ信託銀行株式会社 各支店 野村證券株式会社 本店・各支店

(ホームページのご案内)

下記の当社ホームページにて、決算情報やニュースリリースを随時ご提供しております。

<http://www.yaskawa.co.jp/>

株式の事務手続き(届出住所・印鑑・姓名等の変更届、株券失効の申請、配当金振込指定書、名義書換請求書等)書類のご請求につきましては、上記名義書換代理人にてお電話ならびにインターネットにより24時間受け付けておりますので、ご利用ください。

0120-24-4479(本店証券代行部)
0120-68-4479(大阪支店証券代行部)) 通話料無料

インターネットアドレス <http://www.ufjtrustbank.co.jp/>

なお、証券保管振替制度をご利用の株主様は、お取引口座のある証券会社にご照会ください。

表紙写真：「ベッドサイド型下肢運動療法装置TEM(テム)LX2」は、主に脳卒中や心筋梗塞などで意識や身体に障害がある患者に、下肢のリハビリテーションを提供する装置です。股・膝・足の各関節を同時に、かつ長時間繰り返しして他動運動を実施できるので、関節拘縮の予防、浮腫の軽減、意識レベルの改善などが期待でき、患者の早期回復に貢献します。さらに、簡単で安心して使用できるので、リハビリテーション専門家や介護スタッフの不足が深刻化している医療機関への普及を目指します。