

横河電機株式会社
2014年3月期（2013年度）
当社グループの取り組み

2013年5月14日

代表取締役社長 西島 剛志

■ 2012年度 経営成績

(億円)

| | FY11実績 | FY12計画 (2/8) (A) | FY12実績(B) | 計画-実績 差異(B-A) |
|-------|--------|---------------------|--------------|------------------|
| 受注高 | 3,441 | 3,560 | 3,545 | △15 |
| 売上高 | 3,347 | 3,470 | 3,479 | 9 |
| 営業利益 | 166 | 200 | 184 | △16 |
| 経常利益 | 140 | 170 | 180 | 10 |
| 当期純利益 | 60 | 135 | 147 | 12 |

2009年度と2010年度の2年間

次なる飛躍に向けた構造改革の時期

- 固定費削減のアクションプラン
- 事業ポートフォリオ見直しのアクションプラン

半導体テストビジネスからの撤退

メモリテスト

2012年8月
事業譲渡が完了

非メモリテスト

2013年3月末
撤退が完了

フォトニクスビジネスからの撤退

相模原事業所の
リース契約

2013年4月
正式にスタート

不採算事業からの撤退が完了

中期経営計画の目標達成 と

その先にある 制御事業グローバルNo.1 の実現

~2015 2016~

中期経営計画

Evolution 2015

制御事業を成長させながら

| | |
|-----------------|---------|
| 連結売上高 | 4,000億円 |
| 連結営業利益 | 400億円 |
| 売上高営業利益率 | 10% |
| EPS(一株当たり当期純利益) | 100円以上 |

