

安川電機 2021 年度 第 2 四半期 決算説明会 質疑応答（サマリー）
（2021 年 10 月 11 日（月））

【回答者】

代表取締役社長 小笠原 浩

代表取締役 専務執行役員 村上 周二

（注記）：

モーションコントロール：モーションコントロールセグメント

AC サーボ：AC サーボ・コントローラ事業（モーションコントロールセグメント）

インバータ：インバータ事業（モーションコントロールセグメント）

ロボット：ロボットセグメント

システムエンジニアリング：システムエンジニアリングセグメント

その他：その他セグメント

Q 2021 年度上期の AC サーボ・インバータの地域別売上比率は？

A AC サーボ：国内 29%・米州 14%・欧州 10%・中国 32%・中国除くアジア 15%

インバータ：国内 17%、米州 32%、欧州 13%、中国 29%、中国除くアジア 10%

Q 2021 年度上期のモーションコントロール売上に占める AC サーボ:インバータの比率は？

A 63:37

Q 決算補足説明資料(P.12)の 2020 年度上期から 2021 年度上期の営業利益増減分析の
各増減要因のセグメント内訳は？

A 為替影響の内訳はモーションコントロール+25 億円、ロボット+20 億円。

売上増による利益増の内訳は、モーションコントロール+139 億円、ロボット+74 億円、

システムエンジニアリング+9 億円、その他▲5 億円。

付加価値減少分の内訳は、モーションコントロール▲34 億円、ロボット▲10 億円、

システムエンジニアリング+2 億円、その他+1 億円。

総間接費の増加による利益影響額の内訳は、モーションコントロール▲47 億円、ロボット▲37 億円、

システムエンジニアリング▲1 億円、その他+10 億円。

その他の内訳は、モーションコントロール▲9 億円、ロボット▲2 億円、その他+2 億円。

Q 決算補足説明資料(P.17)の 2020 年度から 2021 年度予想の営業利益増減分析の各増減要因のセグメント内訳は？

A 為替影響の内訳はモーションコントロール+36 億円、ロボット+30 億円。

売上増による利益増の内訳は、モーションコントロール+263 億円、ロボット+149 億円、システムエンジニアリング+6 億円、その他▲12 億円。

付加価値減少分の内訳は、モーションコントロール▲19 億円、ロボット+4 億円、システムエンジニアリング+2 億円、その他+11 億円。

総間接費増による利益影響額の内訳は、モーションコントロール▲100 億円、ロボット▲69 億円、システムエンジニアリング+31 億円、その他▲13 億円。

その他の内訳は、モーションコントロール▲4 億円、ロボット▲4 億円、システムエンジニアリング▲1 億円、その他▲2 億円。

Q 決算補足説明資料(P.25)の受注推移について、2021 年度 2Q の各事業の地域別増減率は？

A ・AC サーボ

YoY：全体+99 %。

内訳は、国内+98%、米州+103 %、欧州+102 %、中国+79 %、中国除くアジア+132 %。

QoQ：全体 ▲7 %。

内訳は、国内+13 %、米州+3 %、欧州▲15 %、中国▲27 %、中国除くアジア▲5 %。

・インバータ

YoY：全体+75 %。

内訳は、国内+76 %、米州+68 %、欧州+108 %、中国+65 %、中国除くアジア+81 %。

QoQ：全体+2 %。

内訳は、国内+25 %、米州+6 %、欧州▲8 %、中国▲10 %、中国除くアジア+1 %。

・ロボット

YoY：全体+50 %。

内訳は、国内+51 %、米州+53 %、欧州+70 %、中国+36 %、中国除くアジア+47 %。

QoQ：全体▲5 %。

内訳は、国内+4 %、米州+8 %、欧州▲11 %、中国▲12 %、中国除くアジア▲8%。

※YoY(year-on-year) = 前年同期比、QoQ(quarter-on-quarter) = 前四半期比

Q モーションコントロールは、中国で売上が減少しているが 2Q に生産面で制約が起こっているか？

A 上期に生産を止めることはしていない。受注が想定以上に高い中、お客さまの納期に合わせて納入している。サーボ・インバータともに大きな影響は上期においては受けていない。

Q 17年度の前回ピーク時は、中国で急に売上げが落ちたことはなかった。今回は作りたくても作れなかったのでは？

A 生産と販売の計画に沿ったレベルであり、生産に支障があったわけではない。

Q 付加価値が下期に良くなる背景は？

A 1Qに発生した開発機能の集約影響が下期になくなることで+30億円程度。棚卸変動の影響や新製品効果なども含まれる。また、材料・物流費の上昇影響があるものの、下期は価格転嫁によりある程度相殺する。53億円ほど下期に付加価値が増える計画。

