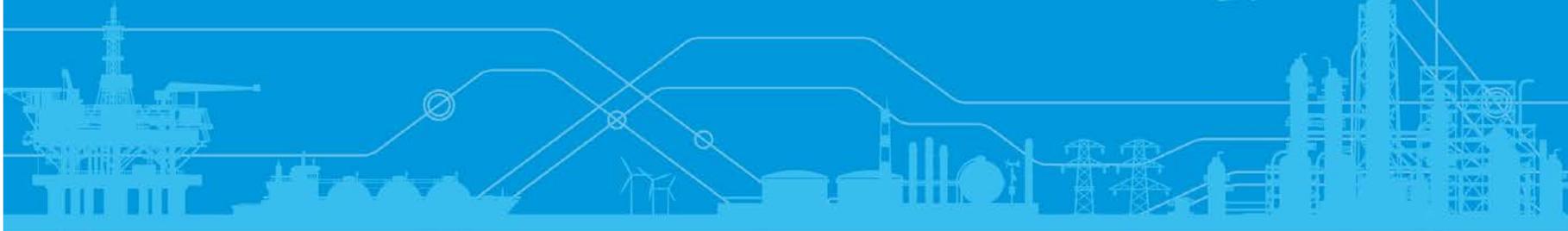


Transformation 2017

横河電機株式会社

現状認識と今後の見通し



2015年11月4日

代表取締役社長 西島 剛志

目次

1. 現状認識	P.2
2. 中期経営計画TF2017の進捗	P.7
3. FY15業績予想と今後の見通し	P.10
4. 最後に(コーポレートガバナンス/配当金)	P.14
5. 補足資料(TF2017定量目標、資本政策)	P.18

現状認識

- 過去最高の営業利益を更新
- エネルギー資源価格低迷長期化の予測もあり、先行きに不透明感
- 業績予想の修正なし

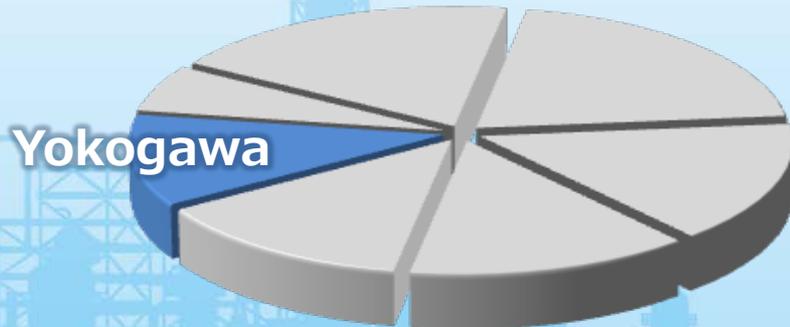
要因分析

～油価下落、中国減速、何故増収増益か？～

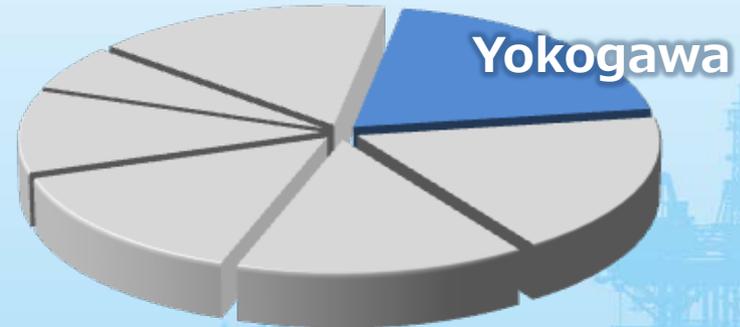
1. 事業：ソリューションサービスの拡大
2. 業種：ダウンストリームが得意
3. 地域：中東、日本が好調（偏りが無い地域構成）
4. お客様の投資：CAPEX⇒OPEXシフト
5. 為替：円安による恩恵

業種別データ - DCSシェア2014 -

Global market share
(market size US\$15.86bn)