※為替:1\$=80円, 1€=110円

財務体質の健全化

| | |
|--------|-----|
| 自己資本比率 | 50% |
| D/Eレシオ | 40% |

長期ビジョン

制御事業 グローバルNo.1

マーケットシェア：業界トップシェア

自社の強みとその強化を通じて

ソリューションサービスカンパニーへ進化

<強化すべきYOKOGAWAの強み>

① 「高品質・高信頼の製品群」

プロダクトからシステムまでの製品群は
YOKOGAWAの成長を支える重要な強み

② 高い「プロジェクト遂行能力」

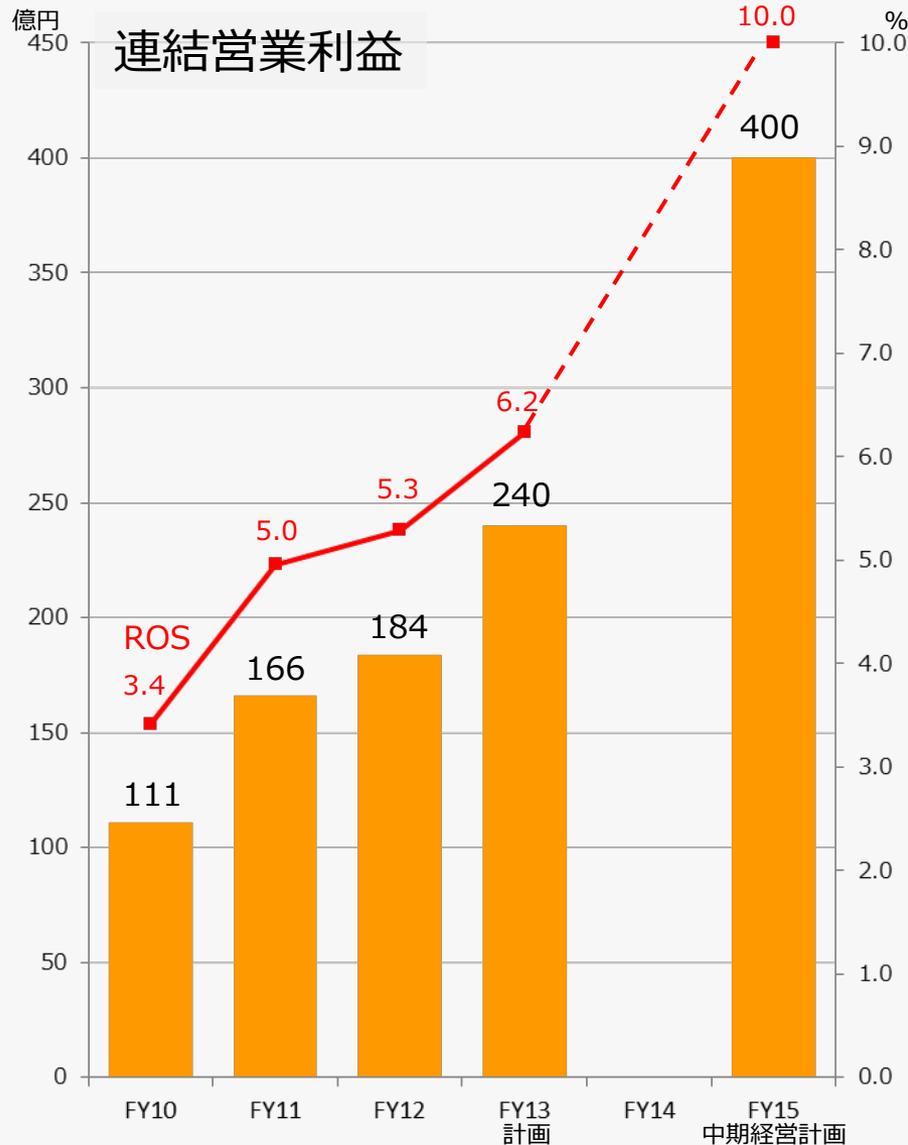
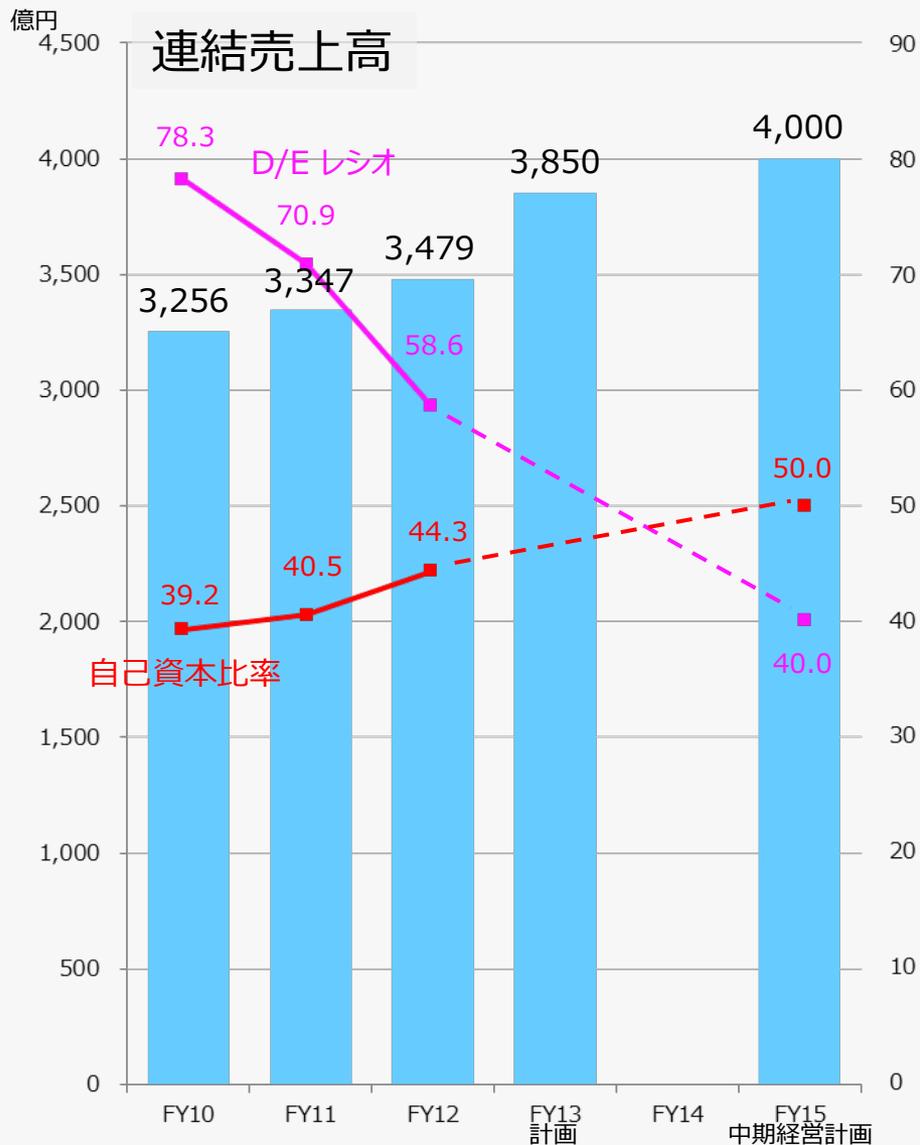
「高品質で確実なプロジェクト遂行能力」がビジネス拡大の原動力

