

安川電機・中期経営計画「ダッシュ100」について

[要約]

- ・ 前中期経営計画「Win21プラス」では、成長市場（半導体・液晶、自動車、中国・アジア各市場）への注力および抜本的コスト構造改革（固定費削減、変動費化）の効果により大きく業績を改善してきました。〔売上高2,261億円→3,229億円（43%増） 経常利益率1.8%→7.5%（5.7ポイント改善） D/Eレシオ3.2→1.2（2ポイント改善） 何れも2002年度と2005年度の対比〕
- ・ 新中期経営計画「ダッシュ100」では、コア事業での世界シェア拡大と周辺領域の市場創出により成長力を強化するとともに、高付加価値化・コストダウンを進め、増収増益を持続します。売上高は4,000億円（2005年度比24%増） 経常利益率は10%を目標とします。
- ・ モーションおよびロボット開発力をもとに、市場・顧客最適化および価値創造型の企業を目指し、創立100周年となる2015年度に向けて成長力および利益創出力を高めていきます。

株式会社安川電機（取締役社長 利島康司）は、2006年度から2008年度までの3カ年の新中期経営計画「ダッシュ100」を策定し、本年3月21日から安川電機グループで取り組みを開始しました。

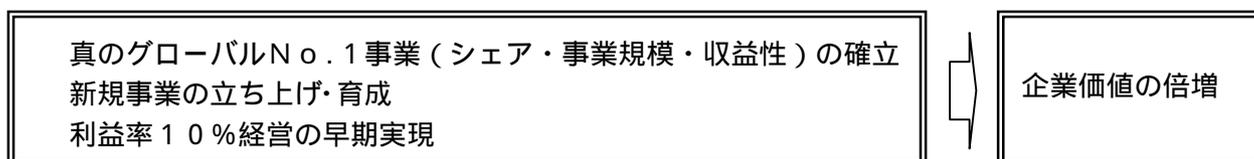
（はじめに）

当社は、2003年度からスタートした前中期経営計画「Win21プラス」を通じて、「業界をリードする高収益企業への変身」を目指し、成長力、収益性、財務体質の改善を推進してきました。その結果、2002年度比で大幅に業績を改善することができ、より積極的に事業を拡大するための基盤が整いました。

こうした状況を踏まえ、2015年度に迎える創立100周年に向けて、コア事業におけるグローバルNo.1の地位を確実にすると同時に、新しい事業の柱を確立していきます。今回策定した中期経営計画「ダッシュ100」は、その第1ステージであり、良好な市場環境を捉えて攻めの経営に転じ、強力にスタートダッシュします。

1. 新中期経営計画「ダッシュ100」の概要

（1）基本方針



（2）数値目標（連結）

	05年度実績	08年度計画
売上高 (億円)	3,229	4,000
経常利益 (億円)	243	400
経常利益率 (%)	7.5%	10%
株主資本比率 (%)	20.7%	30%

2. 新中期経営計画「ダッシュ100」の重点方策

基本方針・数値目標達成に向け、以下の方策を重点的に実施します。

基本方針	重点方策		遂行	
1) 真のグローバルNo.1事業の確立 2) 新規事業の立ち上げ・育成 3) 利益率10%経営の早期実現 【基本スタンス】 攻めの経営への転換 成長力と利益創出力を強化し、 企業のDNAとして定着化	事業構造強化(改革)	既存事業強化	営業力・開発力(創造力)・生産力	管理単位の細分化・明確化・最適化
		事業領域拡大(コア事業)		
		新規事業立ち上げ・育成		
	持続的利益構造改革	高付加価値化		
コストダウン				
企業力強化のための「5つの改革」 人材、グループ経営力、CS(顧客満足)・ブランド、 業務プロセス、B/S(貸借対照表)構造				

