

社長メッセージ

2010年3月期(今期)以降の収益回復に向け、アンリツグループ一丸となって利益ある成長モデルの構築に取り組んでいきます。



代表取締役社長
戸田 博道

2009年3月期(当期)の業績は、受注高814億70百万円(前期比19.7%減)、売上高839億40百万円(前期比16.5%減)と前期を下回りました。営業利益は、計測器事業での売上減少や円高の影響に加え、たな卸資産にかかわる会計基準変更の影響もあり、9億5百万円(前期比83.1%減)となりました。当期純損益は、緊急経営施策の実施に伴い特別退職金などの事業構造改善費用が発生したことに加え、たな卸資産への低価法適用の初年度の特別損失もあり、35億40百万円の損失(前期は39億円の損失)を計上する結果となりました。

当期は、金融市場の混乱に端を発した実体経済の低迷によって経済環境が激変しました。とりわけリーマンショック以降は、世界同時不況の様相を呈するほど厳しい経済環境となりました。

当社の主力事業である通信計測器分野については、日本では、第3世代移動通信サービス(3G)および第3.5世代(3.5G)向けの研究開発用や携帯端末製造用計測器の需要が減少しました。一方、海外では、当期前半はアジアの3G端末製造用計測器需要や北米のインフラ整備用ハンドヘルド計測器の需要が堅調に推移しましたが、当期後半からは設備投資抑制が顕著となり、国内も含め全地域、全セグメントにおいて需要が減少しました。

このように需要減少が一段と進む中で、2009年1月に人員削減や計測器事業における国内外生産体制の統廃合などを柱とする「緊急経営施策」を迅速に実行に移し、2009年3月までに完了しました。また、前年の2008年1月から全社一丸となって取り組んでいる、計測器事業を中心に競争力強化と収益力向上を目指した「経営革新2008」も着実に成果が出てきています。これらの施策により、利益感応度の高い筋肉質の経営体質に変えることができ、2010年3月期(今期)以降の利益黒字化に手応えを感じています。引き続き経営革新の手を緩めることなく低収益な事業の改善を図るとともに、LTE(3.9G)計測需要、中国3G計測需要などの成長が期待できる市場でビジネスチャンスを実に獲得し、利益ある成長モデルの構築に邁進していく所存です。

「経営革新2008」施策および「緊急経営施策」の成果と課題

急激な経営環境の変化に対応すべく、「経営革新2008」および「緊急経営施策」を推し進め、利益体質への転換を図る体制は整いました。

注1: CRM

(Customer Relationship Management)

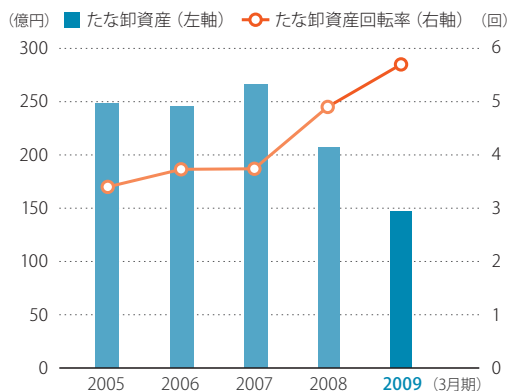
顧客満足度を向上させるために、顧客との関係を構築することに力点を置くマネジメント。

注2: SCM

(Supply Chain Management)

取引先との受発注、資材調達から在庫管理、製品配送までの総合的なマネジメント。

たな卸資産残高と回転率



技術革新がめまぐるしく、グローバルな競争が激化している中、当社は競争力強化と収益力向上を目的として、2008年1月から「経営革新2008」に着手し、継続的に取り組んでいます。この施策は、当期を最終年度とした3カ年中期経営計画「Anritsu Global LP 2008」(GLP2008)において目標として掲げてきた売上高1,200億円、営業利益125億円を大きく下回る見通しとなったことを踏まえ、主に日本における計測器事業の体質強化を目指して策定したものです。具体的には、組織を営業CRM^(注1)、R&D、SCM^(注2)、コーポレート^(注3)の4つのビジネスプロセスごとに括り直しました。営業CRMでは販売費用の受注高比率や売上高比率の改善、R&D部門では開発投資効率の向上など、各ビジネスプロセスが明確な目標指標を掲げ、効率化に取り組んでいます。

