



Think Automation and beyond...

# 2018年3月通期決算説明会

2018年5月24日

IDEC株式会社

証券コード:6652

## 1. ご挨拶

代表取締役執行役員会長兼社長 船木 俊之

## 2. 2018年3月期 通期決算説明

執行役員 経営管理担当 西山 嘉彦

## 3. IDECグループの事業方針

常務執行役員 セールス・マーケティング担当

Arnaud Mondy

## 長期ビジョン

長年培ってきた制御技術・新技術への挑戦を通じて、  
企業の発展に貢献し、グローバルな社会経済発展に寄与

- HMI (Human-Machine Interface) のグローバルNo.1カンパニーへ
- 世界一安全・安心を追求・実現する企業に
- 社会的課題に対応する新規事業の推進

## 2018年3月期の取り組み

- 長期的な成長実現のための経営基盤の強化
  - 選択と集中による経営効率・収益性向上
  - 生産品目統合、自動機、生産設備導入によるリードタイムの短縮
  - HMI製品のコンタクトブロック共通化による競争力強化  
APEMグループとのシナジー効果によるグローバルでのシェア拡大
  - 「安全・安心」を実現する安全ソリューションの拡充

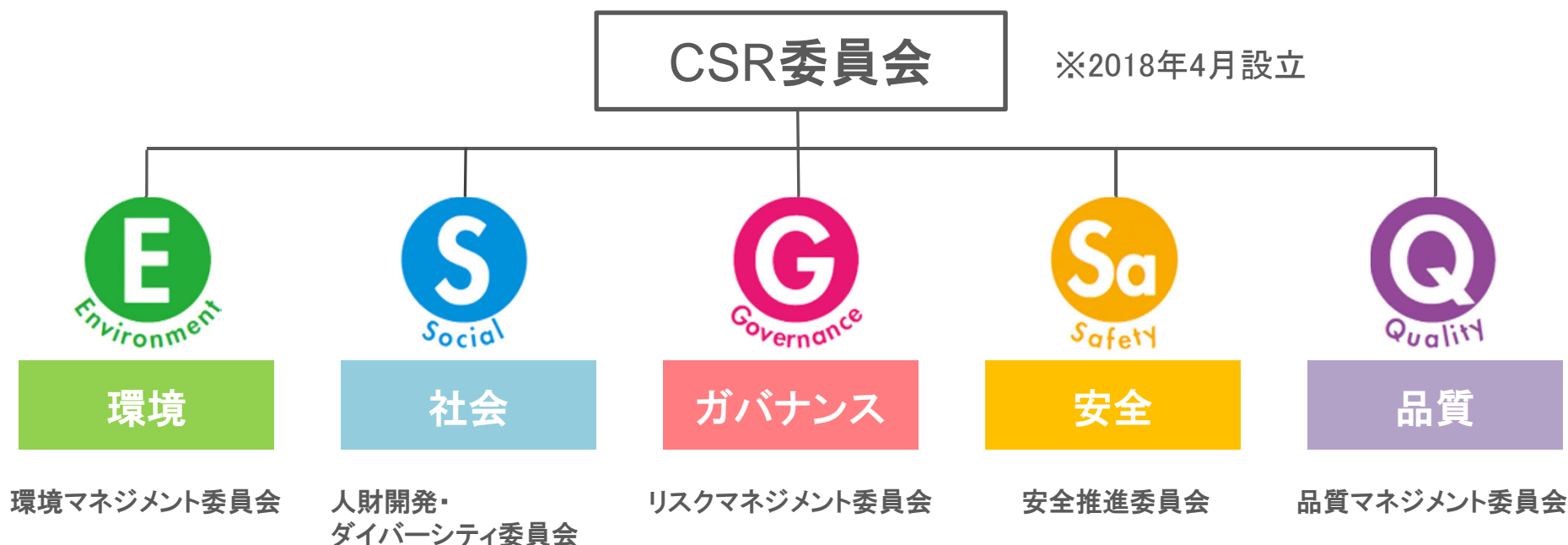
# 持続的な成長に向けた取り組み



- 持続可能な開発目標「SDGs」の達成に寄与し、企業価値の向上を図る
- ESGと、IDECの強みである「安全」、「品質」の5分野を重点分野と定めてCSR活動を推進
- ガバナンス強化のため、監査等委員会設置会社へ移行（取締役10名の内、7名が社外取締役）



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



2018年3月期 通期  
(2017年4月1日～2018年3月31日)  
決算ご説明資料

## 通期の実績としては、過去最高の売上高、利益を更新

### 売上

■ 売上高 **598億円**（前期比 +37.7%）

- 主力の制御用操作スイッチなどのHMI機器や安全関連機器、プログラマブルコントローラなどが堅調に推移
- APEMグループや新たにグループ化したウェルキャットが業績に寄与

### 利益

■ 営業利益 **61億円**（前期比 + 72.3%）

■ 経常利益 **65億円**（前期比 + 93.1%）

■ 親会社株主に帰属する当期純利益 **53億円**（前期比 +117.0%）

■ 自己資本利益率(ROE) **13.5%** / 総資産利益率(ROA) **6.0%**

- 収益性の高い制御用操作スイッチなど、主力製品の売上が増加
- APEMグループ買収後のPPA（パーチェス・プライス・アロケーション）に伴う、のれん・無形資産償却費を約14億円計上
- 円安による為替差益や特別利益の計上などもあり増益

### 配当

■ 1株当たり年間配当金 **50円**（前期 40円）

# 連結業績概要<連結損益計算書>-1



## 2018年3月期 通期 業績概要

(単位:百万円)	18.3月期 通期			17.3月期 通期	
	実績	対売上比	前期比	実績	対売上比
売上高	59,783	100.0%	+ 37.7%	43,426	100.0%
売上総利益	26,022	43.5%	+ 44.4%	18,027	41.5%
販売費及び一般管理費	※ 19,909	33.3%	+ 37.5%	14,479	33.3%
営業利益	6,112	10.2%	+ 72.3%	3,547	8.2%
経常利益	6,484	10.8%	+ 93.1%	3,357	7.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	5,296	8.9%	+117.0%	2,440	5.6%
1株当たり当期純利益 (潜在株式調整前)	170.37円	—	+89.69円	80.68円	—
USDレート (円)	110.86円		+ 2.48 円	108.38円	—
EURレート (円)	129.66円		+10.87円	118.79円	—

※ APEMグループ買収後のPPA (パーチェス・プライス・アロケーション)に伴う、のれん・無形資産償却費約14億円を含む

# 連結業績概要<連結損益計算書>-2



## 四半期別 業績概要

(単位:百万円)	17.3月期		18.3月期								
	4Q(1月~3月)		1Q(4月~6月)		2Q(7月~9月)		3Q(10月~12月)		4Q(1月~3月)		
	実績	対売上比	実績	対売上比	実績	対売上比	実績	対売上比	実績	対売上比	前年同期比
売上高	12,474	100.0%	14,344	100.0%	14,954	100.0%	15,282	100.0%	15,202	100.0%	+21.9%
売上総利益	5,221	41.9%	6,308	44.0%	6,523	43.6%	6,655	43.5%	6,535	43.0%	+25.2%
販売費及び一般管理費	3,855	30.9%	4,837	33.7%	4,873	32.6%	4,967	32.5%	※5,231	34.4%	+35.7%
営業利益	1,366	11.0%	1,470	10.3%	1,650	11.0%	1,687	11.0%	1,304	8.6%	△ 4.5%
経常利益	1,098	8.8%	2,148	15.0%	1,493	10.0%	1,592	10.4%	1,250	8.2%	+13.9%
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,023	8.2%	1,807	12.6%	1,198	8.0%	1,252	8.2%	1,037	6.8%	+ 1.4%
1株当たり 四半期純利益 (潜在株式調整前)	33.81円		59.71円		39.54円		40.46円		33.36円		

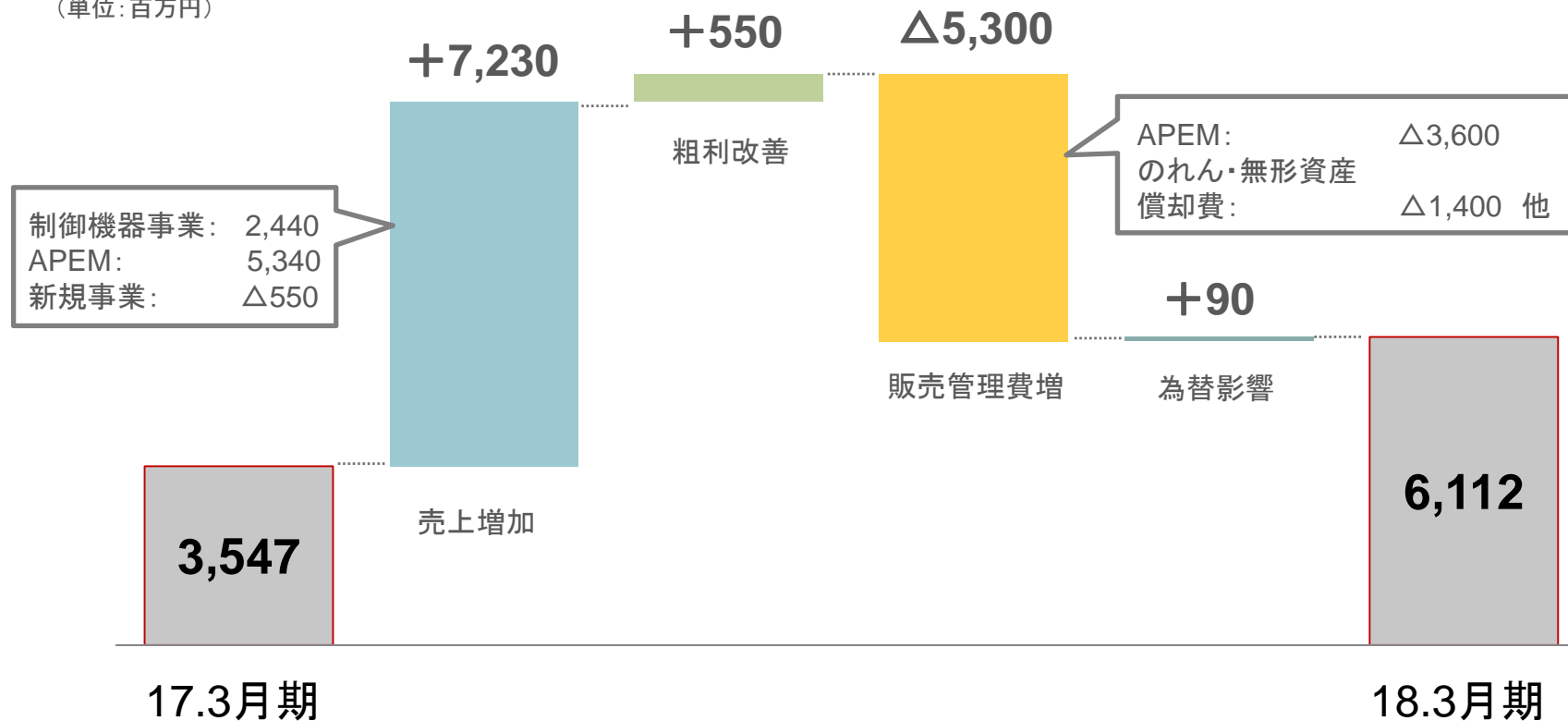
※APEMグループ買収後のPPA(パーチェス・プライス・アロケーション)に伴う、のれん・無形資産償却費約6億円を含む(通期で約14億円)



