



代表取締役社長

橋本 裕一

売上高

2012年3月期実績：

**936**億円

GLP2012 目標値：

**900** 億円

# Global through

2012年3月期は、これまで取り組んできた施策の成果が表れ、過去最高の当期純利益を上げることができました。また、中期経営計画 GLP2012 および創業120周年に向けたビジョン Anritsu120 の数値計画を前倒しで達成しました。

アンリツグループは、成長ドライバを柱としたグローバルなビジネスチャンスを手中に収め、「利益ある持続的成長」を実現していきます。

営業利益率

2012年3月期実績：

**15.4%**

GLP2012 目標値：

**10.0%**

ROE

2012年3月期実績：

**21.5%**

GLP2012 目標値：

**10.0%**

ACE<sup>\*</sup>

2012年3月期実績：

**92 億円**

GLP2012 目標値：

**20 億円**

※ ACE: 税引後営業利益－資本コスト

# Market **Leadership** Innovation

## 中期経営計画 GLP2012 レビュー

2013年3月期（今期）を最終年度としたGLP2012の目標値は、2012年3月期（当期）にすべての指標において達成しました。その要因とアンリツグループの当期の主な施策について説明してください。

当期は、1年を通じてモバイル計測事業が飛躍的に伸長したことにより増収増益となり、当期純利益は初の100億円突破の102億円（前期比231.7%増）となりました。2011年は3月に発生した東日本大震災からの復旧・復興に向け、まさに全社一丸となって取り組むことから始まった1年でした。サプライチェーンの混乱や円高など、厳しい事業環境が続いた中で過去最高益を上げることができたのは、一致団結してBCP（事業継続計画）活動に懸命に取り組んでくれた社員、そして多くのお客さまやお取引先の皆さまの支えがあってこそ深く感謝しております。

ご承知のように、モバイル通信分野では、多種多様なサービスやアプリケーションを利用できるスマートフォンやタブレット端末などが世界的規模で急速に普及しており、モバイル端末の通信速度の飛躍的な向上が可能な通信規格であるLTE（Long Term Evolution）の商用サービスもかつてないスピードで拡大しています。

当社は、第3世代携帯電話サービスの分野で革新的な製品を他社に先駆けて開発してきました。長い間をかけて培ってきた技術力、豊富な品揃え、そして顧客サポート力がモバイルブロードバンドサービスの急拡大とともに実を結びビジネスチャンスを獲得することができました。具体的には、携帯端末製造ライン向けのテストの受注が拡大し、量産効果とコストダウンの両輪で利益を押し上げることができ、加えて、LTE開発向け計測ソリューションの売上も大幅に伸長し、増収増益をけん引しました。

地域別では、すべての地域で前期を上回る売上を上げることができましたが、中でも世界の携帯端末工場である中国をはじめとするアジア市場は前期に続き大幅に伸長しました。計測市場全体としても堅調に推移する中で、当社も着実にプレゼンスを獲得することができました。

## 2020 VISION に向けて

GLP2012とあわせて、「Anritsu120」で掲げた数値目標も当期に達成し、新たに「2020 VISION」を発表しましたが、どのような思いが込められているのでしょうか。

私は社長に就任するにあたって、アンリツの歴史を10年単位で刻み、課題を整理した上で、2010年代(NEXT10:2011-2020)はいかにあるべきか、その経営方針を明示しました。3ヵ年計画のGLP2012、5ヵ年計画のAnritsu120で掲げたグループ全体の数値目標をすべて達成したことから、NEXT10の長期ビジョンをより明確にしようと2020 VISIONを策定しました。従って、2020 VISIONは、従来の経営ビジョン、経営方針に沿ってアンリツグループの10年先のあるべき姿を具体的にイメージして、一層の企

業価値の向上を目指すものです。時代の変化が激しく先行きが見通しにくいときだからこそ、アンリツにかかわる、当事者たる人びとの総意をビジョンとして見える化することで、これからの10年をどのように取り組んでいくかを明確にする必要があります。2020 VISIONは、経営の基本戦略である「利益ある持続的成長」を基軸に、大きく2つの柱によって構成されています。