とりわけ大きな成果が出ている取り組みが、たな卸資産の削減です。SCMのプロセス改善や営業部門で保有しているデモ機資

当期に実行した経営施策と中期的な方向性

経営革新2008

(2008年1月～)

グローバル化に対応した利益ある成長の再構築

収益力向上

- ・ 開発投資のリターン向上
- ・ 原価低減、たな卸資産回転率の向上
- ・ 低収益製品群の整理

競争力強化

- ・ マーケティングを強化し、顧客価値にフォーカス
- ・ 事業プロセスと組織の効率化、拠点の合理化
- ・ 人的資源の適正配分

緊急経営施策

(2009年1月～2009年3月)

2010年3月期以降の収益性向上を目指す

雇用構造改革

- ・ 国内外従業員の削減
- ・ 非正規従業員の契約更新見送り

人件費

- ・ 削減

Stabilize

産の低減、不採算製品群の整理などにより、たな卸資産を147億円(前期比59億円減)まで大幅に削減でき、回転率が5.7回転まで改善しました。

また、計測器事業の生産体制を見直し、フランス子会社の製造工場の閉鎖や、製造子会社の東北アンリツ(株)と本体の生産管理部門、生産技術部門の統合を行い、効率化・スリム化による今期以降の費用削減を実現しています。

さらに、リーマンショック以降、急激な経済環境の悪化により顧客の設備投資の抑制や先送りが顕著となる中で、当社は2009年1月、今期以降の生き残りをかけ、雇用構造改革を柱とした「緊急経営施策」の策定・実施という苦渋の決断をしました。「経営革新2008」で取り組んできた諸施策を踏まえ、アンリツグループ全体における収益性向上を命題としたもので、スピード感を持って断行しました。大変な痛みを伴う改革でしたが、当社の置かれている環境を私自ら従業

員に説明することにより、現状認識の共有を図ることができ、3月までの3カ月間で雇用構造改革を完了しました。これらの施策による固定費削減効果により、損益分岐点売上高は725億円となることから、売上高の増加に対して営業利益の感応度を大幅に高めることができました。今期以降の収益回復に向け、アンリツグループ一丸となって取り組んでいきます。

なお、企業を取り巻く経済・市場環境はまだ不透明な状況が続くものと考えています。あまりにも不確定要素が多く、特定の前提条件において中期的な数値計画を策定するにはリスクが高いため、今期は中期的な方向性に基づきながら、業績目標達成を最優先課題として取り組みます。

注3: ROI
(Return On Investment)
当期売上総利益 / 当期開発投資額

注4: SPS
(Selling expenses Per Sale)
総販売費 / 売上高

注5: CPO
(Cost Per Order)
販社販売費 / 受注高

管理指標の導入:

- ・研究開発: 開発ROI (注3)
- ・営業CRM: SPS (注4)、CPO (注5)

たな卸資産回転率の改善: 5.7回転 (前期4.9回転)

拠点の整理: 計測器事業フランス工場の閉鎖、本社と東北アンリツのSCM部門統合

従業員の削減: 正規従業員250名削減

報酬: 役員報酬の減額、給与・賞与の減額

ワークシェアリング: 休暇2日/月

中期的な方向性

目指す姿

“常に利益を生み出し続ける
強いグローバルアンリツになる”

成長ドライバー

計測器事業

LTE (グローバル)
3G (中国)
NGN (グローバル)

