



安川電機 (6506)

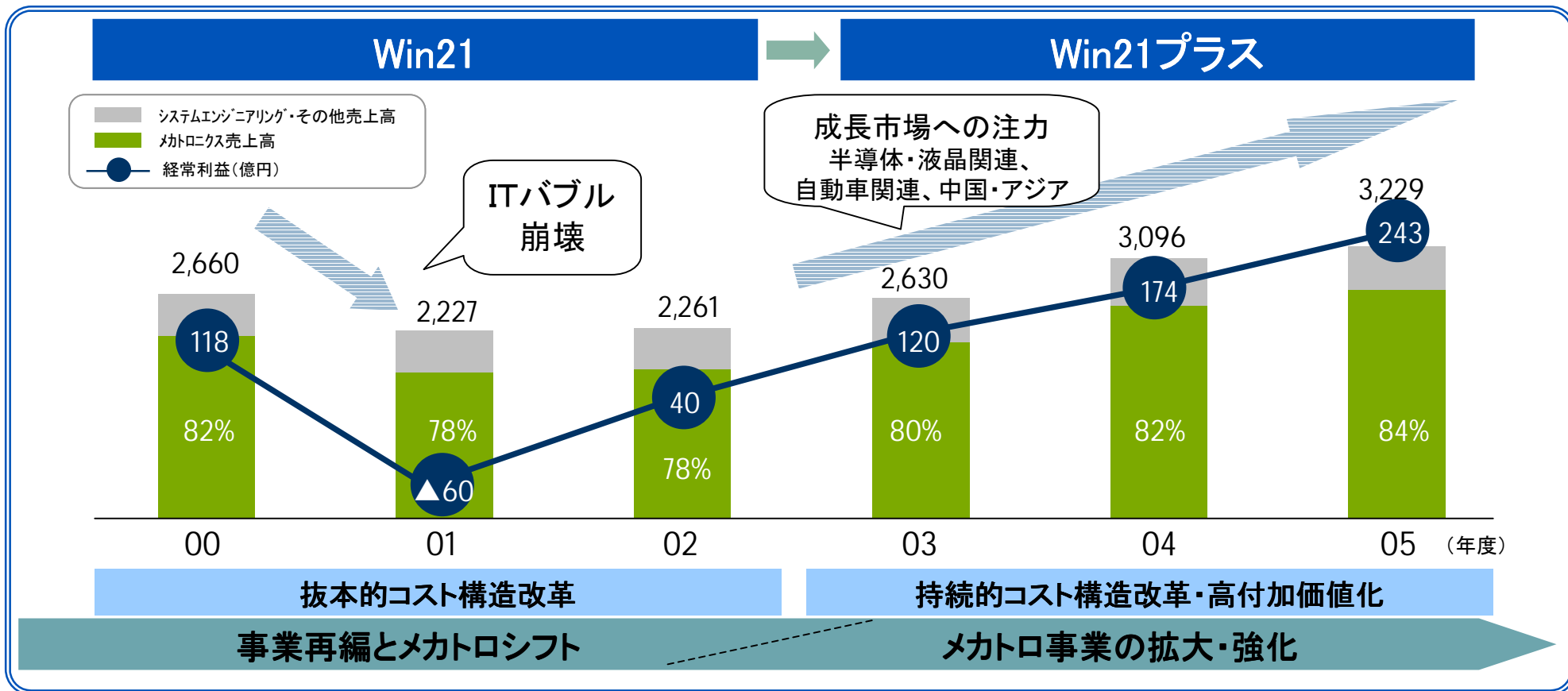
新中期経営計画「ダッシュ100」: 要約版

～ダントツのグローバルNo.1を目指して～

取締役社長 利島 康司

1. 前中期経営計画「Win21プラス」の成果と課題 …… P 1- 3
2. 新中期経営計画「ダッシュ100」の概要 …… P 4- 9

V字回復から持続的成長・高収益化の段階へ



課題

① 利益目標から乖離した事業

- システムエンジニアリング
- 半導体搬送ロボット
- 情報

② 新規事業の育成

③ 資産効率性改善

- 結果としてD/Eレシオ目標未達の要因に

Win21プラスの総括：全社計数

	02年度	05年度		評価	
		中計目標	実績		
売上高(億円)	2,261	3,000	3,229	○	成長市場への注力により、目標を達成。02年度比43%増。
経常利益(億円) (経常利益率(%))	40 (1.8%)	300 (10.0%)	243 (7.5%)	△	コア事業の高付加価値化により、5.7%ポイント改善したが、課題事業が残り、目標には未達。
D/Eレシオ	3.2	1.0	1.2	△	利益未達の影響もあり、1.2に留まったものの、2ポイント改善。
【参考】					
期初人員(人) (一人当たり売上高)	7,981 (2,834万円)	7,450 (4,027万円)	7,445 (4,334万円)	○	目標達成。一人当たり売上高は02年度比1.5倍以上に拡大

