

戦略

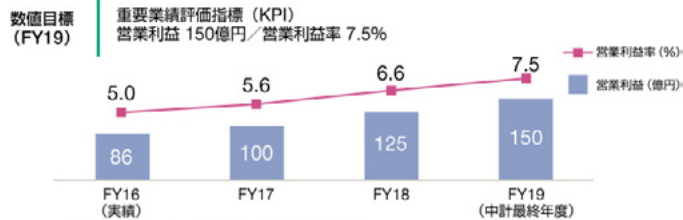


中期経営計画

新中期経営計画の骨子

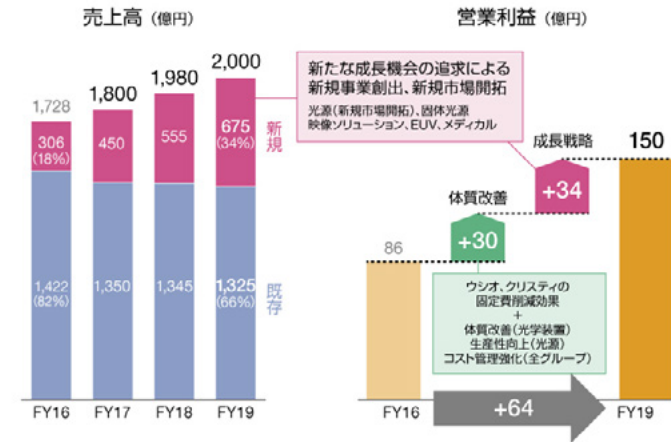
次なる飛躍への基礎固め

- 重点施策**
- 既存事業の収益性維持・改善
 - 既存市場での競争力強化により利益確保とシェア維持
 - 新たな成長機会の追求
 - ウシオの強みを活かした新規市場開拓・新規事業創出
 - シナジー重視のM&A投資による新規市場開拓の加速

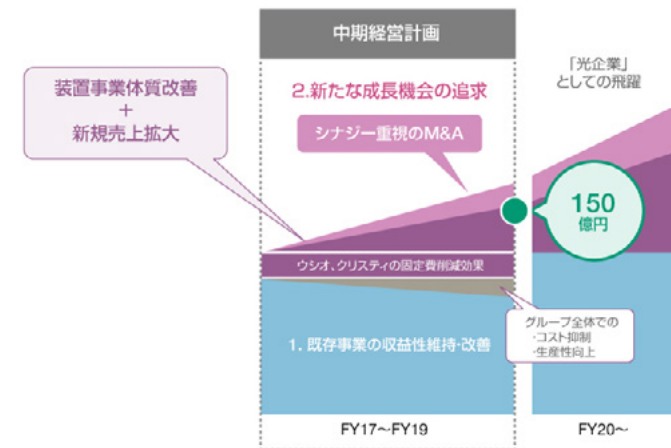


※新中計より従来のローリング方式から3年間の固定方式に変更

新中期経営計画 (FY17~FY19) の売上高、営業利益



新中期経営計画最終年度 (FY19) の成長イメージ (営業利益)



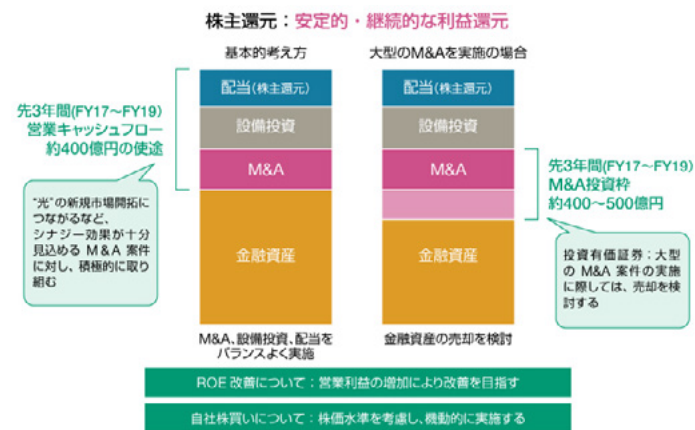
戦略

シナジー重視のM&A投資を拡大

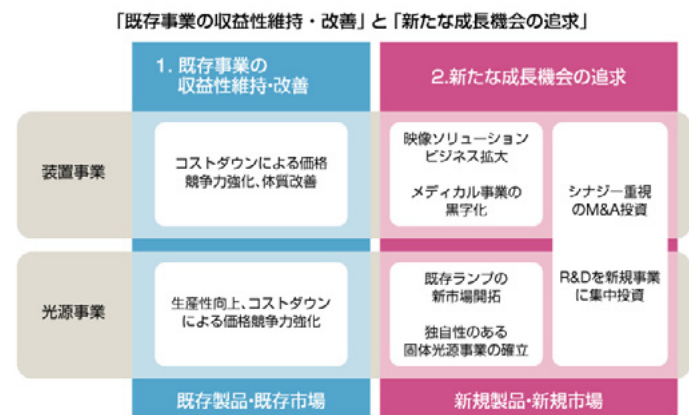
従来通り下記4重点分野を対象に検討、実施			
光源事業	A.ランプ（新規市場開拓）		
	B.固体光源		
装置事業	C.メディカル		
	D.映像装置（トータルソリューション）		