情報通信事業

防災
情報セキュリティ
社会インフラ整備

産業機械事業

食の安全・安心
グローバル化
の推進

サービス他

光ブロードバンド
フラットパネルディスプレイ
高密度実装、品質

営業利益率 10%

ROE 10%

Energize

2010年3月期の見通しと 中期的な方向性

今後の通信規格の主流となるLTEと中国3Gの需要を取り込み、財務体質の安定に向けた一層の改善を図ります。

計測器事業について

今期の計測器の市場環境は、次世代携帯電話システムの世界共通方式となるLTE^(注6)開発の本格化、中国3G関連および新興国の通信インフラ整備などの新規需要が見込まれるものの、それ以外の既存ビジネスは、顧客の設備投資抑制により厳しい状況が継続するものと見ています。今上半期の既存ビジネスは概ね対前年同期比30%減、今下半期はほぼ前年同期並みを見込み、通期売上

高は510億円(対当期実績比11%減)を計画しています。

1) LTE

2010年に日本の(株)エヌ・ティ・ティ・ドコモやアメリカのベライゾン・ワイヤレス社などでLTEの商用サービス開始が予定されており、携帯端末やチップセット^(注7)・ベンダーでは開発が始まっています。2010年以降は各通信キャリアでLTEの商用化が順次予定されており、世界中に普及していきます。

当社は、このLTEを成長の柱と位置付けています。3G携帯電話の開発時に密接な関係を築き上げた世界の有力な通信機器ベンダーと開発ロードマップを共有しており、2008年12月には、他社に先駆け、LTEの開発用計測器シグナリングテスト MD8430Aを

注6: LTE

(Long Term Evolution)

現在標準化が進められている、3.5Gからさらに進化したワイヤレス通信規格。詳しくはP1「はかるテクノロジー」をご参照ください。



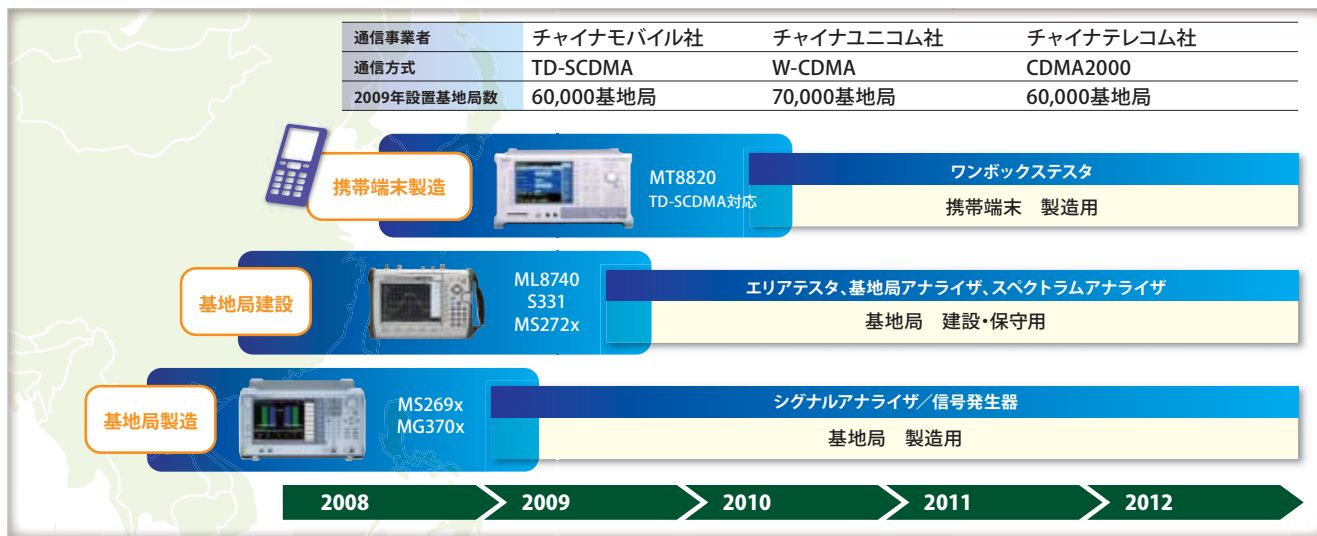
注7: チップセット

携帯端末やコンピュータ内部で、CPUなどの周辺回路を複数のチップ(LSI)にまとめたもの。

LTE関連計測ソリューションの開発



中国における3G携帯のロードマップ



投入し、当第4四半期に約20億円の受注を獲得しました。今後も、端末認証用計測器コンフォーマンステストシステム、端末製造用計測器、無線インフラ建設・保守用計測器などの計測ソリューションをTTM^(注8)にあわせて順次提供し、トップサプライヤーを目指していきます。