Win21プラスの総括：セグメント別

	02年度		05年度				評価
			中計目標		実績		
	売上高	営業利益 (利益率)	売上高	営業利益 (利益率)	売上高	営業利益 (利益率)	
(単位: 億円、%)							
モーションコントロール	863	3 (0.4%)	1,100	110 (10%)	1,339	122 (9.2%)	売上高・利益額は達成。 利益率は8.8ポイント改善。
ロボティクスオートメーション	670	29 (4.4%)	1,000	100 (10%)	1,134	98 (8.7%)	売上高は達成。 利益率は4.3ポイント改善。
システムエンジニアリング	395	12 (3.2%)	436	37 (8.5%)	419	▲2 (-0.6%)	黒字安定せず、課題を残した。
情報	235	18 (7.7%)	410	41 (10%)	247	10 (4.2%)	再強化が必要。
その他	96	▲1	54	12	88	16	
合計	2,261	63 (2.8%)	3,000	300 (10%)	3,229	244 (7.6%)	売上高は1年前倒しで達成。 利益率は4.8ポイント改善。

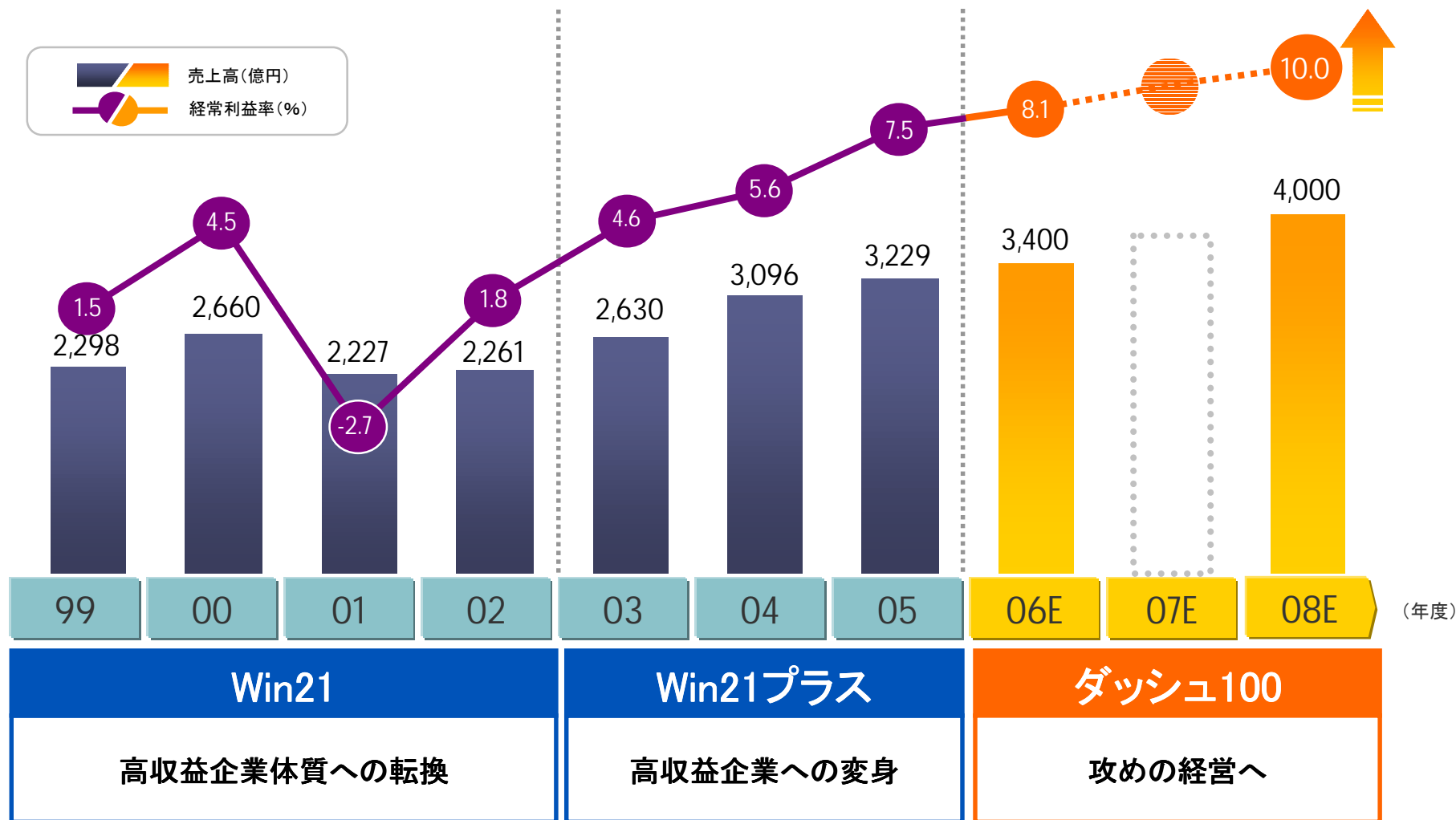
真のグローバルNo.1事業の確立を目指す

事業再編とメカトロシフト

メカトロ事業の拡大・強化

成長機会の最大化

売上高(億円)
経常利益率(%)



長期ビジョン

経営理念

当社の使命は、その事業の遂行を通じて広く社会の発展、人類の福祉に貢献することにある。
当社はこの使命達成のために、つぎの3項目を掲げ、その実現に努力する。

1. 品質重視の考えに立ち、常に世界に誇る技術を開発、向上させること。
2. 経営効率の向上に努め、企業の存続と発展に必要な利益を確保すること。
3. 市場志向の精神に従い、そのニーズにこたえるとともに需要家への奉仕に徹すること。

～ 新たなソリューションの創造 ～

社会・産業構造の変革・進化に適合した
ソリューションの提供(安川ブランドの向上)

