

YOKOGAWAの制御事業 ービジネス拡大に向けた当社の強みー

2013年11月8日

代表取締役社長 西島 剛志

FY13 1H 経営成績（対計画比）

YOKOGAWA ◆

（億円）

		FY13 1H計画	FY13 1H実績	差 異		
受	注	高	1,900	2,161	261	
売	上	高	1,850	1,796	▲54	
営	業	利	益	95	110	15
経	常	利	益	85	107	22
四 半 期 純 利 益		50	65	15		
為 替 レ ー ト	1\$= 1€=	90円 120円	99.05円 130.56円	9.05円 10.56円		

■ 収益性の向上

1. 国内市場における
「高付加価値ソリューションサービスビジネス」の拡大
2. 製品ビジネスの強化
3. 制御事業全体の効率化

■ ターゲット市場の変化への対応

1. 北米市場の体制強化によるビジネスの拡大
2. 新興国・資源国エリアの体制強化によるビジネスの拡大

■ 収益性の向上

2. 製品ビジネスの強化 自社製品の売上拡大

海外市場ではまだまだ自社製品販売を大きく伸ばせる

・本社に自社製品販売の責任者（権限を強化）

→ 海外拠点に対して製品ごとの販売Quota設定



売上拡大の取り組み



・進捗管理の仕組み整備

・拠点側に 自社製品の売上拡大責任者 を配置

→ 本社と拠点間で 進捗や課題の共有／納期短縮や価格交渉／技術サポート要求など

→ 製品事業部や生産拠点などが迅速に連携

・ローカルモディフィケーション機能の拡充

→ 製品の最終段階の組み立ての一部／レンジ設定や調整検査

→ 北米・その他拠点で能力拡張

■ 収益性の向上

1. 国内市場における
「高付加価値ソリューションサービスビジネス」の拡大
2. 製品ビジネスの強化
3. 制御事業全体の効率化

■ ターゲット市場の変化への対応

1. 北米市場の体制強化によるビジネスの拡大
2. 新興国・資源国エリアの体制強化によるビジネスの拡大

■ ターゲット市場の変化への対応

1. 北米市場の体制強化によるビジネスの拡大

シェールガス・オイル
開発・生産の急増

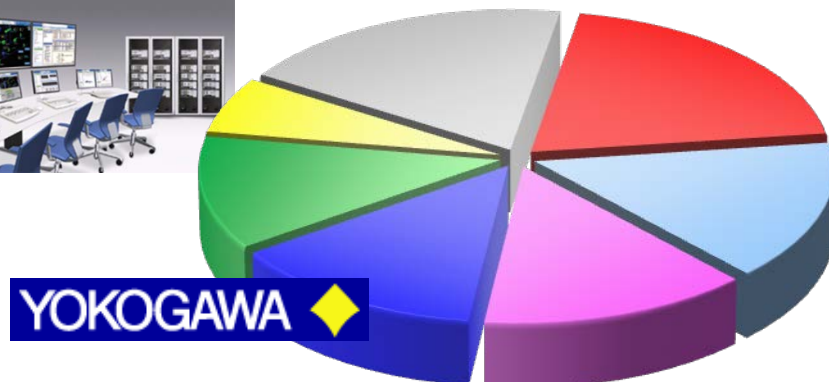
【北米市場】

大きなターゲット市場

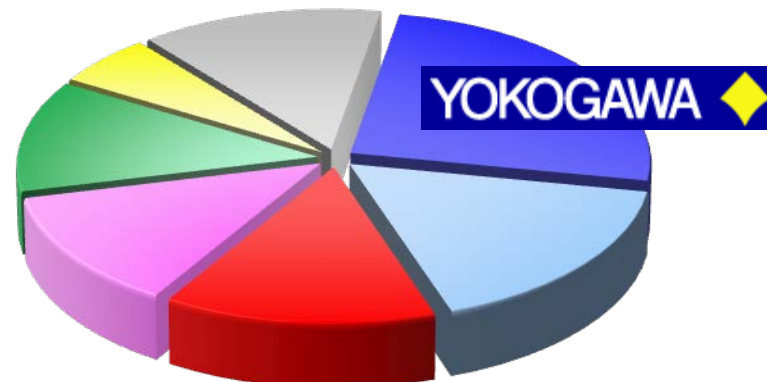
シェールガス・オイル 開発・生産の急増を背景に活況な北米市場に対して、
「なぜYOKOGAWAが戦えるのか、その強みは何か」



