



AIR WATER INC.

2010年3月25日

エア・ウォーター株式会社
(証券コード 4088)
東証・大証各一部・札証

**新中期経営計画『NEXT-2020 Ver.1』を策定
2010年度～2012年度
さらなる成長への基盤づくり**

【概要】

エア・ウォーター株式会社（大阪市中央区、会長：青木 弘）は、このほど2010年度を初年度とする3カ年の中期経営計画『NEXT-2020 Ver.1』を策定いたしました。

この新中期経営計画は、2009年度に完了する現中期経営計画『リノベーション 330』の後継計画ではありますが、それだけにとどまらず、次の10年を見据えた長期成長ビジョン「2020年度1兆円企業ビジョン」の第一ステップとして策定したものです。

当社は、GDPの成長がほとんどなかったこの10年間に、売上2.3倍、経常利益3.5倍と、飛躍的な成長を実現してきました。これは「全天候型経営」の確立に負うところが大きく、そこから「ねずみの集団経営」とも呼ぶべき、当社独自の新しいポートフォリオ経営戦略が育ってきたことを確認することができます。

新中期経営計画では、この新しい経営戦略のもとに新しい施策を実施し、「2020年度1兆円企業ビジョン」の実現に向けた「さらなる成長への基盤づくり」を目指します。

新中期経営計画「NEXT-2020 Ver.1」の数値目標（単位：億円）

年度	2010年度	2011年度	2012年度
売上高	4,500	4,700	5,000
営業利益	290	330	350
経常利益	290	330	350
当期利益	150	175	185

【詳細】

1. 「1兆円企業ビジョン」と新中期経営計画『NEXT-2020 Ver.1』

当社は、2000年4月、合併によって「エア・ウォーター」としての新しいスタートを切りました。以来、3つの中期経営計画を実施してきましたが、その間のGDP成長率は平均約1%と、きわめて厳しい経済情勢の下にありました。なかでも直近の中期経営計画『リノベーション330』では、アメリカのリーマンショックを契機とする急激な景気後退に直面しました。にもかかわらず、当社はこの10年間で、売上2.3倍、経常利益3.5倍と、飛躍的な成長を遂げることができました。

当社は、この成長が次の2つの主体的要因によって達成されたものと総括しています。

「全天候型経営体制」の確立

「ねずみの集団経営」戦略の推進

『リノベーション330』の実績を振り返ったとき、主力事業である産業ガス事業やケミカル事業が景気後退の影響を大きく受けたにもかかわらず、医療事業、エネルギー事業は大幅な収益拡大を実現するとともに、マグネシア事業、エアゾル事業、海水事業など多彩な事業群の貢献がみられます。

このことは、当社がこの10年来取り組んできた「全天候型経営体制」が確立されたことを表わすとともに、小規模であっても収益性の高い多様な事業群を含む、新しい「事業ポートフォリオ」が形成されつつあることを表わしています。当社はこの「事業ポートフォリオ」の変化を「ねずみの集団経営」戦略として意識化するとともに、今後、強力で推進していく計画です。

こうした10年間の総括を踏まえて次の10年を展望したとき、当社は、2020年度に「1兆円企業」を実現するビジョンの現実性を確認しました。すなわち、市場が仮に成長しなかったとしても、適切な事業ポートフォリオを形成し、「ねずみの集団経営」を推進するならば、2020年度に売上1兆円を達成することは十分に可能であるということです。