持続的成長と高収益化の実現

- ◆あらゆる産業・社会での価値創造・利便性に寄与する
- ◆技術革新・高品質で差別化する

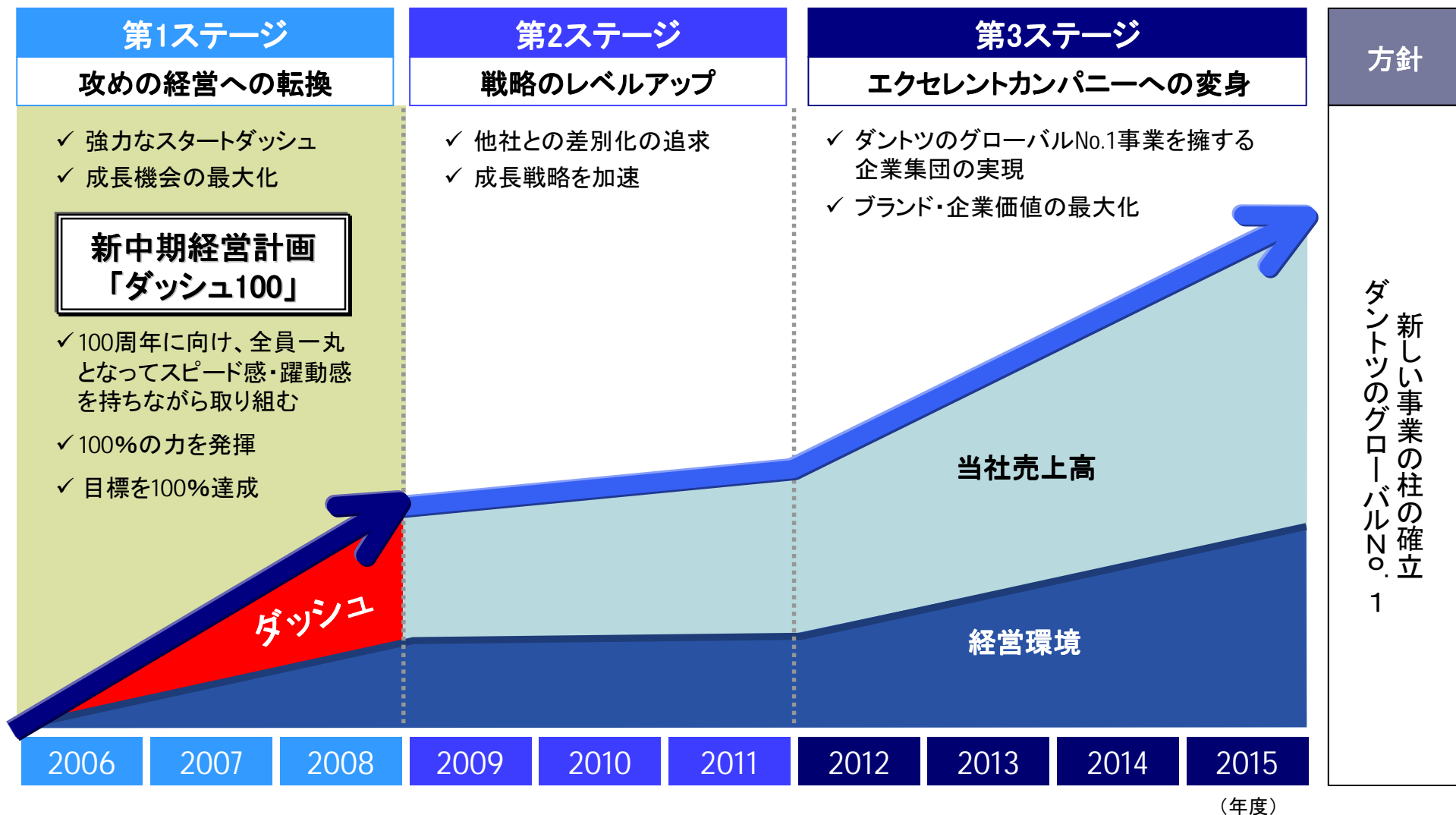
「ダントツのグローバルNo.1」を実現する

新規事業育成を加速し、新しい事業の柱を確立する

社員のモチベーション

・仕事への誇りを持つ ・改善を繰り返す ・創造力を発揮する

2015年度(創立100周年)に向けた3つのステージ



ダッシュ100の概要

基本方針	重点方策	遂行
<p>1) 真のグローバルNo.1事業確立 2) 新規事業の立ち上げ・育成 3) 利益率10%経営の早期実現</p> <p><基本スタンス></p> <ul style="list-style-type: none">◆ 攻めの経営に転換◆ 成長力と利益創出力を強化し、企業のDNAとして定着化	<p>事業構造強化(改革)</p> <ul style="list-style-type: none">既存事業強化事業領域拡大新規事業立ち上げ・育成 <p>持続的利益構造改革</p> <ul style="list-style-type: none">高付加価値化コストダウン	<p>企業力強化のための5つの強化点</p> <p>人材、グループ経営力、CS・ブランド 業務プロセス、B/S</p> <p>3つの力による実行力強化</p> <p>営業力・開発(創造)力・生産力</p> <p>管理単位の細分化・最適化</p> <p>実行責任者明確化</p>

数値目標

	05年度	08年度目標	考え方
売上高	3,229 億円	4,000 億円	成長機会の最大化を図る。 3年間の平均成長率は7.4%。
経常利益 (経常利益率)	243 億円 (7.5%)	400 億円 (10%)	経常利益率10%の早期実現、08年度10%以上が目標。