# 連結営業損益変動要因

APEMグループ買収に伴う販売管理費の増加があったものの、主力製品群の売上増加や製品ミックスの改善などもあり、前期比で約26億円増加

(単位:百万円)



# 連結業績概要 <連結貸借対照表>



## 2018年3月期 連結貸借対照表概要

### 資産のポイント

- 売上債権や、たな卸資産、のれんなどが増加したことなどにより、総資産は前期末比約61億円増加

### 負債のポイント

- 主として借入金の返済などにより、負債は前期末比約55億円減少

### 純資産のポイント

- 自己株式の消却や処分に加え、為替換算調整勘定が増加したことなどにより、純資産は前期末比約116億円増加

(単位:百万円)

科目	18.3月期 (当会計年度)	17.3月期 (前会計年度)	前会計年度末比 増減
流動資産	40,614	35,936	+ 4,678
固定資産	50,939	49,505	+ 1,434
流動負債	26,953	44,662	△17,709
固定負債	19,308	7,155	+12,153
純資産	45,292	33,623	+11,669
総資産	91,554	85,441	+ 6,112
自己資本比率	49.2%	39.0%	

# 連結業績概要 <連結CF計算書>



## 2018年3月期 連結キャッシュ・フロー計算書概要

### 営業活動によるCF

- 売上債権やたな卸資産が増加した一方、当期純利益の計上などにより、約49億円となった

### 投資活動によるCF

- 投資有価証券の売却による収入があったものの、固定資産の取得による支出などにより、約△9億円となった

### 財務活動によるCF

- 自己株式の処分等による収入があった一方、借入金の返済や配当金の支出などにより、約△39億円となった

(単位:百万円)

	18.3月期	17.3月期	前期比増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,926	2,644	+ 2,281
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 858	△21,190	+20,331
フリー・キャッシュ・フロー(FCF)	4,067	△18,545	+22,612
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,926	19,929	△23,856
現金及び現金同等物の期末残高	12,341	11,877	+ 463
設備投資額	1,991	2,103	△ 111
減価償却費	※2,398	1,141	+ 1,256

※内、7億円はAPEMの無形資産の償却費

2019年3月期 連結業績予想  
(2018年4月1日～2019年3月31日)

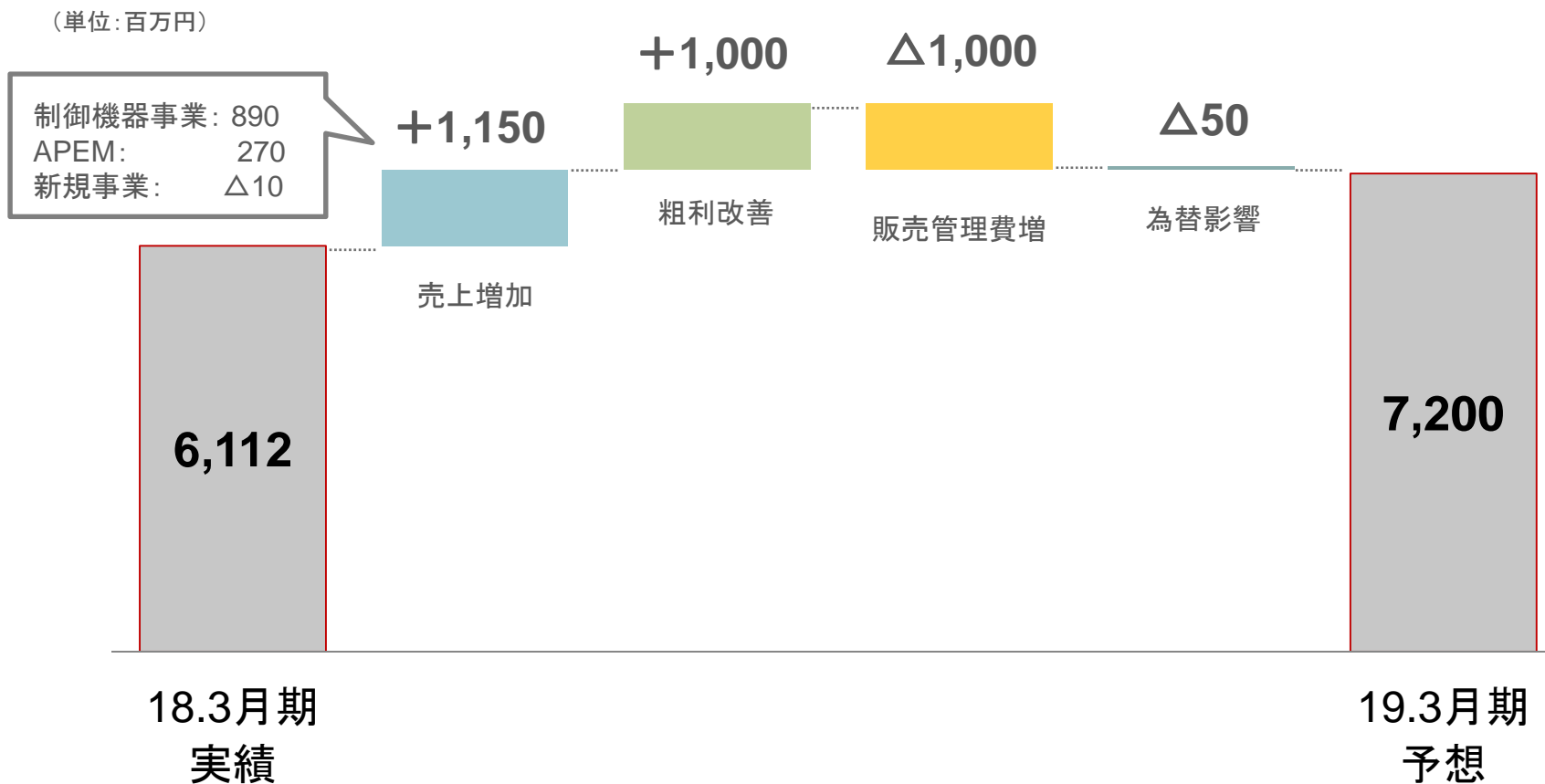
# 2019年3月期 連結業績予想



18年3月期においては、有価証券売却益 約8億円を特別利益に計上しており、19年3月期の当期純利益予想は実質増益。

(単位:百万円)	19.3月期 予想 (日本基準)			18.3月期 (日本基準)		19.3月期 予想 (IFRS概算)	
	予想	対売上比	前期比	実績	対売上比	予想	対売上比
売上高	62,500	100.0%	+ 4.5%	59,783	100.0%	62,500	100.0%
売上総利益	28,000	44.8%	+ 7.6%	26,022	43.5%	28,000	44.8%
販売費及び一般管理費	20,800	33.3%	+ 4.5%	19,909	33.3%	20,000	32.0%
営業利益	7,200	11.5%	+17.8%	6,112	10.2%	8,000	12.8%
経常利益	7,100	11.4%	+ 9.5%	6,484	10.8%	7,900	12.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	5,100	8.2%	△3.7%	5,296	8.9%	5,900	9.4%
EBITDA	10,600	17.0%	+ 4.5%	9,463	15.8%	10,600	17.0%
USDレート (円)	105.00円			110.86円		—	
EURレート (円)	130.00円			129.66円		—	

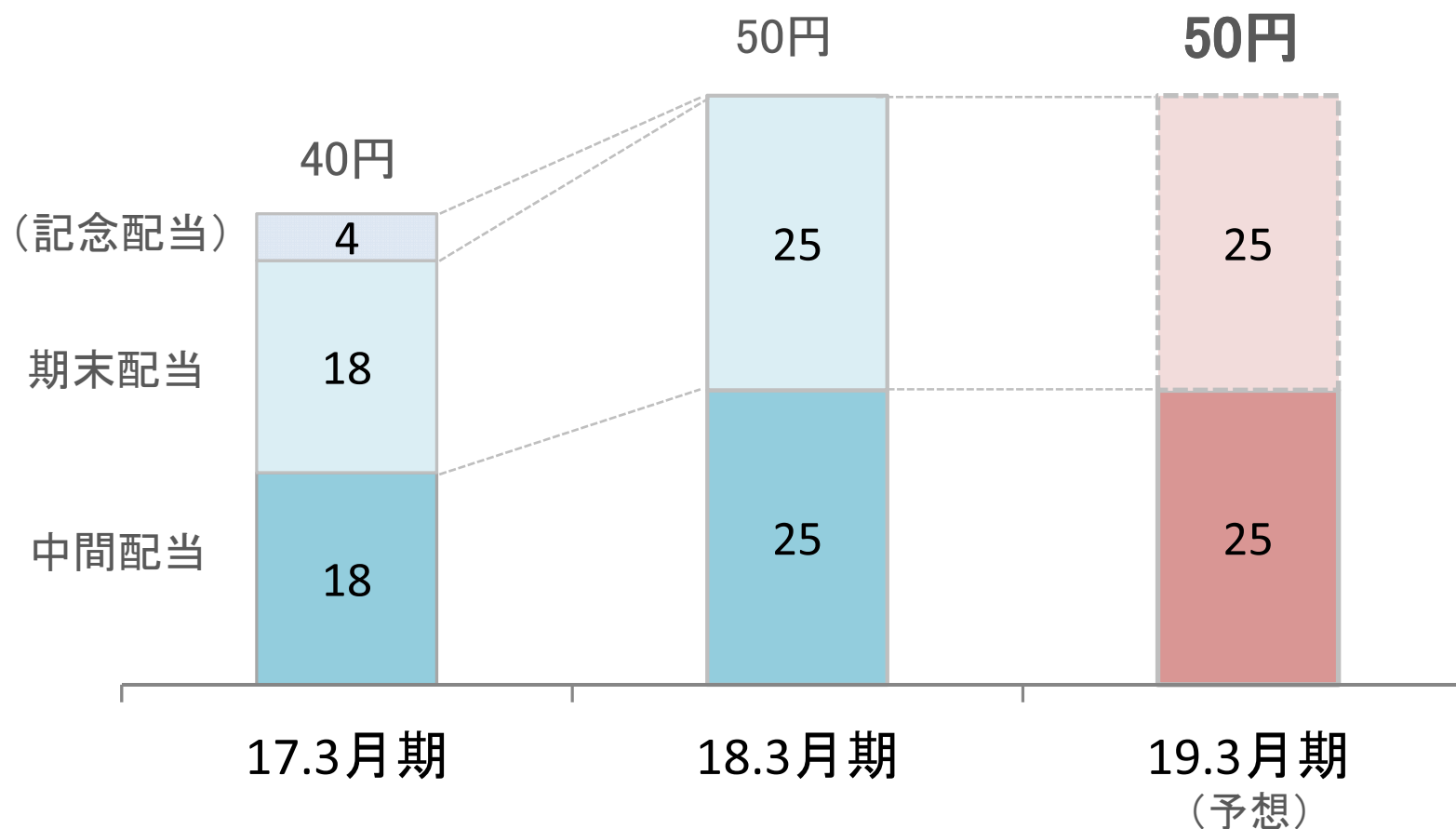
# 2019年3月期 連結営業損益變動要因



# 2019年3月期 配当予想



1株当たり年間配当金は**50円**、配当性向は32.2%  
(前期は29.3%)を予想。



# IDECグループの事業方針



## 長期ビジョン

長年培ってきた制御技術・新技術への挑戦を通じて、  
企業の発展に貢献し、グローバルな社会経済発展に寄与

## 2022年度までの目標 真のグローバル企業への変革

- HMI(Human-Machine Interface)の  
グローバルNo.1カンパニーへ
- 世界一安全・安心を追求・実現する  
企業に
- 社会的課題に対応する新規事業の  
推進

