

# 中期経営計画

2020VISION

グローバルマーケットリーダーになる  
事業創発で新事業を生み出す

- アンリツらしい価値創造
- 新しい分野でアンリツの先進性を

## 中期経営計画の振り返り

	GLP2012 (2010年度~2012年度)	GLP2014 (2012年度~2014年度)	GLP2017 (2015年度~2017年度)
<b>ビジョン</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ “利益ある持続的成長”を実現する</li> <li>■ 計測事業を強化し、連結の営業利益率10%を実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 先進と信頼のグローバルマーケットリーダーを目指して</li> <li>— 成長ドライバーを確実にキャッチして、“利益ある持続的成長”を実現する—</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Growth&amp;Globalの継続的改善とGroup Management力の強化</li> <li>— 成長ドライバーを確実にキャッチして、“利益ある持続的成長”を実現する—</li> </ul>
<b>計画骨子</b>	<p>2012年度 連結売上高900億円、営業利益90億円</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 利益あるベースビジネスの拡大</li> <li>■ 現在の収益の柱である成長事業での収益拡大</li> <li>■ 新たな成長分野でのビジネスの確立</li> <li>■ 経営革新の継続によるコスト構造の改善</li> <li>■ 財務基盤の強化と企業価値の最大化</li> </ul>	<p>2014年度 連結売上高1,100億円、営業利益190億円</p> <p><b>計測事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ モバイルブロードバンドサービス市場とアジア市場を軸に競争力の強化に努め、売上成長率7%以上を達成</li> </ul> <p><b>PQA事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 食品、薬品の品質保証分野で、今後巨大な市場への成長が期待できるアジアおよび北米を軸に、売上成長率7%以上を達成</li> </ul>	<p>2017年度 連結売上高1,200億円、営業利益170億円</p> <p><b>計測事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ グローバルな事業機会を付加価値の高いソリューションで獲得し、グローバルマーケットリーダーの地位を確立</li> <li>■ グローバル経営力強化により顧客に密着した事業展開</li> <li>■ 無線、光、システムの統合ソリューションでアンリツの強みを発揮</li> </ul> <p><b>PQA事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 海外ビジネスの拡大</li> <li>■ 北米、アジアにおけるX線異物検査機をキーソリューションとした市場開拓</li> </ul>
<b>振り返り</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ リーマンショックに伴う計測器需要の落ち込みからの回復</li> <li>■ スマートフォンの拡大と製造用測定器市場の活性化</li> <li>■ 日米でのLTEサービス開始による開発市場の成立</li> <li>■ 競合状況の好転、LTE開発市場に競争力の高い商品投入</li> <li>■ 有線ネットワーク用測定器の不振</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ スマートフォンの高機能化と汎用品化が同時に、かつ急激に進行したことによりプレイヤー間の競争が激化、合従連衡や事業撤退が進行。日本市場が縮小し、アジアのプレイヤーが躍進</li> <li>■ モバイルブロードバンドの進化は継続。競争優位の最先端ソリューションの提供により開発需要を獲得</li> <li>■ PQA事業では、現地生産体制や販売サポート体制の強化により海外売上比率が40%に拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ スマートフォン市場の構造変化を背景にモバイル計測市場規模は、2012年のピークに対して40%まで低下</li> <li>■ 5G標準化の進展と5G商用化に向けた動きの具体化に合わせ、2018年2月に5Gの新製品をリリース</li> <li>■ フィリピンに開発センターを新設し、コストパフォーマンスの高い5Gのサポートサービス提供の準備を完了</li> <li>■ PQA事業では新型X線検査機の投入や現地生産体制、販売サポート体制の強化などの積極的な展開により、売上高が1.4倍、営業利益が4倍に増加</li> </ul>
<b>成果と課題</b>	<p>&lt;計画&gt;</p> <p>2010年度：売上高770億円、営業利益38億円、利益率5%</p> <p>2012年度：売上高900億円、営業利益90億円、利益率10%</p> <p>&lt;実績&gt;</p> <p>2010年度：売上高779億円、営業利益70億円、利益率9%</p> <p>2011年度：売上高936億円、営業利益144億円、利益率15%</p> <p>GLP2012の主な経営指標の目標値を1年前倒しで達成</p> <p>&lt;課題&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 汎用計測器のコモディティ化、デジタル化による価格競争への対応</li> <li>■ モバイル市場の好調の持続性への疑問とモバイル依存からの脱却</li> <li>■ 3G用基地局建設・保守測定器の成長鈍化と新たなソリューションの検討</li> </ul>	<p>&lt;計画&gt;</p> <p>2012年度：売上高945億円、営業利益155億円、利益率16%</p> <p>2014年度：売上高1,100億円、営業利益190億円、利益率17%</p> <p>&lt;実績&gt;</p> <p>2012年度：売上高947億円、営業利益157億円、利益率17%</p> <p>2014年度：売上高988億円、営業利益109億円、利益率11%</p> <p>&lt;課題&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ アンリツグループとしてGrowth&amp;Globalの継続的改善</li> <li>■ 海外拠点のリソースのグループ内での最適活用</li> <li>■ モバイル市場でのリーディングポジションのさらなる向上</li> <li>■ 日本と北米の計測ビジネスを再び成長軌道へ</li> <li>■ 中国、インドにおける新市場開拓</li> <li>■ PQAの北米市場戦略実現に向けた経営資源の充実</li> <li>■ PQA事業の利益改善シナリオ</li> </ul>	<p>&lt;計画&gt;</p> <p>2015年度：売上高1,030億円、営業利益110億円、利益率11%</p> <p>2017年度：売上高1,200億円、営業利益170億円、利益率14%</p> <p>&lt;実績&gt;</p> <p>2015年度：売上高955億円、営業利益59億円、利益率6%</p> <p>2017年度：売上高860億円、営業利益49億円、利益率6%</p> <p>&lt;課題&gt;</p> <p><b>計測事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 経営構造改革の徹底</li> <li>■ 5Gビジネスへの投資</li> <li>■ IoTビジネスに注力する組織の設立</li> <li>■ 光デジタル新製品をTTMに投入</li> </ul> <p><b>PQA事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 最先端の品質保証課題の克服のための積極的投資</li> <li>■ 品質保証に貢献する新商品の開発</li> <li>■ グローバル企業との関係強化</li> </ul>

