

各 位

会 社 名 株式会社安川電機
 代表者名 代表取締役社長 小笠原 浩
 (コード：6506、東証第1部、福証)
 問合せ先 広報・IR部長 林田 歩
 (TEL.03-5402-4564)

新中期経営計画「Dash 25」について

株式会社安川電機（本社：北九州市、代表取締役社長：小笠原 浩）は、新長期経営計画「2025年ビジョン」（2016年度～2025年度）実現のための最初のステップとして、スタートダッシュの意味を込めた、新中期経営計画「Dash 25」（2016年度～2018年度）をスタートさせましたので、お知らせいたします。

1. 中期経営計画の位置づけと狙い

新中期経営計画「Dash 25」は、前中期経営計画「Realize 100」の成果を最大化することにより、高収益体質を確立すると共に、2025年ビジョンの実現に向けた新たな仕掛け、及び新領域・新ビジネスモデルへの挑戦を積極的に行ってまいります。

2. 数値目標

(単位：億円)

	2015年度実績	⇒	2018年度目標
売上高	4,113		4,500
営業利益	367		450
営業利益率	8.9%		10.0%

[参考] 2015年度実績為替レート 1米ドル=121円、1ユーロ=133円

2018年度前提為替レート 1米ドル=110円、1ユーロ=125円

3. 基本方針・重点方策

(1)基本方針

◆ 前中期経営計画「Realize 100」成果の最大化	⇒	売上高 4,500 億円
◆ 「2025年ビジョン」実現に向けた基盤構築		営業利益率 10%
◆ Clean Power 事業のコア事業化		新規事業売上高 400 億円

(2)重点方策

- ① 前中期経営計画「Realize 100」成果の最大化：
 - ・ 「Realize 100」での投資成果の確実な刈り取り
 - ・ 新製品リリースによる売上拡大・利益率改善

