

2022 年 IR Day 主な質疑応答

IR Day での主な質疑応答を掲載しています。

開催日時：2022 年 5 月 26 日（木）

<ご留意事項>

「主な質疑応答」は、IR Day での質疑をそのまま書き起こしたのではなく、ご参加いただけなかった方々向けに、当社の判断で簡潔にまとめたものです。

また、本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

映像事業

Q：レンズ交換式デジタルカメラの 2025 年度 70 万台の見通しのうち、ミラーレスの比率はどのぐらいか。2021 年度のミラーレス比率もあわせて教えてほしい。

A：2025 年度の売上は 9 割程度になると見込んでいます。2021 年度は 6 割程度でしたが、今期は 8 割程度を計画しており、着実に伸ばしていきます。

Q：注力する中高級機市場において、今後は若年層を含む幅広い層からの支持を獲得していくとなると、競合との競争激化も想定されるが、貴社の優位性はどこにあるのか？

A：一つは商品力です。当社はミラーレスで出遅れたと言われていましたが、エンジン・センサー・AF 等のシステムをゼロベースで開発することで競合より半歩先に出ることができました。また顧客視点で商品開発を進める習慣が根つき Z 9 の成功に結びつけることができました。このような企業文化や技術力は当社の強みです。また、マーケティング活動もこの 2 年ほどリアルとデジタルのタッチポイントを拡充し認知度を上げ、購買後も顧客満足度を上げる活動に取り組んでおり、確実にニコンファンを増やすことに繋がっています。新規ユーザーの取り込みについては、特に若年層に注力しており、マーケティングアプローチも SNS やキーオピニオンリーダーの発信等を活用し、非常にポジティブな成果が表れてきています。例えば Z 9 の中国のローンチイベントでは 1 都市で約 500 名に参加いただきましたが、その 8 割が 30 代以下かつ動画目的のユーザーでした。既存ユーザーだけでなく新しいユーザーを獲得するマーケティング活動をさらに進め、ユーザー数を伸ばしていきます。

Q：プロ・趣味層向け市場における台数シェアは、2025年度には、2021年度から5ポイントほどシェアを上げ、23%程度となる計画のように思われる。他社もプロ・趣味層向けに注力している中、目標達成の蓋然性は？

A：元々一眼レフでしっかりシェアが取れていた事実もあり、シェア向上は十分に狙えると考えています。前期に投入したZ 9やZ fcの好調に加え、今後新たに中高級機ゾーンの機種を投入し、今期レンズ交換式カメラの9割が中高級機に置き換わる前提で計画しています。また、レンズのラインアップは、現状30本のところを、2025年に向けて50本以上まで拡充していきます。プロ・趣味層においても様々な撮影シーンやワークフローへのニーズがある中、しっかりと要望に応えられるレンズを提供し、レンズとボディの相乗効果でシェアを獲得できると考えています。

Q：以前は、フルサイズミラーレスでNo.1を目指すという発言もあったように思うが、利益と台数シェアはどちらを優先するのか教えてほしい。

A：シェアはKPIとして重要であるものの、いたずらに数を追うのではなく、計画した製品・数量を提供し、価値を分かってもらい買っていただきたいと考えており、結果的には収益を優先してまいります。

Q：研究開発費の考え方について、売上収益は大きく伸びない中、今後レンズを50本以上に増やすということだが、今後の研究開発費の水準をどのように考えているのか？

A：研究開発費は、この先相応に必要と認識しています。市場での競争力を担保するためには、差別化技術に研究開発費をしっかり投入する必要があると、2025年度までおおむねフラットで推移する計画です。なお、成長ドライバーである映像コンテンツにかかわる研究開発費は全社損益の成長投資関連費用として計上されます。

Q：動画のニーズが増えているが、ビデオカメラやアクションカメラなど動画を撮る機能をもつ製品は多々ある。その中でレンズ交換式カメラの動画市場での位置づけや、レンズ交換式カメラの良さを教えてほしい。