## 売上高・営業利益計画

		GLP2020			
指標		2018年度 (*)	2018年度 (実績)	2020年度 (*)	2020年度 (計画)
売上高		920億円	997億円	1,050億円	1,100億円
営業利益		66億円	112億円	145億円	175億円
営業利益率		7%	11%	14%	16%
当期利益		50億円	90億円	110億円	135億円
ROE		7%	11%	12%	14%
計測事業	売上高	600億円	682億円	700億円	770億円
	営業利益	35億円	94億円	100億円	155億円
	営業利益率	6%	14%	14%	20%
PQA事業	売上高	235億円	231億円	260億円	240億円
	営業利益	20億円	16億円	30億円	18億円
	営業利益率	9%	7%	12%	8%

(参考) GLP2020想定為替レート：1米ドル=105円、1ユーロ=125円 ※2018年4月策定

## 中長期の事業戦略の基本方針

成長ドライバーを確実にキャッチして、“利益ある持続的成長”を実現する

指標	市場年平均 成長率 (当社推定)	ビジョン/成長ドライバー	中長期ガイドライン	
			売上成長率	営業利益率
計測	3-5%	5G/IoT社会のリーディングカンパニーになる ① 5G, LTE-Advanced ② IoT/Automotive, Connectivity ③ IP Data Traffic/Cloud Services	≥7%	≥20%
PQA	3-5%	ワールドクラスの品質保証 ソリューションパートナーになる 異物検出から品質保証市場に拡大	≥7%	≥12%
連結	—	—	—	≥18%
ROE	—	—	—	≥15%

## ● ワールドクラスの強靱な利益体質の実現

発揮

## GLP2020

## GLP2020 (2018年度～2020年度)

- “利益ある持続的成長” 路線を徹底する
- 2020 VISIONの実現に全力で取り組む  
—成長ドライバーを確実にキャッチして、“利益ある持続的成長”を実現する—

2020年度  
連結売上高1,050億円、営業利益145億円

## 計測事業

- 5Gで競合に先行し、No.1 T&Mベンダーになる
- 5G利活用として成長が期待されるIoT/クルマ分野で新たな収益の柱を育成
- クラウドサービスの拡大を支えるテストソリューションの創出

## PQA事業

- X線異物検査機をキーソリューションとした欧米市場の開拓
- ローカライゼーションによる市場ニーズへの的確な対応とグローバルビジネス改革
- 高付加価値ソリューションと海外ビジネス拡大による利益体質の強化

## 経営戦略の基本方針

- 「利益ある持続的成長」路線を徹底する
- 2020 VISION/GLP2020の実現に全力で取り組む