2) 中国3G

当社は20年以上にわたり中国でビジネスを展開し、現在ではビジネス拠点とサービスセンターをあわせて10カ所以上の拠点を持っています。中国の携帯電話加入者は約6億5千万人であり、世界最大の携帯電話市場となっています。2009年1月、中国政府は3G携帯電話のライセンスをチャイナモバイル社、チャイナユニコム社、チャイナテレコム社の3社に交付しました。今後の3G携帯電話の普及に向け、ネットワーク建設や携帯電話の製造、さらには保守需要が拡大していく中で、今期は基地局建設などのインフラ整

備が始まり、新たに50億円程度の計測器への設備投資が期待できます。当社は、グローバルでNo.1シェアを有しているハンドヘルド計測器を中心に、通信事業者や機器ベンダーの需要に応えていきます。

世界最大の加入者を持つチャイナモバイル社では、中国が推進している通信方式であるTD-SCDMAを採用しています。今期は60,000局の基地局建設をはじめ、インフラ整備に注力しており、今後端末の普及が見込まれます。当社は、TD-SCDMA方式の開発用および製造用計測器を他社に先駆けて開発しており、需要の立ち上がりをとらえてタイムリーに提供していきます。

情報通信事業について

日本の公共機関向けに、映像配信や遠隔監視システムなど、社会インフラ関連のシステムソリューションを提供しています。公共投資は継続的に削減傾向であり、厳しい

注8: TTM (time-to-market) 製品の市場投入までに要する時間のこと。

環境が続きます。今期は、公共機関向けビジネスのほかに、システムインテグレータとの協業による減災コミュニケーションシステムのアプリケーションの充実や、ネットワーク品質を確保する帯域制御装置の民需市場拡大に注力し、黒字を確保します。

産業機械事業について

売上高の8割を占める食品市場を中心に、異物検出、形状検査、重量選別などの品質検査ソリューションを提供しています。日本の食品市場は成熟していますが、製造ラインの更新など、底堅い設備投資が期待できます。一方、海外市場は、食の安全・安心に対するニーズの高まりから異物検査需要の増加が期待できます。今期は、X線異物検出機のラインアップ拡充による日本市場の深耕と、海外での売上拡大を図っていきます。

各事業の市場環境は大変厳しい状況にあり、総じて設備投資抑制が継続すると見えています。各事業セグメントの取り組みと、当期第4四半期に実施した緊急経営施策の効果を踏まえ、今期の業績見通しについては、売上高760億円(当期実績比9.5%減)、営業利益22億円(同143.1%増)、当期純損益5億円(同40億円の改善)を計画しています。

中期的な方向性について

当社では、収益力の向上による財務体質の安定化にグループ全体で取り組んでいます。すでに、情報通信事業の黒字化と産業機械事業の安定的な利益創出を達成しています。

当期に営業赤字を計上した計測器事業は、①LTE関連需要をグローバルに獲得、②中国3G携帯計測需要における通信事業者のインフラ整備需要の獲得および端末ベンダーの開発・製造需要獲得、③市場規模が大きく安定している製造、建設・保守向けの汎用計測器やサービス・アシュアランス事業などの安定的なベースビジネスの拡大、の3点により、今期以降の黒字化を目指します。

