

中期経営計画

(2014年6月期～2016年6月期)

～確実に収益確保できる体制の確立～

2013年6月5日

株式会社 アルバック

◆ 将来見通しに関する記述についての注意事項

このプレゼンテーション資料で述べられている将来の当社に関する見通しは、現時点で知りうる情報をもとに作成されたものです。当社グループのお客様であるフラットパネルディスプレイ(FPD)・半導体・太陽電池・電子部品などの業界は技術革新のスピードが大変速く、競争の激しい業界です。

また、世界経済、為替レートの変動、FPD・半導体・電子部品・原材料などの市況、設備投資の動向など、当社グループの業績に直接的・間接的に影響を与える様々な外部要因があります。したがって、実際の売上高および利益は、このプレゼンテーション資料に記載されている予想数値とは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

◆ 本資料における表示方法について

数値： 単位未満四捨五入

比率： 百万円単位で計算後、単位未満四捨五入

会計期間の表現

2Q(累計) : 第2四半期連結累計期間

2Q : 第2四半期連結会計期間

アジェンダ

- 2013年6月期業績予想修正
- 中期経営計画について
 - ▶ 背景・基本方針と施策
 - ▶ 目標数値
 - ◆ 目標数値(連結ベース)
 - ◆ 事業部門別受注イメージ
 - ▶ 今後の開発イメージ

2013年6月期業績予想修正

【単位：億円】

	2012/6期	前回予想 (2/14)	2013/6期		
			予想 (前年同期比)	差額	達成率
受注高	1,522	1,670	1,670 (+10%)	0	100%
売上高	1,968	1,710	1,650 (-16%)	-60	96%
営業利益	-64	62	54 (-)	-8	87%
率	—	3.6%	3.3%		
経常利益	-65	46	38 (-)	-8	83%
率	—	2.7%	2.3%		
当期純利益	-500	23	-52 (-)	-75	—

【単位未満四捨五入】

【受注】

- ・受注面では、FPD、半導体を中心に顧客投資の延期・減少が続いていたが、足許設備投資の動きがみられ概ね予想並みの着地見込み。

【売上】

- ・受注時期の遅れ等により、前回予想より売上が減少。

【営業利益・経常利益】

- ・売上減少を補うべく、コスト削減を徹底、営業利益・経常利益とも黒字化は達成見込みだが、前回予想比減少。

【当期利益】

- ・マテリアル事業の一部不採算製品・取引の見直しが収益性向上につながると判断し、特別損失58億円計上。
- ・当期損失52億円の見込み。

2013年6月期の不採算事業(マテリアル事業)の見直しについて

背景

- ・国内液晶メーカーのシェアが低下。大型液晶が縮小し、期待していたモバイル・タブレットPC向け中小型液晶も減速。
 →パネル面積が減少。
- ・生産量の縮小で十分なコストダウン効果が得られず、在庫負担等が重荷。

対策

- ・不採算製品の生産を縮小

今期

来期

特別損失： 58億円

- ・たな卸資産： 51億円
- ・(遊休となる)固定資産の減損他： 7億円

**営業利益押し上げ
 約13億円の見込み**

アジェンダ

■ 2013年6月期業績予想修正

■ 中期経営計画について

▶ 背景・基本方針と施策

▶ 目標数値

◆ 目標数値(連結ベース)