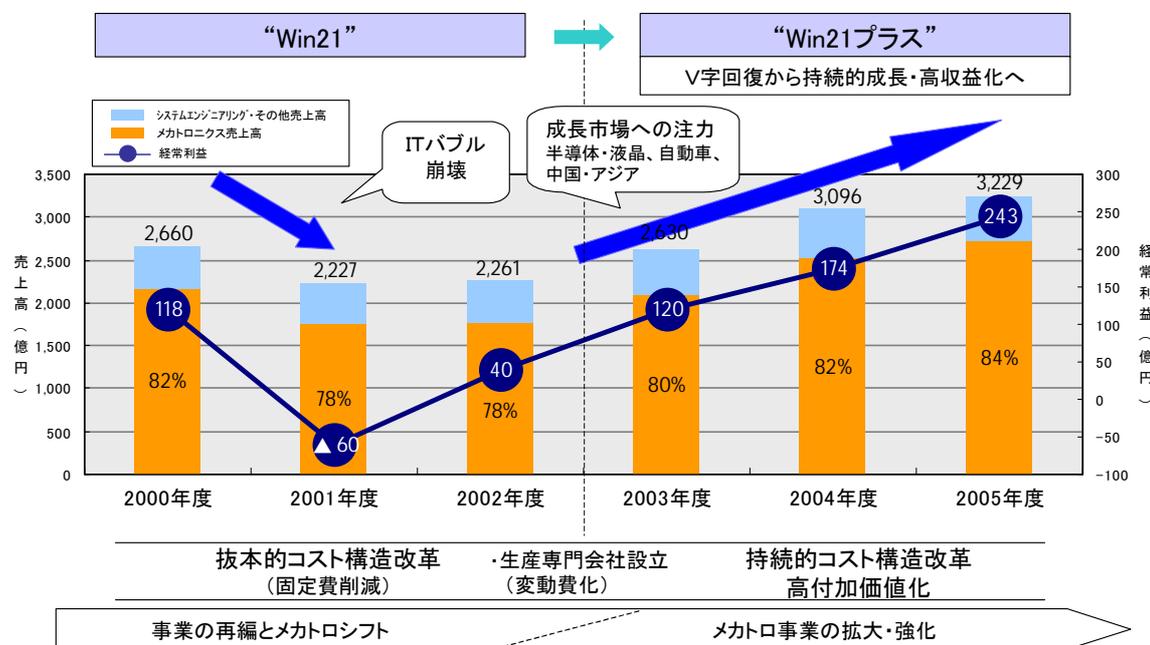
- (1) 事業構造強化(改革)『シェア拡大と新製品投入による周辺領域の開拓・新市場創造』
- 既存事業強化 : コア事業 製品・市場・地域戦略とベンチマークを強化し、シェア拡大システムエンジニアリング事業 高収益分野への絞込み
 情報事業 事業拡大を加速するための戦略の再強化
- 事業領域拡大 : コア技術の強みを最大限に生かした新製品投入(新世代ロボット等)による周辺領域の開拓
- 新規事業育成 : 注力分野絞込みと集中投資により、新しい事業の育成・立ち上げ加速
- (2) 持続的利益構造改革『高付加価値化の加速とコストダウンの徹底』
- 高付加価値化 : 高採算の製品・地域・市場への注力と価格改善を推進・強化
 品質・納期・技術の観点からネック工程内製化
- コストダウン : 製品コストダウン 新製品の利益率20%確保、新製品構成の拡大
 既存製品の調達原価低減
 VE(バリューエンジニアリング)強化
 生産性向上による経費の抑制
 グループ会社を含めたトータルコストの削減
- (3) 企業力強化のための5つの改革『成長力と利益創出力を、企業のDNAにする仕組み作り』
- 「人材」 : }
 「グループ経営力」 : } 顧客価値の創造、競争優位性を実現する最大の推進力
- 「CS・ブランド」 : 品質重視に立ち、成長力・企業力を増強
- 「業務プロセス」 : 経営の効率性、スピードを向上
- 「B/S構造」 : 業務プロセス改革、経営効率化・スピード化の成果

また、3つの力(営業力・開発力(創造力)・生産力)と企業力の全社横断的展開による遂行強化を図るため、重点方策を具体化し、管理単位の最適化・細分化および実行責任者の明確化を徹底しながら、モニタリングを行っていきます。