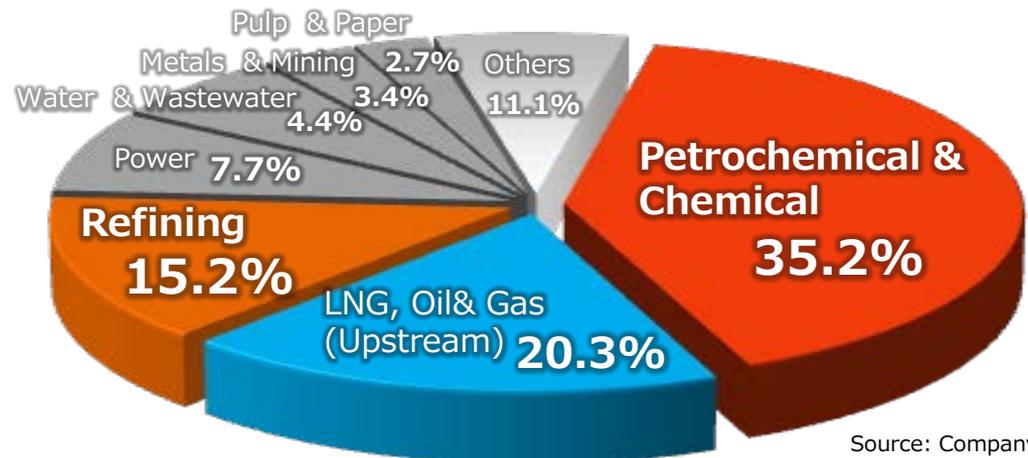
Chemicals Market share
(market size US\$3.23bn)



Source: ARC Distributed Control Systems Worldwide Outlook MARKET ANALYSIS AND FORECAST THROUGH 2019

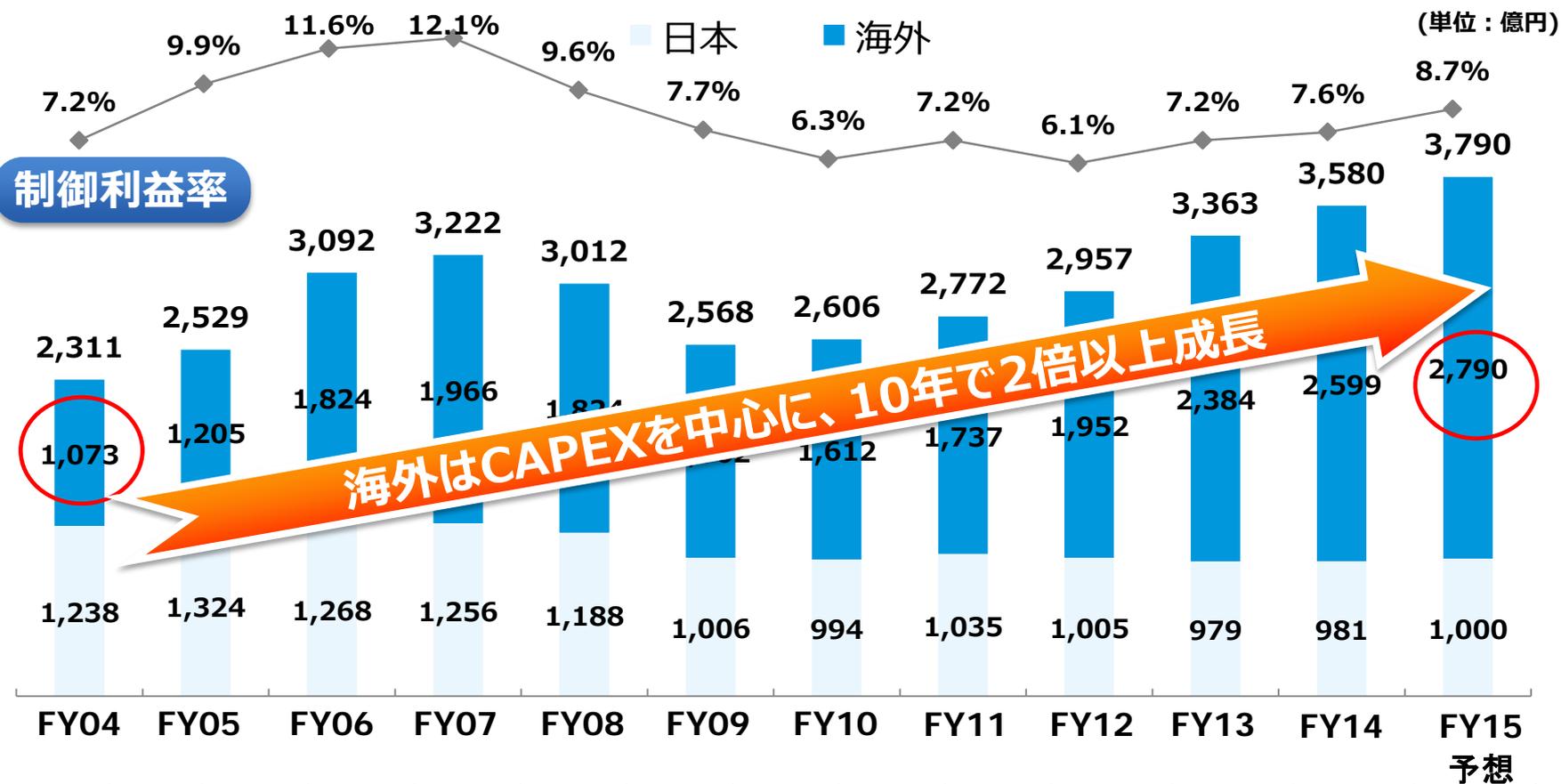
Yokogawa DCS sales:
1,929億円(前年比+67億円)