◆ 事業部門別受注イメージ

▶ 今後の開発イメージ

中期経営計画策定の背景

2013年6月期は液晶・半導体を中心に顧客の投資が減少または延期されたことなどにより、予想に比べ売上高が減少する見込みとなりました。

2012年に策定した「事業構造改革プラン」を遂行することにより、営業利益・経常利益とも黒字化は達成する見込みですが、予想比減少する見込みとなりました。

こうした状況の中、より確実・安定的に利益を出せる体制を確立するため、事業構造改革をさらに推進するとともに、今般、その指針となる中期経営計画を策定したものです。

基本方針

確実・安定的に収益確保できる体制の確立

→成長への投資余力を確保

① 損益分岐点売上高の引き下げ

- ▶ **受注減少時にも確実・安定的に収益の確保ができる体制を構築**

② 不採算事業の見直し

- ▶ **製品毎の採算管理の徹底**

③ 価値創造型ビジネスモデルの再構築

- ▶ **真空技術を核として『付加価値』を高める仕組みを再構築することで、顧客満足度を高め、収益体質・財務体質強化を目指す**

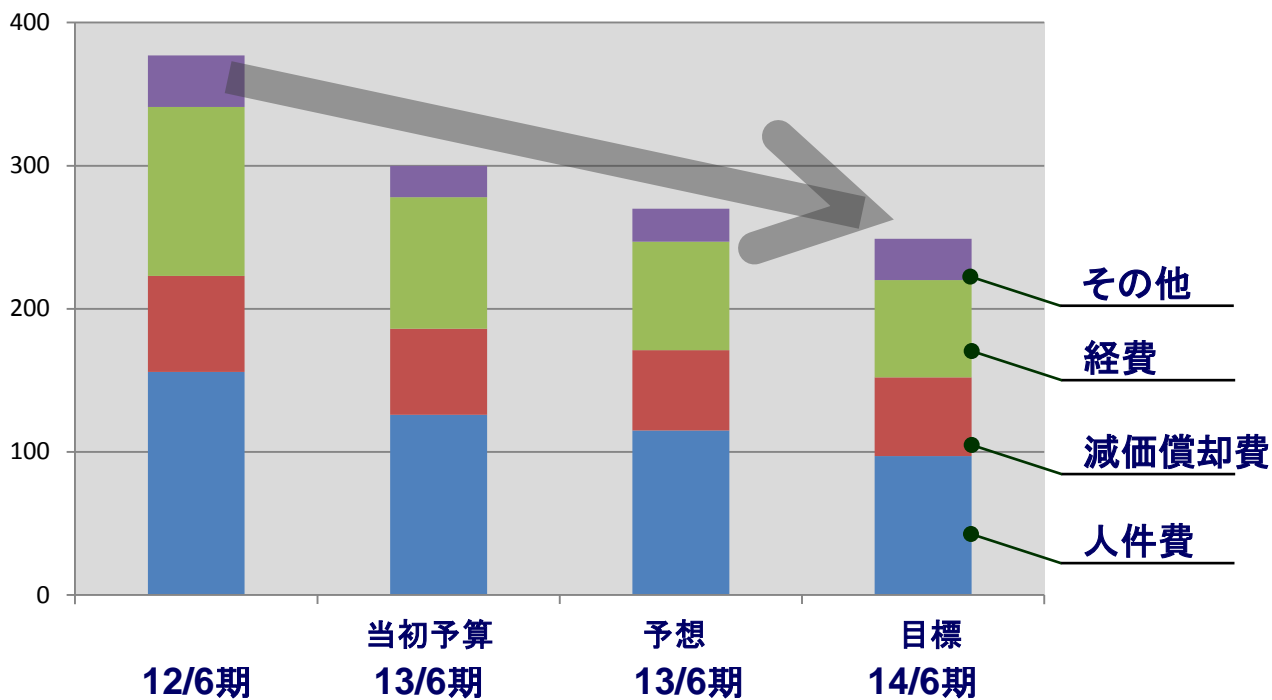
①損益分岐点売上高の引き下げ

徹底的な固定費削減

固定費の削減などにより、損益分岐点の引き下げを行い、収益力を強化する。

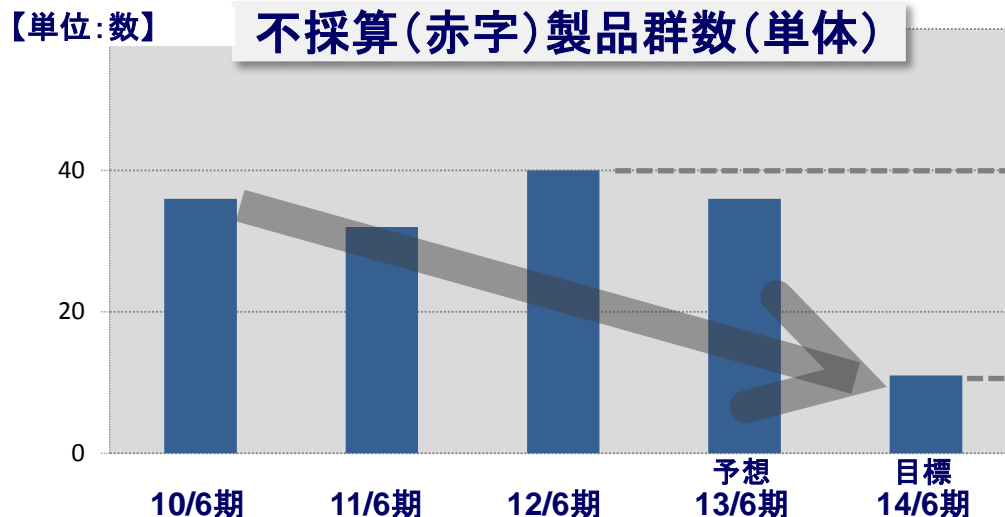
固定費削減の推移(単体)