③ 「現地化による顧客との信頼関係」と「グローバル連携体制」

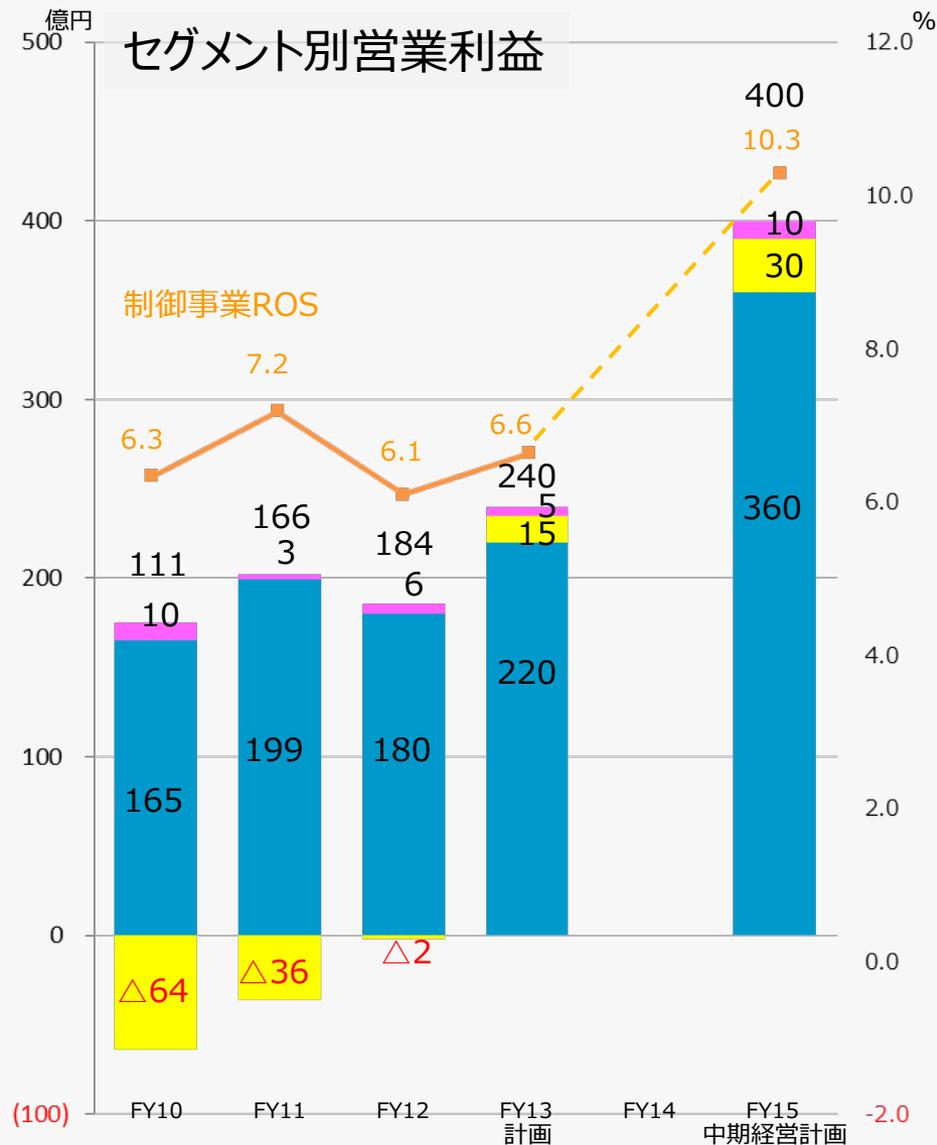
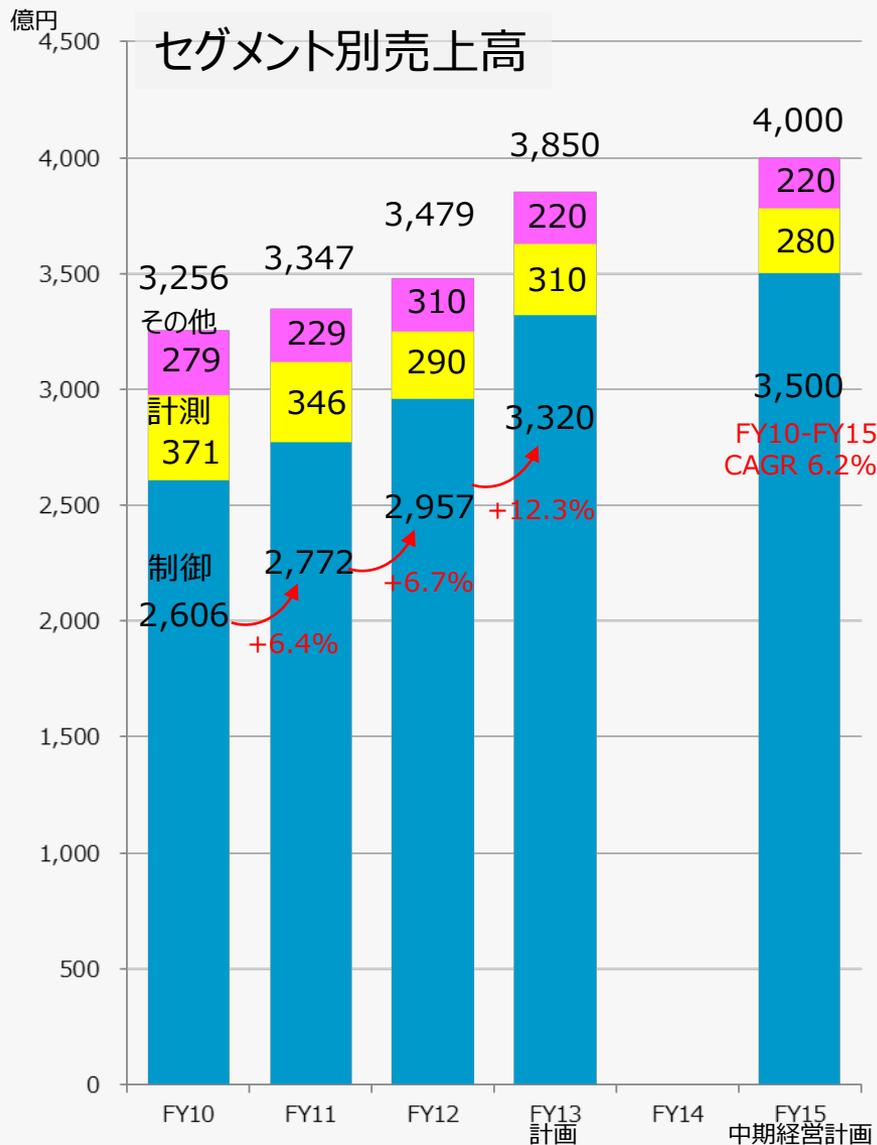
地域ごとに現地化された機能によるきめ細かな対応で
顧客との信頼関係を構築