Global share in 2012

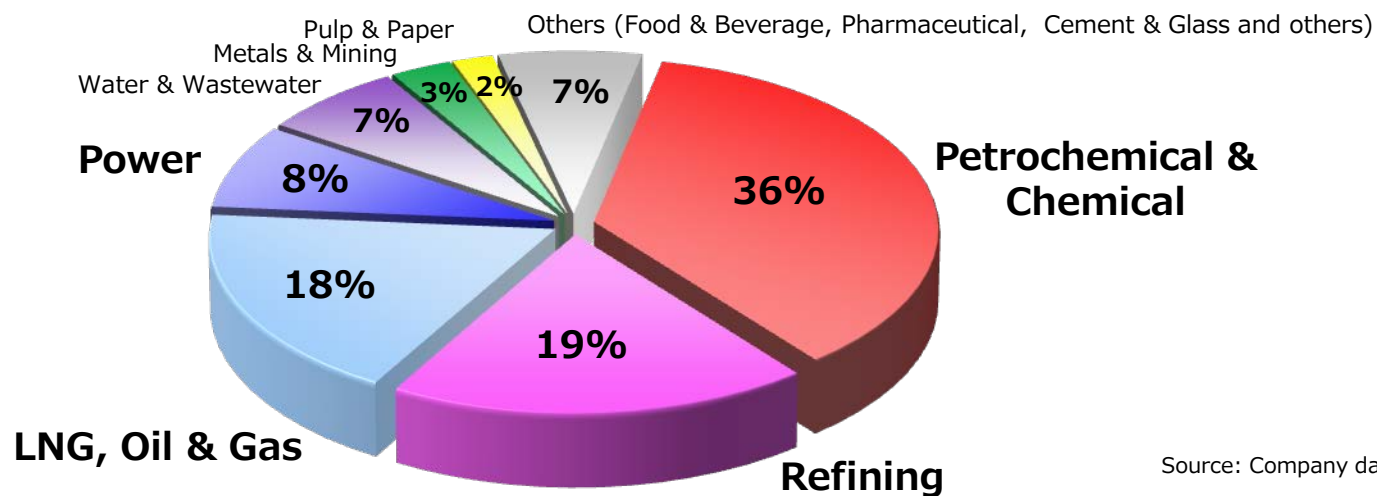


Global share for Chemical in 2012



Source: ARC Distributed Control Systems Worldwide Outlook MARKET ANALYSIS AND FORECAST THROUGH 2016