- ② 「2025年ビジョン」実現に向けた基盤構築：
 - ・ コア事業領域で世界一を追求するための新たな仕掛け
 - ・ 新領域・新ビジネスモデルへの挑戦

- ③ Clean Power事業のコア事業化：
 - ・ 「創」エネ・「活」エネ事業のグローバル展開加速

- ④ グローカル経営の進化：
 - ・ グローバルにおける組織能力・人材力を強化

注) グローカル経営：グローバルな発想の経営に加え、世界中どこでも地域に根ざしたベストな対応ができる体制

※中期経営計画の詳細につきましては、別紙「2016～2018年度 中期経営計画「Dash 25」」を併せてご参照ください

【お問い合わせ先】

株式会社安川電機

広報・IR部長

林田 歩

電話 (03) 5402-4564

以上

2016～2018年度 中期経営計画 「Dash 25」

2016年4月20日

株式会社 安川電機

長期経営計画「2025年ビジョン」

『コア技術の進化とオープンイノベーションの融合により、社会に対し新たな価値を提供する』

目指す姿

Respect Life

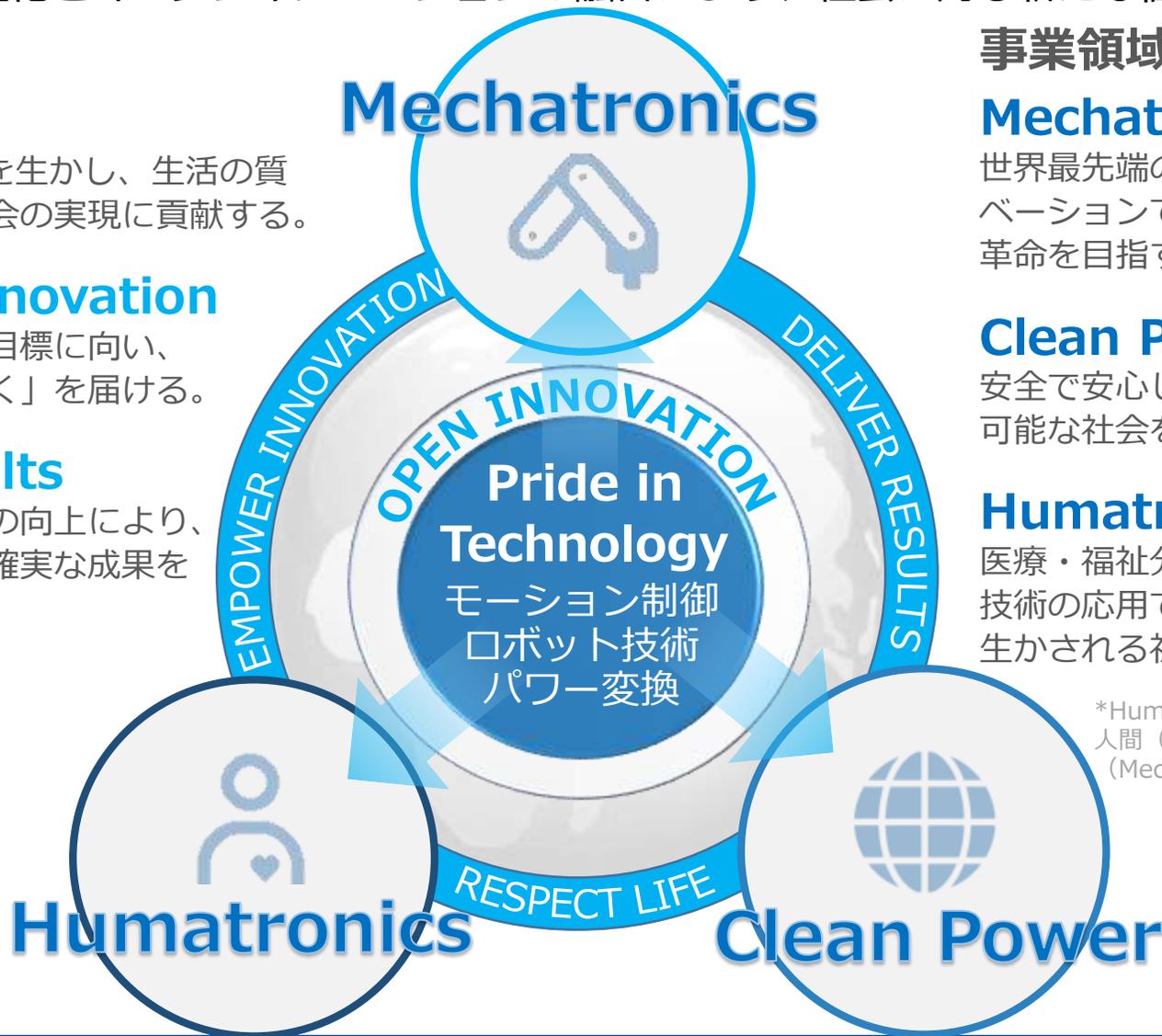
100年の技術の蓄積を生かし、生活の質向上と持続可能な社会の実現に貢献する。

Empower Innovation

新しい技術・領域・目標に向い、人々の心に「わくわく」を届ける。

Deliver Results

継続的な事業遂行力の向上により、ステークホルダーに確実な成果を届ける。



事業領域

Mechatronics

世界最先端の技術+オープンイノベーションで、新たな産業自動化革命を目指す。

Clean Power

安全で安心して暮らせる持続可能な社会を目指す。

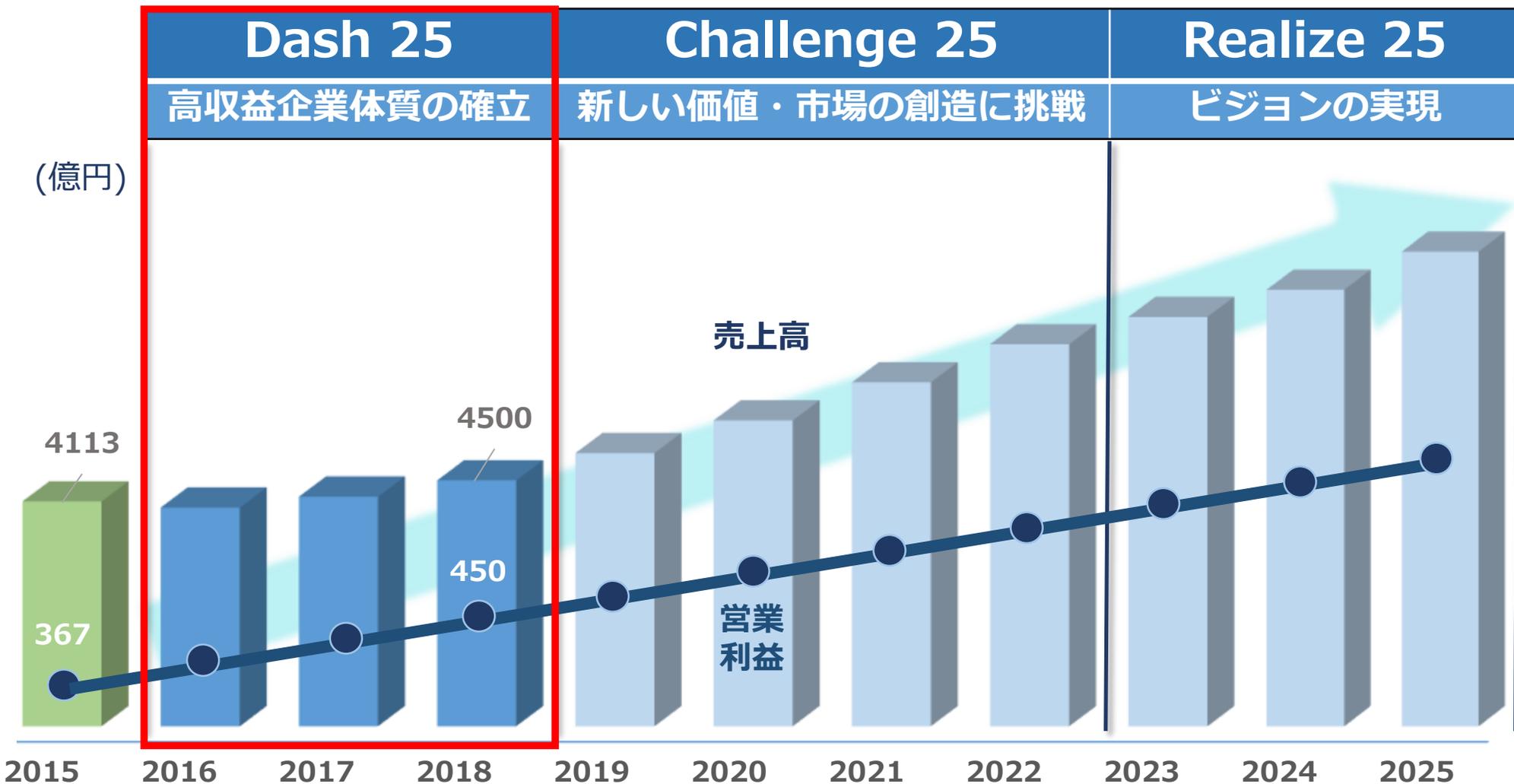
Humatronics*

医療・福祉分野へのメカトロニクス技術の応用で、人間の能力がより生かされる社会を目指す。

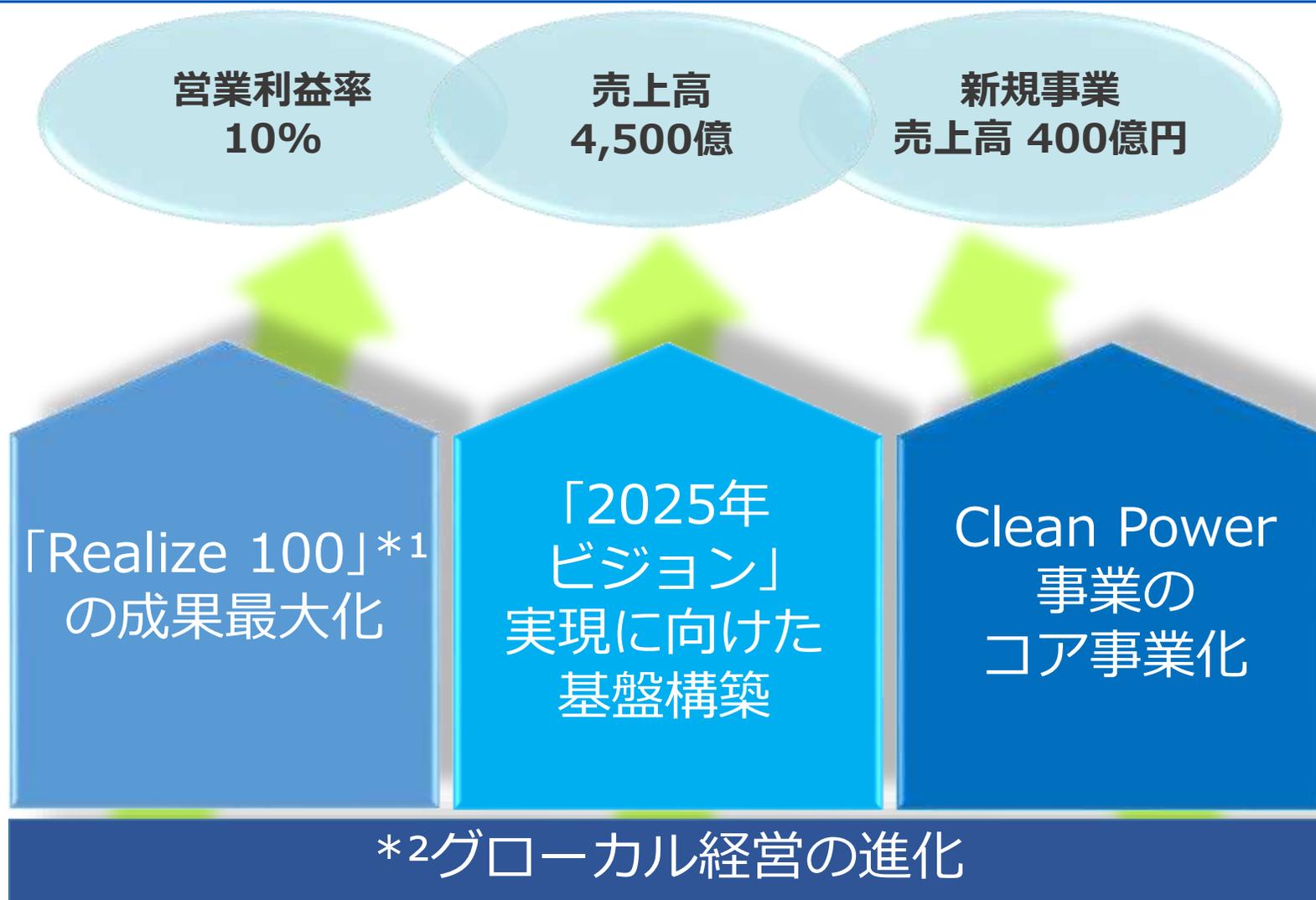
*Humatronics/ヒューマトロニクス:
人間 (Human) とメカトロニクス
(Mechatronics) を 掛け合わせた造語