→ グローバルに展開し、最適な対応を実現する能力を強化

中期経営計画の進捗状況



中期経営計画の進捗状況



■ 国内市場

◆ 国内製造業の急速な構造変化

→ 生産拠点の統廃合や高効率化
海外移転が加速

■ 海外市場

◆ 長引く欧州金融不安

◆ 一部新興国の経済成長の鈍化

◆ シェールガス開発の急増

→ 北米市場：

エネルギー開発や化学分野の
設備投資が急増

■ 為替レート

◆ 円高→円安への転換による経営数字の押し上げ効果



中期経営計画実現に向けた二つの課題

■ 収益性の向上

■ ターゲット市場の変化への対応

■ 収益性の向上

1. 国内市場における
「高付加価値ソリューションサービスビジネス」の拡大
2. 製品ビジネスの強化
3. 制御事業全体の効率化

■ ターゲット市場の変化への対応

1. 北米市場の体制強化によるビジネスの拡大
2. 新興国・資源国エリアの体制強化によるビジネスの拡大

■ 収益性の向上

1. 国内市場における「高付加価値ソリューションサービスビジネス」の拡大
自社ハードウェアを伴う仕事の割合が減少傾向 → “国内製造業の急速な構造変化”

高付加価値ソリューションサービスビジネスの拡大

お客様の課題解決に対する

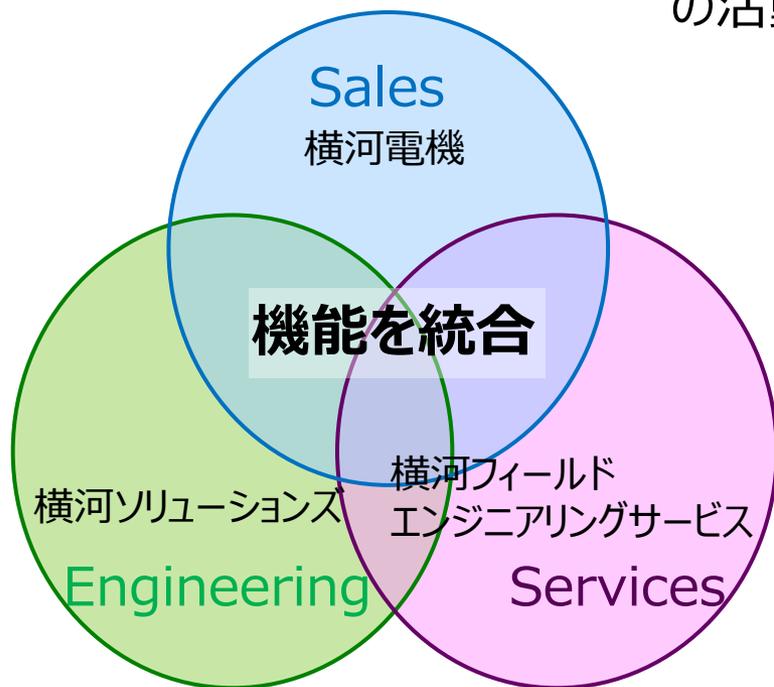
付加価値の高い総合的なソリューション提案

運転効率向上
設備資産活用の最適化
安全性の向上
エネルギー効率向上

お客様の事業・生産プロセスへの理解を深めながら、
課題を解決していく体制

コスト構造についても最適化が求められる

2013/4/1 横河ソリューションサービス(株)
の活動をスタート



国内の
販売、エンジニアリング、サービスの 3機能 を統合
最適なソリューションを実現できる体制を整え、
ソリューションサービスカンパニーへ進化

統合により業務の効率化を実現するとともに、意思決定を早め、
高付加価値なソリューションサービス型のビジネスの拡大を加速
→ 収益性の向上を実現

■ 収益性の向上

2. 製品ビジネスの強化

“プロジェクトの大型化” “YOKOGAWAのビジネス範囲の拡大” による
自社製品売上比率の相対的な低下傾向

しかし、

自社製品を中心とする小中規模プロジェクト や
MRO (= maintenance repair order) など
粗利率の高いサービスビジネスの分野は、巨大な市場ポテンシャル

海外市場ではまだまだ自社製品販売を大きく伸ばせる



自社製品拡販責任部署の権限強化

売上クォータ設定、予実管理の徹底
自社製品を拡販する体制を確立

製品の企画・開発力の強化と開発効率の向上

・最適なプラットフォームとそれを構成する製品群
・自社の製品ポートフォリオの充実

■ 収益性の向上

3. 制御事業全体の効率化

販売、エンジニアリング、サービスも含めた制御事業全体の効率化

- ローカライズとグローバルの最適バランスを実現
→ コストダウン効果を出して収益性を改善
- グローバルエンジニアリングセンターの一体管理
→ エンジニアングリソースの最大活用で効率性を高める
- COE(= center of excellence) の取組みを強化
→ 蓄積したノウハウをグローバルに水平展開