汎用計測器分野は、製品ラインアップとアプリケーションを拡充し、セグメントごとに顧客需要に対応したソリューションを提供します。サービス・アシュアランス事業は、世界各国の通信事業者を顧客としており、顧客による継続的な設備投資が見込まれます。当社はサービス・アシュアランス事業を計測器事業の柱のひとつと考えており、当第4四半期にリストラを行い黒字化の目処を立てました。今期はEMEA(欧州、中近東、アフリカ地域)を中心にビジネスを展開します。

こうした取り組みを通じて、中長期的には連結営業利益率とROEの改善を図り、ともに10%以上を目指します。

財務戦略

「経営革新2008」および「緊急経営施策」の実施により、売上高が減少しても利益を生み出せる体質への構造転換を図りました。

当期は、事業構造改善費用などに伴う特別損失の計上により、約35億円の純損失となりました。また、当期から会計基準が変更

されたことに伴い、アメリカ子会社の「のれん」の一括償却約84億円と、デンマーク子会社に係る資産化した研究開発費の一括処理約19億円を計上したことにより、無形固定資産が減少しました。これらを主な要因として、株主資本の利益剰余金が約147億円減少しました。一方、有利子負債の圧縮を引き続き進めた結果、有利子負債残高は約436億円(前期末は約470億円)となりました。

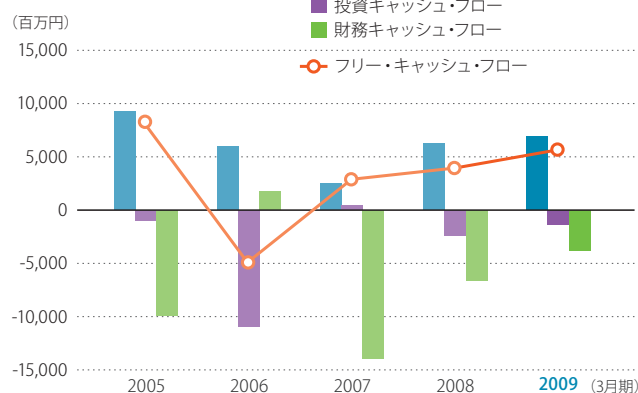
当期に実施した「経営革新2008」および「緊急経営施策」により、今期は売上高が減少しても利益を生み出せる体質へ構造転換しました。今後はACE^(注9)の向上(投下資本コストを上回る税引後営業利益の達成)と資産回転率などの改善によるキャッシュ・フロー創出、およびグループ内キャッシュ・マネジメント・システムなどによる資金効率化を原資として、有利子負債の削減、ネット・デット・エクイティ・レシオ^(注10)の改善、株主資本の充実、財務体質の強化に努めていきます。

株主還元

グループ丸となって今期以降の収益力向上に全力を尽くすことが、企業価値の向上につながっていくものと確信しています。

当社は、株主の皆様に対する利益還元策として、連結当期純利益の水準に応じて、連結純資産配当率(DOE)を上昇させることを基本としつつ、事業環境や業績の見通しなど、諸般の事情を総合的に考慮して剰余金の配当を行う方針です。

キャッシュ・フローの推移



当期の利益配当金につきましては、業績の急激な悪化に伴い、純損失を計上する結果となったことを鑑み、株主の皆様には大変申し訳ございませんが、1株当たり年間3.5円(うち中間配当3.5円)とさせていただきます。2010年3月期の配当につきましても、引き続き業績の見通しが厳しく、また、資金調達環境が不透明な中、財務体質の安定を優先させたいこともあり、株主の皆様におかれましては無配予定をご理解いただきたく、よろしくお願い申し上げます。

厳しい環境が続いていますが、私はアンリツグループ丸となって今期以降の収益力向上に全力を尽くすことが、企業価値の向上につながっていくものと信じています。

株主の皆様には、引き続きご支援とご指導を賜りますよう、お願い申し上げます。

2009年7月

代表取締役社長

戸田 博道

注9: ACE
(Anritsu Capital-cost Evaluation)
税引後営業利益－資本コスト

注10: ネット・デット・
エクイティ・レシオ
(有利子負債－現金及び現金同等物)
／自己資本