

横河電機株式会社

2009年度下期の経営方針 ～アクションプランの進捗と今後～



2009年11月10日

代表取締役社長 海堀 周造



YOKOGAWA



FY09 1H 経営成績

売上高: 年初計画を上回る。制御事業の海外市場が堅調に推移
営業損失: 年初計画から赤字幅縮小。固定費削減が奏功
当期純損失: 年初計画から悪化。固定資産の減損損失、有価証券評価損及びソフトウェア関連の評価損などの特別損失を計上

(億円)

	当初計画 (09/5/15) (A)	修正計画 (09/8/11)	修正計画 (09/9/29)	実績 (B)	差異 (B-A)
受注高	1,500	1,570	1,570	1,547	47
売上高	1,450	1,450	1,480	1,507	57
営業利益	▲100	▲100	▲50	▲24	76
経常利益	▲120	▲120	▲70	▲41	79
当期純利益	▲140	▲140	▲140	▲145	▲5

世界経済の状況

各国政府による大規模な景気刺激策や金融安定化策

➡ 最悪期を脱し、一部に景気回復の兆し

制御事業

海外市場: エネルギー価格が回復
→ 石油・天然ガス関連の新規プラント建設のプロジェクトが着工

国内市場: 企業業績の悪化・素材・エネルギー需要の低迷
→ 大幅な設備投資抑制

計測機器事業

半導体テスタ: 半導体市況は改善しつつあるも、依然として大幅な設備投資抑制が続く

測定器: 国内電機や自動車など主要顧客が設備投資を抑制
→ 市場が大幅に縮小

フォトニクス: 海外通信キャリアの設備投資抑制
→ 通信装置メーカーからの需要低迷



FY09 年間／2H 経営計画

下期計画

売上高:ほぼ年初計画どおり 営業利益:約10億円減

プラス面: 海外制御市場の回復基調継続。固定費の追加削減効果

マイナス面: 計測機器事業の売上減少

為替レートの変更(1ドル95円→90円)

制御事業の一時的な限界利益率の悪化



今回の計画値をボトムとして収益改善を図る

(億円)

	年間計画			2H計画		
	当初(5/15)	修正(11/10)	差異	当初(5/15)	修正(11/10)	差異
受注高	3,250	3,250	0	1,750	1,703	▲47
売上高	3,150	3,210	60	1,700	1,703	3
営業利益	▲90	▲25	65	10	▲1	▲11
経常利益	▲130	▲65	65	▲10	▲24	▲14
当期純利益	▲180	▲200	▲20	▲40	▲55	▲15



固定費削減に向けたアクションプラン

【5月15日発表内容】
固定費380億円削減。
損益分岐点売上高を3,300億円へ

固定費削減 総額470億円

追加削減分内訳

- ・人件費追加削減（20億円）・・・非正規社員の雇用止めの拡大等
- ・研究開発費、販管費等（70億円）

円高等による一時的な限界利益率の悪化

➡ 損益分岐点売上高は3,250億円(想定)



事業ポートフォリオ見直しのアクションプラン-1

【5月15日の発表内容】

制御事業を中心とした新たなポートフォリオを構築

基本方針

1. 制御事業へのリソース集中
2. 基盤技術としての計測技術の維持・発展
3. 新事業の選択と早期立ち上げ
4. 不採算事業からの撤退

基本方針1： 制御事業へのリソース集中

- エネルギー・素材需要の増加、地球環境保全、資源の有効利用拡大
→ 制御事業の市場は今後も拡大
- 国内での業種アプリケーションの海外展開、有望地域での拠点整備
→ 海外シェアを拡大
- 制御への人的リソース集中 → 開発力強化
- M&A、アライアンス
- グローバルなコスト競争力を実現

競争に勝ち残る

基本方針2： 基盤技術としての計測技術の維持・発展

◆測定器ビジネスを再編

・スタンドアロン型電子・光測定器

→ 新興国をメインターゲットとした製品開発

ビジネスの構造改革によるコスト競争力の強化

・国内市場

→ 成長分野に対し計測ソリューションビジネスを展開

例：リチウムイオン電池 等

◆フォトニクス、アドバンスステージを含む計測機器事業から、 開発エンジニア中心に約100名を制御事業へシフト

基本方針3： 新事業の選択と早期立ち上げ

基本方針4： 不採算事業からの撤退

- 2Q以前に実施済：SoCテストの開発凍結
半導体製造装置向けXYステージの撤退
- 2Qに実施：フォトニクスビジネスの事業方針を変更



新たな開発投資を行わず、現行製品の製造・販売に特化。
早期黒字化を目指す。

高速化合物半導体、光、高周波技術は研究開発を継続

省エネ・環境保全ビジネス

政府目標：2020年までに90年度比温暖化ガス排出量25%削減
→ **産業界の省エネ・環境保全への取り組み加速**

Chief Green Officer (最高環境責任者)を任命
省エネ環境活動、省エネ・環境ビジネスを統括。全社のリソースの一元運用。
新たなビジネスモデル確立により、制御事業の成長エンジンに。

- **長年にわたる産業界での省エネ・環境保全への取り組み**
- **自社内での省エネ・環境保全への積極的取り組み**
(2009年度グリーンITアワード経済産業大臣賞受賞)
- **エネルギー診断士の社内育成。コンサルタント体制構築**

本資料およびアナリスト説明会で提供する情報のうち業績見通し及び事業計画等に関するものは、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ます。従って、実際の業績は、様々な要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。