## NEXT10における事業戦略の概要と新中期経営計画 GLP2014 について

中長期の事業別の経営基本戦略と、2015年3月期を最終年度とするGLP2014のポイントについて説明してください。

NEXT10の期間で目標とするアンリツグループ全体の営業利益率は18%以上と設定しています。計測事業および産業機械事業ともに、市場平均成長率は3~5%

が見込まれますが、いずれも売上高成長率7%以上を目指していきます。なお、情報通信事業は今期よりその他の事業に区分しています。

計測事業については、高い成長率が期待できる分野である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、目標とする営業利益の水準は20%以上に設定しています。産業機械事業については、世界をリードする日本市場で築いたトップサプライヤーとしての地位を活かして、今後、巨大な市場に成長していくことが期待されるアジア市場および北米市場を軸に、営業利益率12%以上を目指します。

一方、2020 VISIONの第1フェーズであるGLP2014では、ワールドクラスの利益体質を実現するための試金石として、計測事業の売上高10億ドル(800億円)の達成を柱に、連結売上高1,000億円超えにチャレンジしていきます。計測事業の成長をけん引しているモバイル市場は、スマートフォンの普及拡大やLTEサービスの進展とともに需要の拡大を見込んでいます。産業機械事業は、海外市場の需要拡大を見込んでいます。

中長期的な事業拡大に向け、開発・生産体制の強化やローカリゼーションに向けた投資は継続的に行っていきます。また、2020年に事業の柱となる新事業の育成のための投資も行っていきます。

なお、今期より会計基準を変更し、従来の日本基準に替えて国際会計基準(IFRS)を任意適用することを決議しました。当社グループは、連結売上高の約6割、主力の計測事業の売上高の約7割を日本国外が占めており、また、日・米・欧に研究開発拠点を置くなどグローバルに事業を展開しています。従って、個別会社の決算は日本基準、米国基準、国際会計基準などさまざまな会計基準で行われています。国際会計基準の適用により、経営基盤の統一、強化を図るとともに、財務情報の国際的な比較可能性向上による資金調達手段の多様化を図ります。

## GLP2014 数値目標

| 指標     |       | GLP2014 |         |
|--------|-------|---------|---------|
|        |       | FY2012  | FY2014  |
| 計測事業   | 売上高   | 945億円   | 1,100億円 |
|        | 営業利益  | 155億円   | 190億円   |
|        | 当期純利益 | 100億円   | 130億円   |
|        | ROE   | 20%     | 20%     |
|        | ACE   | 70億円    | 90億円    |
| 産業機械事業 | 売上高   | 700億円   | 800億円   |
|        | 営業利益  | 140億円   | 160億円   |
|        | 売上高   | 150億円   | 180億円   |
|        | 営業利益  | 10億円    | 15億円    |

## 財務体質の健全化および資本政策

当期は着実にキャッシュ・フローを創出し、実質無借金となるなど財務体質の強化が図られました。その要因および今後の資本政策についてお聞かせください。

当期は、震災に伴って分断されたサプライチェーンへの対策としての部品納期の確保体制や、受注および売上の急拡大に対応した増産体制などの機敏な取り組みが奏功し、棚卸資産が削減したことで運転資本回転日数が大幅に改善しました。また、利益の増加に加え、転換社債型新株予約権付社債（発行額 100 億円）のうち 61 億円が株式に転換されたことにより、有利子負債残高は前期末比 65 億円減少し 303 億円となり、デット・エクイティ・レシオは 0.55（前期末は 0.92）と大幅に改善しました。

当社は ROIC（投下資本利益率）を重視した経営を行っており、アンリツ独自の指標である ACE（投下資本コストを上回る税引後営業利益）の向上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、株主資本の充実、デット・エクイティ・レシオの改善、財務体質の強化に努めていく考えです。