2012 YOKOGAWA DCS sales: 2,180億円



Source: Company data

- ① コアとなる高信頼・高品質の製品群
- ② 高いプロジェクトマネジメント能力
- ③ 高度な業種の知識とエンジニアリング能力

日本国内での広範な業種経験
得意業種のノウハウ
→ 積極的に海外展開

－ 注力業種 －

市場規模が大きく成長率も高い

石油・ガスの開発工程
電力、機能性化学 ➡ 拡大に取り組む

すでに高いシェアで競争力のある得意業種

ダウンストリーム
LNG分野 ➡ さらなる拡大

① コアとなる高信頼・高品質の製品群

ERP

Optimize

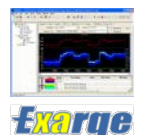
Production Management

Asset Management and Operational Efficiency

MES / PIMS



Advanced Control



Operational Efficiency



Asset Management



Energy saving system



Control

Production Control and Safety Management

Data Acquisition and Logic Control

Production Control and Safety Management



Data Acquisition / Recorder

Controller



Analytical

Analysis and Quality Control



Measure

Sensing and Actuation

Pressure Level

Positioner



Flow

Temperature

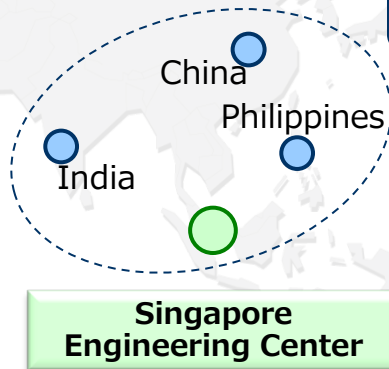


② 高いプロジェクトマネジメント能力

2000年以降

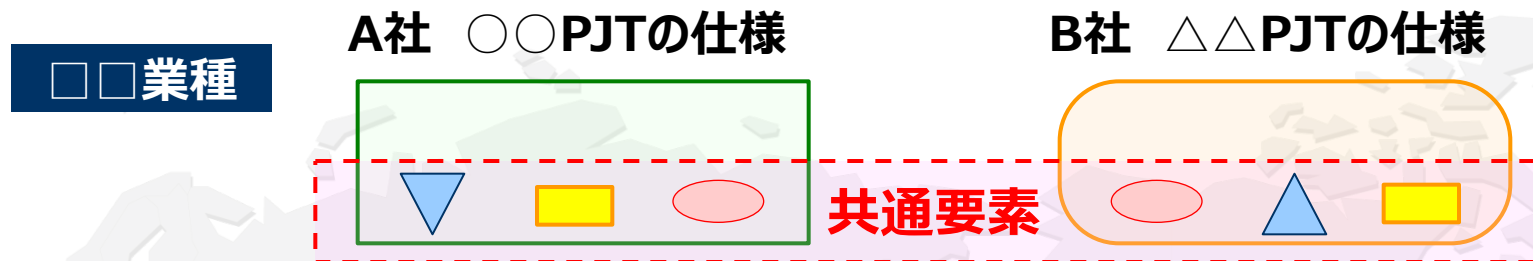
**超大型プロジェクトの遂行を通じて
プロジェクトマネジメント能力を高める**

Global Engineering Center



- ・グローバルリソースの最適オペレーション
- ・各国の拠点のプロジェクトマネジメント能力を高め、自立するための支援・指導

③ 高度な業種の知識とエンジニアリング能力



数多くの経験・実績

業種特有のアプリケーション／システムインテグレーション知識／ノウハウの蓄積

標準化・共通化（プラットフォーム化）

エンジニアリング・サービス効率が高まり、品質も向上
→ 完了までのリードタイム短縮にもつながる

実際のプロジェクトや運転開始後のサービス活動を通じて得た
各業種での知識やノウハウを

暗黙知から形式知化して標準化・共通化

④ 現地化

- ① コアとなる高信頼・高品質の製品群
- ② 高いプロジェクトマネジメント能力
- ③ 高度な業種の知識とエンジニアリング能力

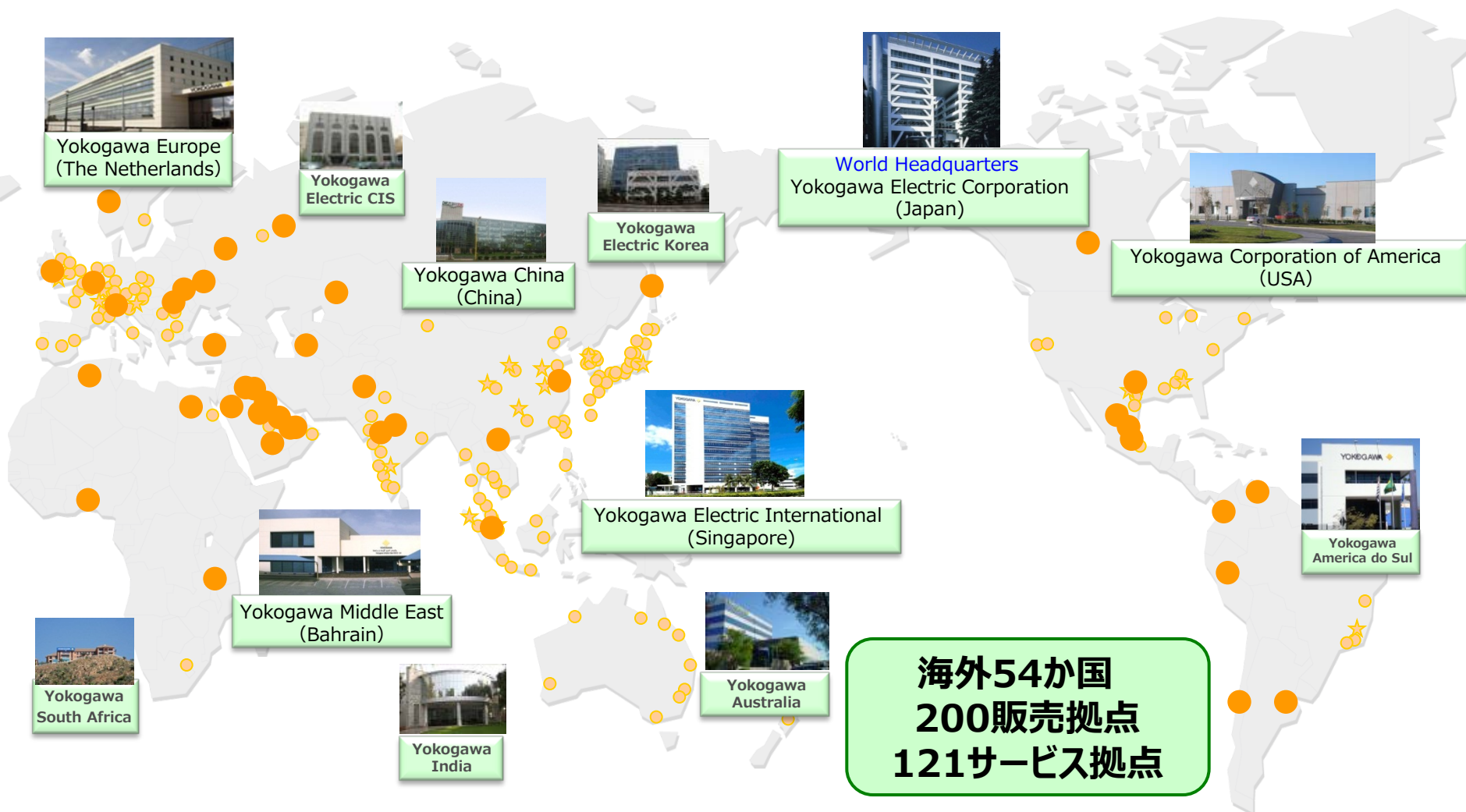
+

④ 現地化

現地化の重要性

- ① 人と人との共同作業 → その国や地域の文化に大きく影響される
* 現地での密なコミュニケーションによるPJT完工までのリードタイム短縮
- ② プラントのライフサイクルに渡って制御システムが健全に動き続け、
プロセスの変化に応じて最適な形を整えていく現地でのサポートが重要
- ③ 世界中で同一の製品・サービスの品質・納期
- ④ エネルギー・素材産業の自動化を支える人材育成に対する貢献
- ⑤ 24時間365日のサポート体制