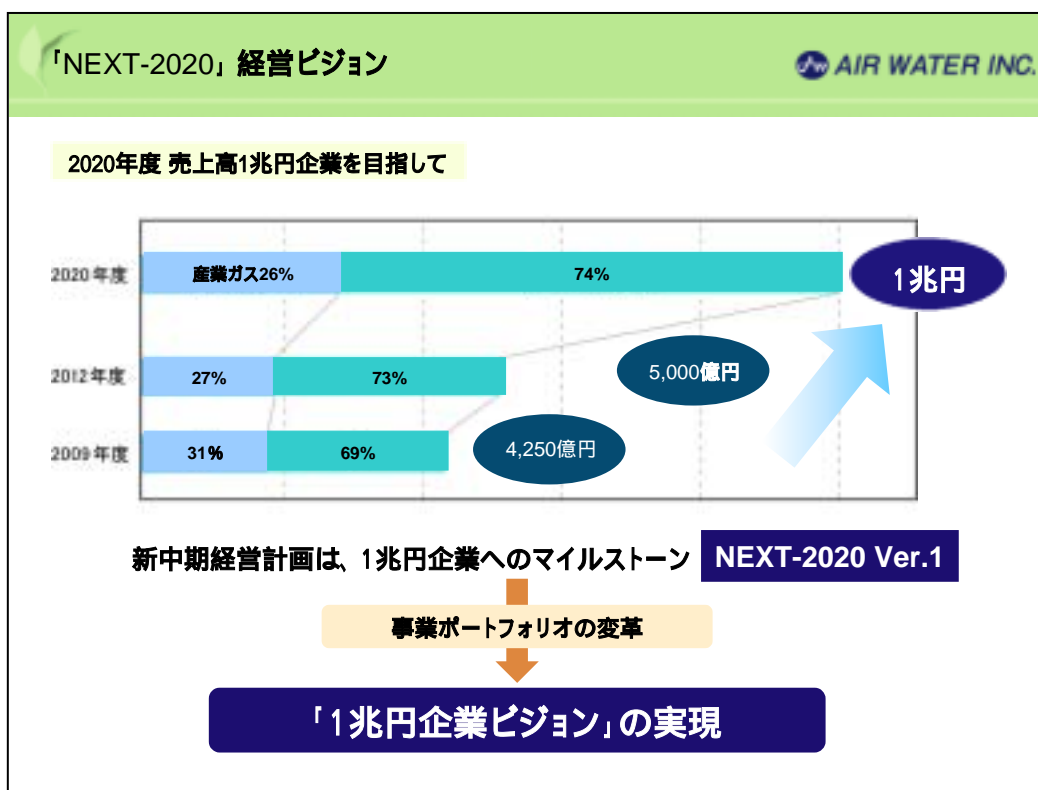
新中期経営計画『NEXT-2020 Ver.1』は、まさに、このビジョン実現に向けた最初のステップとして「さらなる成長への基盤づくり」という役割を担うものです。

2. 新中期経営計画『NEXT-2020 Ver.1』の基本方針と主要施策

新中期経営計画『NEXT-2020 Ver.1』は、その目標である「さらなる成長への基盤づくり」を達成するために、次のような基本方針と主要施策を策定しました。

基本方針	主要施策
収益基盤の再構築	<p>事業の再構築</p> <p>全国の支社および地域事業会社を9ブロックに再編し、地域事業体制を強化するとともに、地域事業の深耕と拡大を図ります。</p> <p>また、独立型事業会社10社のシナジー効果を高め、収益力の向上を図ります。</p>
	<p>コスト構造の再構築</p> <p>調達コストと物流コストの削減によって、景気後退で失われた収益力の再構築を図ります。</p>
新たな成長戦略の構築	<p>各セグメントの成長戦略</p> <p>国内中心、産業ガス中心の事業構造から、グローバル化に対応した中国・アジアなどへの事業展開を図るとともに、地域事業をはじめとする川下分野の強化を図ります。</p> <p>また、技術開発・M&A・横議横行を進め、成長分野への事業シフト、新分野事業の探索を推進します。</p> <p>各分野の詳細な成長戦略については後述します。</p>
	<p>設備投資、M&A投資</p> <p>3カ年の計画期間に、設備投資に700億円、M&A投資に200億円、合計900億円の投資を計画しています。</p>
NEXT-2020 / 1兆円ビジョンに向けた課題への挑戦	<p>農業事業の創業</p> <p>「1兆円企業ビジョン」に向けた新たな取り組みとして、まず農業事業に進出します。</p>
	<p>海外展開に向けての基礎づくり</p> <p>さらに、産業ガス事業の海外展開に向けて、まず中国市場においてその基盤づくりに乗り出します。</p>
	<p>技術立社の推進</p> <p>新規事業創出に直結する技術開発を推進し、事業構造改革、事業拡大の牽引力を強化します。</p>
	<p>人材育成と活用</p> <p>「ねずみの集団経営」を担う人材の育成、創業者精神にあふれた幹部人材の育成を進めます。</p>

新中期経営計画『NEXT-2020 Ver.1』と「1兆円企業ビジョン」



新中期経営計画『NEXT-2020 Ver.1』の経営目標

経営目標 AIR WATER INC.

(単位: 億円)

	2009年度 予想	新中期経営計画「NEXT2020 Ver.1」			3か年での成長 (2009年度対比)	
		2010年度	2011年度	2012年度	増減	伸び率
売上高	4,250	4,500	4,700	5,000	+750	117.6%
営業利益	270	290	330	350	+80	129.6%
経常利益	280	290	330	350	+70	125.0%
当期利益	138	150	175	185	+47	134.1%

経営指針: 2012年度目標	
経常利益率	7%
ROE	10%以上
自己資本比率	40%
D/E レシオ	0.6倍

財務体質の強化 「安定的キャッシュフローをベースに」



3か年のフリーキャッシュフロー (単位:億円)

営業キャッシュフロー	
純利益	510
償却費	590
その他	100
営業CF(計)	1,200
投資キャッシュフロー	
設備投資	700
M&A投資	200
投資CF(計)	900
フリーキャッシュフロー	300
フリーキャッシュフローの用途	
有利子負債削減	131
配当金支払	155
財務CF(計)	286
現預金増加	14