### ■ 長期目標

- 売上高 **1,000**億円
- 海外売上比率 **60%**以上
- 営業利益率 **15%**以上
- EBITDA **20%**以上

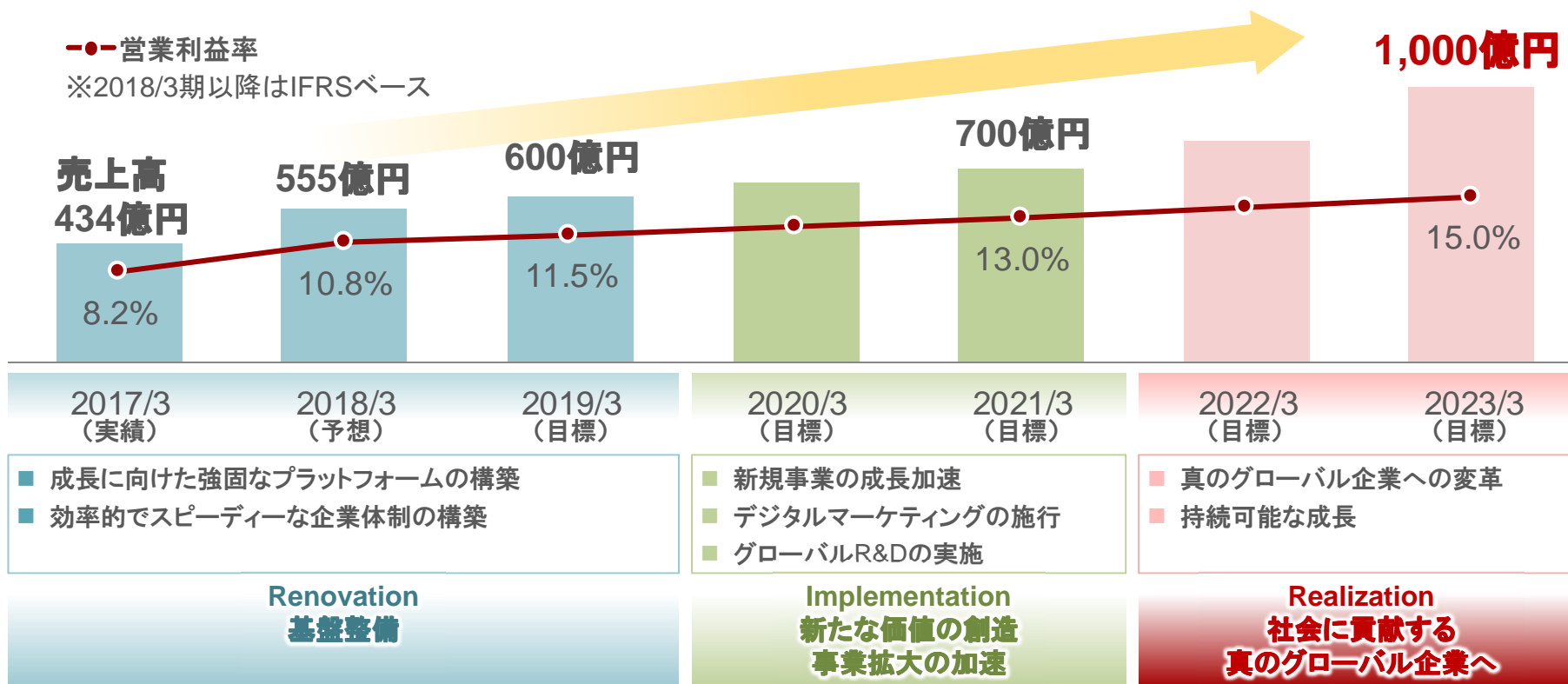
# 中長期的な経営目標

※2017年5月25日時点



●● 営業利益率

※2018/3期以降はIFRSベース



## 中長期的な経営目標達成に向けた基本戦略

### 成長戦略

- 対象市場の拡大
- 海外展開の拡大
- パーティカル戦略推進
- M&Aや提携を含めた戦略的パートナーシップの構築

### 収益性の向上

- 材料・製品の統合・品目削減
- 高付加価値製品の投入
- 生産体制の見直し・納期短縮
- 主要コストダウンテーマの推進

### 人財戦略

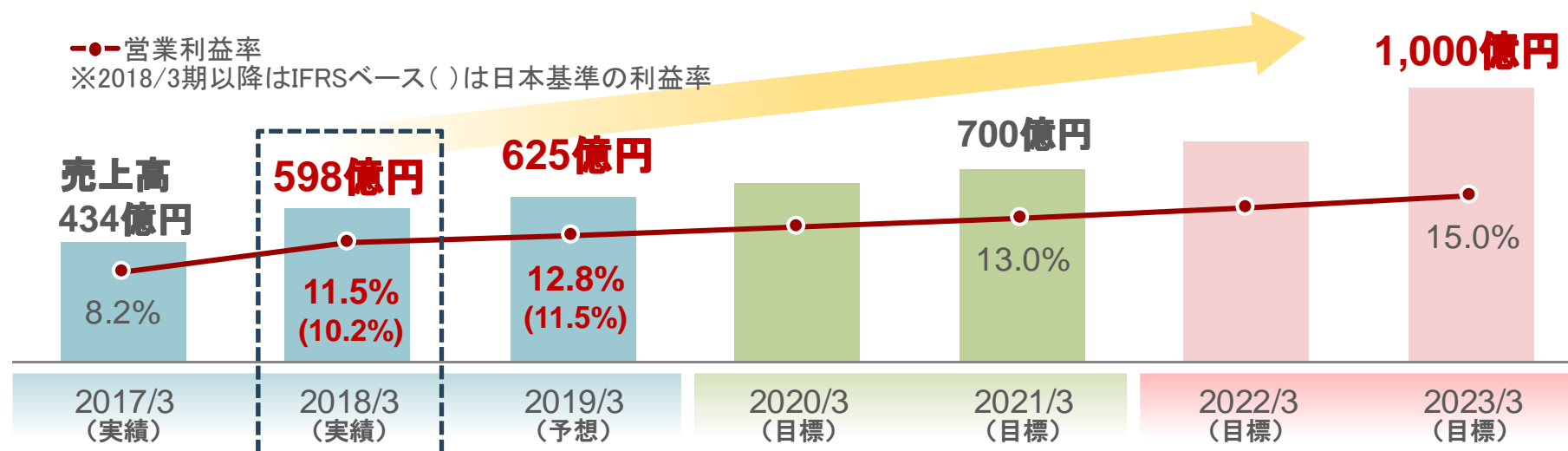
- グローバル人財マネジメント体制の確立
- 企業変革を牽引する人財の育成・確保
- 働き方改革の推進
- ダイバーシティの推進

# 2018年3月期の実績



●● 営業利益率

※2018/3期以降はIFRSベース( )は日本基準の利益率



## ■ 1年前倒しで営業利益率計画を達成

- 売上高 598億円 (**前期比+37.7%**)
- 営業利益率(IFRS) 11.5% (**2019/3期の目標を達成**)
- 営業利益率(日本基準) 10.2% (**前期比+2.0ポイント**)

## ■ 多くのエリアで市場成長を上回る

- 制御機器事業の売上高 (APEM、ウェルキャット除く) 432億円 (前期比+14.7%)  
 ※参考: 日本電気制御機器工業会(NECA)出荷総額 前期比+8.6%

## ■ 海外売上高比率 52.9% (**前期比+17.2ポイント**)

- 内、制御機器事業 55.5% (前期比+14.3ポイント)

# 2018年3月期の取り組み・業績レビュー



## 成長戦略

売上高598億円（前期比+37.7%）

- APEM / ウェルキャット買収による売上増 +138億円
- バーチカル(注力業界)で市場を上回る成長を実現
- 海外売上高の伸長率(APEM除く) +20%
- アジア地域での新規開拓代理店 7代理店追加

## 収益性の向上

営業利益率10.2%（前期比+2ポイント）

- 制御機器事業の利益率 13.5%（前期比+4.0ポイント）
- 品目削減 △6%（△10,000品目）
- 生産体制の見直し 日本、中国:自動ライン導入

## 人財戦略

- 人事報酬制度改革の実施（役割や成果に基づく配置・処遇の実現）
- ダイバーシティの推進（2018年新卒採用:女性比率40%、海外籍比率25%）
- グローバル人財マネジメント体制の確立（グローバル経営人財の確保・育成）

# 2018年3月期の地域別売上状況



APEMグループの子会社化により、更なるグローバル化に対応するため、2018年3月期から地域別売上区分を変更

## 地域別売上状況

単位:百万円  
(構成比)

	18.3月期	17.3月期	前期比
日本	28,158 (47.1%)	27,939 (64.3%)	+ 0.8%
海外	31,625 (52.9%)	15,486 (35.7%)	+104.2%
米州	9,265 (15.5%)	5,495 (12.7%)	+ 68.6%
EMEA (欧州、中東、アフリカ)	9,999 (16.7%)	1,513 (3.5%)	+560.6%
アジア・ パシフィック	12,360 (20.7%)	8,476 (19.5%)	+ 45.8%
合計	59,783 (100.0%)	43,426 (100.0%)	+ 37.7%

**日本** 前期比 + 0.8%

(※制御機器事業分野では、**前期比+15%**)

- 制御用操作スイッチや安全関連機器、自動認識機器などの売上が堅調に推移したものの、環境関連事業の売上が減少

**海外** 前期比 + 104.2%

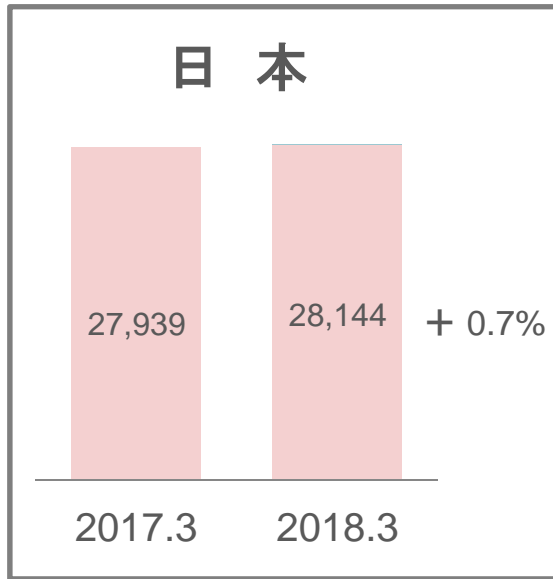
(※APEMを除いた場合、**前期比+20%**)

