

株式会社 安川電機 2018 年度 決算説明会 質疑応答 (サマリー)
(2019 年 4 月 12 日 (金))

【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 決算補足説明資料(P.30)の四半期受注のグラフについて、2018 年度 4Q の各事業の地域別増減率を教えてください。

A ・AC サーボ

国内 YoY▲27%、QoQ▲13%、米州 YoY▲43%、QoQ▲4%、
欧州 YoY▲14%、QoQ▲3%、中国 YoY▲35%、QoQ▲8%、
その他アジア YoY▲39%、QoQ+3%。

・インバータ

国内 YoY+6%、QoQ▲7%、米州 YoY+15%、QoQ▲19%、
欧州 YoY▲16%、QoQ▲8%、中国 YoY▲25%、QoQ▲26%、
その他アジア YoY▲13%、QoQ▲10%。

・ロボット

国内 YoY▲9%、QoQ▲8%、米州 YoY+3%、QoQ▲8%、
欧州 YoY+10%、QoQ▲26%、中国 YoY▲31%、QoQ▲1%、
その他アジア YoY▲9%、QoQ+6%。

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

Q 2019 年度営業利益増減分析(P.19)における付加価値増 + 17 億円の内訳を事業別に教えてください。

A モーションコントロール ▲2 億円 (うち未実現利益 +2 億円)

ロボット +19 億円 (うち未実現利益 ▲11 億円)

システムエンジニアリング +5 億円 (うち未実現利益 +1 億円)

その他 ▲6 億円 (うち未実現利益 ▲0 億円)

Q 18年度4QのACサーボの地域別売上比率は？

A 国内32%、米州19%、欧州10%、中国19%、その他アジア19%

Q 18年度4Qのモーションコントロールに占めるACサーボの内訳は？

A 61%

Q 19年度（20年2月期）のモーションコントロールに占めるACサーボの内訳は？

A 59%

Q 19年度に予想されるACサーボの事業環境について教えてほしい。

A ACサーボについては、サプライチェーンにおける在庫の調整は終わっている。昨年9-10月がボトムと伝えたが、四半期ベースで見ると4Qがボトムとなった。足元の3-4月は回復の兆しが見られている。これは、中国での金融緩和やその他政策により潮目に変化してきており、中小企業の資金繰りが改善しているためだ。特に、金属加工などの加工機械関連の受注が強くなっている。ただし、半導体・電子部品関係は動いていない。これらは、下期にかけて回復すると見ている。

Q 2017年度から2018年度の営業利益増減分析(P.12)における付加価値減の理由を教えてください。

A 付加価値減の▲36億円には棚卸しにかかる未実現利益が+28億円含まれており、未実現利益を除く付加価値は▲64億円となった。売上減による操業度悪化影響がモーションコントロールで▲21億円。在庫を減らすことによる操業度悪化影響がモーションコントロールで▲20億円程度、ロボットで▲30億円強出ている。この部分は在庫の調整が進んでいるので、今後は改善してくる。

Q 社長就任以来、小笠原社長が一番改善できたと感じていることは何か？また、今期において一番注力する施策があれば教えてほしい。

A 25年ビジョンで営業利益率10%の目標を掲げる中、その最初の3年間に当たる中計「Dash25」では、利益率を重視してきた。具体的には、価格やコスト意識、攻める市場の見極めなどに取り組んだ。世界の製造業の中心が中国となる中、賛否両論はあるのは承知の上で、FAを事業として手がける当社は中国シフトを進めた。

一点目は、日本に会社のコアな機能を残しつつも、生産・販売・開発を中国に置くことで、中国で高採算を実現してきた。

二点目は、ロボットとモーションの融合を進めたこと。主要ロボットメーカーの中で自社の電機品を使っているのは当社を含む2社だけで、その他のメーカーは電機品を他社から購入している。そんな中、ロボットとモーションを融合させる考え方のもと「i3-Mechatronics」コンセプトを打ち出し、当社の事業範囲を工場全体の制御ではなく、セルに特化すると定めた。

三点目は、インバータと環境エネルギー、システムエンジニアリングというFAではない領域において再編を行い、黒字転換した。

Q 19年度の営業利益増減分析(P.19)におけるモーションコントロールの付加価値(未実現利益除く)を▲4億円で計画しているが、その理由をACサーボとインバータに分けて教えてほしい。価格競争やミックスの悪化を想定しているのか？

