

安川電機 2024 年度 決算説明会 質疑応答 (サマリー)  
(2025 年 4 月 7 日 (月))

【回答者】

代表取締役社長 小川 昌寛

上席執行役員 経営企画本部長 一木 靖司

(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 4Q の受注は回復が緩やかだったようだが、中国の AC サーボや米国のインバータの足元の受注の状況は？また、想定よりも良かった部分はあるか？

A 4Q 受注実績は回復を織り込んだ想定に対して約 200 億円下振れた。3Q 決算時点での 4Q 受注の想定は楽観的だった。うち、AC サーボは QoQ で増加し、半導体の調整があった米国以外の地域は増加した。日本の金属加工、韓国の半導体、台湾の電子部品が回復傾向。中国は、4Q 後半で若干の回復傾向が見られ、特に輸出向けの加工機関連で受注を獲得した。インバータは、米国の代理店での在庫調整が完了したのと、オイルガスも堅調で、4Q の米州インバータ受注は QoQ+21%となった。ロボットの受注については、欧州などで想定していたシステム案件の受注が 1Q へずれ、QoQ で微減となった。

一方、太陽光パワーコンディショナが好調に推移するなど、細かく分ければ好調な部分もあったが、全体の受注に大きな影響はないレベル。4Q 受注は QoQ+5%、YoY+15%と増加傾向だったが、計画していた数字との乖離は大きく、思った通りの回復ではなかった。

Q モーションコントロール事業では 3Q から 4Q にかけて売上の増加に比べ利益の増加が大きい、その理由は？

A 為替影響、売上増減による影響、付加価値影響、間接費影響など、全ての項目においてプラスの効果が出ています。中でも寄与度が大きいのは、付加価値増と間接費抑制だった。

Q 中長期目線での事業遂行の振り返りは？掲げていた 25 年度での営業利益 1,000 億円や営業利益率 15%の達成が難しくなり、今回新たな 25 年度目標を発表した。24 年度の事業遂行における課題と成果は？

A 24 年度は一貫して「中計のゴールを変えるつもりはない」と伝えてきたが、年度を終え、市場環境に対して読みが楽観的過ぎたと感じている。24 年度は中国と半導体がキーになると考えていた。中国は、高い成長は期待出来ないまでも少しずつ回復すると見ていたが、実際には、回復の兆しに持続性がなく、特にモーションコントロール領域で想定した方向に行かなかった。半導体についても、本格回復の時期については色々な意見があったが、当社としては 24 年度後半から動くと思っていた。実際に AI ち

ップ用の装置を中心に北米で動きがあったが、韓国の半導体メーカーの投資延期など、北米での動きがグローバルに波及しなかった。想定外だったこれらの市場の動きによって打撃を受けたのもモーションコントロール事業であり、量の確保や収益性にマイナス影響があった。これらの要素から現時点で従来の25年度の目標を達成することは不可能だと判断し、足元の量に対する利益構造を確認し、計画を立て直した。ただし24年度、中国では利益率が上がる方向で推移し、生産は棚卸評価損を除けば過不足ない状態を維持しているなど、当社の利益構造自体が痛んでしまったわけではない。量の確保さえできれば、中計の目標値は達成できる利益構造は実現できていると考えている。

Q 利益構造が良くなっているのは理解できるが、今後売上を伸ばすことができるのか気になっている。中国ではローカルの競合他社が得意とする領域の潜在市場が大きくなっており、市場が回復する局面で追従できるのかが不安だ。さらに、アメリカでは新工場の建設に期待していたら、今回の関税問題で混乱した状態になっている。この点について中長期的にどう考えているか？

A 中国市場は今後、量を求めるのは難しい。現地企業が力をつけ、中国製品の活用が進んでいることは事実である。ただし、自動車・金属加工等の中国主要メーカーも内需だけでは厳しいため、西側諸国への輸出を手掛け始めている。その場合、グローバルの対応力が重要になる。また、これらの大手のお客さまはモノではなく、中国で「安川総合力」と呼んでいる i<sup>3</sup>-Mechatronics のソリューションに関心を示してくださっており、この領域における我々の存在意義は高い。代理店を通じた販売手法からアカウントをベースにした営業体制へのシフトにより、ボリュームではなく質を高めてきており、その効果は24年度に既に現れてる。

アメリカにおける戦略は、今の状況を踏まえてもなお変更するつもりはなく、設備投資についても粛々と進めていく。特にロボット市場については、アメリカの強力なマーケット、技術に期待をし、日米のコラボレーションでより強固に進めていきたい。

Q 23年度と24年度の営業利益増減要因分析において、付加価値の内訳である棚卸評価損が約40億円発生した要因は？

A 24年度に発生した棚卸評価損は、製品在庫と部品在庫でそれぞれ半分程度発生している。特に24年度4Qでは想定より売上が伸びず、製品の過剰在庫が増えてしまった結果、製品評価損が発生してしまった。部品在庫については下期に一部取り戻したが、期初に発生した評価損が多かった。

Q i<sup>3</sup>-Mechatronics や「MOTOMAN NEXT」の効果を測る定量情報はありますか？

A i<sup>3</sup>-Mechatronics の効果については、「営業力」としての見える化を進めているが、定量情報はもう少しお待ちいただきたい。粗利改善やリレーションシップの広がりなどの形で、成果は着実に上がっている。日本だけではなく中国でも成果になっている。

一方、「MOTOMAN NEXT」の納入台数については100台を超えてきており、エッジAIとクラウドソリューションの連携ができることから、アメリカを中心に様々な会社からアプローチを受けている。アステラス製薬や大手飲料メーカーなど、個別のプロジェクトでは既に実用化しているものや実行に移っているものがあり、今後はこれらの横展開を進めていく。