【単位：億円】



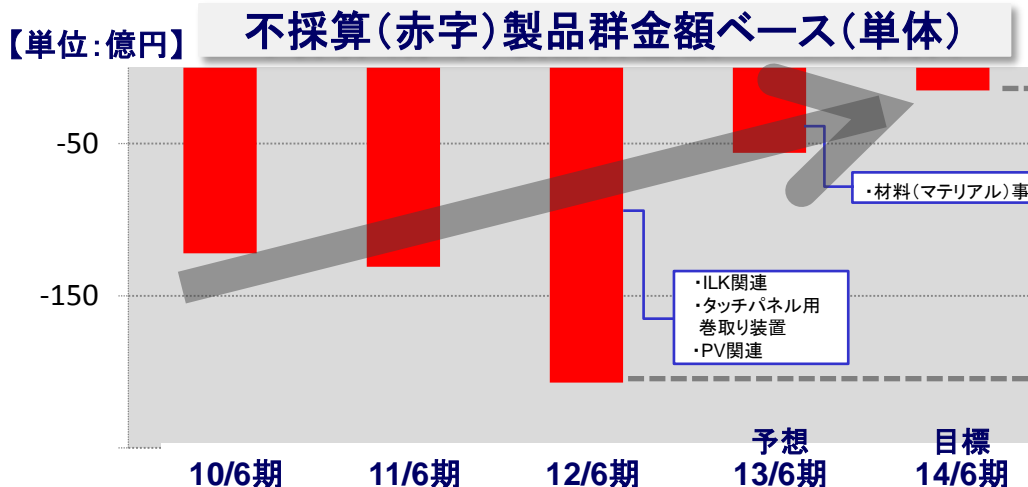
②不採算事業の見直し

事業部毎・製品毎の採算管理を徹底し、収益体質を確立



不採算(赤字)の製品群数

12/6期実績: 40
 13/6期予想: 36
 14/6期目標: 11



営業損益ベース

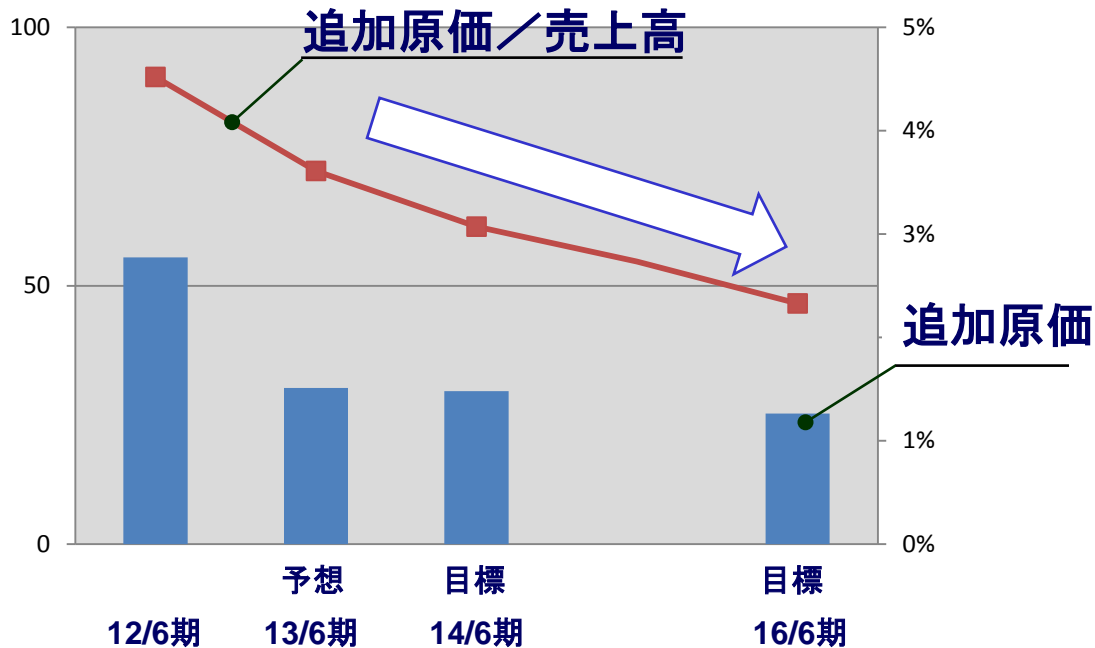
12/6期実績: ▲207億円
 13/6期予想: ▲56億円
 14/6期目標: ▲15億円

追加原価の削減

追加原価は、着実に減少。13/6期は、12/6期比で45%減。16/6期は更に減少を見込む。

追加原価と売上高比率の推移(単体)

【単位: 億円】



追加原価削減策

- ① 開発要素の高い案件は、技術的リスクの洗い出しを徹底
- ② 基本設計段階でのデザインレビュー(設計検討)を徹底

③ 価値創造型ビジネスモデルの再構築

真空技術を核として、『付加価値』を高める仕組みを再構築、顧客満足を高め、収益体質・財務体質強化を目指す

- 付加価値を高めるため、
 1. 顕在・潜在ニーズに応え得る革新的・先進的な技術開発で顧客の様々な課題を解決
 2. 納入時の早期安定稼働・不良化比率極小化サポート、アフターサービス等を徹底
 3. 変動費・固定費など聖域を作らず戦略的にコスト削減徹底
 4. 業界・地域などターゲット・戦略を明確化し、マーケティング力・販売体制を強化
- 開発要素の高い案件は、受注検討段階で技術的リスクの洗い出しを徹底するとともに、収益面・財務面を含めたリスクシナリオ・対応策を十分検討のうえ経営判断