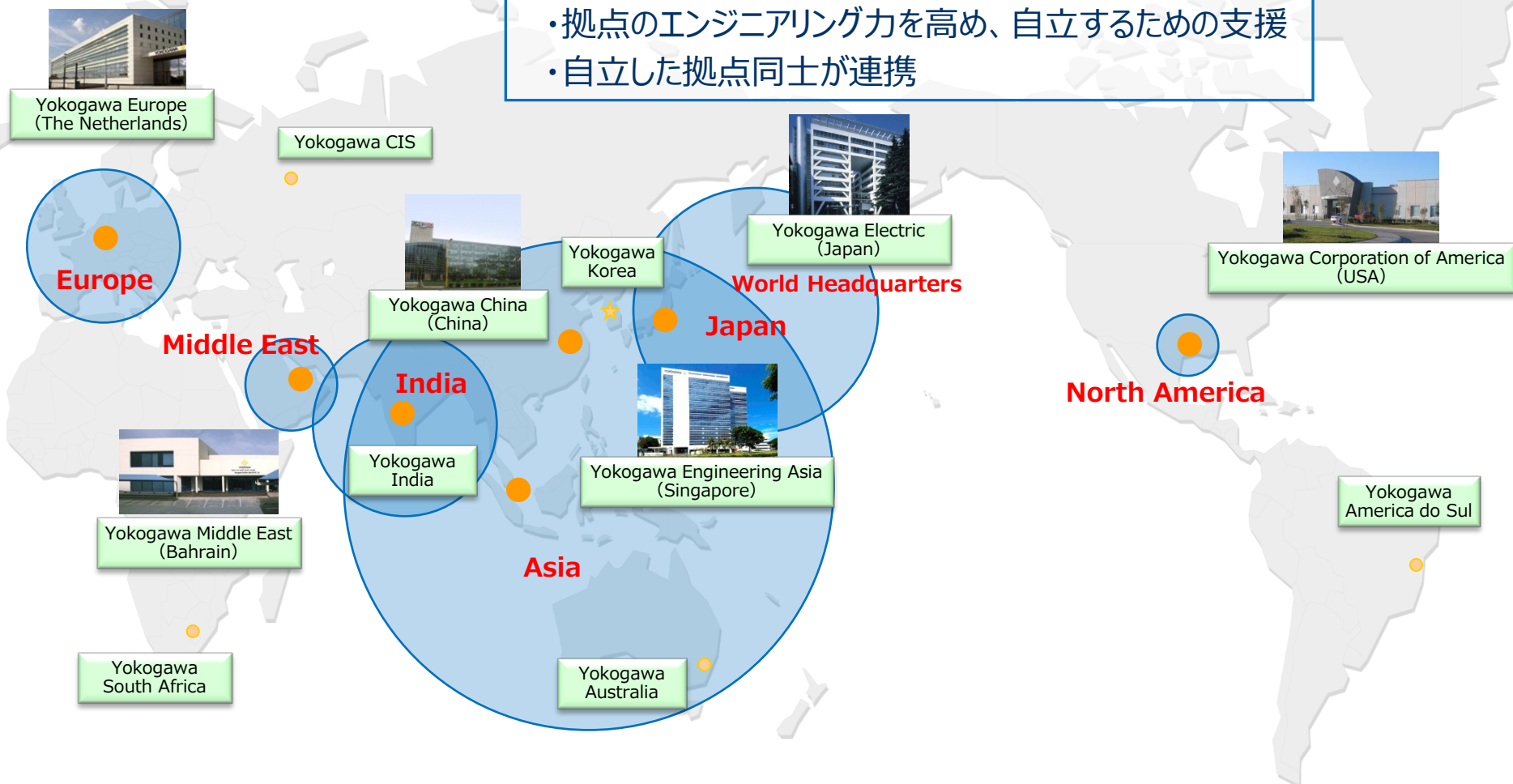
サポート体制の現地化：万全の体制でお客様をサポート



エンジニアリング体制：全世界で4,000人規模

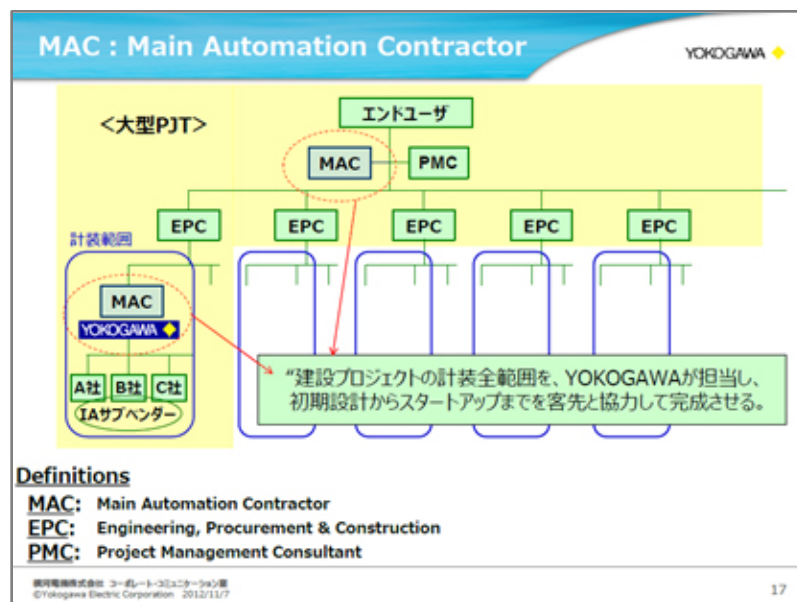
Global Engineering Center：

- ・拠点のエンジニアリング力を高め、自立するための支援
- ・自立した拠点同士が連携



- ① コアとなる高信頼・高品質の製品群
- ② 高いプロジェクトマネジメント能力
- ③ 高度な業種の知識とエンジニアリング能力
- ④ 現地化

4つのファクターを武器に
得意業種を中心に拡大



MAC*という契約形態は、
「プロジェクト遂行能力」
を求められる

4つのファクターをお客様に一気に通貫で提供できることが
MAC契約獲得の重要なポイント

MAC= Main Automation Contractor

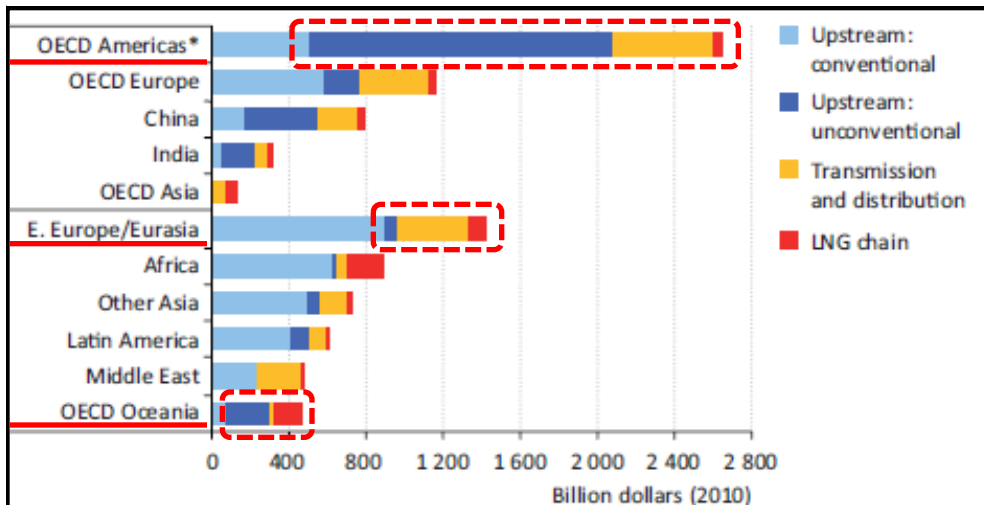
アップストリーム～ダウンストリームに至るまで有望なエネルギー市場になった

- ・北米市場にはシェールガス・オイル関連で 莫大な投資 が期待されている
- ・北米は低コスト燃料（原料）のサプライヤーとなった
→ エチレンや肥料プラントなど 大規模投資を推進している
- ・低価格のシェールガス・オイルは、世界のエネルギー供給サプライチェーンを刺激する
井戸元、LNG基地、LNG輸送、パイプライン など