- APEMの売上寄与により、欧州を中心に海外売上が拡大
- 米州において、プログラマブル表示器の売上が増加
- アジア・パシフィックでは、主に中国で制御用操作スイッチや制御用リレーなどの販売が好調に推移

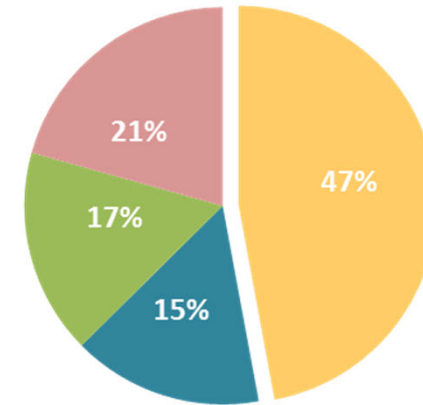
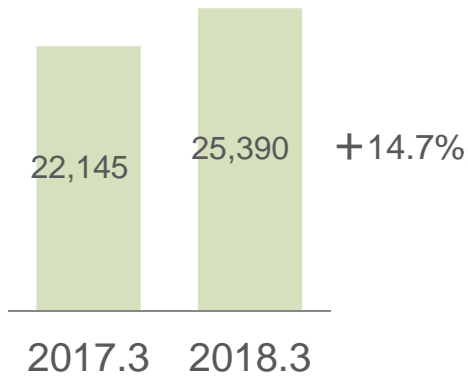
# 2018年3月期の地域別売上状況



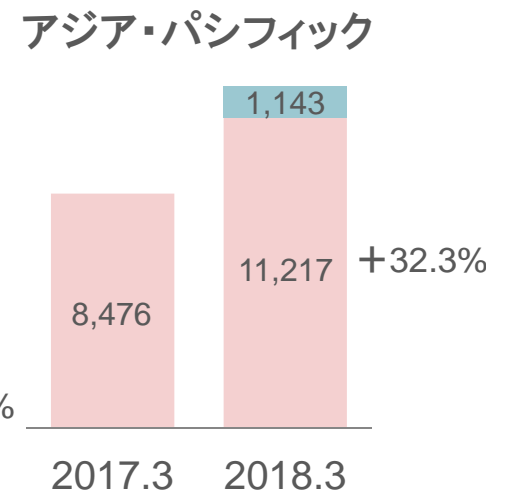
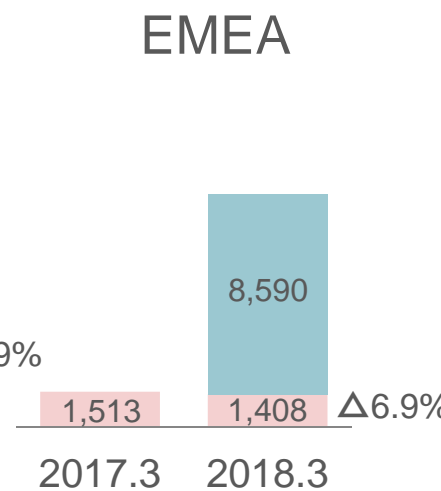
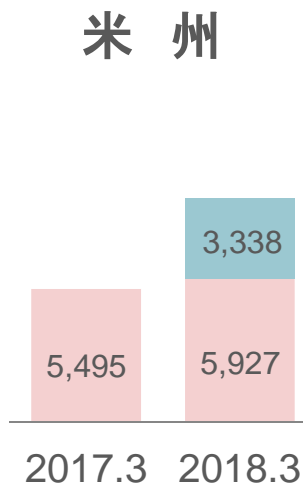
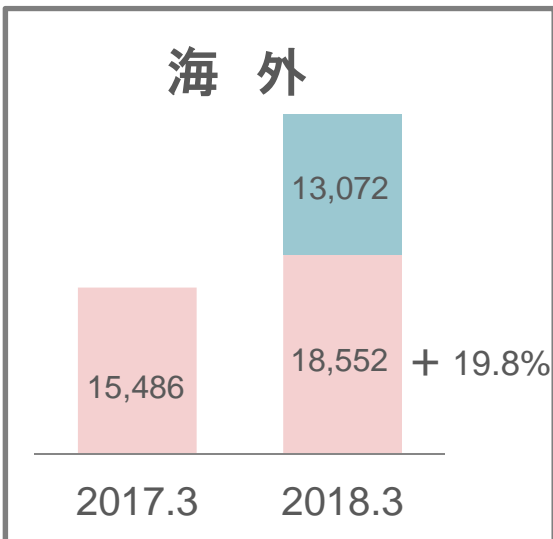
■ IDEC売上 ■ APEM売上 (単位:百万円)



※日本における  
制御機器事業の売上



■ 日本 ■ 米州 ■ EMEA ■ アジア・パシフィック



# 2018年3月期の製品別売上状況



## 製品別売上状況

単位:百万円 (構成比)	18.3月期	17.3月期	前期比
HMIソリューション	28,212 (47.2%)	12,881 (29.7%)	+119.0%
盤内機器ソリューション	11,324 (19.0%)	10,607 (24.4%)	+ 6.8%
オートメーションソリューション	8,184 (13.7%)	6,084 (14.0%)	+ 34.5%
安全・防爆ソリューション	6,359 (10.6%)	5,250 (12.1%)	+ 21.1%
システム	2,935 (4.9%)	2,808 (6.5%)	+ 4.6%
その他	2,767 (4.6%)	5,794 (13.3%)	△ 52.2%
合 計	59,783 (100.0%)	43,426 (100.0%)	+37.7%

### HMIソリューション

制御用操作スイッチが好調に推移したことに  
 加え、APEMの売上も寄与し大幅に増加  
 (※APEMを除いた場合、**前期比+17%**)

### 盤内機器ソリューション

スイッチング電源の特殊品の売上が減少した  
 もの、制御用リレーの売上が伸長

### オートメーションソリューション

プログラマブルコントローラが堅調に推移したこ  
 とに加え、10月よりウェルキャットの売上が寄与  
 し、自動認識機器の売上が増加  
 (※ウェルキャットを除いた場合、**前期比+22%**)

### 安全・防爆ソリューション

主に安全スイッチやイネーブル装置などの安全  
 関連機器が伸長  
 (※安全関連機器のみの場合、**前期比+40%**)

### システム

半導体・液晶製造装置用の制御盤の売上が  
 堅調に推移

### その他

メガソーラーなど、環境関連事業の売上が減少

## HMIソリューション

- 日本市場におけるAPEM製品導入
- 欧州市場におけるAPEM販売網を通じたIDEC製品導入
- φ22mm, 25mm, 30mmスイッチ統一コンタクトブロックの全世界展開完了
- 日本市場におけるシェア 50%達成



## 盤内機器ソリューション

- アジア地域へのシェア拡大に向けた制御用リレー発売
- 配線の合理化・効率化を実現する盤内機器製品発売
- 利益増に貢献する新製品の導入



## 安全・防爆ソリューション

- ロボット・エレクトロニクス関連市場の伸長に伴う非常に力強い需要
- 日本および全世界に向けた、「Safety2.0」の強力推進
- 「ANSHIN」コンセプトの提案
- コンサルティング事業の開始



## オートメーションソリューション

- プログラマブルコントローラ「FC6A形」の機能アップバージョン導入
- 「シンプル IoT ソリューション」製品の提案・推進
- IDEC販売網を通じたウェルキャット製品の導入