中期経営計画「Dash 25」の位置づけ

「2025年ビジョン」の実現に向けてスタートダッシュ



「Dash 25」基本方針



*1 Realize 100: 前中期経営計画
(2013年度～2015年度)

*2 グローカル経営: グローバルな発想の経営に加え、世界中どこでも
地域に根ざしたベストな対応ができる体制

「Dash 25」 売上高・営業利益目標

2018年度に営業利益率10%を目指す

単位：億円	2015年度 実績	2018年度 計画
売上高	4,113	4,500
うち新規事業	203	400
営業利益	367	450
営業利益率	8.9%	10.0%
為替レート	1米ドル = 121円 1ユーロ = 133円	1米ドル = 110円 1ユーロ = 125円

セグメント別売上高

単位：億円	2015年度 実績	2018年度 計画
モーションコントロール	1875	2100
ロボット	1541	1700
システムエンジニアリング	431	500
その他	266	200
為替レート	1米ドル=121円 1ユーロ=133円	1米ドル = 110円 1ユーロ = 125円

資本効率の改善目標

利益改善と株主還元の向上によりROE改善を目指す

	2015年度 実績	2018年度 計画
ROE	12.8%	13%以上
配当性向	23.6%	27%

◆ 2016－18年度の投資計画

累計投資額 : 800億円 (対売上高比率:6.3%)
うち 設備投資 : 500億円
うち M&A投資 : 300億円

基本方針1. 前中期経営計画「Realize 100」の成果最大化

「Realize 100」での投資成果を確実に刈り取り、 新製品のリリースにより、高収益体質を確立

投資効果

ロボット
センタ

4 極開発
体制

M&A

グローバル
生産体制

ロボット村

新製品の開発・リリース



Σ-7 シリーズ
ラインアップ拡充

次期インバータ
「ゼロシリーズ」



新形ロボット&
コントローラ

「Realize 100」投資成果の確実な刈り取り（開発力）

グローバル開発体制による各市場・地域でのスピーディな品揃え

◆ 「Realize 100」における成果

- サーボ、インバータの4極開発体制確立
- 欧米に加え、中国・インドでのローカル開発体制構築
- M&Aによる開発リソースの強化（VIPA社、The Switch社、Solectria社）

「Dash 25」における取り組み

機能分担による
開発効率の向上

- ◆ 新製品開発期間の短縮
- ◆ 欧米中：カスタマイズ開発、インド：ソフト開発
- ◆ 日本における次世代製品の基幹技術開発リソース強化

新規事業・新分野に
おけるグローバル
製品の開発強化

- ◆ 風車用コンバータのモジュール開発
- ◆ スtring形パワコンのグローバル製品を市場投入
- ◆ 690Vインバータの開発・市場投入

「Realize 100」投資成果の確実な刈り取り（生産力）

自動化推進、フレキシブル生産、最適地生産により 顧客対応スピードを向上

◆ 「Realize 100」における成果

- ・ グローバル生産力／調達力強化による利益率の改善
- ・ 中国（常州）工場／国内ロボット第3工場稼働により現地対応力・生産能力を強化
- ・ 中国（瀋陽）工場でのサーボ生産能力増強による海外生産比率の向上