■ ターゲット市場の変化への対応

1. 北米市場の体制強化によるビジネスの拡大

北米市場：ガス開発だけでなく、化学業界でも大きな投資計画
→ 制御分野の市場も活況

北米市場の変化に迅速かつ的確に対応する必要

北米市場に集中的にリソースを投入し ビジネスを拡大

YOKOGAWAの強みを活かして北米でのビジネスを拡大するチャンス

マーケティング人財強化
販売・エンジニアリングリソース増強

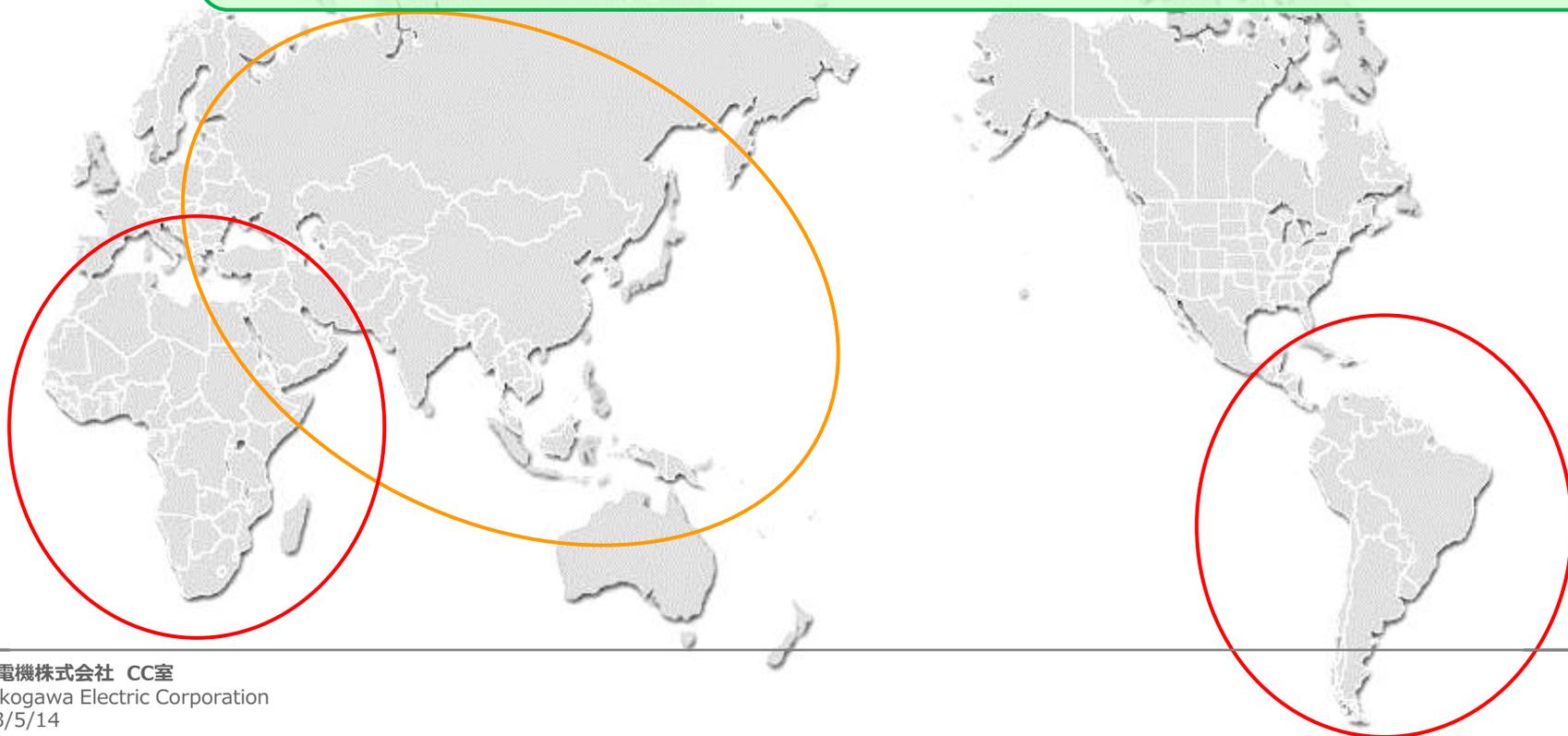
現地仕様への対応能力向上
短納期出荷
サービス体制の充実



■ ターゲット市場の変化への対応

2. 新興国・資源国エリアの体制強化によるビジネスの拡大

引き続き活況な、東南アジア・中東・ロシア市場での活動に注力
さらに、アフリカ・南米市場でもビジネスの拡大を加速



Evolution 2015

| | FY13経営計画 | FY15経営目標 |
|------------------|----------|----------|
| 売上高 | 3,850億円 | 4,000億円 |
| 営業利益 | 240億円 | 400億円 |
| 売上高営業利益率 | 6.2% | 10% |
| EPS (一株当たり当期純利益) | 52円 | 100円以上 |

※為替：1\$=90円, 1€=120円

※為替：1\$=80円, 1€=110円

<FY12の配当>

当期の配当につきましては、財務状況等を慎重に勘案し、
期末配当金を1株当たり5円とし、年間10円の配当を予定しています。

| |
|----|
| 中間 |
| 5円 |

| |
|----|
| 期末 |
| 5円 |

| |
|-----|
| 年間 |
| 10円 |

<FY13の配当>

次期の配当につきましては、今後の事業計画ならびに財務状況等を総合的に勘案し、
1株当たり12円（中間、期末それぞれ6円）を予定しています。

| |
|----|
| 中間 |
| 6円 |

| |
|----|
| 期末 |
| 6円 |

| |
|-----|
| 年間 |
| 12円 |