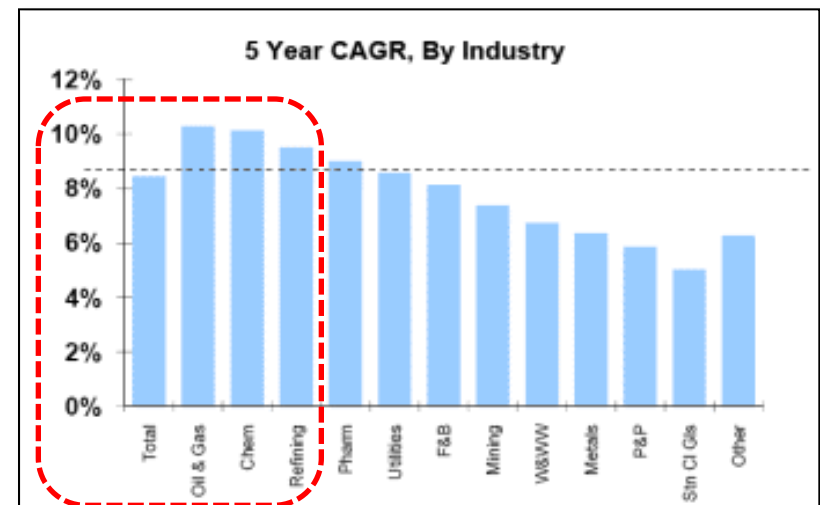
MCAA* レポートでは、

北米の主要産業の今後5年間の成長は 年率 8-9% を維持

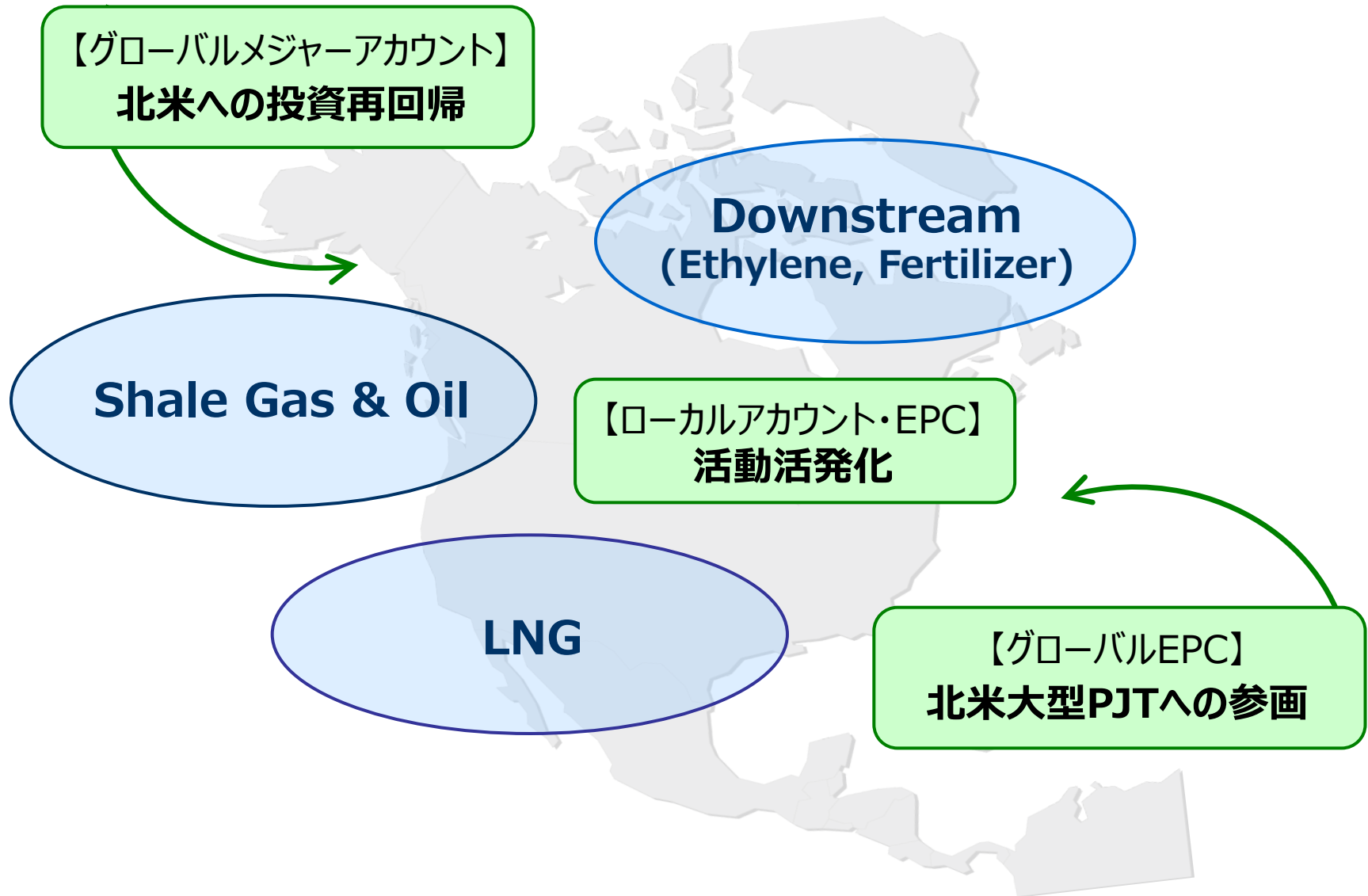
MCAA=Measurement, Control & Automation Association



Source : IEA WEO2012_GoldenRulesReport



Source : MCAA "Market Forecast for Process Instrumentation and Automation in the US and Canada"



北米市場 → **YOKOGAWAの強みを発揮できる市場に**

過去の実績

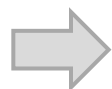
世界中で多くのPJT



北米市場での認知度向上

- ① コアとなる高信頼・高品質の製品群
- ② 高いプロジェクトマネジメント能力
- ③ 高度な業種の知識とエンジニアリング能力
- ④ 現地化

4つのファクターに基づく「高いPJT遂行能力」をいかに強化するか

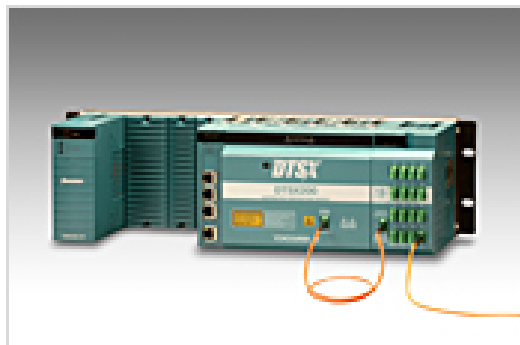


ビジネス拡大のカギ

① コアとなる高信頼・高品質の製品群 の強化