推進施策(事業構造改革)の概要

<p>(1) 開発戦略</p>	<p>①主力製品競争力確保のための開発 ②幅広い社会的ニーズに応える次期主軸製品開発(ダントツ商品)推進 市場動向・顧客ニーズを踏まえたタイムリーな商品開発</p>
<p>(2) 営業戦略</p>	<p>PM体制・アルバック販売体制の確立、業種別マーケティング力強化、東南アジア等地域戦略明確化</p>
<p>(3) コスト競争力強化</p>	<p>①単純化・共通化・標準化、②購入品コストダウン・グローバル調達、③グローバル生産推進(納入先への近さ・最も安く・生産の力量を勘案した最適生産)によるコストダウン 追加コストの徹底削減</p>
<p>(4) 経費削減</p>	<p>聖域なき見直しを継続実施</p>
<p>(5) 利益計画</p>	<p>製品別収益見える化で「不採算事業の見直し・製品毎の採算管理」を徹底 生涯収益・グループ収益向上を徹底 事業部毎の収益計画責任明確化・リスクシナリオ策定により堅めの計画策定定着(予測精度も向上傾向) 計画対比実績を毎月把握するとともに必要な施策をすぐに打ち出す柔軟な経営を確立</p>
<p>(6) 人事制度改革</p>	<p>人事考課制度見直しによる頑張った人に報いる制度への変更、賞与の変動費化のルール化、次世代育成・ローテーション実施</p>
<p>(7) スリム化</p>	<p>棚卸資産圧縮、運転資金圧縮、遊休不動産売却とスペース有効活用</p>
<p>(8) 業務改革</p>	<p>会議の見直し、事務の簡素化等、社員の意見募集等も活用 間接業務削減を徹底し、顧客向けビジネスに集中する体制を構築</p>
<p>(9) リスクマネジメント</p>	<p>与信管理ルール見直しと管理強化 投資・受注時のリスクシナリオ・財務面・収益面への影響確認徹底</p>
<p>(10) グループ経営管理</p>	<p>経営管理強化、経営効率アップ、グループ収益還元ルール見直し</p>

アジェンダ

■ 2013年6月期業績予想修正

■ 中期経営計画について

▶ 背景・基本方針と施策

▶ 目標数値

◆ 目標数値(連結ベース)

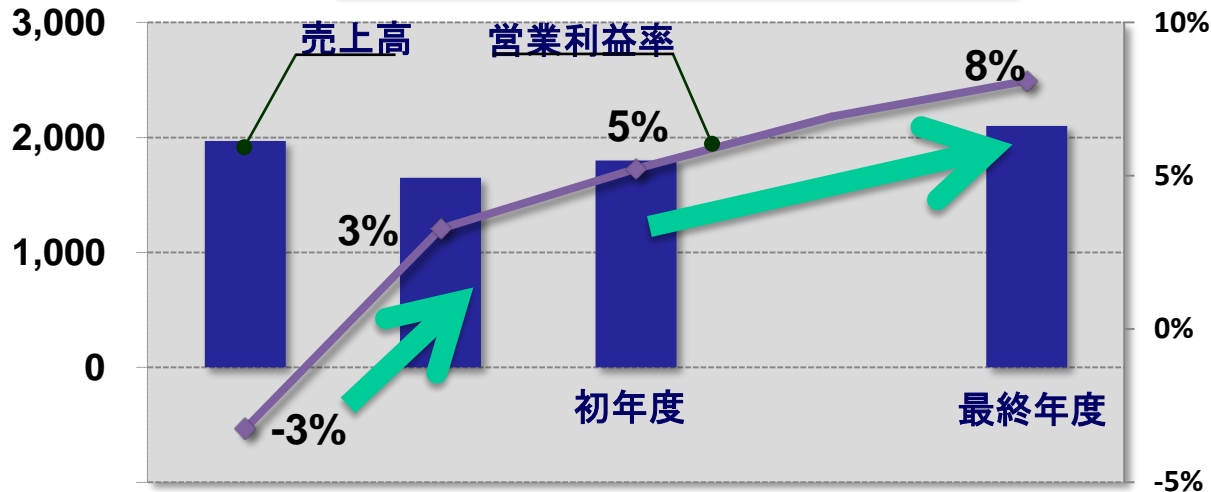
◆ 事業部門別受注イメージ

▶ 今後の開発イメージ

目標数値(連結ベース)

