

各 位

会 社 名 株式会社 安川電機
コード番号 6506**安川電機・中期経営計画「Win21プラス」について**

〔要約〕

- ・前中計 Win21 では、4つの構造改革を断行し、特に事業構造では、不採算事業のリスラおよびカトリフトを果たした。
- ・新中計 Win21 プラスでは、4つの構造改革の成果早期実現と進化により、Win21 の財務目標に再挑戦する。
- ・持続的コスト改革、コア事業の戦略強化、新規事業育成により、高収益・高効率企業と真の「勝ち組」を目指す。
- ・社員の意識改革は進んでいる。遂行力の強化のため加ファンクション活動を導入し、新しい企業モデルを創造する。

(はじめに)

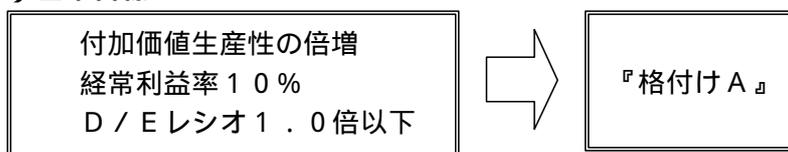
株式会社安川電機(取締役社長 中山真)では、99年度から2002年度に亘り、中期経営計画「Win21」において、4つの構造改革(事業・企業・経営・財務構造改革)を断行してまいりました。特に、コア事業であるモーションコントロールおよびロボティクスオートメーション事業へ構造をシフトするとともに、経営資源を集中いたしました。外部環境の激変の影響もあり、成果が未実現の状態にあります。

今回、新中期経営計画を策定するに当たり、「Win21」で掲げた構造改革の成果の早期実現と進化により、Win21基本目標に再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の転換のため、2005年度を最終年度とした今後3年間の中期経営計画「Win21プラス」を策定いたしました。

1. Win21プラス 目標**(1) 基本方針**

Win21の4つの構造改革のうち、財務構造および事業構造改革を「メカトロシフト後の真の構造改革」、企業構造および経営構造改革を「制度改革から実効性のある改革」として戦略を進化させ、クロスファンクション活動による施策遂行力の強化により、「コストモデルの創造」「市場戦略とイノベーション」「企業モデルの創造」を確立する。

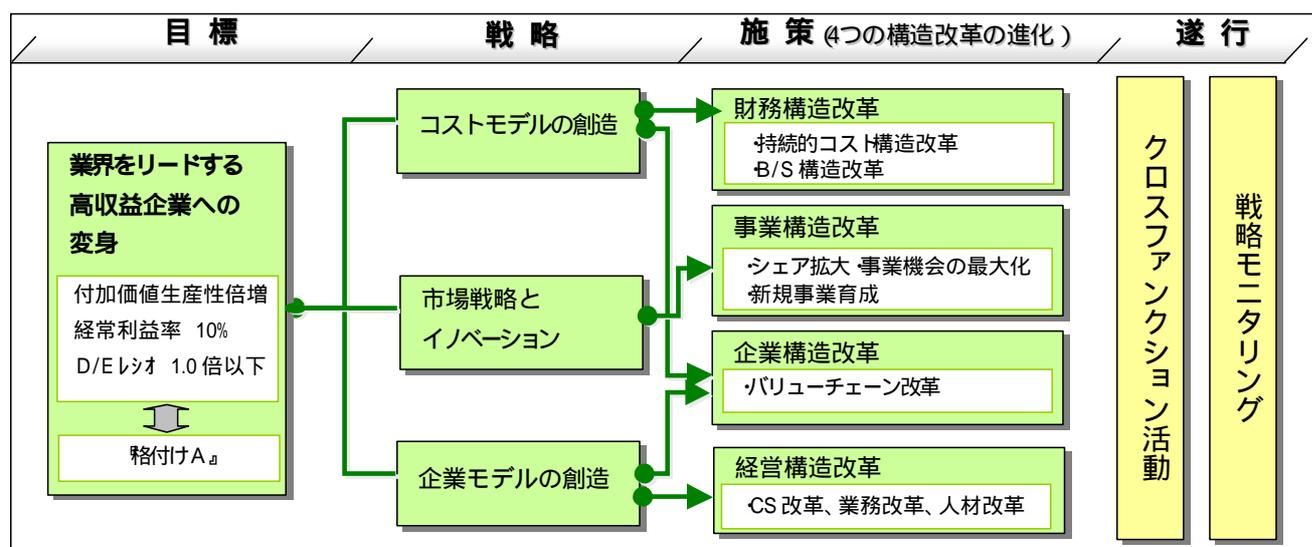
これにより、Win21で掲げた基本目標を実現し、同時に、30%以上の需要変動に耐えうる利益体質へ転換する。

(2) 基本目標**(3) 財務目標**

	連 結		単 独	
	02年度見込み	05年度計画	02年度見込み	05年度計画
売上高 (億円)	2,270	3,000	1,265	1,600
経常利益 (億円)	36	300	38	160
経常利益率 (%)	1.6%	10.0%	3.0%	10.0%
期初要員 (人)	7,981	7,450	3,230	2,600

2.Win21プラス 戦略・施策

4つの構造改革の仕上げを通して、3年間で300億円規模の持続的コストダウンを実現し、コア事業の絶対的優位性を高めるとともに、新規事業を育成し、高収益企業体質へ転換する。



(1) 事業別戦略

Win21において経営資源を集中したメカトロ事業（モーションコントロール事業，ロボティクスオートメーション事業）について、シェア拡大とコスト構造の改革を持続的に実現する。