－ 北米市場でYOKOGAWAの強みをさらに強固なものとする製品 －

光ファイバ分布型温度センサ : DTSX200



【光測定技術 + 耐環境技術】

1mおきに最大6km先までの温度を正確に測定
電力供給が難しく気温変化が激しい環境で使用可能
→非在来型の資源開発の現場で注目

・タンクやパイプラインの漏れ検出、オイル＆ガス採掘現場など幅広い用途で活用が期待

安全計装システム : ProSafe-RS



【異常を検出 → 緊急動作を実行】

統合生産制御システムCENTUMと組み合わせて使用することで、プロセス制御と安全計装を統合できる
2005年2月の発売以来、約1,200プロジェクトで採用

・アップストリームからダウンストリームまでの多くのプロジェクトにおけるお客様のニーズに合致する製品

北米市場の現地化

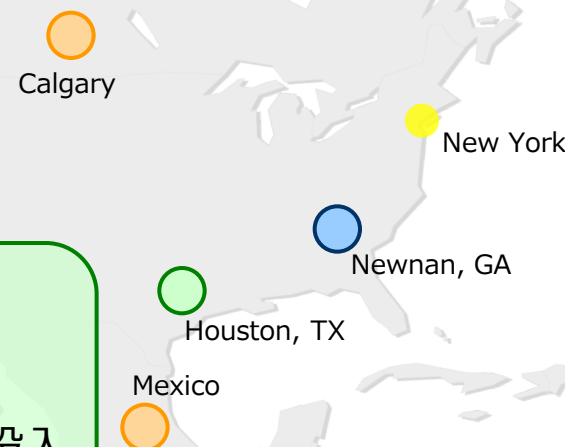
- 1957年（昭和32年）「現地化」をスタート
→「お客様の近くで」信頼関係を構築
- ジョージア州に設立した工場を足掛かりに、
現地販売代理店との関係構築
→販売網を拡充しながらプロダクトビジネスの浸透・拡大
- 石油化学産業の中心地・ヒューストン
販売およびエンジニアリングを中心に活動するオフィス
→北米地域のHQとし、カナダ・メキシコの子会社も含め
800人強の人員でオペレーション