# HMIの使い易さを追求



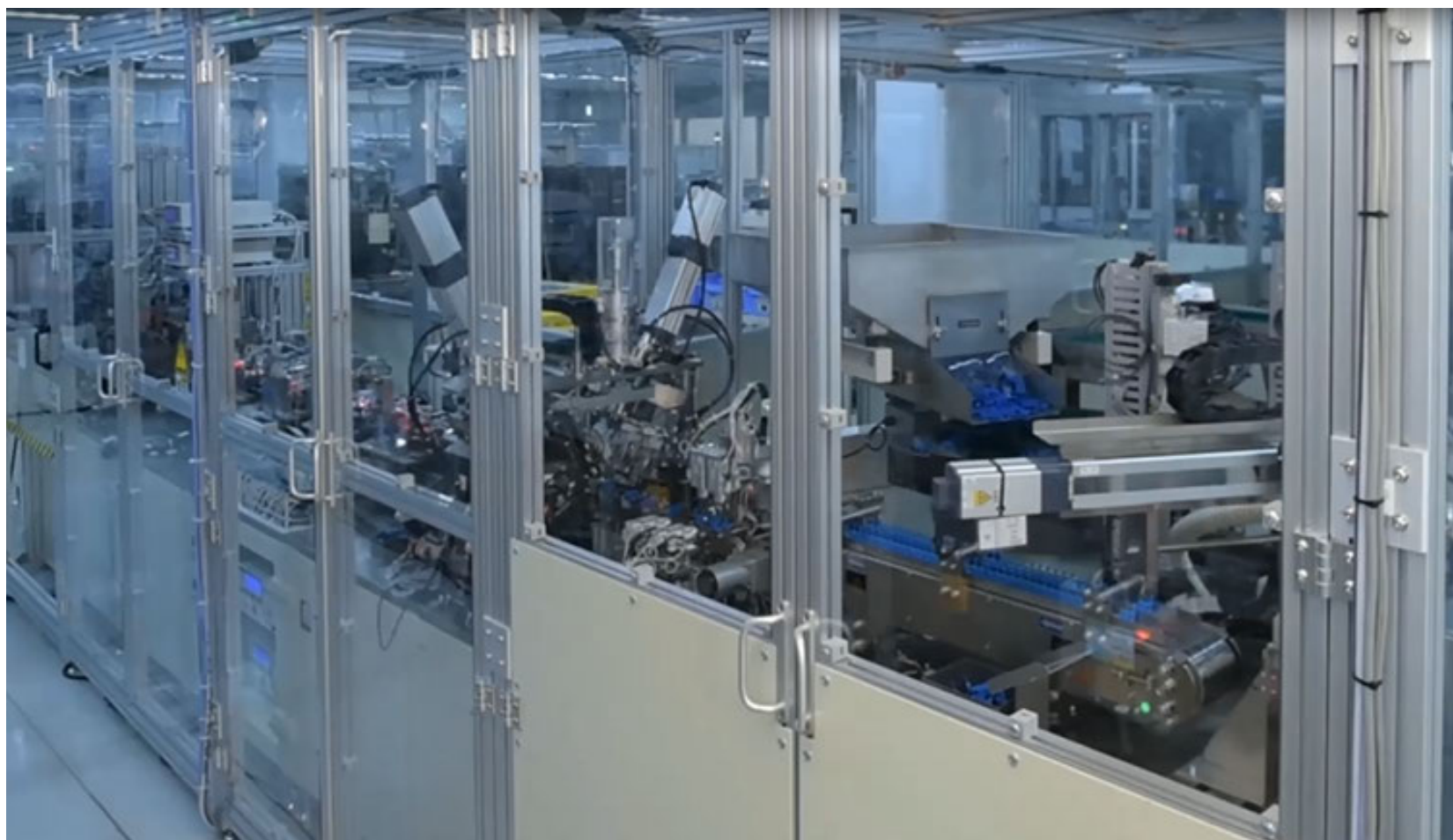
IDECのスイッチとコンタクトブロックの歩み



# コンタクトブロック 全自動組立ラインの導入



1号機:2017年1月、 2号機:2017年10月



# IDEC Safety Concept



# 東京センサの買収について

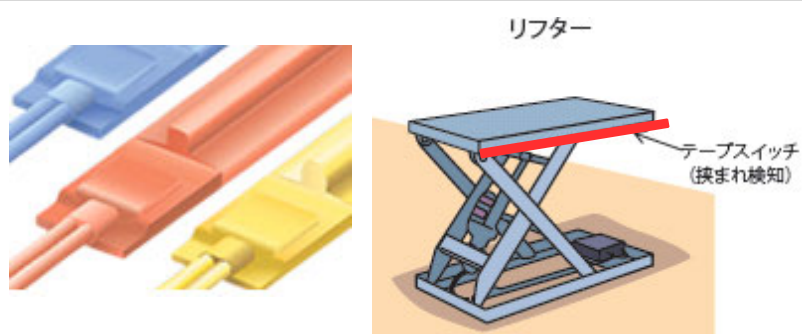
# 今後の成長イメージ

- 「事業領域の拡大」と「高付加価値化」を両立した成長戦略を遂行
- 頑健な事業基盤を軸とするオーガニック成長を基礎としつつ、機を捉えたM&A戦略をバランスよく採択

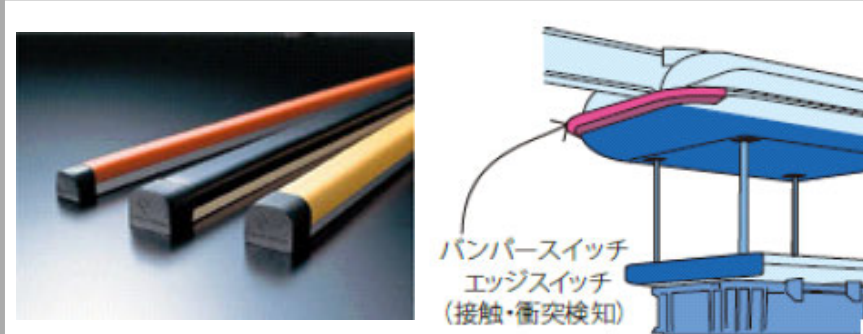


- 社 名：株式会社東京センサ
  - 所在地：東京都江東区木場二丁目17番13号
  - 設 立：1983年8月
  - 代表者：代表取締役社長 霜越 明
  - 事業内容：テープスイッチ・エッジスイッチ・バンパースイッチ・マットスイッチ、  
およびピエゾフィルムセンサの設計・製造、販売・輸出入
  - 納入実績：工場設備、アミューズメント設備、交通インフラ、医療機器、  
防犯設備等
  - 海外代理店：韓国、台湾、中国(上海)
- ※ISO9001、ISO14001取得
- 取締役会決議日：2018年5月23日
  - 契約締結日       ：2018年5月23日
  - 株式譲渡実行日：2018年7月2日（予定）

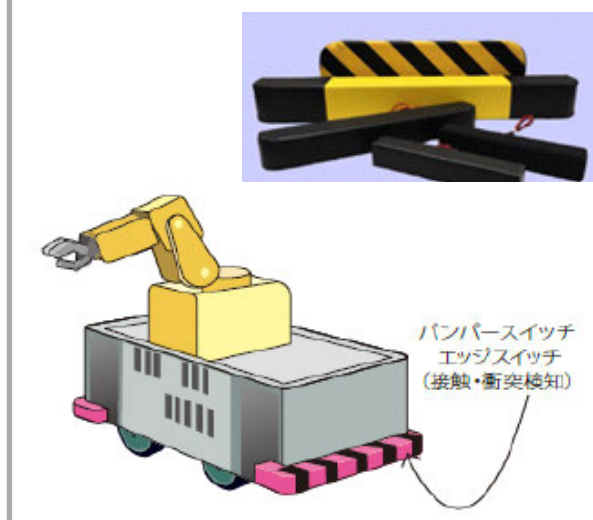
## テープスイッチ



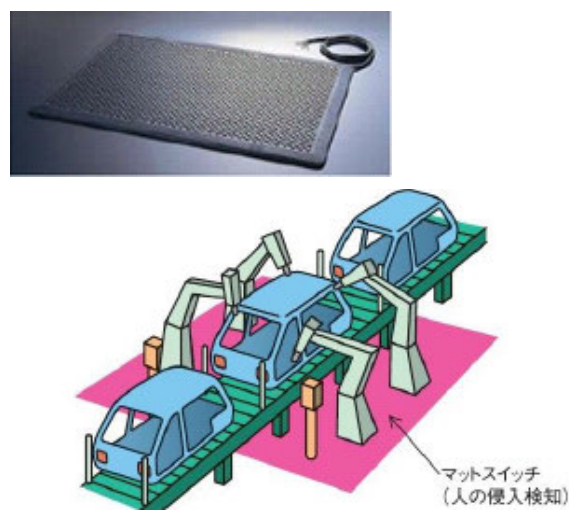
## エッジスイッチ



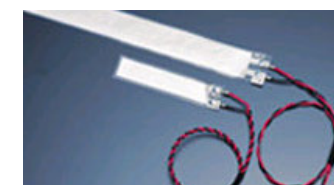
## バンパースイッチ



## マットスイッチ



## その他



ピエゾフィルムセンサ



インターフェイスコントローラ

## 1 既存ビジネスの拡大

- IDECポートフォリオの拡大とIDEC営業力の活用

## 2 Safety ビジネスの拡大

- 安全分野における幅広い用途をカバー

## 3 ANSHIN ビジネスの拡大

- 安全の更なる安全(安心)製品の拡充
- 安全製品の導入がなされていない業界へのアプローチ  
(鉄道・建設・アミューズメント・介護等)への展開

## 4 IDEC+東京センサによる新製品開発

- 静電容量センサ技術を使った安心・安全製品の開発
- 東京センサ製品の安全カテゴリー化、防爆製品化 等



# 2019年3月期 連結業績予想

# 2019年3月期の連結業績予想のポイント



## 外部要因

- 良好(ただし前期比では若干低下)、下半期での下降リスク
- 局地的政治リスク:通商摩擦、原油価格の高騰等

2019年3月期の連結売上高 625億円 (前期比+ 4.5%)

- 制御機器事業 601億円 (前期比+ 5.4%)
- 新規事業 24億円 (前期比△13.3%)

営業利益率 11.5% (前期比+1.3ポイント)

- 制御機器事業 14.9% (前期比 + 1.4ポイント)

# 2019年3月期の連結業績予想



18年3月期においては、有価証券売却益 約8億円を特別利益に計上しており、19年3月期の当期純利益予想は実質増益。

(単位:百万円)	19.3月期 予想 (日本基準)			18.3月期 (日本基準)		19.3月期 予想 (IFRS概算)	
	予想	対売上比	前期比	実績	対売上比	予想	対売上比
売上高	62,500	100.0%	+ 4.5%	59,783	100.0%	62,500	100.0%
売上総利益	28,000	44.8%	+ 7.6%	26,022	43.5%	28,000	44.8%
販売費及び一般管理費	20,800	33.3%	+ 4.5%	19,909	33.3%	20,000	32.0%
営業利益	7,200	11.5%	+17.8%	6,112	10.2%	8,000	12.8%
経常利益	7,100	11.4%	+ 9.5%	6,484	10.8%	7,900	12.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	5,100	8.2%	△3.7%	5,296	8.9%	5,900	9.4%
EBITDA	10,600	17.0%	+ 4.5%	9,463	15.8%	10,600	17.0%
USDレート (円)	105.00円			110.86円		—	
EURレート (円)	130.00円			129.66円		—	

# 2019年3月期の連結業績予想



(単位:百万円)	19.3月期 予想	18.3月期 実績	前期比
HMIソリューション (APEMを除く)	30,000 (16,200)	28,212 (15,124)	+ 6.3% (+ 7.1%)
盤内機器ソリューション	11,500	11,324	+ 1.6%
オートメーションソリューション	8,800	8,184	+ 7.5%
安全・防爆ソリューション	6,800	6,359	+ 6.9%
システム	3,000	2,935	+ 2.2%
その他	2,400	2,767	△13.3%
合 計	62,500	59,783	+ 4.5%
国内売上高	29,500	28,158	+ 4.8%
海外売上高 (APEMを除く)	33,000 (19,200)	31,625 (18,537)	+ 4.3% (+ 3.6%)
(海外比率)	(52.8%)	(52.9%)	

## 制御機器事業

- 収益性の向上                      高効率生産/ 品目削減
- 強いものをより強く              HMIと安全関連機器に注力
- 買収のシナジー創造              APEM・ウェルキャット
- 地域開拓戦略遂行                アジア地域

## 新規事業

- 事業の見極めと成長の見込める分野への経営資源の再配分

## HMIソリューション

- **グローバル・リーディング企業へ**
- **マーケット・シェアの拡大**
  - 欧州市場
  - φ16mmスイッチ, フラッシュシルエットスイッチ
- **製品の合理化推進 (コンポーネントの統合・標準化)**
- **HMI製品のイノベーションによる業界リード**
- **プラットフォームの共通化**

## 盤内機器ソリューション

- **製品ポートフォリオ再構築による収益性の向上**
- **端子台国内NO.1シェアの復活**
- **パネル製品のイノベーションによる市場シェア奪回**
- **配線性の合理化・効率化の実現できる盤内機器ソリューションの提案**