A：レンズ交換式カメラ（特にフルサイズ）はセンサーが大きく、表現力が非常に大きいことが特徴です。これまでの動画機材は小さいセンサーで比較的パンフォーカスが主流でしたが、最近は特にSNS等のプラットフォームの拡充によって、よりエモーショナルな特徴ある動画を撮りたいというニーズが増えています。そのため、センサーサイズが大きく、かつレンズの選択肢が多い点にお客様のニーズがあると考えています。

Q：プロ・趣味層向けに集中する中で、プロと趣味層のそれぞれの割合と、それらがどのように増えていくのかを教えてください。

A：プロと趣味層の正確な比率は捉えていませんが、趣味層の方が圧倒的に多いと認識しています。なお、映像をアップロードすることを生業にされている方はクリエイターと捉え、プロという領域では捉えていません。プロもしっかり支えつつ、その影響力を趣味層に波及させていく戦略を取りたいと考えています。

Q：戦略上のプライオリティや運営の仕方など、池上事業部長が就任されてからどこが変わったか？

A：体制については、まずは構造改革の完遂が最重要課題であったため、それをしっかり実行できる体制を構築するとともに、極力フラットな体制にし、直に指示が届き、コミュニケーションが密になるように改善しました。さらに、経営トップとしっかりコミュニケーションをとり、経営とコンセンサスを得た上で事業運営をしており、これらが大きな違いと考えています。

Q：主な顧客がプロ・趣味層となる中で、今後どのようなチャネルで売っていくのか、方向性を教えてください。

A：チャネル戦略は、たくさん製品を並べて大量に販売するというやりかたではなく、専門知識を持ったチャネルを中心に展開していく方針であり、既に 2 年ほど前からシフトを進めています。現状コロナの影響もあって直販比率も上昇しています。顧客との直接のタッチポイントとして重要と考えており、今後も強化していきます。

精機事業

(FPD 装置事業)

Q：FPD 台数計画はほぼ一定水準を維持するということが、顧客の追加・更新投資への対応や高精細化対応で一定規模を維持するということか。それとも新たなテクノロジーによる需要によって規模を維持するということか？

A：大規模な新工場の建設は減ると見えますが、既存装置の置き換えと高精度化で一定の台数を確保できるものと考えています。

Q：OLED（有機 EL）ディスプレイのバックプレーン技術である LTPO（低温多結晶酸化物）の投資が増えると、新たな需要としてニコンにとってプラスの要素になるのか？

A：当社の FPD 露光装置は高解像・高精細が特長であり、新しいテクノロジーの方向へ進むと当社にとってプラスになると考えています。

(半導体装置事業)

Q：中期経営計画における半導体露光装置のシェア想定を教えてください。

A：i線・KrF露光装置は現状、競合が強く当社のシェアは低いものの、今後需要が拡大するという想定のもと、一定程度のシェア拡大を目指しています。またArF Dry露光装置は当社が持つ50%近いシェアをさらに拡大し、ArF液浸露光装置もシェアを少しずつ拡大していくことで2025年度の台数を実現していく計画です。

Q：主要顧客の新工場への投資は今回の見通しに入っていないと思うが、政府からの補助金の話もあり、投資のトーンが上がっている。アップサイドのポテンシャルがあれば教えてください。

A：主要顧客の追加投資についての詳細は承知していませんが、ArF Dry/ArF液浸露光装置の注文を追加で頂けることを期待しています。

Q：2025年度における主要顧客以外の顧客へのArF Dry/ArF液浸露光装置の販売見通しは？

A：多岐にわたるアプリケーションに対し複数の顧客から注文を頂戴しています。2025年度の主要顧客以外の顧客へのArF Dry/ArF液浸露光装置の販売台数は、2019年度から2021年度の平均販売台数の2倍以上とする計画です。

Q：主要顧客以外の顧客からの注文は、地域に偏りはないか？

A：中国・台湾や日本国内から注文を頂戴しています。

Q：中国・台湾・日本の顧客からは、引き合いではなくオーダーが来ているということか？

A：複数の顧客から今期・来期にある程度の台数の注文を頂戴しています。

Q：2016年以降の構造改革では、ArF液浸露光装置の在庫リスクを最小化する方針であったが、新規顧客獲得の過程でリスクが生じる可能性がある。どのようにコントロールするのか？