売上高と営業利益率

【単位: 億円】



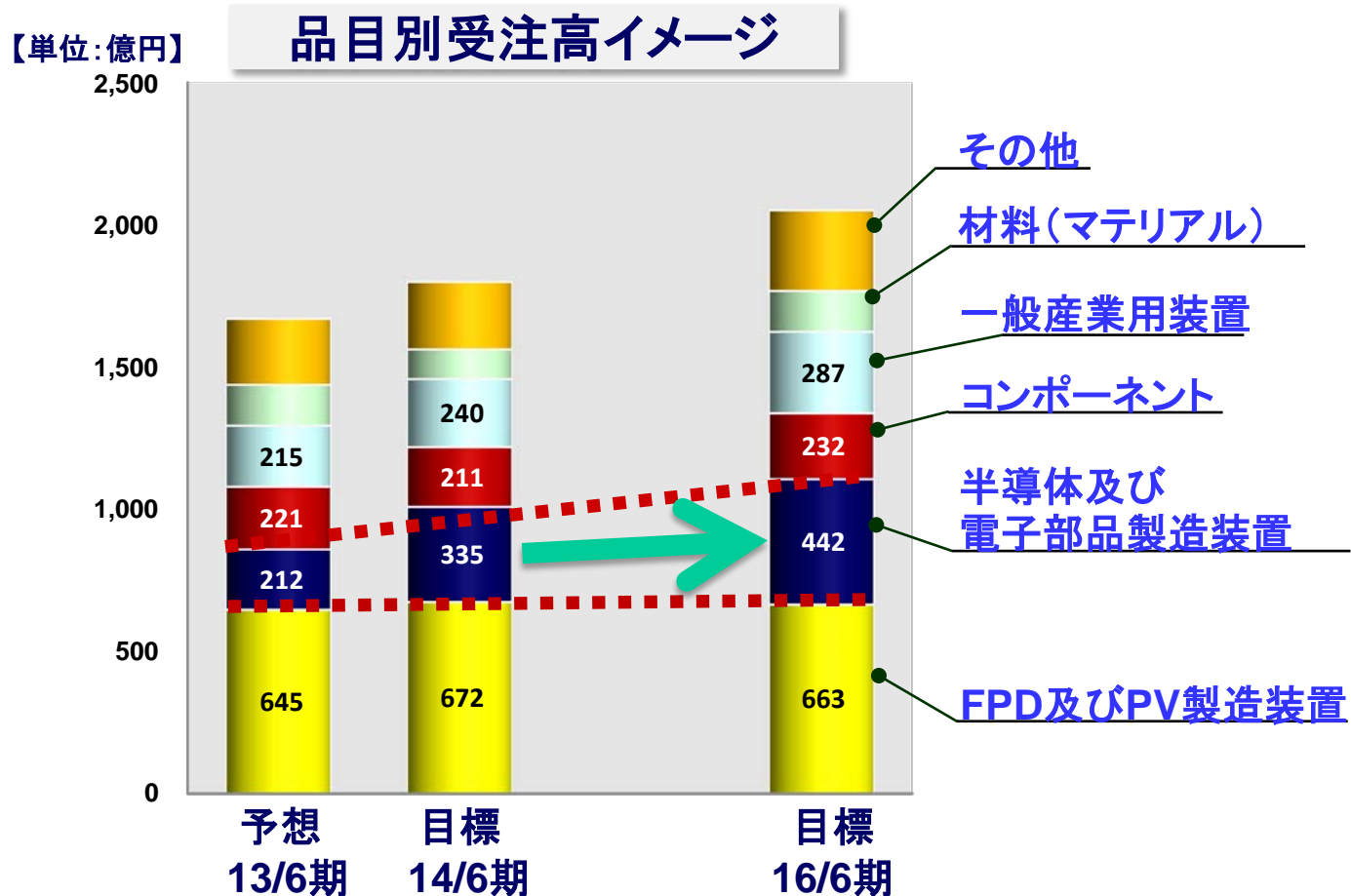
コストダウンの推進

- ①13/6期
 - ・追加原価削減
 - ・集中購買によるコストダウン
 - ・採算重視の受注の徹底
 - ・固定費の削減
- ②14/6期以降
 - 上記に加え以下を強化
 - ・標準化推進
 - ・グローバル生産の最適化
 - ・製品毎の採算管理徹底

	2012/6期	2013/6期 予想	2014/6期 目標	2016/6期 目標
受注高	1,522	1,670	1,800	2,050
売上高	1,968	1,650	1,800	2,050
営業利益 (率)	-64 (-3%)	54 (3.3%)	90 (5%)	170 (8%)
経常利益	-65	38	70	140
当期利益	-500	-52	40	110

品目別受注イメージ

FPD・PV、コンポーネント、一般産業機器は継続的に受注を下支え。
 半導体及び電子部品製造装置が成長。



FPD・PV製造装置の受注イメージ

OLED市場の活性化を背景に2013年6月期水準並みに推移

受注シナリオ

OLED

- モバイル用途に加え、TVや照明等新規用途への投資が活発化

IGZO/a-Si高精細

- TVの高精細化に加え、OLEDバックプレーン量産化検討開始

LTPS

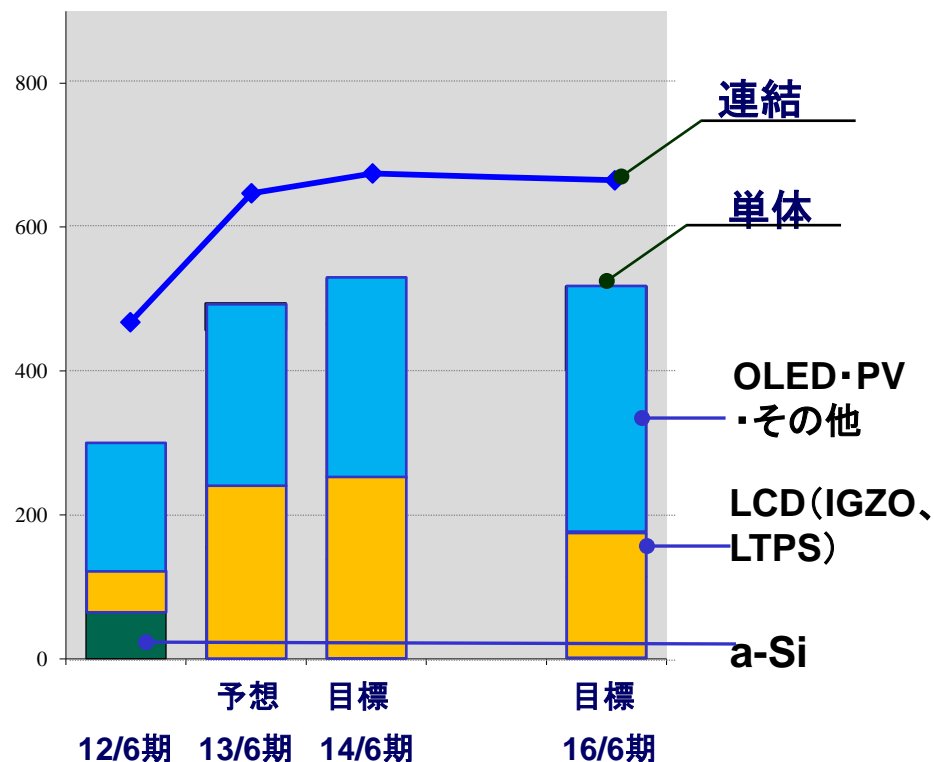
- 日本・韓国での投資は一巡。中国での高精細パネル生産が徐々に本格化

a-Si

- IGZOへ移行

用途市場別ポートフォリオ(単体)