- Downstreamが過半
- Upstream20.3%の約半分はLNG



Source: Company data

制御売上高/利益率推移 - CAPEXからOPEXへ -



<為替レート>

	FY04	FY05	FY06	FY07	FY08	FY09	FY10	FY11	FY12	FY13	FY14	FY15 予想
US dollar (Yen)	107.46	113.09	117.00	113.80	100.66	92.61	85.13	78.82	83.33	100.67	110.58	120.00
USDollar												

現状認識のまとめ -制御事業環境-

増収増益をベースに、ROS・ROEが向上

海外
制御

短期的に不透明感はあるが、
長期的な成長が継続可能

国内
制御

ビジネスモデルの変革やコスト構造
最適化により収益向上

中期経営計画 TF2017の進捗 - 変革への取り組み -

Transformation 2017

制御事業に引き続き注力する中で、

- ① 「製品中心」から、「お客様フォーカス」へ **変革**
- ② ICTを活用した新しい価値づくりへ **変革**
- ③ これまで以上に、効率重視経営へ **変革**
(ROE11%、制御事業のROIC最重視)

持続的成長に必要な基盤固め

主な用途	取り組み事例
ライフサイクルサービスビジネス拡大	<ul style="list-style-type: none">・サービス人員の増強・セキュリティビジネス向け投資
高度ソリューションビジネス拡大	<ul style="list-style-type: none">・ビジネス開発マネージャー、プロポーザルエンジニアの増強
新ビジネス強化	<ul style="list-style-type: none">・アップストリーム向け製品開発・アライアンス調査
グローバル最適化に向けたインフラ投資	<ul style="list-style-type: none">・CRM、ナレッジマネジメントシステムへの投資