【補足資料】

前中期経営計画「Win21プラス」の総括

前中期経営計画「Win21プラス」(2003-2005年度)では、「メカトロシフト後の事業拡大・強化」を図り、抜本的コスト構造改革(固定費削減、変動費化)と高付加価値化および、成長市場(半導体・液晶、自動車、中国・アジア)への注力を進めてきました。その結果、2002年度から4期連続の増収増益、2005年度には2期連続で過去最高の売上高・利益を実現しました。



数値目標(連結)の達成状況は以下のとおりです。

	02年度 実績	05年度		達成度	02 05年度
		目標	実績		
売上高 (億円)	2,261	3,000	3,229		968億円(43%)増
経常利益率 (%)	1.8%	10%	7.5%		5.7ポイント改善
D/Eレシオ	3.2	1.0以下	1.2		2ポイント改善
有利子負債額 (億円)	991	557	625		37%圧縮

新中期経営計画「ダッシュ100」の事業戦略

コア事業については、更に持続的成長と高収益化を加速し、真のグローバルNo.1事業を確立します。また、新規事業の育成・立ち上げを図ります。

セグメント別数値目標(連結)

(単位: 億円)

	05年度実績		08年度計画	
	売上高	営業利益率	売上高	営業利益率
モーションコントロール	1,339	9.2%	1,600	12%
ロボット	1,134	8.7%	1,500	12%
システムエンジニアリング	419	0.6%	360	5%
情報	247	4.2%	360	10%
その他	88	-	180	-
連結合計	3,229	7.6%	4,000	10%

【モーションコントロール事業】

ACサーボ・インバータにおいて真のグローバルNo.1事業確立

[グローバルシェア目標¹] ACサーボ：20%（1位） インバータ：15%（1位）

[基本戦略]・グローバル対応力の強化：海外ローカライズ対応、販売体制強化、成長地域注力

- ・製品戦略強化と事業領域拡大：新製品投入、製品品揃え（アクチュエータ他）
- ・メカトロニクスソリューションの提供強化
- ・高付加価値化：高採算の市場・地域・新製品への注力と価格改善継続

1：シェアは金額ベース

【ロボット事業】

ロボットにおいて真のグローバルNo.1事業確立

[グローバルシェア目標²] 産業用ロボット：30%（1位） 半導体ロボット：40%（1位）

[基本戦略]・市場および用途最適化戦略の強化

ハンドリング：欧米拡大、スポット：完成車メーカ攻略、

アーク：海外および中小カスタマ拡販、半導体：真空ロボット取り組み強化

- ・製品戦略（アーク、スポット 新製品投入、液晶 高速化・品揃え拡充）
- ・新世代ロボット立ち上げによる市場創出と高付加価値化
- ・周辺システムの取り込みによる付加価値拡大

2：産業用ロボットのシェアは台数ベース、半導体ロボットは金額ベース

【システムエンジニアリング事業】

高収益事業への絞りこみにより、黒字安定化（利益率5%）を実現

[基本戦略]・事業構造改革の完遂（コスト構造スリム化、ハード製作の完全外注化）

- ・高採算事業への絞込みと更新需要の確実な捕捉

【情報事業】

事業拡大に向けた戦略の再強化

[基本戦略]・ワイ・イー・データ：主力事業（メモリ、データリカバリ等）の拡販強化と

レーザーマーキング事業の黒字安定化

- ・安川情報システム：組込みソフト・ビジネスシステム事業の再強化

事業体質の改善（品質、プロジェクト管理、コストダウン）

【新規事業】

コア事業周辺領域・新規市場における事業創出

[基本戦略]・コア技術の強みを生かせる分野での事業育成

非製造向けロボット、環境・エネルギー分野、車載用電機品、健康・医療・福祉
関連、情報

- ・アライアンス、M&Aを視野に入れた立ち上げ加速と新規市場参入
- ・プロジェクトチーム、新事業体による機動的運営

問い合わせ先 株式会社 安川電機
経営企画室
室長 本松 修
(TEL：093-645-8947)

以上