【単位:億円】



半導体製造装置の受注イメージ

NAND/DRAMは2015年以降、不揮発性メモリへ徐々に置き換わるが、生産性改善など改造中心に継続。不揮発性メモリでのシェア確保とロジックファクトリー各社への参入が柱

受注シナリオ

ロジック

- 世界全体でファクトリー生産への委託の動き継続

不揮発性メモリ

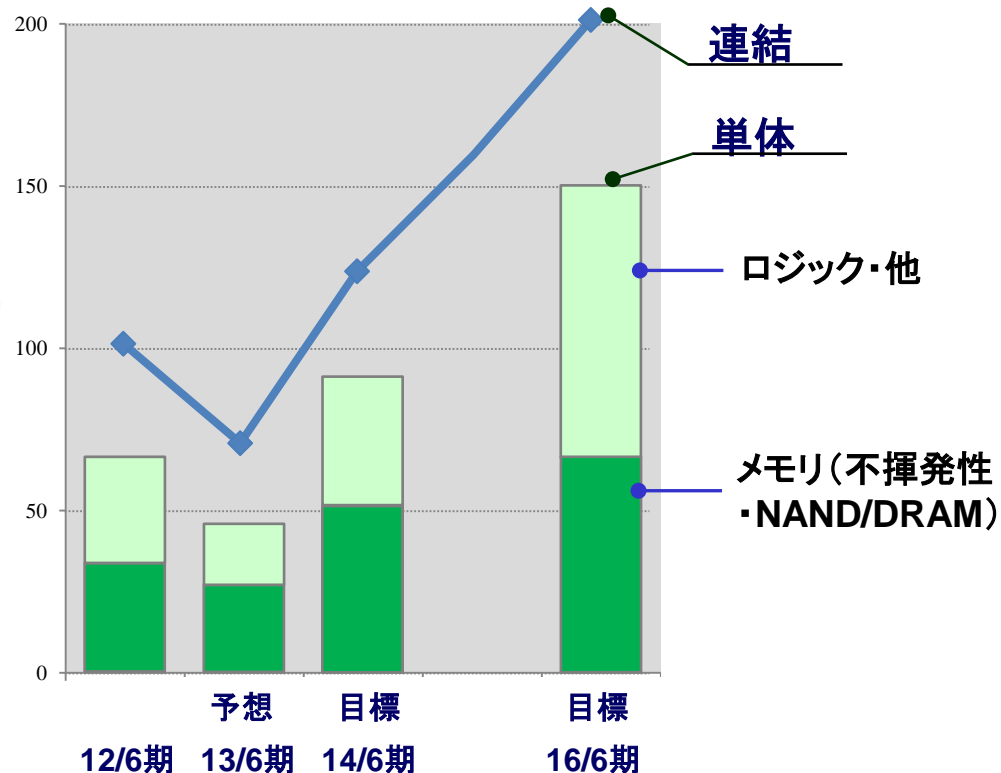
- 主要数社と共同開発中
本格的な受注は15/6期以降を見込む

NAND/DRAM

- 14/6期に投資が復活
15/6期以降は不揮発性メモリへの置き換えが進む

用途市場別ポートフォリオ(単体)

【単位:億円】



電子機器製造装置の受注イメージ

LED、パワーデバイス、実装の成長が期待される。実績を活かしSiCパワーデバイス、PCB実装への受注拡大を図る。またPV、Liイオン電池等グリーンビジネスを強化。

受注シナリオ

電池

- 次世代高効率太陽電池へのイオン注入技術の導入拡大
- Liイオン電池市場の成長

パワーデバイス

- 中国は日本の実績で引き合い増加
- SiCパワーデバイスは市場の拡大に伴い成長

実装、一般電子部品 (MEMS等)