さらに、従来の3事業体制に加えて、情報事業を第4の事業の柱として成長・発展させる。

【モーションコントロール事業】

グローバルシェアトップの維持と同時に高収益性を確保し、真の「勝ち組」への転換を図る。

[グローバルシェア目標] ACサーボ 22% (1位) インバータ 16% (1位)

[基本戦略]・価格対応力を強化した品揃え徹底とソリューションパッケージ提供によるシェア拡大

- ・ソリューションセンタ機能の強化による製品・技術の差別化、高付加価値化
- ・メカトロリンクを中心としたパートナーおよびアライアンスの積極的な拡大
- ・コストダウン製品開発、グローバル生産拡大、運営の効率化によるコスト構造改革

【ロボティクスオートメーション事業】

市場開拓とシェア奪取で世界No.1ロボットメーカーの地位を確立する。

[グローバルシェア目標] ロボット (INR:産業用ロボット) 20% (1位)

[基本戦略]・高性能・高品質の新製品投入によるシェア奪取

- ・現ロボット技術の応用展開による新規事業の早期育成
- ・コストダウン製品の市場投入や業務・生産効率化によるコスト構造改革

【システムエンジニアリング事業】

事業構造の変革と経営基盤の確立により安定収益を確保する。

[基本戦略]・既存事業からシステム機器など新分野へのリソースシフト

- ・既存事業の量維持・収益性向上
- ・協力工場を含めた最適生産体制構築や経費構造のスリム化などによるコスト構造改革

【情報事業】

重点投資により事業領域を拡大し、第4の事業の柱へ成長・発展させる。

[基本戦略]・コンポーネントウェア事業の拡大

- ・EMS (受託製造サービス会社) を傘下にローコスト生産モデルの応用展開
- ・ニッチ市場向けの差別化戦略・高付加価値化製品指向
- ・アライアンスを視野に入れた新規事業の育成

(2) 4つの構造改革の進化・レベルアップ

初年度は特に、財務構造改革（コストおよびB/S構造改革）と、事業機会の最大化のための製品の早期市場投入を最優先課題として取り組むこととする。

財務構造改革 [メカトロシフト後の真の構造改革へ]

コスト構造改革

- ・Win 2 1で着手済みのコスト構造改革を完遂するため、コストダウン製品開発や海外生産の拡大による生産コストの削減、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バリューチェーンの全プロセスにわたりコストダウン施策を実施し恒久モデル化を図る。

B/S構造改革

- ・棚卸資産削減および資産の効率化・圧縮ならびに利益創出を行い、D/Eレシオ1倍を達成する。

事業構造改革 [メカトロシフト後の真の構造改革へ]

シェア拡大・事業機会の最大化

- ・Win 2 1で集中したメカトロ市場でのシェア拡大を図るため、仕向先業種のバランス(自動車、半導体・液晶)の改善と地域別に高成長が期待される市場(特に中国)に注力し、高付加価値またはローコスト製品を投入することで、事業機会を最大化させる。

- ・情報事業については、第4の事業の柱に位置付けて、事業領域の拡大を図る。

新規事業育成

- ・当社の技術コアコンピタンスの応用や戦略的アライアンスにより新規事業を創出・育成し、2005年度にグループで100億円の売上規模を達成する。

企業構造改革 [制度改革から実効性のある改革へ]

バリューチェーン改革

- ・企業構造の面から高収益企業モデルを裏付けるバリューチェーンの再設計を行う。
- ・スマイルカーブの観点から、ビジネスプロセスごとの効率化、高付加価値化を測定し、戦略強化を図る。
- ・同一事業、同一バリューチェーンでの機能重複については、戦略的かつ機動的に再編を実施するとともに、グループ会社の再強化および再編を完了する。

ガバナンス改革

- ・分権と集権、戦略的事業体運営の観点から、最適な分社経営のあり方を見直し、ガバナンスおよびコンプライアンスの強化を図る。

経営構造改革 [制度改革から実効性ある改革へ]

会社の戦略を理解し、高収益・高効率・顧客満足度向上を達成する行動パターンを日常活動に落とし込むため、CS改革、業務改革、人材改革を仕上げる。

(3) 戦略テーマ・重点方策の展開強化とクロスファンクション活動の導入 [遂行力の強化]

「コストモデルの創造」「市場戦略とイノベーション」「企業モデルの創造」の観点から戦略を体系化し、戦略テーマの絞込み、管理項目・指標への展開を徹底するとともに、財務目標へのカバレッジを明確にし、戦略テーマの遂行と業績が密接に連関する仕組みを構築する。

更に、9つの経営改革・改善テーマを設定し、クロスファンクションチームを編成して、全社横断的な活動として推進することにより、戦略テーマの遂行力を飛躍的に改善・強化する。

(終わりに)

循環性に伴う景気低迷、「世界の工場」としての中国の台頭とデフレ現象、競争のボーダーレス化など、当社が前中計期間中に経験した環境は著しく変化するとともに厳しさを増してきました。

しかし、これらの環境変化の中で、当社は4つの構造改革に着手し、「勝ち組」になるための基盤を着実に整

備・強化してまいりました。

新中計Win21プラスの財務目標は、前中計の再チャレンジではありますが、コスト構造は大きく改革しており、今後、4つ構造改革の成果の早期実現と進化により、コア事業のシェア拡大と効率的な経営を図りながら、業界をリードする高収益企業へと転換いたします。

社員一人ひとりの意識改革も進んでおり、今後スピーディに環境変化に対応し、適合することで、新しい企業モデルを創造するとともに、新中計Win21プラスの重点施策と目標の完遂に邁進いたします。

問 合 せ 先 株式会社 安川電機
経営企画室
次長 本松 修
(TEL. 093-645-8947)

以 上