Q 上方修正により年度では過去最高の収益予想となるが、上期受注の上振れ分を上乗せしているのか？中国恒大などの不透明感はどのような想定か？

A 2Qも想定以上の受注レベルであり、足元9月の受注も絶好調。10月の入りも悪くない。この受注をしっかり売上につなげていく。先行受注が入っていることも認識しているが、お客さまの生産計画・販売計画に沿って供給する。

恒大の件は、中国のお客さまからの情報で状況を把握しているが、中国国内の問題であり、当社への直接的な影響はないと考える。しかし、長期化すれば経済問題に発展しかねないため注視していく。中国の電力供給抑制に関しては、これまでにも電力が止まることは経験しており、昼に電力の供給がなければ、夜作るなど柔軟に対応する。現地情報では今のところ工場が止まって大きな影響が出ていることはない。

Q 上期の受注について、3か月前と比べて想定より上振れた分野、下振れた分野は？

A 全地域・主要セグメント全体的に良い。

Q 2021年度1Qから2Qの営業利益増減要因の内訳は？

A 為替影響 全体で+3億円、モーションコントロール+2億円弱、ロボット+2億円弱

売上影響 全体で+2億円、モーションコントロール▲20億円、ロボット+22億円、システムエンジニアリング▲1億円、その他+2億円

付加価値 全体で+22億円、モーションコントロール+10億円、ロボット+15億円、システムエンジニアリング▲0億円、その他▲3億円

総間接費 全体で▲9億円、モーションコントロール▲9億円、ロボット▲10億円、システムエンジニアリング+3億円、その他+7億円

その他 全体で▲8億円、モーションコントロール▲6億円、ロボット▲0億円、システムエンジニアリング▲1億円、その他▲0億円

Q 工場稼働率について、2Qの実績と3Qの見通しは？

A 2Q実績は全体として130%強。

ACサーボ140%程度。うち、中国200%程度。

インバータ125%程度。うち、中国140%弱。

ロボット110%弱。うち、中国110%程度、スロベニア100%強。

3Q計画は全体として135%程度。

ACサーボ140%強。

インバータ120%程度。

ロボット90%程度。

ロボットはベースとなる生産能力が1~2割程度増える計画のため、稼働率は相対的に下がる。

Q 調達・物流コスト増加の上期実績・下期前提は？

A 上期のコスト増加は、調達・物流半々で併せて10億円程度。下期も20億円程度を見込んでおり、通期で30億円程度。下期も調達・物流は半分ずつだが、価格転嫁・サーチャージの形である程度は回収していく。

Q 下期に計画している価格転嫁は、業績予想に織り込まれているか？

A 100%はカバーできないが、織り込んでいます。

Q 中国は納期対応ができてきているということだが、ACサーボ生産の稼働率は200%程度となっており、長い目で見れば次の生産増強を行っても良いのではないか？瀋陽第3工場への設備投入は進んでいるか？

A 第3工場の設立後、米中貿易摩擦・コロナ禍があり、その後需要が回復してきた。量に合わせて投資している。また、常州ロボット工場の隣に来年新工場が稼働する。中国国内の物流の効率化も図りながら量の増加に対応する。

Q 前回の通期計画に対して今回の通期計画の総間接費が増えるが内訳は？

A 売上増加により活動費が増えることに加え、生産拡大に伴う欧米などでの一時帰休解除の戻りが想定よりも早く、労務費が2Qに増えた。また、戦略的な中長期報酬への引き当てを下期に想定している。

Q 年度業績予想の上方修正に当たり、下期の受注前提は見直したか？

A 通期での受注の増加分を反映している。

Q 開発機能の集約影響の一時要因について上期実績を整理してほしい。

A 1Q決算発表時に25億円の影響が発生していた。2Qでは関係会社の在庫評価にかかわる計算が、利益率改善により想定よりも大きくなったため追加の費用が発生した。その影響額は6億円で、内訳はモーションコントロール4億円、ロボット2億円。1Qとの合計で上期は31億円となった。

Q 四半期1,400億円レベルの受注分が生産できるようになるのはいつか？

A 難しい質問だ。生産と販売のリンク、調達の最適化などのためにDXにより精度の高い情報を得て判断する。量は変動リスクに対応できるよう、できるだけ固定資産を増やさずに生産のシフト調整などで対応していく。

常州の新工場やロボットの国内新ラインなども計画しているが、先行受注がある程度あると見られており、今すぐに納入する必要のないものも受注に含まれている。これをきちんと把握して生産計画を立てる。