FY15業績予想と今後の見通し

- マクロ環境に不透明感はあるが、
FY15業績予想は変更なし
- 高収益企業への構造変革を、
着実に実行していく

ガス需要拡大×LNGシェアトップクラス＝持続的成長

人口増、エネルギー需要増(特にガス)等を
背景に、持続的成長が可能



▶ LNG Liquefaction



Liquefaction
64
Trains

▶ LNG Transportation



LNG Carrier
66
Vessels

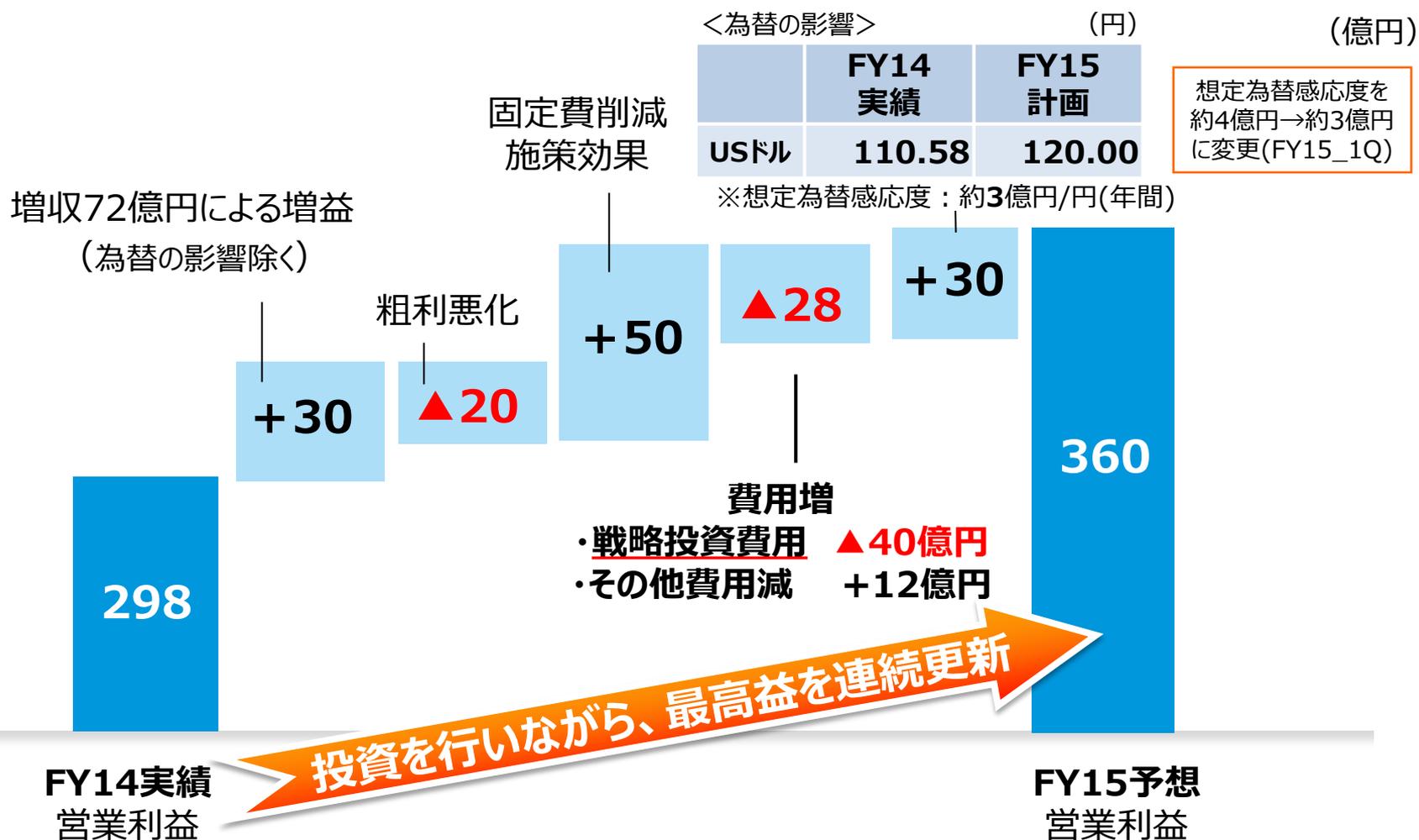
▶ LNG Regasification



Regasification
44
Terminals

Source: Company data

営業利益増減分析 FY14-FY15(変更なし)



セグメント別 経営目標(変更なし)

単位:億円

売上高	FY14	FY15 予想	FY17	増減 FY14~17	CAGR FY14~17
制御事業	3,580	3,790	3,900	+320	2.9%
計測事業	238	250	260	+22	3.0%
航機その他事業	240	230	240	±0	-
合計	4,058	4,270	4,400	+342	2.8%

※為替:1\$=120円

※為替:1\$=110円

単位:億円

営業利益高	FY14	FY15 予想	FY17	増減 FY14~17
制御事業	271	330	420	+149
計測事業	16	20	20	+4
航機その他事業	11	10	10	▲1
合計	298	360	450	+152