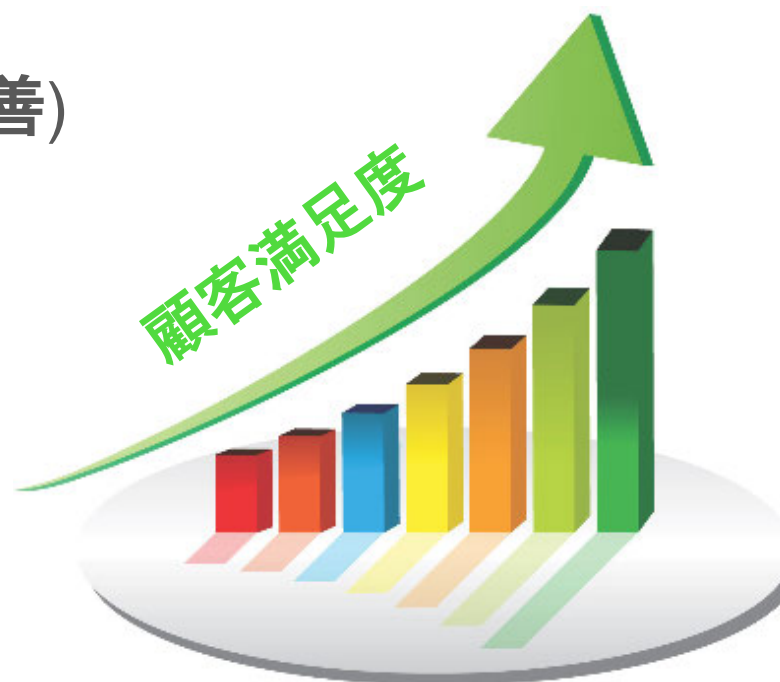
## 安全・防爆ソリューション

- **世界一安全・安心を追及する企業へ**
- **Safety2.0 の啓蒙・訴求による、グローバルでのリーディング企業としての認知**
- **イノベーション製品の創出**
- **コンサルティングビジネスの確立**
- **新市場の創造**

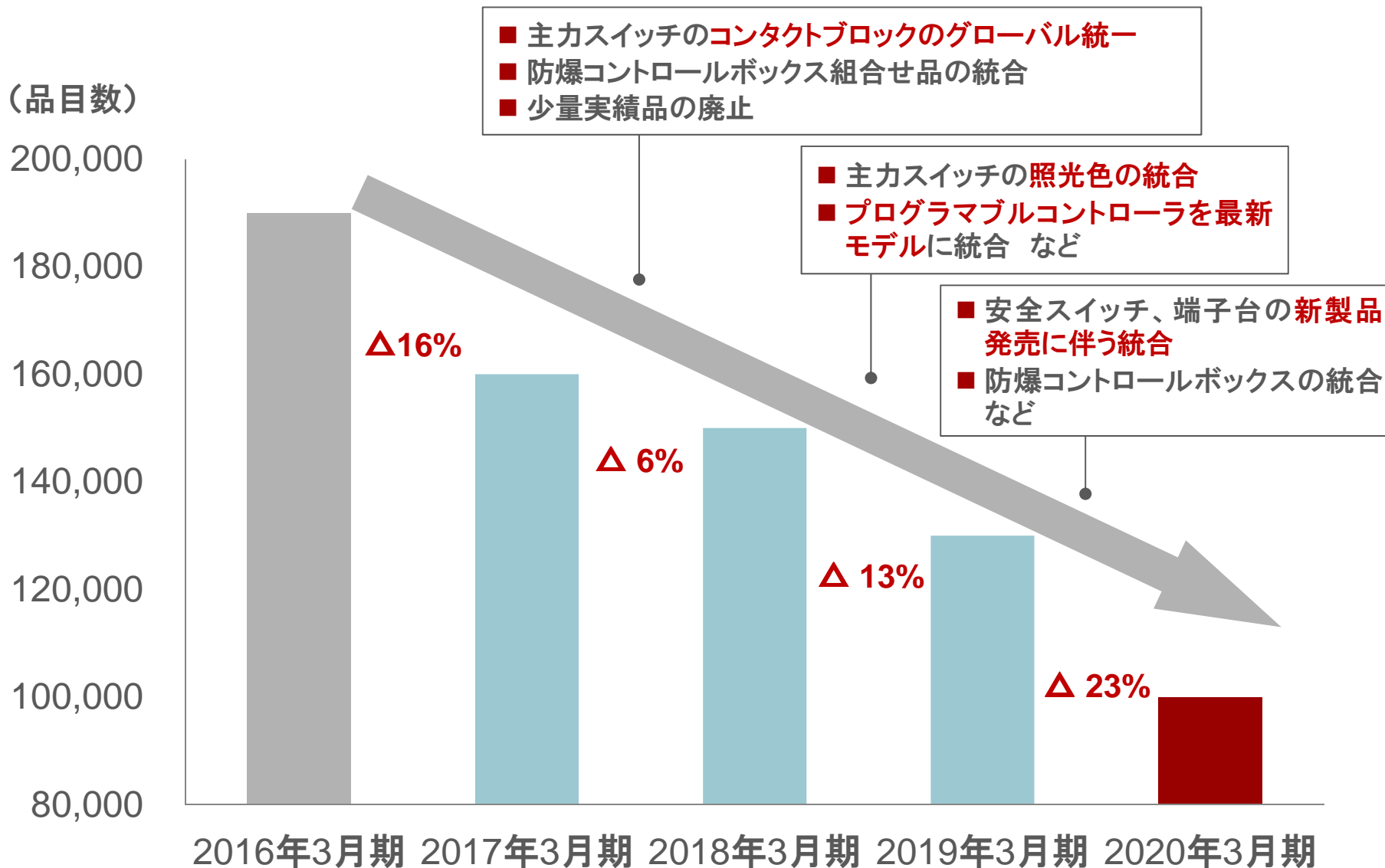
## オートメーションソリューション

- **米国・日本・中国における更なる成長**
- **プログラマブルコントローラの最新モデル「FC6A形 / FC6A形 Plus」への統合推進**
- **シンプルで解り易い IoTソリューションの推進**
- **新センサビジネス創造での顧客接触機会拡大**

- 製品性能アップに伴う機種統合
- 安定供給(リードタイムの改善)
- 高品質製品の供給
- 在庫品目数の適正化
- 売上総利益の改善

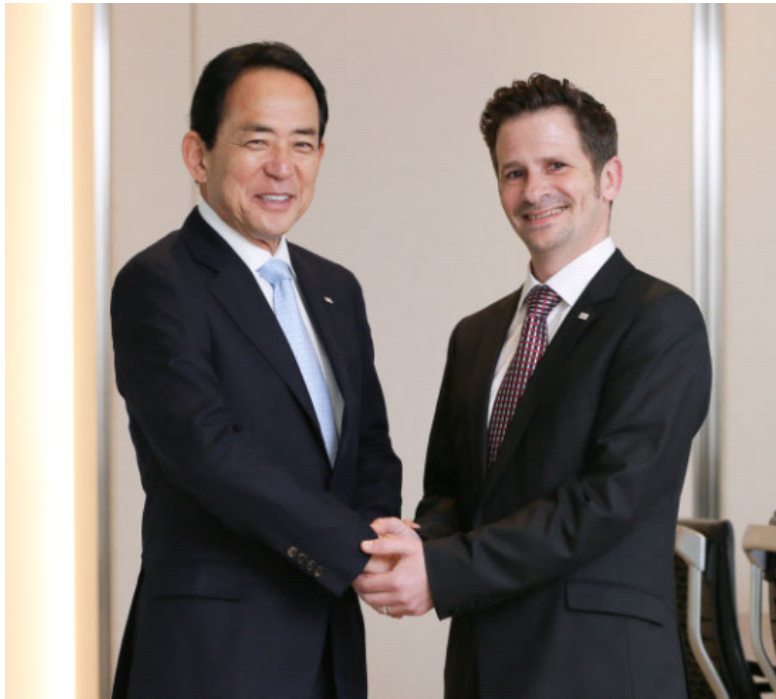


# 品目削減（19万品目→10万品目）





# APEM



# APEMとのシナジー実現に向けた施策



## ■ 買収シナジー効果 2023年3月期に売上拡大50億円を見込む

		欧州	北米	日本	アジア	中国
販売	IDEC・APEMの販売・物流拠点の再編/統合	●	●			●
	専門チームの創設			●	●	
	APEMの販売網・営業力を活用したIDEC製品の販売	●	●			
	IDECの販売網・営業力を活用したAPEM製品の販売		●	●	●	●
	クロスセルと販売チャネル拡大		●			
開発・生産	IDEC・APEMの製造拠点の再編/統合					●
	APEMの製造・加工拠点の活用	●	●			
	技術プラットフォームの共同開発	●	●	●		
	HMIイノベーションへの投資 (研究開発費は売上高の約5%程度を予定)	●	●	●		
基盤	システム統合 (ERP・CRM・WEB等)	●	●	●	●	●

# 地域別の取り組み状況と5年後の目標



<p>日本</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ APEM製品販売の専任チーム立ち上げ</li> <li>■ 主要代理店でのAPEM製品在庫販売の体制確立</li> <li>■ APEM製品の順調な市場アクセプタンス獲得</li> </ul>	<p>APEM製品の売上 10億円以上</p>
<p>欧州</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ IDEC欧州のAPEM併合による組織の一本化</li> <li>■ デンマークに於ける基盤用スイッチの新規ライン設立</li> <li>■ ERP/CRM の共通化済</li> </ul>	<p>IDEC製品の売上 20M€以上 (B/Lを除く)</p>
<p>米州</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 協同営業活動</li> <li>■ お互いの代理店活用営業</li> <li>■ ERP/CRM の共通化に向け開発中</li> </ul>	<p>相乗効果 15M\$ 以上</p>
<p>中華圏</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ IDECとAPEM販売組織統合による組織の一本化</li> <li>■ CRM の共通化予定</li> </ul>	<p>APEM製品の売上 5億円以上</p>
<p>アジア・ パシフィック</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 重点エリアを決めて注力</li> <li>■ APEMの販売網の最適化と活用</li> </ul>	<p>APEM製品の売上 5億円以上</p>