Q 3か月前に比べて調達はひっ迫してきているか？

A サプライヤーと緊密に連携し、ラインを止めるようなことがないように調達を行っている。

Q 四半期売上のピークが1,300億円の時もあった。今は1,200億円程度になっているが、その背景は？

A 当社がお客さまの生産のボトルネックになっていることはないが、部品で入ってこないものもあり、代替部品で対応するなどして生産を調整している。Σ-Xは調達リスクの高い部品を使っておらず、中国ではアンブを先行してΣ-Xに切り替えて対応している。

Q 足元の受注状況が非常に好調との話だが、これは来年の需要を先食いしているのか。また、この先をどのように見通しているか。

A 現在の受注には先納期のものがある程度混じっている。先納期の受注は徐々に平準化され定常状態に戻るだろう。そのため、現在の受注が高い状態は調整されてくると考える。

Q 前倒し受注の背景にあるのは、半導体部品の調達制約などによって当社が思うように生産ができないからか？それとも当社以外の要因があるのか？

A 業界全体がものを作れていない状況のなか、部品を確保したいという考えから先行発注を行う場合や、競合他社が先納期の受注を受け付けてないために当社に注文が流れてきている場合などがある。当社はお客さまが必要なものを必要な時に届けるよう努力し、業界全体でサプライチェーンが維持できるよう努めていく。

Q 現在溜まっている受注残は下期の売上につながる計画か。

A 当社だけが無理に生産を増やして売上を伸ばしても意味がないと考える。サプライチェーンのボトルネックになり、お客さまに迷惑をかけないよう、業界全体の流れに追従していく。

Q ロボットの利益率が下期 11.9%となる計画だが、何がけん引するのか？一方、モーションコントロールは過去ピークに届かないが、その背景は？

A ロボットは売上増により操業度が改善するのに対し、経費が増えないため。販売価格も安定している。モーションコントロールについては、物流費・材料費の上昇が影響している。

Q 新製品への置き換えなどによる付加価値増がもっとあると期待していたが。

A インバータ新シリーズの効果は期待できる。Σ-X は本格的には来期から。YRM コントローラは市場投入したばかりであり、効果はこれからとなる。

Q 17年の前回のピーク時と比較して、部品の供給不足は何がボトルネックになっているのか？

A 17年当時は、工作機械を急激に増やすことが出来なかったという理由で、加工部品関係がボトルネックになっていた。今は当時とは違い、半導体を含め様々な部品が足りない状況になっている。一時期、火災や寒波の影響で半導体不足が取り沙汰されていたが、今は東南アジア、主にベトナムでの新型コロナウイルス感染のロックダウンによる工場停止の影響が大きい。何が不足するか見通せない状況が継続していて、特定の企業がボトルネックになるというより、日々違うサプライヤーがボトルネックになってしまうという状況である。

Q そのような状況において、デジタル経営を進めることによって、可視化できていること、回避できていることはあるか？

A YDX (YASKAWA Digital Transformation) を進めているが、サプライチェーンの先まで見通すことは難しい。しかし、日々継続的に YDX で収集したデータを見てみると、部品在庫を積むなど材料面に関しては事前に動くことが可能となった。そのおかげで、1Q では他社に比べ、部品在庫を確保することが出来ていたが、現在では部品供給そのものが追いつかない状況であり、段々と他社と同様の状況になってきている。

Q 瀋陽工場、常州工場の稼働率が高い状態が継続しているが、不動産・電力など不透明感がある中で、短・中長期的に生産能力をどう考えるか？

A 不動産や電力不安に関して、中国国内においては日本含め外国で報道されるほど問題になっていない。不動産問題に関しては、頻繁に発生することだと受け止められている。電力に関しても中国国内の電力供給は日常的に安定しておらず、今回も大きな問題ではないと捉えられている。また、電力は「総量をどう分配するか」という問題で、ピークカットと完全に供給を止める方法を織り交ぜて計画的に行われている。当社としては、電力が使える時間帯に稼働時間をシフトし、発電機を利用するなど対応はできている。

設備投資に関しては、EV、半導体が今後も伸びていくと考え、常州に新工場を建設している。瀋陽も、Σ-X にシフトする際に、ラインの自動化をさらに進める予定。必要な設備投資は継続的に行っていく。

Q (補足資料 7 ページ) ロボット事業における「生産設備における自動化領域の拡大」とは、具体的にどのようなものか？

A 自動化領域の拡大とは、EV 化によって自動車の作り方が変化することを意味している。当社製品は自動車の生産設備向けであり、車載部品ではない。したがって、自動車生産量の増減とは直接リンクしない。ハイブリット化や EV 化で、数百メートルのラインを短くして生産性を向上させる取り組みが行われるなど、自動車の作り方が大幅に変わっており、この流れを、自動化領域の拡大と表現している。