2010年3月 2013年3月

自己資本

1,570億円 → 1,880億円

有利子負債

1,131億円 → 1,000億円

自己資本比率

39.7% → 40.0%

DEレシオ

0.7倍 → 0.6倍

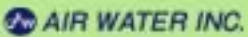
3. 各事業セグメントの成長戦略

新中期経営計画『NEXT-2020 Ver.1』の基本方針のひとつ「新たな成長戦略の構築」において、各事業セグメントの主な取り組みは次のとおりです。なお、新中期経営計画の策定に当たって当社の事業セグメント区分を下記のように変更しました。

事業セグメント	主な取り組み
産業ガス関連	産業カンパニー ・V S U戦略の推進、ガス充填拠点の充実 ・新たなガスアプリケーションの開発 オンサイトカンパニー ・新鋭プラントへの計画的リブレース ・工場間ネットワークの構築 エンジニアリングカンパニー ・プラントメーカーとしてのグローバル競争力の強化
エレクトロニクス関連	エレクトロニクスカンパニー ・特殊材料分野でのメーカーポジションの確立 ・東アジア（特に中国）での事業展開を開始 ベルパール ・電極シート事業の強化 ・次世代リチウムイオンキャパシタ電極事業化 情報電子材料（井上喜・プリンテック） ・高機能材料（特殊エポキシ樹脂，BN300他）を活かした事業拡大 ・東アジアネットワークを活用して海外展開を推進
ケミカル関連	コールケミカル ・ガス精製事業の基盤強化 ・炭素材（TEG・FR）事業の拡大 ファインケミカル ・グローバルな事業展開の加速（中国、インドの活用強化） ・受託事業の収益力強化（安価な海外原料活用等のコストダウン推進） ・独自製品の開発（研究開発力を活かした当社ブランド品の開発）
医療関連	医療ガス ・V S U活用による拡販 医療機器 ・周産期系・循環器系の拡大 在宅医療 ・川下展開の強化、在宅呼吸ケア分野の強化・拡大 病院設備工事 ・エア・ウォーター防災及び美和医療電機との連携強化 医療サービス ・滅菌・SPDの収益力強化

エネルギー関連	<p>L P G事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・顧客接点推進と競合エネルギーと戦う新たな戦略 ・同業者等と流通再編や合理化を通じた協業推進 <p>ライフサポート事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・L P G小売83拠点を活用した福祉、介護用品販売 ・住宅リフォーム等の高齢者向けサービス事業展開 <p>環境対応型事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ハイブリッド給湯暖房等を切り口に環境商材を拡販 ・道内L N G市場に対する技術力による提案 <p>ウォーター（飲用水）事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全国大規模展開への基盤づくり
その他	<p>海水事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・タテホ化学 高純度・高機能材料事業の立上げによる事業拡大 ・日本海水 塩から「海水産業」へ事業領域拡大 <p>物流事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・3 P L事業の業容拡大、食品分野の地域拡大 <p>食品事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・春雪さぶーる、相模ハム2社のシナジー効果創出による事業拡大 <p>エアゾル事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自社処方での人体・家庭用品分野を拡大

セグメント別数値目標

新たな成長戦略の構築 「セグメント別数値目標」 

(単位:百万円)

		2009年度予想		2012年度目標		3ヵ年成長予想 (2009年度対比)	
			利益率		利益率	増減	伸び率
産業ガス関連	売上高	130,000		135,000		5,000	3.8%
	経常利益	13,500	10.4%	14,500	10.7%	1,000	7.4%
エレクトロニクス関連	売上高	25,000		53,000		28,000	112.0%
	経常利益	2,300	9.2%	3,400	6.4%	1,100	47.8%
ケミカル関連	売上高	66,900		75,000		8,100	12.1%
	経常利益	2,000	3.0%	3,300	4.4%	1,300	65.0%
医療関連	売上高	61,900		69,000		7,100	11.5%
	経常利益	3,400	5.5%	4,400	6.4%	1,000	29.4%
エネルギー関連	売上高	42,800		48,000		5,200	12.1%
	経常利益	2,400	5.6%	2,800	5.8%	400	16.7%
その他 (海水、物流、食品ほか)	売上高	98,400		120,000		21,600	22.0%
	経常利益	4,400	4.5%	6,600	5.5%	2,200	50.0%
合計	売上高	425,000		500,000		75,000	17.6%
	経常利益	28,000	6.6%	35,000	7.0%	7,000	25.0%

新中期経営計画の策定を機に、当社のセグメント区分を上記の通り変更いたしました

以上

【本件に関するお問合せ先】

エア・ウォーター株式会社 広報・IR室

〒542-0083 大阪市中央区東心斎橋1丁目20番16号

TEL.06-6252-3966 / FAX.06-6252-3965