Dash 25 における取り組み

自動化推進

◆ 次期製品のものづくりに向けた自社生産ラインの進化

- ・ 自動生産ラインの継続的な導入による生産効率の向上
- ・ BTO*自動化モデルラインの構築 *BTO: Build to Order

フレキシブル 生産

◆ 次世代生産システムの構築

- ・ グローバルサプライチェーン構築による、工場／サプライヤ／客先間の物流も含めた連携最適化
- ・ 戦略部品の内製化とグローバルにおけるサプライヤの拡充
- ・ ICT活用と新自動化設備の導入によるフレキシブル生産の実現

最適地生産

◆ 需要地生産と集中生産の最適配置

- ・ サーボ：米州・欧州での需要地生産を拡大
- ・ インバータ：日－中－アセアンにおける柔軟な生産体制の構築
- ・ ロボット：日本・中国に続く第3の生産拠点を検討

「Realize 100」投資成果の確実な刈り取り（販売力）

地域・市場・顧客別での最適かつ 強力な販売体制を構築

- ◆ 「Realize 100」における成果
 - ロボットセンタ13拠点増強（グローバル拠点数：累計36拠点）
 - 欧州、インドにおける自社販売チャネルの構築
 - VIPA社、Solectria社、The Switch社取り込みによる販売網拡大
 - 日本での営業バックオフィス機能を強化

Dash 25における取り組み

- ◆ エリア毎に、最適かつ強力なSIer／パートナーと連携し販売網拡大
- ◆ 営業バックオフィス機能のさらなる強化 ⇒ 営業員のレベルアップ、代理店網の拡充
- ◆ アプリケーション提案、ソリューション提案による市場開拓
- ◆ 自社販売チャネルによる機械メーカ（大口・ミドルユーザ）へのアプローチ強化
- ◆ VIPA社、Solectria社、The Switch社とのシナジー最大化
⇒ 米州、欧州での成果をグローバル展開
- ◆ クラウドを活用したサービスビジネスの強化