## 米州

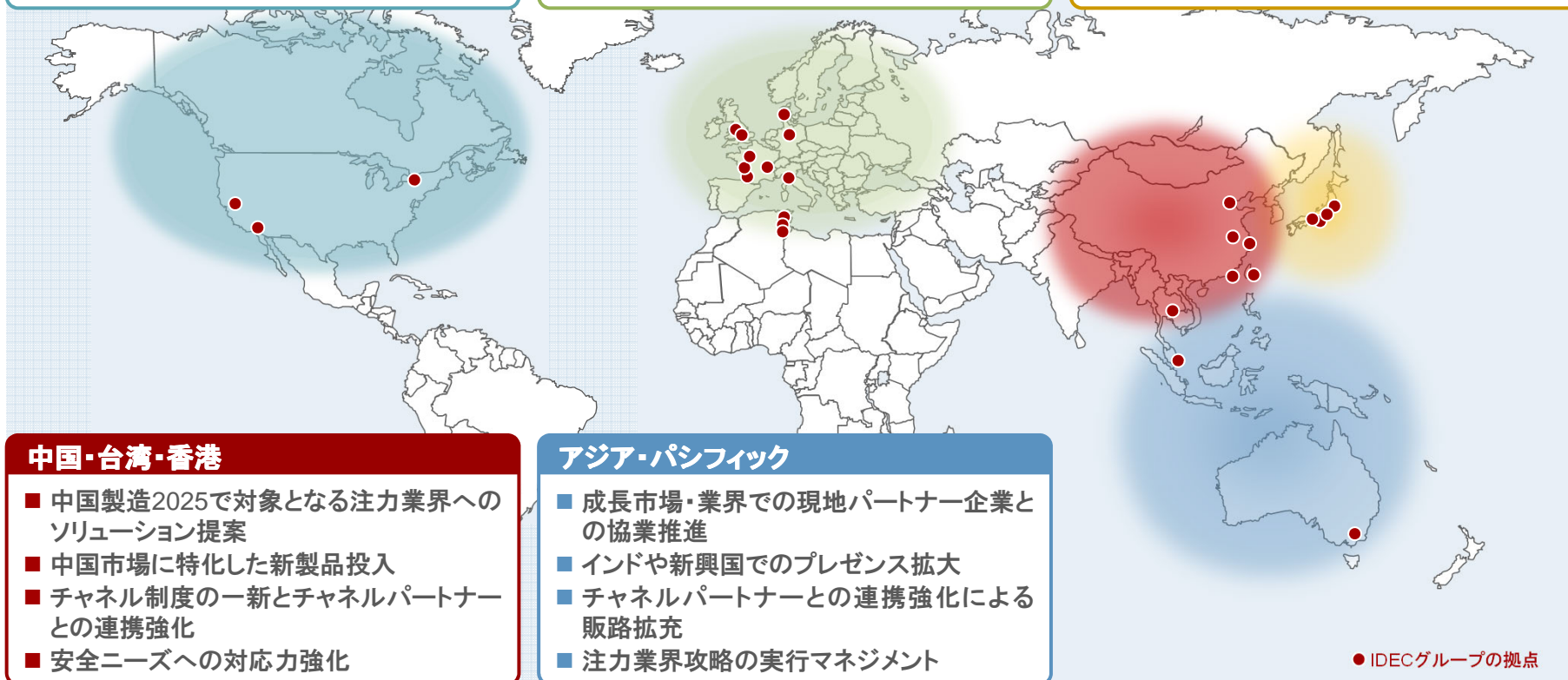
- 技術やパートナーシップ強化によるオートメーションと安全の拡大
- IDECとAPEM社の協調による顧客基盤の拡大とHMI製品の拡販推進
- 注力業界へのソリューション販売によるプレゼンスの最大化
- 環境ビジネスの基盤確立

## EMEA(欧州、中東、アフリカ)

- APEM社とIDECの欧州販売会社統合による体制強化
- APEM社のネットワークを活用したIDEC製品の販売促進
- 新製品発売と、販促強化によるIDECブランド力の強化
- EMEAエリア諸国でのプレゼンス拡大

## 日本

- IDECのネットワークを活用した、APEM製品、新規事業製品の販売促進
- HMI製品を中心とした販売チャネル戦略推進
- IDECグループの強みを活かした自動認識事業の拡大
- 強い業界に特化した営業戦略の推進
- 国際規格・標準化の推進



## 中国・台湾・香港

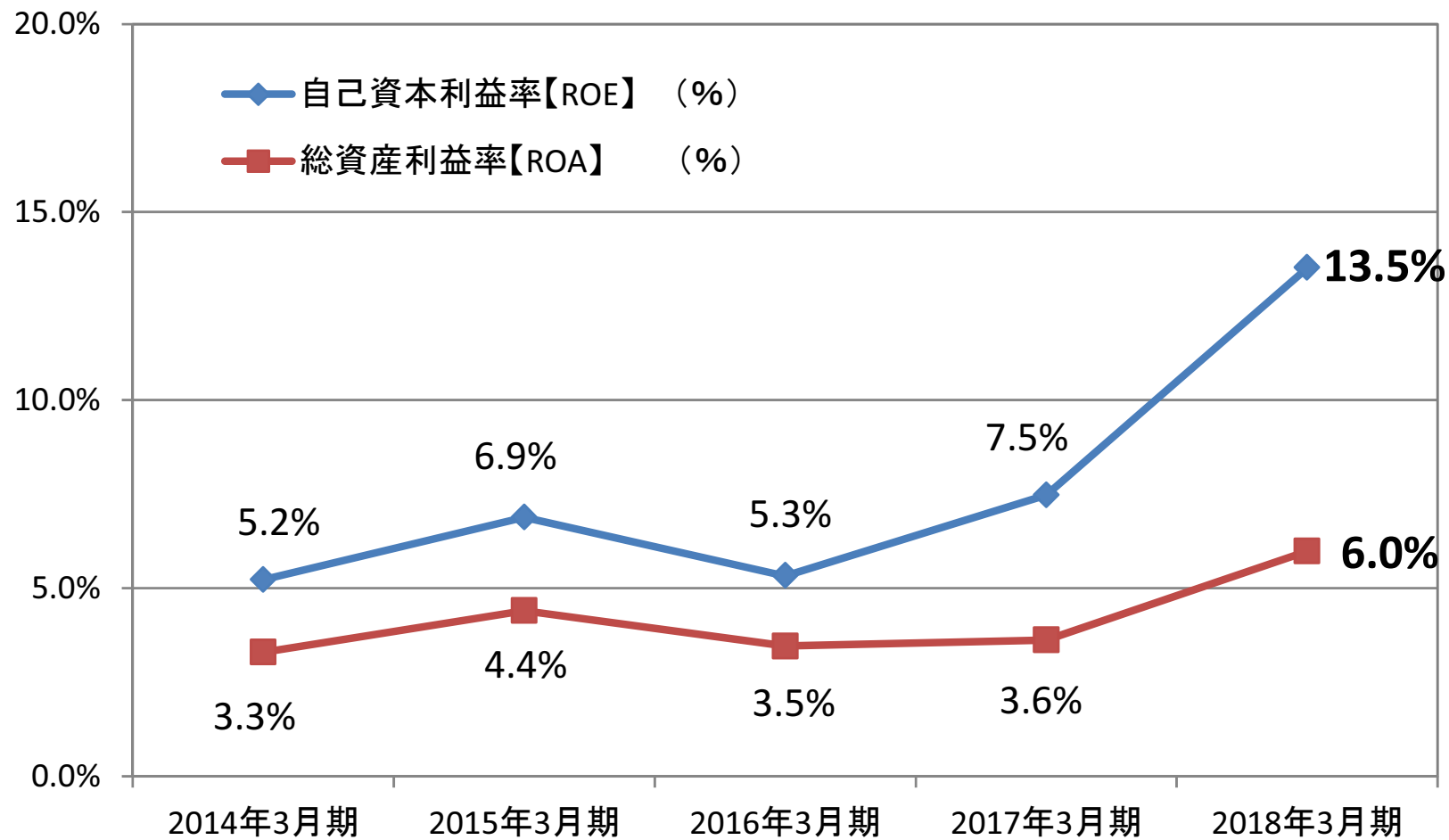
- 中国製造2025で対象となる注力業界へのソリューション提案
- 中国市場に特化した新製品投入
- チャネル制度の一新とチャネルパートナーとの連携強化
- 安全ニーズへの対応力強化

## アジア・パシフィック

- 成長市場・業界での現地パートナー企業との協業推進
- インドや新興国でのプレゼンス拡大
- チャネルパートナーとの連携強化による販路拡充
- 注力業界攻略の実行マネジメント