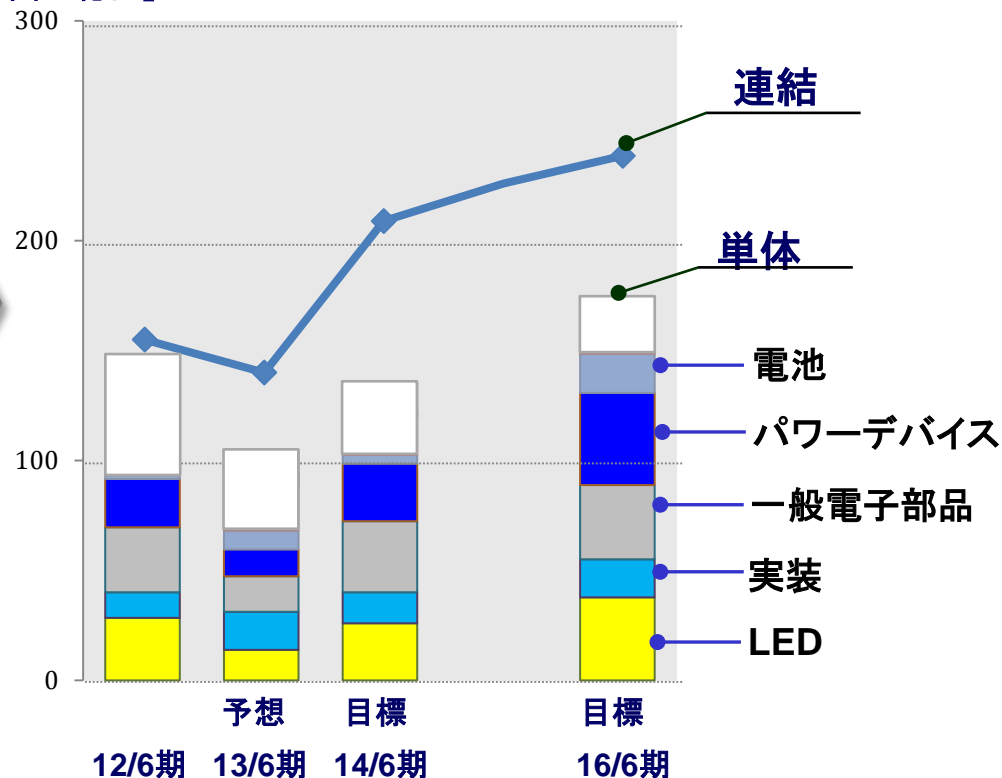
- 市場拡大でエッチング、アッシング装置、成膜装置の受注を見込む

LED

- 14/6期以降は拡大傾向。高シェアのスパッタ、蒸着装置で顧客の需要増加により拡大

用途市場別ポートフォリオ(単体)

【単位:億円】



一般産業用装置の受注イメージ

13/6期は医薬品向け凍結乾燥装置が受注を牽引、14/6期以降は医薬品市場、自動車市場、磁石市場の3つの柱で安定した受注量を確保。

受注シナリオ

凍結乾燥・蒸留

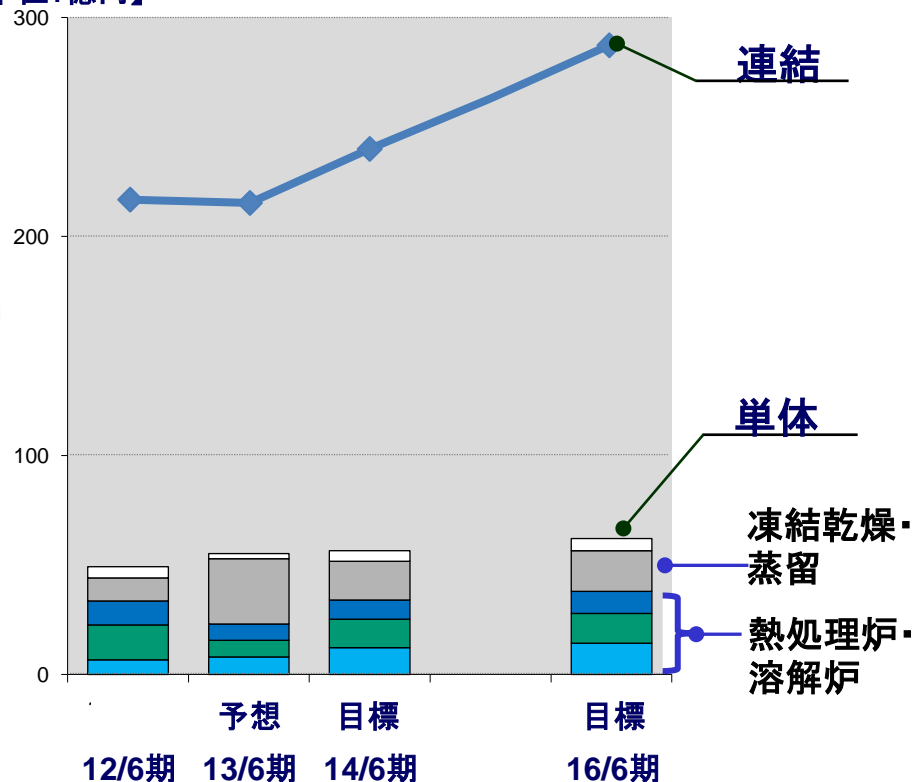
- ジェネリック等、医薬品製造用途は底堅く継続
- 新商品投入で健康食品分野や、海外での受注獲得

熱処理炉・溶解炉

- Nd(ネオジム)磁石向け装置が再開
- HV/EV関連の生産増で、設備需要は継続

用途市場別ポートフォリオ(単体)