Q 各地域でそのような需要があるのか？

A これから増えていくと考える。地域によってコンセプトが違い、どこが主流になるかはわからないが、違いがあることは当社にとってのメリットになる。

Q 下期の取組みについて、新サービス・新料金体系の導入とあるがどのような内容か？

A サービス子会社を吸収合併し、アフターサービスからビフォアサービスにつなぐ中で、目新しいものではないが、年間保守契約やロボットのコネクタサービスで稼働状況のモニタリングを利用したリモートメンテナンスなど。故障しなければ利益率が上がるような料金体系に改定していく。

Q 2Q の中国 AC サーボの売上と受注が乖離しているが、8 月下旬からの電力不足によりお客さまサイドでの先行発注の動きが拡大しているのか？

A 電力不足での先行発注はないと思われる。電力に関係なく、先まで部品を確保しておきたいために先行的に発注している。中国では 1 Q から 2 Q にかけて注文が落ちるのが通常だが、それが落ちていないのは部品不足を懸念しているため。

Q 地域別で先行発注度合いは？

A 先行発注が多いのは日本と中国。欧米では少ない。

Q 新製品切り替えについて、2Q の進捗は？

A 1 Q から 2 Q にかけては同水準で、順調に切り替えが進んでいる。

Q 下期の生産力強化としてソリューションファクトリコンセプトの定着化があるが、生産性向上について事業別の数字があるか？また、能力増強など先に向けた投資についてはどう考えているか？

A ソリューションファクトリコンセプトを展開する中で、全体で十数%向上としている。数値はないが、イメージ感としては予定通り進んでいる。

生産能力の増強については、フレキシブルに考えており、増産のネックとなる加工部品の能力について

は内製化を含め積極的に増強していく。

システムインテグレーションの増強は人に係ってくるため、必要に応じて余剰を生まないように増強する。中国常州と九州本社横に場所を確保しており、時間がかかるものは着手しているが、すぐにできるものは焦らずに対応していく。

中国生産増減のボラティリティについては、俯瞰で見ると四半期単位に変動しており、季節性で下期は需要が減少するが、次の上期に向けて在庫を作成することで平準化を図る。ピークに合わせた能力での設備を持つ必要はない。

Q バッテリーのサプライチェーンを考えた時に、当社は勝者になれるか？プレイヤーの顔ぶれが変わってくる中で、当社の立ち位置はどうか？

A ロボットはモジュール生産の部分で差別化していく。スカラのように右から左に移動するだけの用途では付加価値がないので、無理にやる必要はない。

EV の裾野としては充電スタンドやバッテリー交換ステーションなどの設備もあるので、単純にバッテリーだけではなくインフラの部分にも広がっている。

Q サプライチェーンの中で不足しているものは何か？

A 東日本大震災の時は日本で源流の材料がなくなって、ものが供給できなくなった。今回のきっかけは半導体、そして東南アジアのロックダウン。入ってこない部品が毎日のように変わっている。若干の納期遅れはあるが、上期はほぼ計画通りの売上実績である。あと数十億円分くらいは作れたかもしれないが、作ってもサプライチェーンのどこかに滞留することになっただろう。

Q 当社の売上計画は、市場で供給が一番遅くなるメーカーがネックになっていることが影響していると理解すればよいか？

A 半分正しい。下期はサプライチェーンの供給不足が緩和されるだろうが、当社だけが材料を入手できるわけではない。供給が一番遅くなるメーカーが原因のすべてとは思っていない。ベトナム政府が1月には工場稼働が元に戻ると言っており、東南アジアが戻ればよくなるとみている。

Q 9月・10月受注が絶好調でも、先行発注が多いのでこの水準が続くわけではないとのことだが、2Qから3Qへの受注の推移をどう見ているか？

A 社内でも意見が分かれているが、少し下がると想定する。経験から中国は下期に落ちる傾向がある。日本も足元の先行発注が増えているが、中国が下がった場合は日本も下がると思われる。実需自体は底堅いが、先行需要が積まれている状況が調整される。

Q 受注残が来期に持ち越されるので、下期の受注が実需レベルに落ちついたとしても、来期の売上は増えると考えられるか？

A 難しい質問だがイメージはその通り。来年の上期については、中国でEVと5G関連のインフラを整えるのでまだ伸びてくる。

Q 自動車メーカーによる生産革新の動きがどのような形でプラスになるのか？バッテリーの市場はプラスになりそうだが、完成車メーカーの領域は他社が有利になるのでは？

A 特定の会社が有利ということはなく、作り方が変化するときには既存のロボットサプライヤー全てに恩恵があり、その中で少しずつシェアが変動する。参入障壁が高いこの市場は、新規参入がほぼなく、既存のサプライヤーにとって一律プラスになる。当社はデジタルツインと i3-Mechatronics で周辺のサーボを含め展開する。全てのエリアに網を張ることは難しいため、領域を絞って攻めていく。