【ご参考資料】

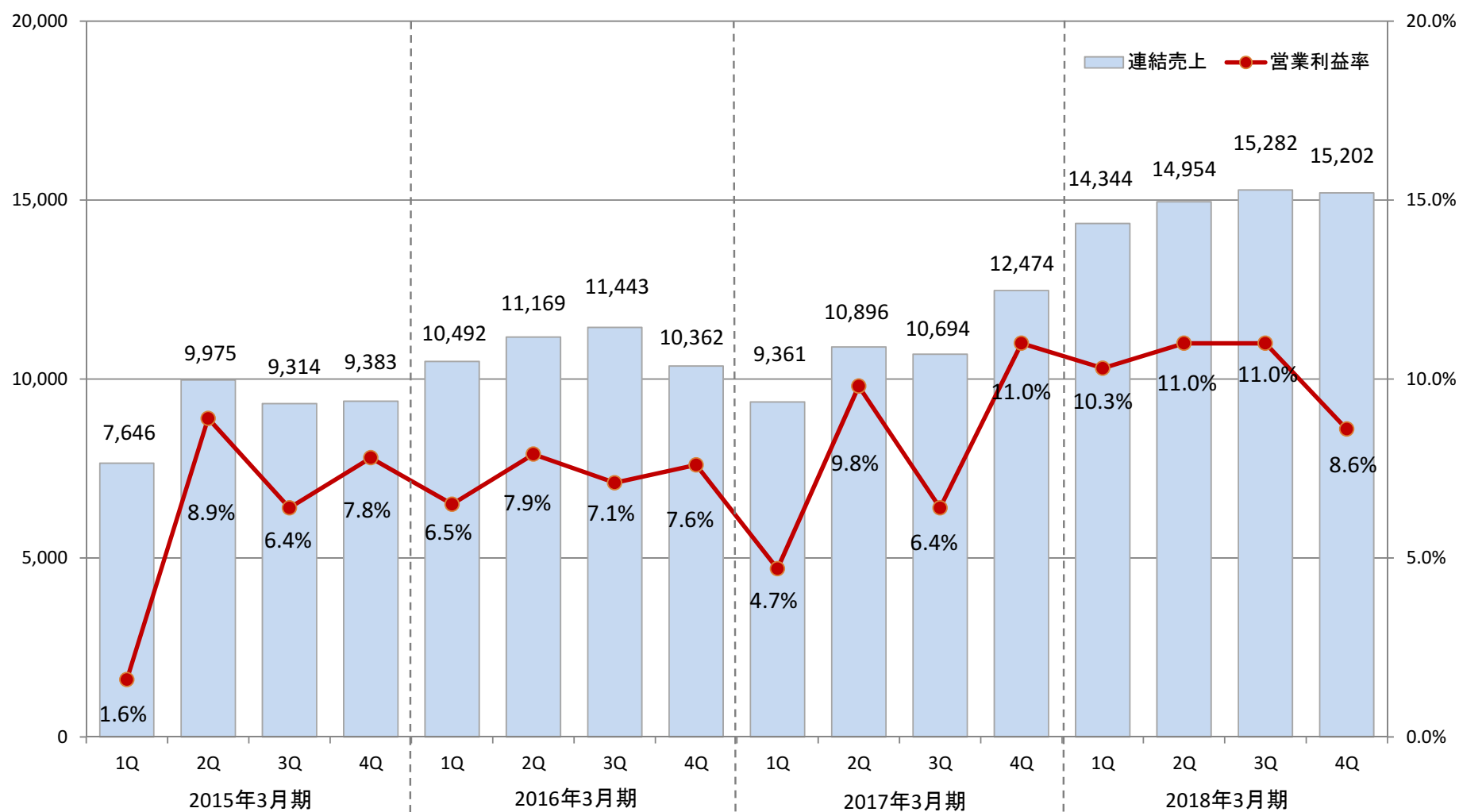
# ROE / ROA推移



# 売上高・営業利益率 四半期推移

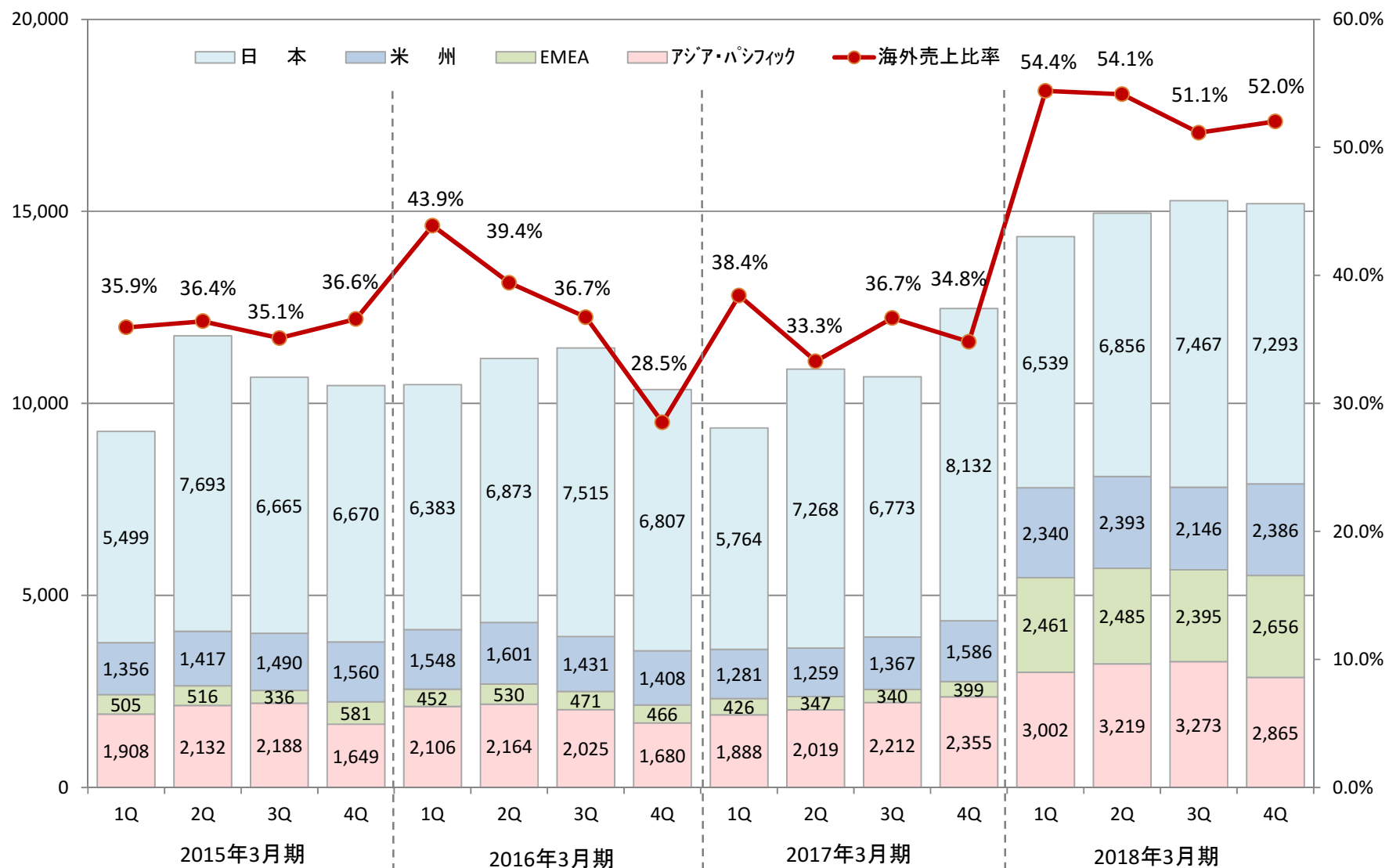


(単位:百万円)



# 地域別売上高 四半期推移

(単位:百万円)

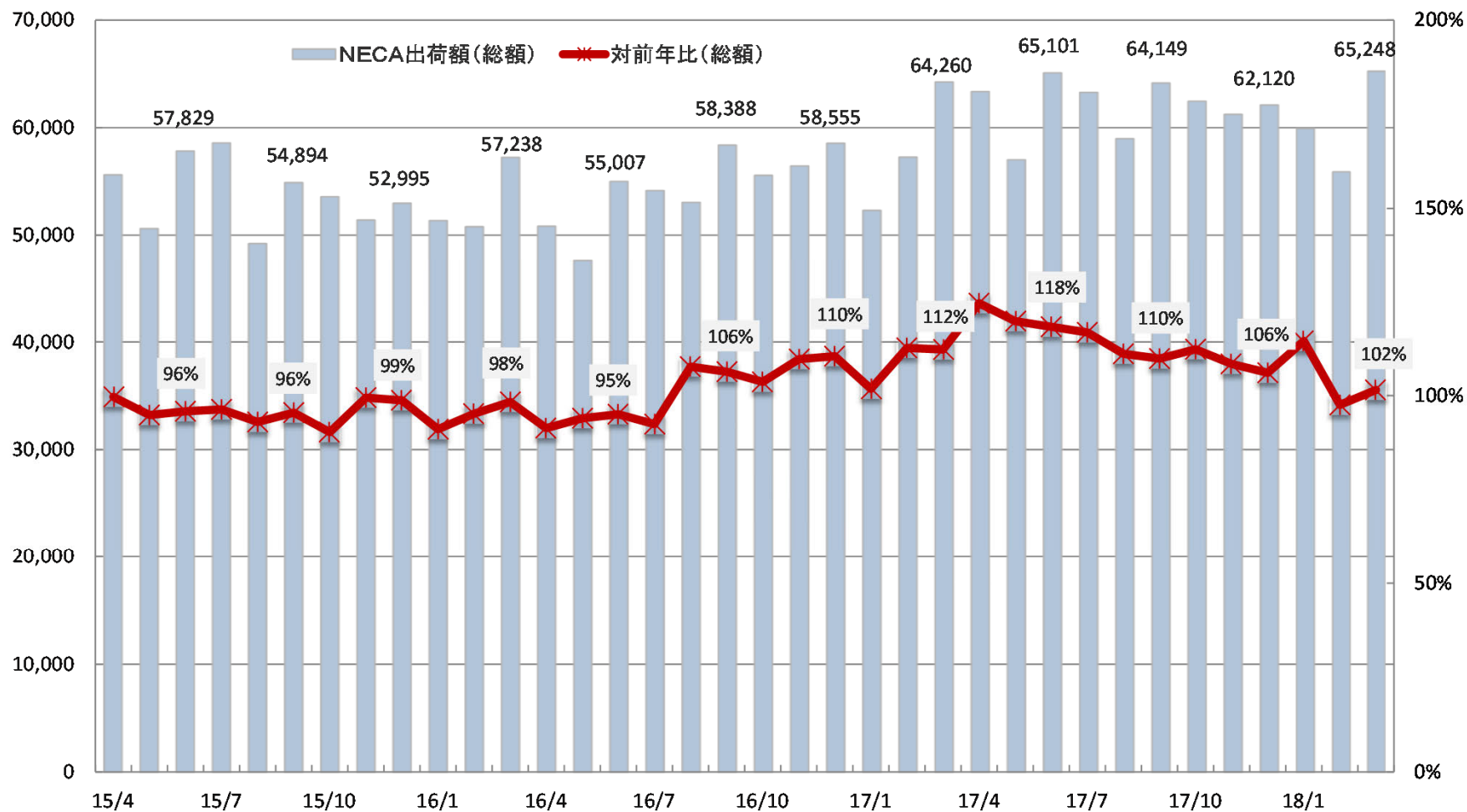




# 業界の動向 (日本電気制御機器工業会(NECA)出荷データ推移)

## 15年4月～18年3月の業界出荷額推移と対前年比の状況

(単位:百万円)



# 製品別売上区分

2018年3月期より、製品別売上区分を事業区分に即して変更

## 変更前

旧区分	主な製品
制御機器製品	<ul style="list-style-type: none"> <li>・制御用操作スイッチ</li> <li>・表示灯</li> <li>・制御用リレー</li> <li>・サーキットプロテクタ</li> <li>・光電スイッチ</li> <li>・安全関連機器</li> <li>・産業用LED照明</li> </ul>
制御装置およびFAシステム製品	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プログラマブルコントローラ</li> <li>・プログラマブル表示器</li> <li>・自動認識機器</li> </ul>
制御用周辺機器製品	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スイッチング電源</li> <li>・端子台</li> <li>・ソケット</li> </ul>
防爆・防災関連機器製品	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各種防爆関連機器</li> </ul>
その他の製品	<ul style="list-style-type: none"> <li>・再生可能エネルギー事業</li> <li>・ファインバブル発生装置</li> <li>・セキュリティシステム</li> </ul>



## 変更後

新区分	主な製品
HMIソリューション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・制御用操作スイッチ</li> <li>・ジョイスティック</li> <li>・表示灯</li> </ul> ※APEM製品を含む
盤内機器ソリューション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スイッチング電源</li> <li>・端子台</li> <li>・制御用リレー/ソケット</li> <li>・サーキットプロテクタ</li> <li>・産業用LED照明</li> </ul>
オートメーションソリューション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プログラマブルコントローラ</li> <li>・プログラマブル表示器</li> <li>・光電スイッチ</li> <li>・自動認識機器</li> </ul>
安全・防爆ソリューション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安全関連機器</li> <li>・防爆関連機器</li> </ul>
システム	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各種システム</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・再生可能エネルギー事業</li> <li>・次世代農業ソリューション</li> <li>・協働ロボットシステム</li> <li>・ウルトラファインバブル発生装置</li> </ul>

# 製品別売上区分



## 製品群

HMI	盤内機器	オートメーション	安全・防爆	システム	その他
<ul style="list-style-type: none"> <li>・制御用操作スイッチ</li> <li>・ジョイスティック</li> <li>・表示灯</li> </ul>  <p>APEM's Products</p>  	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スイッチング電源</li> <li>・端子台</li> <li>・制御用リレー/ソケット</li> <li>・サーキットプロテクタ</li> <li>・産業用LED照明</li> </ul>     	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プログラマブルコントローラ</li> <li>・プログラマブル表示器</li> <li>・光電スイッチ</li> <li>・自動認識機器</li> </ul>    	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安全関連機器</li> <li>・防爆関連機器</li> </ul>    	<ul style="list-style-type: none"> <li>・表示器複合システム</li> <li>・セキュリティシステム</li> <li>・その他各種システム</li> </ul>  	<ul style="list-style-type: none"> <li>・再生可能エネルギー事業</li> <li>・次世代農業ソリューション</li> <li>・協働ロボットシステム</li> <li>・ウルトラファインバブル発生装置</li> </ul>    



*Think Automation and beyond...*

### **予測に関する注意事項**

本資料は情報提供を目的としており、本資料による何らかの行動を勧誘するものではありません。

本資料(業績計画を含む)は、現時点で入手可能な信頼できる情報に基づいて当社が作成したものでありますが、リスクや不確実性を含んでおり、当社はその確実性・完全性に関する責任を負いません。ご利用に際しては、ご自身の判断にてお願い致します。本資料の見通しや目標数値等に全面的に依存して投資判断により生じ得るいかなる損失に関しても、当社は責任を負いません。