株主資本比率 (株主資本額)	20.7 % (527億円)	30 % (1,000億円)	まず30%(株主資本額1,000億円)以上を目標とし、資本充実を図る。
ROE*	22.3%	20 %	株主資本が増加する中でも、利益拡大によって20%を維持する。
【参考】			
期末人員 (一人当たり売上高)	7,530 人 (4,288万円)	8,000 人 (5,000万円)	売上高拡大を最小限の人員で実現する。 一人当たり売上高は16%向上。
為替前提	1ドル=113円 1ユーロ=138円	1ドル=110円 1ユーロ=135円	

※ROE=税引後当期利益/期中平均株主資本

セグメント別数値目標

	05年度		08年度計画		
	売上高	営業利益 (利益率)	売上高	営業利益 (利益率)	売上平均 成長率
(単位: 億円、%)					
モーションコントロール	1,339	122 (9.2%)	1,600	192 (12%)	6.1%
ロボット ※06年度から呼称変更	1,134	98 (8.7%)	1,500	180 (12%)	9.8%
システムエンジニアリング	419	▲2 (-0.6%)	360	18 (5%)	-
情報	247	10 (4.2%)	360	36 (10%)	13.3%
その他	88	16	180	▲26	-
合計	3,229	244 (7.6%)	4,000	400 (10%)	7.4%

注記

本資料に記載されている業績見通し等に関する将来の予測は、当社が現時点で入手可能な情報と、合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績はさまざまな要因により、この見通しとは異なることがあります。

実際の業績等に影響を与えうる重要な要因には、当社の事業領域を取り巻く国内外の経済情勢、当社製品・サービスに対する需要動向、為替・株式市場の動向などがあります。

なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。