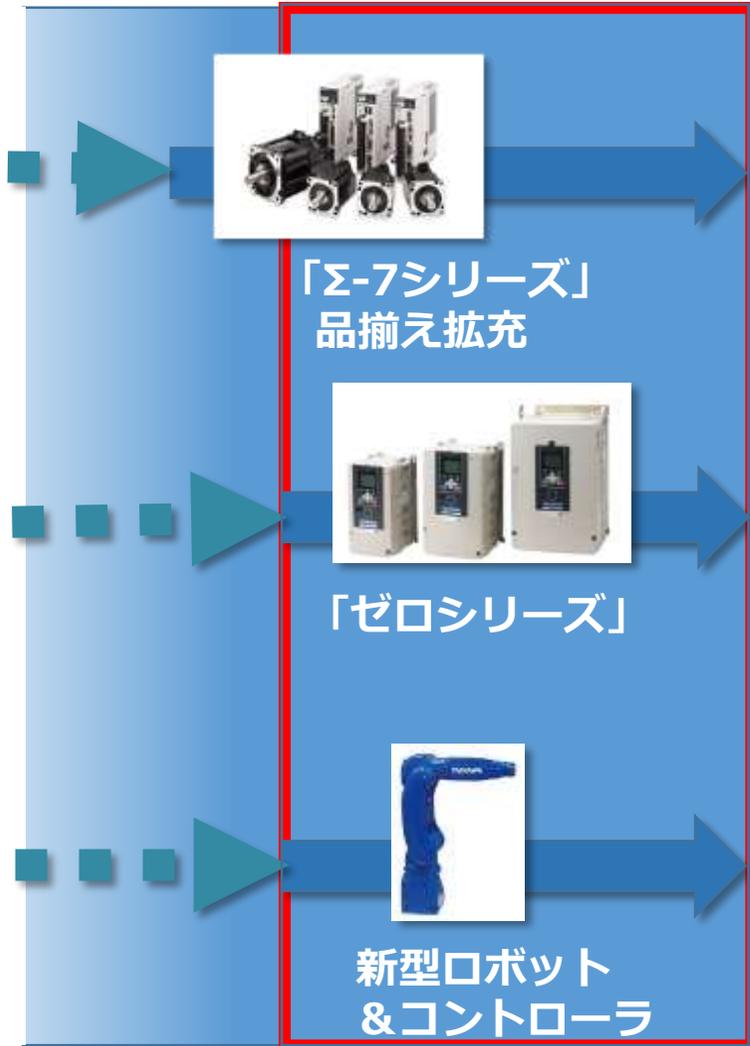
新製品リリースによる売上拡大・利益率改善

Realize 100

Dash 25

特長

拡販に向けた施策



高機能・高精度・
使いやすさを追求

アプリケーション
対応を強化した
用途別製品

高性能・小型化・
使いやすさを追求

【サーボ&コントローラ】
製品競争力とソリューション提案
の強化により、Σ-7切り替え加速
とビジネスの拡大

【インバータ】
アプリケーション別に付加価値の
高い製品を展開し、狙いのセグメ
ントで機械メーカーを攻略

【ロボット】
製品力強化により顧客満足度を
向上させ、売上拡大及び収益力
を向上

基本方針2. 「2025年ビジョン」実現に向けた基盤構築

「2025年ビジョン」の実現に向けて、コア事業領域で新たな仕掛けを行うとともに新領域・新ビジネスモデルに挑戦



コア事業の領域拡大

サーボ



インバータ



ロボット



コンポーネント強化 + IoT対応・クラウドサービス

- ◆ カスタマの自動化ニーズを実現する「ロボティクスソリューション」提案
- ◆ カスタマ装置における「トータルソリューション」提案

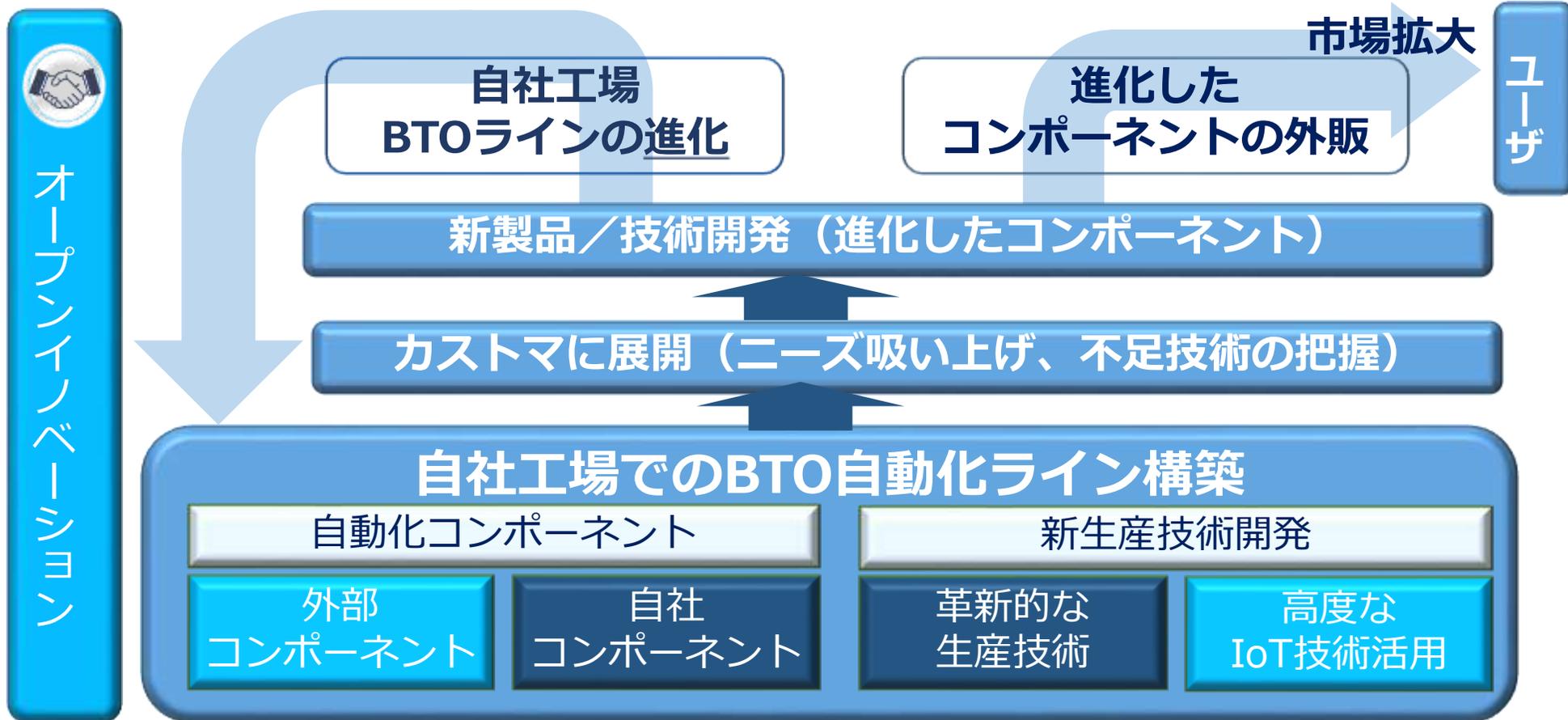
- ◆ 690V機種投入による攻略市場でのシェア拡大
- ◆ 基幹技術開発チーム新設による要素技術開発の強化