A プラス要因としては、Σ-7切替効果で+4億円、インバータ新シリーズ切替効果で+5億円。安川ソリューションファクトリによる生産性改善が+3億円。マイナス要因は、ACサーボの売上減少による操業度悪化と、在庫を増やした18年度に対し、19年度は増やさない計画のため、その影響をあわせて▲15億円織り込んでいる。

従って、価格・構成の悪化が理由ではない。ACサーボとインバータに関しては、中国において価格は安定している。ロボットはエンドユーザーにより、価格競争になるものと、価格が安定しているものに分かれる。

Q 中国におけるACサーボについてどのような見通しを持っているか？

A 昨年9月が受注のボトムで、そこを起点として微増で回復していたが、2月は春節で減少した。3月は前期4Q平均と比較し、50%増くらいのイメージだ。大きく牽引する市場はないが、巡航速度に戻ったという見方だ。サプライチェーンにおいてエンドユーザーが出荷のブレーキを踏むと途中のサプライヤーが順番に在庫を抑える動きにつながる。スマートフォン（以下、スマホ）関連の投資抑制が10月にかけての当社受注に影響し、2月で在庫問題が解消し、3月に巡航速度に戻った。まだ分からないが、5月くらいになれば、この動きが「在庫正常化」なのか、「次のけん引役の動きに向けた加速」なのかを見極めることができると思っている。

Q 19年度、ロボットは減収増益の予想となっている。営業利益増減分析におけるロボットの付加価値の内訳を教えてほしい。

A ロボットの付加価値+19億円のうち、未実現利益が▲11億円である。この影響を除くと+30億円だ。19年度は18年度に比べて在庫を積むための操業度改善影響を+13億円ほど見込んでいる。また、新製品への切替効果が+6億円、稼働開始した欧州工場の効果が+2億円、在庫が正常化され、利益率の高い量産機種の生産が増えることの効果も+9億円程度見込んでいる。

Q 19年度業績予想に関し、全社およびモーションコントロールとロボットについて上期・下期の内訳を教えてください。

A 全社売上については、上期48%、下期52%の計画であり、モーションコントロールとロボットについても上期・下期で同じ構成となっている。

全社利益については、上期43%、下期57%の計画であり、ロボットも同じ構成だ。モーションコントロールは、上期45%、下期55%である。

Q 厳しい環境の中、今期は経費削減に注力するようだが、もし上期が想定以上に悪かった場合、経費削減のほか、利益確保に向けた方策はあるか。

A 前倒しで付加価値を上げる方向を志向することがひとつ。もうひとつは、下期計画は5Gや半導体関連の投資が増える前提にはしておらず、景気の循環を織り込んだ計画としている。5Gや半導体投資が

増えれば、経費はもう少し使えると考えている。

Q 安川テクノロジーセンタの開設により、人が増えるのか？この投資はどのように業績に寄与するのか？

A 人員については増やす方向ではなく、各拠点に分散した技術者を集約させる。当社の歴史上 SBU 制度があって、AC サーボ、インバータ、ロボット、システムエンジニアリングの各事業が個別に開発・生産・販売を行っていた。グローバルなインダストリー 4.0、IoT の流れで、世の中のものがつながる方向の中、今までのように事業別の開発・生産のままではよいのかという疑問があった。

そこでインダストリー 4.0 をイメージした生産ラインの試作まで行い、それを各事業部の工場に展開させる。そのときにできるだけ自社の電機品を活用する。また、各事業の開発部門を集めて開発効率を上げる。オープンイノベーションを志向し、大学ラボとの共同研究や、アライアンス企業との開発拠点として機能させる。グローバルにおける開発の中心としていく。

Q 19 年度計画の前提については、中国が回復する一方で、スマホ・半導体は戻らないとのことだが、先進国のサーボ、米国のオイル&ガス市場などについて、どのような環境が想定されるか？

A スマホは 5G 対応に向けたモデルチェンジまで大きな動きはないと見ている。それまでは安定生産と品質確保のための循環的な投資を見込む。中国は、全人代のあと資金繰りが改善し、投資が回復している。中国で政策によって一番改善に力を入れているのは環境問題であり、ファン・ブローア、HVAC 用途でインバータが地道に伸びている。

先進国の AC サーボについては、米国は SPE（半導体製造装置）とパッケージングがメインである。ここは米中貿易摩擦の影響を受けている状況だ。今のところ大幅に需要をけん引しそうな市場が見つからない。米国のオイル&ガスに関しては、原油価格が安定する中、投資を見込める状況にある。