【単位:億円】



材料(マテリアル)事業の受注イメージ

14/6期の受注は製品の絞り込みで減少。その後はデバイス市場の伸びに連動して増加

受注シナリオ

半導体用

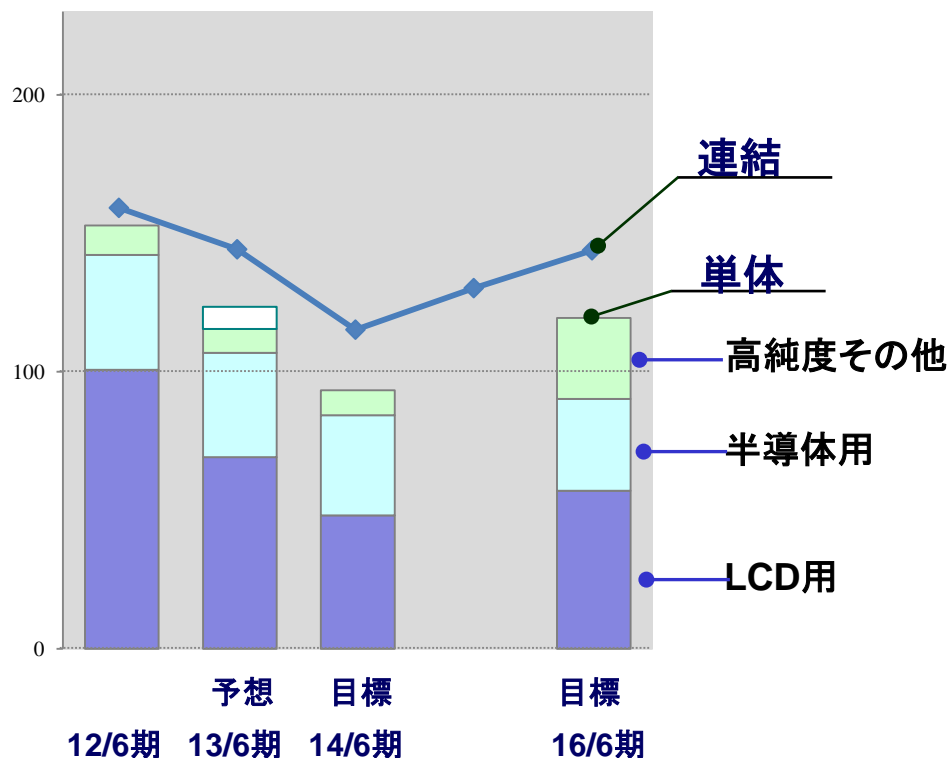
- 半導体市場の伸びに連動
- 採算重視
- シリサイド・誘電体・薄膜リチウムイオン電池用ターゲット等採算の良い新材料へシフト

LCD用

- 14/6期、製品の絞り込みで減少
- LCD市場のパネル面積の拡大に連動して増加

用途市場別ポートフォリオ(単体)

【単位:億円】



アジェンダ

■ 2013年6月期業績予想修正

■ 中期経営計画について

▶ 背景・基本方針と施策

▶ 目標数値

◆ 目標数値(連結ベース)

◆ 事業部門別受注イメージ

▶ 今後の開発イメージ

マーケット 技術トレンド 現在 2~3年後 5~10年後

FPD

高 精 細

低 消 費 電 力

軽 量 化

Smart Phone
(LTPS, IGZO)

4K2K-OLED TV
(LTPS, IGZO)

フレキシブルディスプレイ

半導体

大 容 量

高 速

低 消 費 電 力

メモリ

ロジック

NAND

3D-NAND

不揮発性メモリ

超高容量
不揮発性メモリ

ロジック新技術

450mmウエハ

電子部品 (照明)

高 輝 度

低 消 費 電 力

防 眩

白色
LED

水銀灯
代替

ヘッドライト
(高輝度LED)

OLED照明

マーケット 技術トレンド 現在 2~3年後 5~10年後

自動車

- 生産性
- 環境対応
- 低燃費
- EV, HV, FCV
- 軽量化
- 電子/IT化

- リフレクタ成膜
- ラジエターろう付け
- フィルムコンデンサ
- Liバッテリー
- Power IC (Si)
- MEMS, センサー
- 高性能磁石処理
- ナノメタル触媒
- 水素吸蔵
- 燃料電池
- 化合物 Power IC (SiC, GaN)
- プラスチックボディ(窓)材

- 無公害車
- 自動運転

環境・エネルギー・資源

- 創エネ, 省エネ

- 太陽電池
- Liバッテリー
- 低温熱発電
- Eco 窓ガラス
- 燃料電池

- 高度循環型社会

医療・食品

- 高度医療
- 負荷軽減
- 鮮度維持
- 高純度精製

- 医療用高精細ディスプレイ
- 低被爆X線イメージセンサー
- 血液微量検査
- フリーストライ
- サプリメント蒸留精製
- ウェアラブル血圧計

- 負荷軽減医療
- 適正投薬
- 常時健康診断

真空装置のリーディングカンパニーとして

1. 基盤

コアテクノロジーの
 「真空」が基盤

2. 強さ

真空装置トップメーカーとしての総合力

3. 目標

最先端分野、成長分野で常にトップ

4. コア

得意の薄膜形成、プラズマ応用技術を更に強化



Thin Film (薄膜) 形成技術 (スパッタリング、蒸着、CVD等)

OLED
 (モバイル、TV、照明)

IGZO、LTPS

不揮発性メモリ

パワー半導体

高輝度LED

高効率太陽電池

真空凍結乾燥、熱処理、溶解、計測、分析、ポンプ等

医薬品

自動車部品

高性能磁石

漏れ検査

表面分析
 ガス分析

真空ポンプ、
 真空計

ULVAC