- ◆ 「人協働」コンセプトによるロボット用途の開拓
- ◆ 新たなロボットシステムへの取り組み拡大

安川版インダストリ4.0の実現に向けて

BTOで実現
できること

フレキシブルな生産体制（変種変量生産、最適生産アロケーション）、納期短縮、製品在庫削減、業務効率化



新自動化装置

BTOに対応したコンポーネントを活用した新自動化装置により、
マスカustomマイゼーションを可能にする次世代生産システムの実現

ビッグデータ解析（学習サーバ）

外部クラウド

- ◆ AI活用
- ◆ ティーチングレス

自動化コンポーネントと
ICT技術を融合し、
相互に「見える」「つな
がる」システムを実現

製造実績

生産計画

製造管理
システム

オープン
イノベーション

非接触給電・通信 ビジョンセンサ

自動化サポート機能・機器

当社最適コンポーネント

3Dマルチキャリア
モジュール

「食」の生産自動化

農産物需給のアンバランス化、少子高齢化による就労人口の減少
⇒食品加工製造業において「原材料確保」「従業員確保」が大きな経営課題

当社独自の自動化ソリューション技術で「食」の領域にアプローチ

農の工業化

食の自動化

一次産業

二次産業

要素技術の展開

- ◆ 栽培制御技術
- ◆ 収穫自動化

植物工場
(自動化)



施設栽培

洗浄・消毒

加工・調理

充填・盛付

包装・出荷

上流から →

人とロボットの
協働ライン

←下流から



医療・福祉分野への展開

CoCoroe 製品ラインアップ

下肢訓練
装置



足首
アシスト
装置



上肢訓練
装置



移乗・移動
アシスト
装置



歩行アシスト
装置
「ReWalk」



販売戦略

医療・福祉分野でビジネスモデルを明確にした製品展開を、日本・アジアのリハビリ・介護施設を中心に行い、CoCoroe ブランドを確立

バイオメディカル ロボット



- ◆ 実験自動化：実験受託事業立上げ
- ◆ 抗がん薬調製：臨床実験の積上げ
- ◆ 細胞培養工程の自動化

オープンイノベーションの活用



- ・ ヒューマトロニクス機器用コンポーネントのラインアップ拡充
- ・ アライアンスによるローコスト生産・販売ノウハウの取り込み
- ・ 官学との連携強化で事業化を加速