Q 今期減益予想にもかかわらず、年間配当の据え置きと、自社株買いを発表した。フリーキャッシュフローの使途として、株主還元の方法を教えてください。

A 今回の自社株買いは、16-18 年度の中計期間において、昨年の自社株買いを含めても 80 億円のネットキャッシュを生み出したため、実施を決定した。昨年からは、成長投資、株主還元、従業員配分の 3 方向に追加還元施策を実施してきたが、今年は、当社のパートナーであるサプライヤーや協力工場に対し、設備投資や在庫分担の支援になるよう、支払いサイトの短縮で還元を実施する。これによりフリーキャッシュフローとして 19 年度に▲90 億円程度の影響を見込んでいる。

Q 中国のスマホメーカーによる 5G 対応の投資は、今年度見込めるか？基地局への投資はどれくらい影響があるか？

A 基地局向けの投資に関しては、その中の基板や部品を作るための機械や半導体、アンテナを作るための金属加工機械など、裾野の分野にサーボが使われる。5G 対応のスマホについては、今のところ米中摩擦の影響もあるためか、全く案件が入ってきていない。これらがいつ動いてくるかも見えていない。5G 対応スマホというキーワードで案件が入ってくるのではなく、筐体や形状を変えるための投資が、結果として 5G だったという風になるのかもしれない。

Q iPhone は既に両面ガラスなど、5G 対応のフレームになっていると思うが、まだこの投資は見込めるか？

A 5G の通信スピード増加に伴い、ノイズ対策が必要であり、スマホはガラスかセラミック筐体にする必要がある。アップルは先行しているが、中国のメーカーも対応してくる。また、通信スピードが上がったときに、付加価値を高めるためのアプリケーションがどのようなものになるかは見ておく必要がある。

Q 競合他社が分解能の高い AC サーボの新製品を発売した。これによるΣ-7 の優位性に変化はあるか？

A 競合他社の新製品はモニタリングしている。当社としては、新製品発売時期の見極めをしている状況だ。高分解能よりも機械の高機能化を目指す方向で、CPU を増やして通信を高速化することで 5G に対応した機械のデータ収集スピード向上などの対応を行っているところだ。これでどのように市場を取っていくかをこれから練っていく。

Q ロボットが下期から増収計画となっているが、この背景にある需要動向をどう考えているか？

A 当社ロボットの出荷の 50%が自動車向け、50%が一般産業向けである。自動車の領域は新規参入のロボットメーカーがないため、主要プレイヤー間での競争となる。実際は自動車メーカーごとに強いロボットメーカーがあり、シェアは急激には変化しない。自動車向けは、ある程度予測可能で、ここは安定的に伸びることが期待できる。

一般産業向けは多様なプレイヤーがひしめく市場である。中国では特に、エンドユーザーは資金があれば省力化・IoT に投資する状況の中、人がロボットに置き換わっている。これから金融緩和の効果が出てくることを想定している。日本はそこまで顕著ではないが、中国の回復が影響し、投資が戻ってくる。

Q 18 年度 3Q 時点では工場稼働率が 70%程度という話があった。その後在庫の削減が進み足元ではどの程度の稼働率か？

A ロボットは、70%程度。AC サーボは、中国の立ち上がりもあり、瀋陽工場はフル稼働の状況。一方、日本は 70~80%程度だ。

Q 稼働率を上げていくにあたり、今期 1Q の受注レベルをどのように見ているか。

A 先ほどの稼働率は、現有の設備と労働力つまり生産能力に対する率である。受注の増加に対応するために人を増やしたり 2 直にしったりといった方法で稼働率を上げていく。モーションコントロールの今期 1Q 受注は、18 年度 3Q を超える計画であり、AC サーボに関しては、1Q~2Q に 18 年度 2Q に近いレベルを達成できると見ている。

Q 中国のロボットメーカーの品質面・性能面での競争力はどうか、またこれからどうなるか？

A 中国のロボットメーカーは淘汰が始まり、どの程度生き残るか見えてきた。生き残るメーカーについては技術力が上がってきている。現状は、中国のロボットメーカーは先行するメーカーと競争する必要のない、単純作業のアプリケーションを手がけており、数年は市場がすみ分けられた状態が続くと見ている。市場が

拡大する中、それ以外のアプリケーションを当社のような先行メーカーが手がけている。現状では、自動車・半導体のお客さまの中で中国のロボットを使っているところはないが、国産化の流れの中、自動車メーカーが中国のロボットをいつか使い始めるかもしれない。電機品を自社生産する数少ないロボットメーカーとしての我々の戦略は、中国のロボットメーカーに当社電機品を供給し、当社製品の拡大を狙っていく。

以上