Q i<sup>3</sup>-Mechatronics CLUB の参画企業数が約160社とのことだが、i<sup>3</sup>-Mechatronics の浸透によって販売している製品が変化したり、売り方が変化したりしているのか？

A 今は製品の種類に大きな変化はないが、i<sup>3</sup>-Mechatronics を実現するコントローラである「iC9000

シリーズ」の欧米での発売開始をきっかけに、アメリカにおいてパートナー連携を強化し、ソリューションビジネスの展開を加速させていく。

Q 関税の影響を受けるのはどの事業か？

A 売上ベースで日本から輸出している（＝関税が適用される可能性がある）割合は、サーボで 60%、インバータで 30%、ロボットで 100%となっており、それ以外は米国で生産している。

Q 米国の関税影響によって短期的な戦略はどう変わるか？米国での現地調達比率をこれから高めていくのか？

A 状況を精査しているが、基本的に関税分は値上げによって対応していく。規模の違いはあるものの関税はこれまでもあったので、お客さまとは関税込みで契約している。また、これをきっかけにサプライチェーンの再評価を行い、現地の調達先・米国製の調達品を探すことで競争力を強化したい。現在米国で販売するロボットについては全て輸入しているので、現地生産を加速する必要がある。短期的には競争の中で関税が重しになるかもしれないが、長期的には現地生産の戦略はメリットになる。

Q 今後、相互関税の激化により製造業各社が設備投資を凍結する懸念が増す中で、他社よりもどうやって販売ボリュームを確保するつもりか？

A 投資活動がグローバルで停滞したり延期したりすることは当社にネガティブだが、本当にグローバルで設備投資が止まるのか、地域ごとに異なった動きがないか精査していきたい。需要地生産の強みを生かして、他社よりも機会損失をいかに減らすかに注力したい。ただし、その際に気を付けつけるのは、販売量の確保を目的とした安売りを絶対に行わないことだ。

Q 関税率が高く設定された東南アジア各国が、その回避を目的に中国との取引を減らす可能性がある。このような状況でなぜ中国にポテンシャルを感じるのか？

A 生産するものによって動きは異なるだろう。例えばアメリカにマーケットがあり、アメリカに輸出することがメインになるものは、分断政策の影響を受ける可能性が高い。一方で、アメリカから調達していたものの価格が高くなった場合、アメリカ以外からものが入手できるのであれば、他国のものが売れるようになるはずだ。例えば、欧州地域でアメリカから調達していたものの価格が関税によって高騰し、その代替品を中国に求めれば、新しいサプライチェーンが構築される可能性がある。答えは一つではなく、ものごとの動向を俯瞰的に注視していく。

Q 25 年度の業績見通しの前提がこれまでと異なるところは？計画の確からしさをどのように見ているか？

A 24 年度は受注残の売上と市場の回復度合いをよりプラス側で見えていたが、適切な計画に落としこみ、実際の売上と生産を実行できなかった。今期の見通しを立てる際には、既受注を地域、セグメントごとに分解し、確からしさを確認した。市場の回復はあまり織り込んでおらず、現実性を重視した計画としている。売上を基本に生産・販売をリンクさせたい。トランプ大統領の関税影響でお客さまの投資計画に大幅な変更などが発生しない限り、達成できる計画にはなっている。

Q 新計画について、需要環境を保守的に想定したとのことだが、セグメント別の需要環境はどのように織り込んでいるのか？

A サーボについては、半導体を中心に電子部品、工作機、金属加工の緩やかな回復を織り込んでいる。

インバータは、主要顧客の在庫調整が完了してきており、それに伴った受注の回復をお客さまとの会話の中で確認している。ロボットは自動車を中心に、24年度は伸び悩んだ日本、低調に終わった欧州や、積極的な海外進出を進める中国については、案件が動いていることから、25年度の計画に含んでいる。一般産業の自動化投資も底堅い。半導体向けも上向きのため、受注は緩やかに増加していくとみている。

Q 24年度と25年度の営業利益増減分析において、棚卸評価損がなくなる影響のほかに、付加価値が約30億円プラスとなる計算だが、その内訳は？

A 25年度については、現在の売上計画に対し、新たに評価損が発生する可能性は極めて低い。25年度の付加価値プラス30億円の内訳については、ACサーボをはじめとする新製品の切り替え効果や、ロボット部品や基板部品などの内製化効果に加え、グローバルで粗利率を改善させる効果などを含んでいる。

Q 25年度の計画について、ACサーボの中国向け、インバータの北米向けの需要環境はどのように想定しているのか？

A サーボ全体の受注のうち、2割強が中国向けと想定している。インバータに関しては、全体の受注のうち4割強がアメリカとなると想定している。

Q 25年度見通しにおいて、回復傾向にある市場の需要を確実に取り込むとあるが、具体的な市場はどこか？

A 例えば、半導体向けを含め、モーションコントロールにおける中国や日本、韓国の回復を想定している。

Q 株式市場においてヒューマノイドロボットへの関心が高いが、考え方や取り組みは？

A ヒューマノイドロボットはエンターテインメント向けを中心に以前から存在しているが、収益を生む事業として確立してこなかった。今後はロボットによる自動化領域が拡大していく中で、下半身が歩行型になるかは別として、上半身は複数の腕を持つタイプのロボットとして「MOTOMAN NEXT」にポテンシャルを感じており、この開発を現在進めている。また、単にヒューマノイドを作ることは考えておらず、アクチュエータ、モーションコントロール、エッジAIの組み合わせを軸にした開発も始めている。

以上