当社グループの資金需要は、製品の製造販売にかかわる部材購入費や営業費用などの運転資金、設備投

資資金および研究開発費が主なものであり、内部資金のほか、直接調達・間接調達により十分な資金枠を確保しています。また、2011 年 3 月に設定した借入枠 150 億円のコミットメントライン（2014 年 3 月まで有効）により財務の安定性を確保しています。今後とも、大きく変動する市場環境の中で、国内外の不測の金融情勢に備えるとともに、運転資金、長期借入債務の償還資金および事業成長のための資金需要に迅速、柔軟に対応していきます。

なお、R&I（(株) 格付投資情報センター）が、2012 年 5 月に、当社の格付を「BBB」から「BBB +」に格上げしました。従来の「BBB」は、「信用力は十分であるが、将来環境が大きく変化する場合、注意すべき要素がある」と定義されていますが、上位格である「A」（信用力は高く、部分的に優れた要素がある）に近いと判断されたことにより、「BBB +」に格上げされました。その理由については、主力の計測事業の成長ドライバに厚味が増したことから、全体として収益基盤が拡充されたこと、収益変動リスクへの対抗力が高まったことを挙げています。

## 株主還元

今期以降の業績見通しを含め、今後の株主還元の方針について教えてください。

当社の株主の皆さまに対する利益還元策については、連結当期純利益の増益に応じて連結純資産配当率（DOE）を上昇させることを基本にしつつ、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。内部留保資金は、急速に進展する技術革新や市場構造の変化に対応するための研究開発や、生産能力の増強など経営インフラの強化に活用していきます。

当期の利益配当金は、1 株当たり年間 15 円（うち中間配当 5 円）とさせていただきます。その結果、DOE は 4.2%となりました。今期については、当期実績とほぼ横ばいの当期純利益 100 億円を見込むことから、当期実績と同水準の 1 株当たり年間 15 円（うち中間配当 7.50 円）を予定しています。

## アンリツらしい企業価値の創造

携帯電話の元祖とも言える世界初の「TYK式無線電話機」を発明してから今年で100年目の節目を迎えました。次の時代を創るアンリツの使命について、どのようにお考えでしょうか。

アンリツは、情報通信の分野で数々の歴史的偉業に深くかかわってきました。世界的にもハイテク分野で100年を超える長寿企業は数少ない存在ではないかと思えます。人が組織や社会から必要とされるように、アンリツも社会に欠かせない存在感を示してきたからこそ今日のアンリツがあるとの思いを強くしています。同時に、アンリツの歴史を振り返れば、幾度となく試練とも言えるべき経営危機に直面し、それらをまさに全社丸となって乗り越えてきた道のりがあったことを決して忘れてはいけないと自戒しています。

企業の存続には、社会やお客さまのニーズやウォンツに応じて価値あるものを追求する「先進性」と、それを実現するためのコア技術にさまざまな角度から光を当てて新たな事業を創造する「適応力」の2つが重要であると考えています。この先進性と適応力の基盤となるのが、経営理念で掲げている「誠と和と意欲」です。社会全体に対して誠意を尽くし、あらゆるステークホルダーの皆さまとの和を大切に、社会的責任を果たすために意欲的に行動することが当社のDNAです。

今後はあらゆるエレクトロニクス機器に通信技術が搭載され、ネットワークはますます巨大化・複雑化するでしょう。さまざまなシステムがシームレスにつながり、「より賢く」、「より機敏に」、そして「より人と環境に調和したものへ」と進化してこそ、社会的な課題や矛盾の克服が可能になると思えます。

新たなICT (Information and Communication Technology) サービスの創造に向け、中長期的にアンリツがやるべきことはまだまだあると認識しています。「利益ある持続的成長」を実現するため「グローバル・マーケットリーダー」を目指し、創業以来脈々と受け継いできた先進性と適応力に一層磨きをかけ、「いつでも、どこでも、安全、安心、快適につながる社会」の実現のためにイノベティブな企業であり続けるべく、まい進していきます。