※為替:1\$=120円

※為替:1\$=110円

最後に

－ コーポレートガバナンス、配当金 －

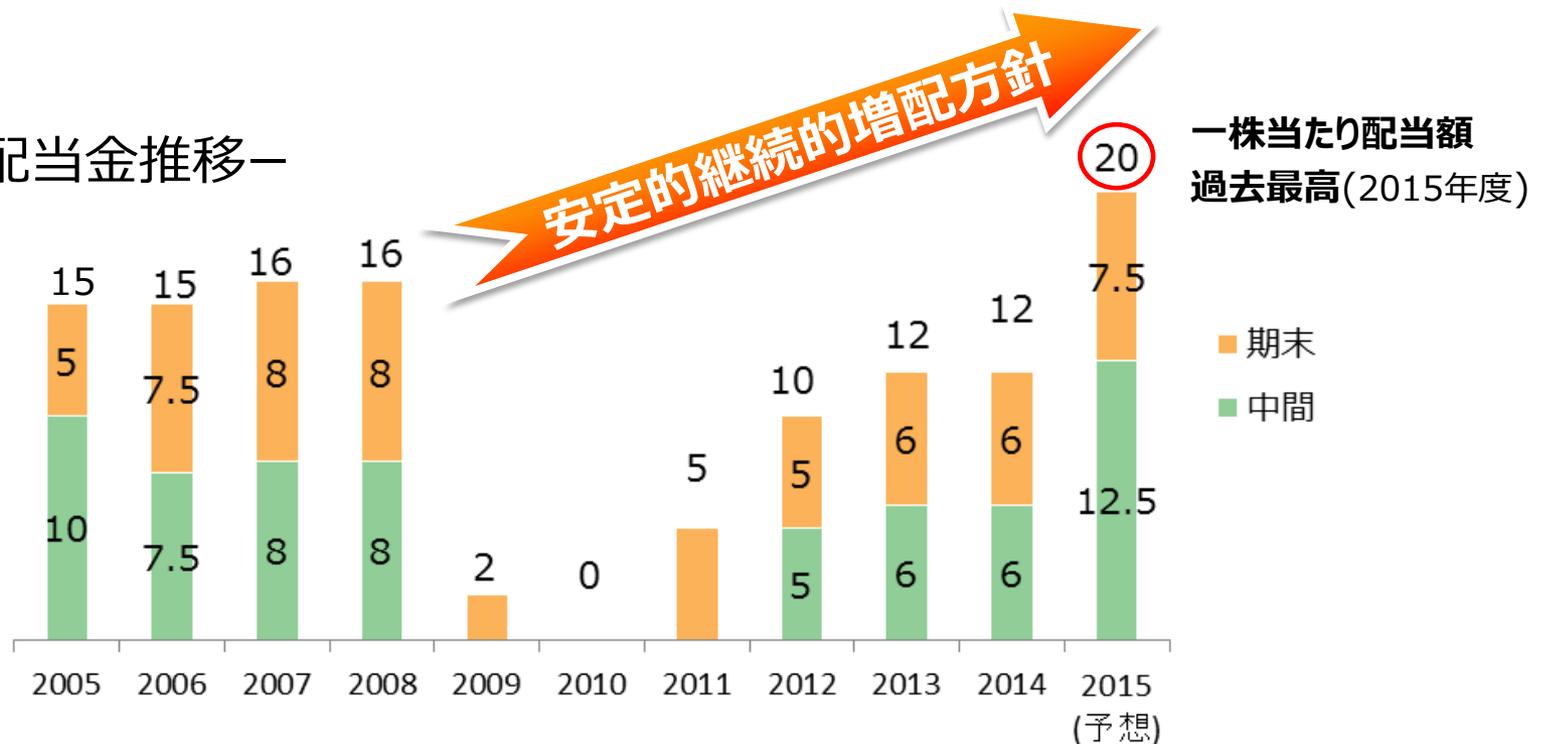
コーポレートガバナンスの継続強化

年度	項目	取締役会			監査役会		執行役員	
		社内	社外	社外比率	社内	社外		(取締役兼務者数)
2003	社外取締役の招聘	7	1	13%	2	2	24	6
2004	退職慰労金制度の廃止	7	1	13%	2	3	24	6
2005		7	1	13%	2	3	26	6
2006	取締役任期1年制の導入 取締役員数の定款変更(25名⇒15名)	9	1	10%	2	3	27	7
2007	社外取締役の増員 買収防衛策の導入	8	2	20%	2	3	29	5
2008		7	2	22%	2	3	28	5
2009	社外取締役の増員 買収防衛策の更新	7	3	30%	2	3	15	5
2010		5	3	38%	2	3	14	3
2011	買収防衛策の更新 上場子会社の売却	4	3	43%	2	3	15	2
2012		4	3	43%	2	3	14	3
2013		4	3	43%	2	3	12	1
2014	指名・報酬委員会の設置(任意の諮問機関) 買収防衛策の非継続(廃止) 社外役員独立性基準の制定	6	3	33%	2	3	12	3
2015	指名諮問委員会、報酬諮問委員会の設置 (任意の諮問機関) 取締役会の外部評価 NEW コーポレートガバナンス・ガイドラインの制定	6	3	33%	2	3	11	3