次期製品への展開

基本方針3. Clean Power事業のコア事業化

「創」エネ・「活」エネ事業のグローバル展開加速により
新たな事業の柱へ成長

太陽光パワーコンディショナ



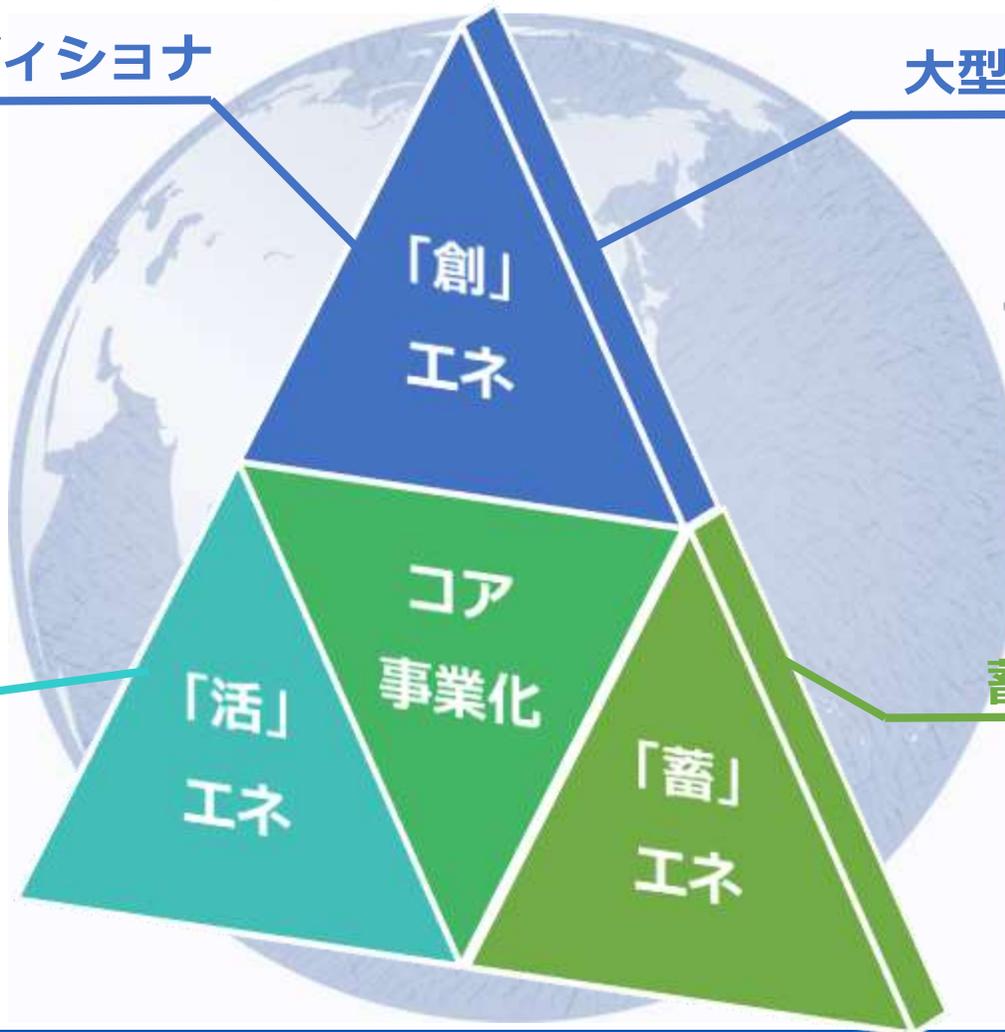
電気駆動システム



大型風力発電用電機品



蓄電ソリューション



「創」エネ「活」エネ事業のグローバル展開加速

太陽光パワーコンディショナ

- ◆ 日本： 新製品で産業用のシェア向上
住宅用GaN*パワコンで売上拡大
- ◆ 米州： Solectria社新製品で競争力強化・
付加価値増大
- ◆ 新興国： コア事業の販売ネットワークを
活用し、南米・アジアに拡販

YASKAWA
SOLECTRIA SOLAR

Solectria社との
シナジー最大化

*GaN (窒化ガリウム)

大型風力発電用電機品

- ◆ The Switch社と共同開発する新コンバータ
による欧州/中国/日本での新規大口顧客獲得
- ◆ 新規風車メーカーとのビジネス構築
- ◆ アライアンスによる事業領域拡大
- ◆ グローバル量産体制の構築

THE SWITCH

The Switch社との
シナジー最大化

蓄電コンバータ

- ◆ 日本市場で蓄電用コンバータを開発し、
パワーコンディショナ事業のアプリケーション
領域を拡大
 - 住宅向け： パワーコンディショナとの
ハイブリット化
 - 産業向け： 容量展開・グローバル化

電気駆動システム

- ◆ EV向け電機品で、成長ポテンシャルが高い
中国市場を攻略
- ◆ 中国での成果を基に、日本の高付加価値市場
を攻略
- ◆ 他のアプリケーションへ展開

グローバルにおける組織能力・人材力を強化

組織能力強化

本社機能

- 全社的な業務効率化活動の推進
- 本社の戦略的機能を強化
- 社内ベンチャー制度の構築
(新規事業創出)

地域統括機能

- 米州/欧州：事業横断的な運営体制の確立
- 日本/中国：事業横断的な販売体制の確立

事業統括機能

- 新規事業を中心に統括機能の一部を
海外現地法人に移管

グローバル 経営

人材力強化

グローバル人材力

- グローバル人事戦略の強化

魅力的な労働環境

- ワークライフバランスの実現に向けた
人事制度の導入

ダイバーシティ推進

- 女性社員の強みを生かせる風土作り

本資料に記載されている業績見通しは将来の予測であり、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、実際の業績はさまざまな要因により、この見通しとは異なることがあります。

実際の業績等に影響を与えうる重要な原因には当社の事業領域を取り巻く国内外の経済情勢、当社製品・サービスに対する需要動向、為替・株式市場の動向などがあります。

なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。