過去案件（FY14～FY16）			
買収対象社名	分野	業務内容またはM&A目的	
2014/05 Arsenal Media	D.映像装置（トータルソリューション）	デジタルコンテンツ制作	
2014/10 日本オクラロ（事業の吸収分割）	B.固体光源	半導体デバイス技術の獲得	
2014/12 BG Radia	D.映像装置（トータルソリューション）	音響システム	
2015/01 Coolux GmbH	D.映像装置（トータルソリューション）	映像プロセッサー	
2015/04 マックスレイ	B.固体光源	LED照明	
2015/11 Allure Global Solutions, Inc.	D.映像装置（トータルソリューション）	デジタルサイネージ関連	
2016/01 American Green Technology, Inc.	A.ランプ（新規市場開拓）	空間衛生用ランプと販売チャネル	
2016/02 PD-LD, Inc.	B.固体光源	映像用レーザー光源関連	
2016/04 サンソリット	C.メディカル	スキンケア	

新中期経営計画の資本政策、キャッシュの使途など



新中期経営計画の事業別重点施策



戦略

中期経営計画に関するQ&A

Q1 計画最終年度(FY19)に計画している150億円の営業利益には、「シナジー重視のM&A投資」による利益は含まれていますか？

いいえ、基本的には含まれていません。150億円はあくまでも諸施策の実行によって達成すべき目標です。

Q2 「シナジー重視のM&A投資」には、具体的にはどのようなものが予定されていますか？ また案件の掘り起こしは、どのように行われていますか？

成長分野と位置付けている次の4つを主たる対象と考えています。

1. ランプ（既存ランプの新規市場における新用途）
2. 固体光源（LED、LD）
3. メディカル（スキンケア事業など）
4. 映像装置（常設プロジェクションマッピングを核とするトータルソリューション事業など）

案件の掘り起こしには、社外からの紹介に加えて、ウシオ電機内のマーケティング&イノベーション部門や各グループ会社からの情報などを活用し、能動的に調査しています。

Q3 「シナジー重視のM&A投資」は、今後どのようなタイミングで実施されますか？ それはどのような形でいつごろ回収されますか？

M&Aは相手企業があって初めて実現するものであるため、実施と投資回収のタイミングについては未定です。ただし、ウシオグループのさらなる成長にはM&Aが欠かせないと判断から常時積極的に案件を調査、検討をしています。

Q4 新中期経営計画期間中に獲得する営業キャッシュフローの用途で、最も優先されるものは何ですか？ 「配当」「設備投資」「M&A」に振り向けるとのことですが、そのバランスについてはどのように考えていますか？

最も優先するのはM&Aです。「配当」「設備投資」「M&A」のバランスは、ほぼ均等を想定しています。

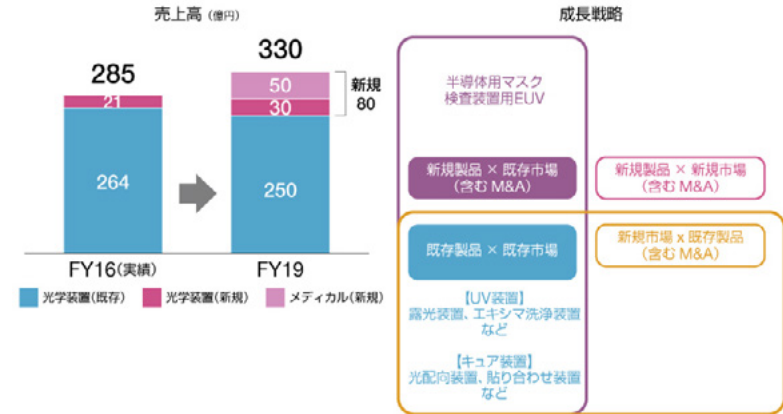
Q5 金融資産を多く所有していますが、ROEの改善や自社株買いについての考え方を教えてください。

ROEの改善は最重要事項のひとつとの認識を持っており、抱負な金融資産を活用したM&Aの実施により、営業利益の拡大を確実に実行することで、ROEを改善していきたいと考えています。自社株買いについては機動的に実施をしていきます。

装置事業

光学装置

1. 収益性維持改善 …… 徹底した体質改善による光学装置の黒字化
2. 新たな成長機会の追求 …… 検査装置用EUV事業の確立



○ 収益性維持改善について（ウシオ製品）

- 選択受注の実施
- UXシリーズの設計標準化（新中計期間内で完了予定）
- 設計標準化による資材調達のコストダウン

○ EUV

- FY18より売上計上予定
- FY19の売上計画約30億円
- 二桁台数/10年間を出荷予定