配当金について

普通配当7.5円＋100周年記念配当5円を決議
連結配当性向30%目標（2017年度）

—配当金推移—



最後に

一緒なら、どんな未来も創っていける。

Co-innovating tomorrow™



引き続き *Transformation 2017* にご期待ください。

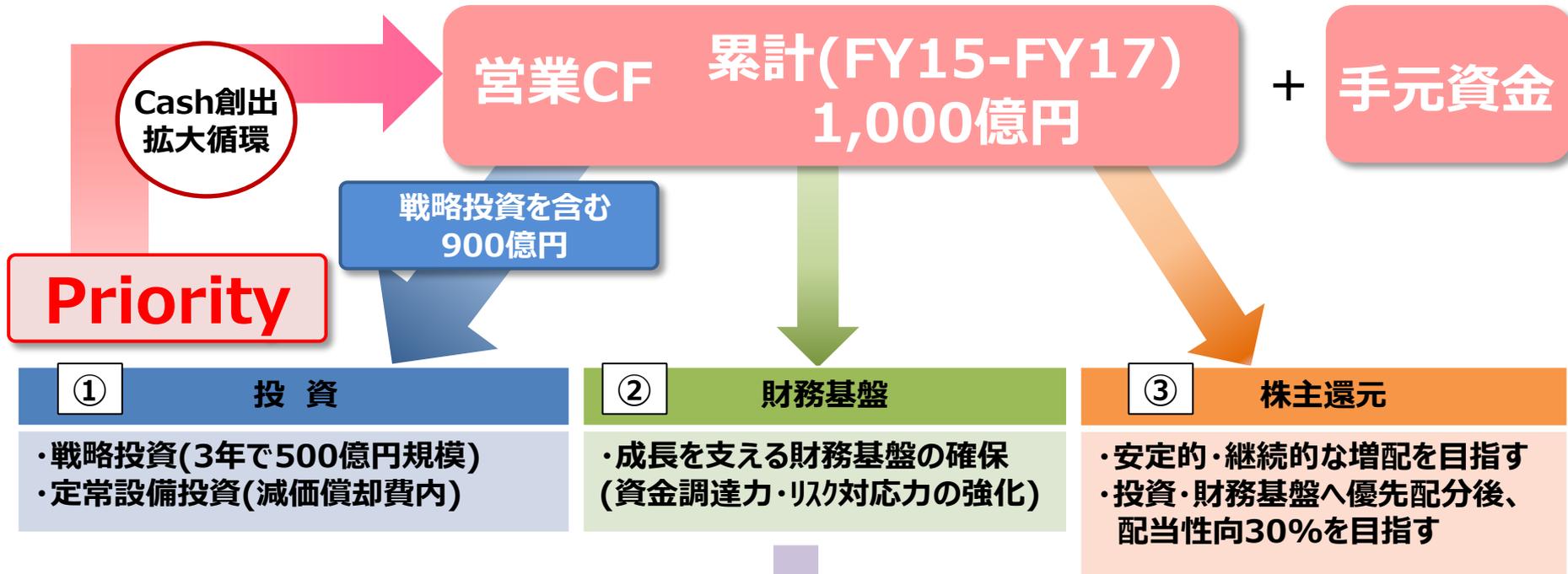
補足資料： TF2017定量目標、資本政策

中期経営目標

全社経営目標	FY14	FY17	伸長
ROE (%)	8.6	11%以上	+2.4pt以上
ROA (%)	3.8	6%以上	+2.2pt以上
売上高 (億円)	4,058	4,400	+8.4%
営業利益 (億円)	298	450	+51.0%
ROS (%)	7.3	10.2%	+2.9pt
EPS (円)	66.9	100円以上	+49.5%以上

※為替:1\$=110円

財務戦略・資本政策



最適資本構成の考え方

- ◆ 成長投資のための余力を保持しながら、追加調達余力を確保
- ◆ 格付Aの維持(日系格付け機関)

ご注意

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います。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。

横河電機株式会社

コーポレート・コミュニケーション室 IRグループ

Email : Yokogawa_Electric_IR6841@cs.jp.yokogawa.com

TEL : 0422-52-5530

URL : <http://www.yokogawa.co.jp/cp/ir/index.htm>