現地リソースの強化

- ・グローバル営業統括機能のヘッド
 - ・業種マーケティングのヘッド
- 活動拠点を北米に移す
- ・現地営業体制も強化、他の拠点で実績をあげたトップクラスの人財投入
 - ・GEC*との連携でリソースの最適活用 → 優秀なエンジニアの投入

ローカルモディフィケーション機能の拡充

→北米市場のお客様に対して「ニーズに合った製品を短納期で」提供



GEC= Global Engineering Center

プロジェクト名 : サبینパスLNG
お客様 : シェニエール・エナジー・パートナーズ
プラント設備 : 輸出向け天然ガス液化設備
: 輸入液化天然ガスのガス化設備
操業開始 : 未定
場所 : ルイジアナ州パリス キャメロン
生産設備 : 4液化設備
1液化設備あたり 4.5mtpa
(million tons per annum)

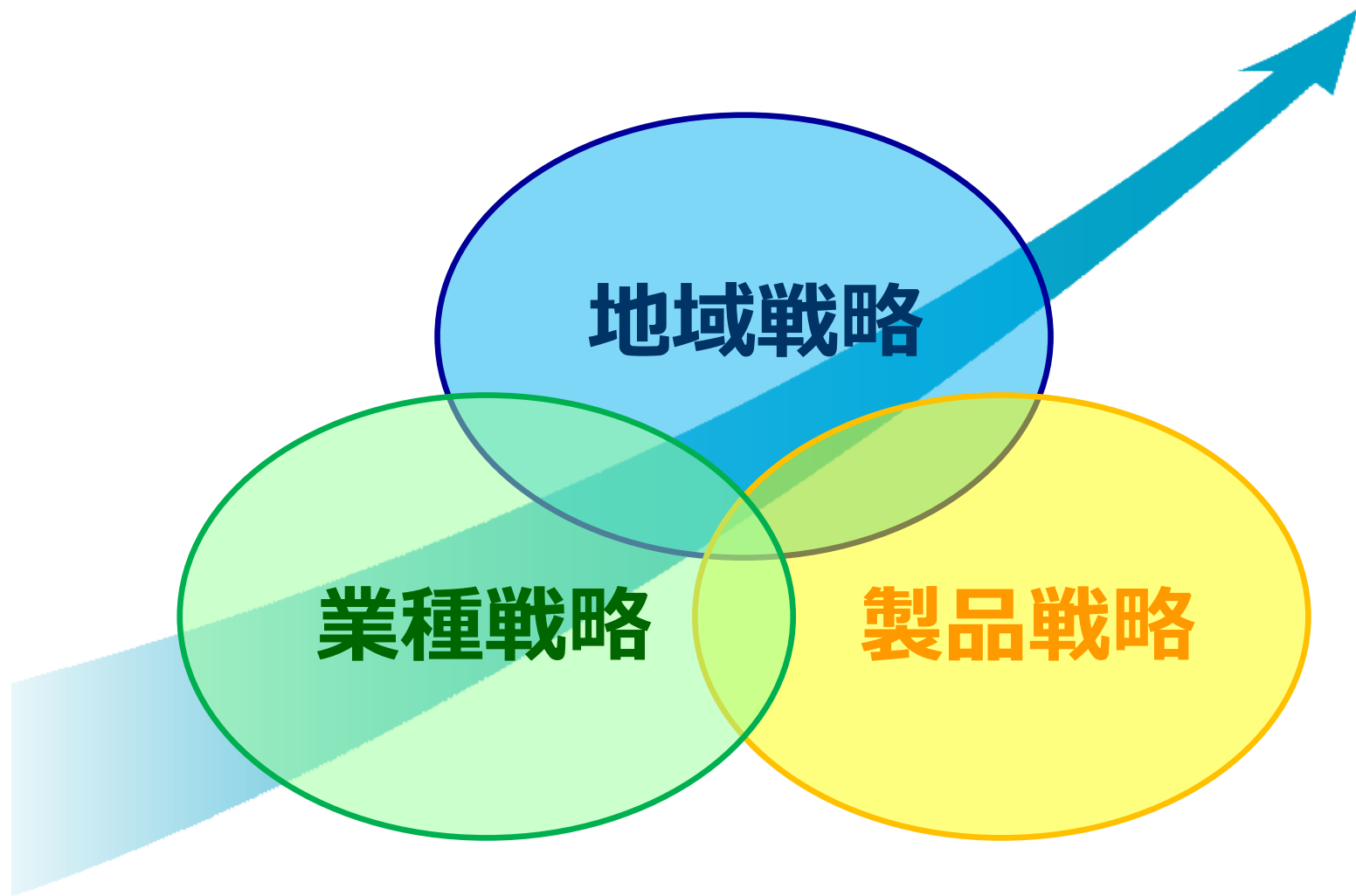
YOKOGAWAの提供範囲

- 統合生産制御システム
- 安全計装システム

お客様がYOKOGAWAを選ばれた理由

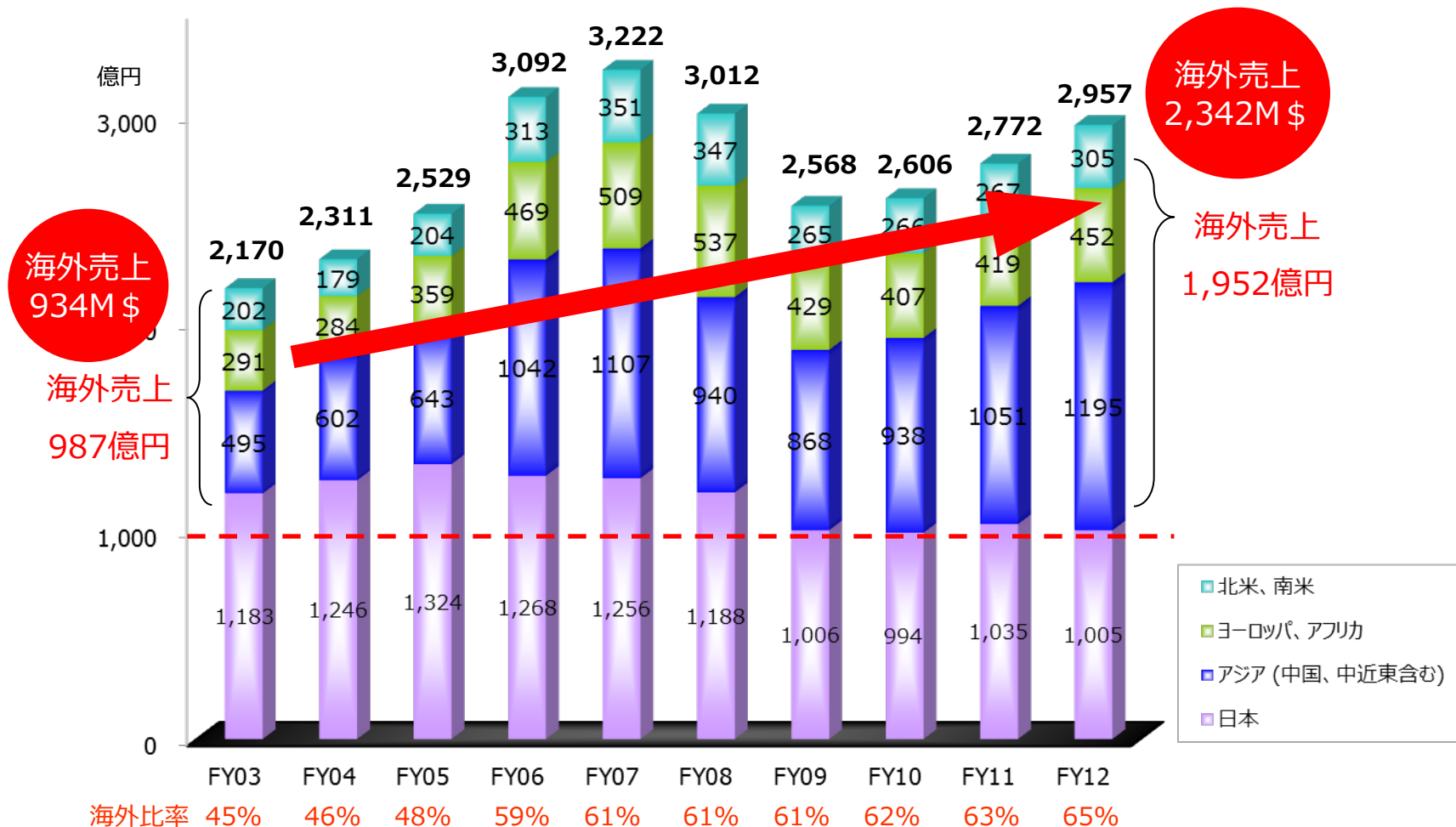
- お客様（シェニエール・エナジー社）との長期的な関係
- LNGプラントにおけるYOKOGAWAのマーケットシェア
- 制御システムの高信頼性と判り易い画面などの操作方法
- 世界初の安全システムと制御システムを統合操作、監視可能としたシステムであること

3つの戦略でビジネスを成長させる



海外売上は10年間で2.5倍に成長

\$ベースで年12%成長



(億円)

		FY12 実績	FY13 計画	差 異
受 注 高		3,545	4,000	455
売 上 高		3,479	3,850	371
営 業 利 益		184	255	71
経 常 利 益		180	230	50
四 半 期 純 利 益		147	145	▲2
為 替 レ ー ト	1\$= 1€=	83.33円 107.40円	97円 130円	13.67円 22.60円

本資料およびアナリスト説明会で提供する情報のうち業績見通し及び事業計画等に関するものは、当社が現時点で入手可能な情報と、合理的であると判断する一定の前提に基づいております。従って、実際の業績は、様々な要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。