A：注文確度を踏まえ、できるだけ在庫を積み増さないようにターンアラウンドタイムを短くし、リスクを最小化するように管理していきます。

Q：ここにきて注文が増加している背景は？

A：ArF Dry 露光装置については装置が安定してきており、お客様の信頼を得ていることが大きな要素です。また、ArF 液浸露光装置についても当社の装置の特長をご評価いただいた結果だと推測しています。加えて、2020 年頃から主要顧客以外の顧客とも、顧客に寄り添いニーズを理解しながら議論を進めてきたことが成果として表れてきたと考えています。

Q：3D-NAND は競合会社が強い分野だが、優位性はあるのか？より多層化が進んだ時に、ニコン製品の優位性が顕著になるインフレクションポイント（変曲点）が出てくるのか？

A：100 層からさらに多層化に向かっていくときに、ウエハの歪みは非常に大きくなりますが、iAS（inline Alignment Station、高機能アライメントステーション）で多点計測することで、精度が確実に向上する結果が出ています。

なお、重ねる層の数や製造方法によってウエハがどれほど歪むかに違いがあり、当社の装置に切り替えるメリットがあるかどうかを含め、複数の 3D-NAND メーカーに当社装置の評価を行って頂いています。

Q：ArF Dry/ArF 液浸露光装置の生産能力について教えて欲しい。

A：年間 30~40 台程度の生産能力があると申し上げていましたが、現在、半導体から派生したコンポーネントビジネスにおいて、さまざまな光学レンズの生産等が始まっており、それらを勘案すると露光装置の生産能力が 30~40 台まで至らない可能性が出てきています。どのように能力を増強していくかを、社内で議論しています。

Q：3Q 決算説明会（2022 年 2 月）では生産能力は十分としていたが、この 3 カ月間で何か変化があったのか教えて欲しい。

A：主要顧客以外の注文が増える確率が高まったこと、コンポーネント事業において他社にできない光学系の需要が増加したこと、i 線の新機種などの計画などを踏まえて改めて検討した結果、現状の生産キャパシティではこれらの需要全てに対応できない可能性がでてきたものです。

Q：新製品の i 線露光装置の導入を予定しているとのことだが、今後 i 線露光装置も拡大していくのか？

A：発表した i 線露光装置は 1994 年に出荷した i11D という装置をベースに、お客様にとってコストパフォーマンスに優れた装置を開発し、2024 年の前半にリリースする予定です。既存装置をベースした装置であり、生産能力拡大は比較的容易なため、需要状況に応じて必要な台数を提供していきます。

Q：デジタルスキャナーは高いポテンシャルを秘めており、環境も整ってきているが、見通しについて教えて欲しい。

A：現在開発段階であり、ご要望があるお客様には試作機を評価頂くことを検討しています。2025年度では収益貢献が難しく、2030年頃にはある程度貢献できるよう進めていく計画です。

ヘルスケア事業

Q：網膜画像診断機器のマーケットについて教えて欲しい。

A：マーケットは眼科医と米国・英国・豪州で市場規模が大きい検眼医の2つがあります。検眼医とは眼科のファミリードクターのような存在で、米国などではまず検眼医でスクリーニング（予備的検診）してもらい、手術等の高度な眼科医療が必要と診断されたときに眼科医の診療を受けます。今後、グローバルに高齢者の増加や若年層の眼科疾患の増加が予測されていることから、検眼医の市場規模は拡大が見込まれ、眼科医市場も患者数の増加とともに一定規模の成長が見込まれます。

Q：網膜画像診断機器を扱う子会社 Optos 社のこれまでの業績推移について教えて欲しい。

A：2015年に Optos 社を買収して以降、市場成長を超える売上成長と利益を達成しています。

Q：2025年に向けて子会社 Optos 社の網膜画像診断機器は何%ぐらいの成長率を見込んでいるのか？

A：眼科診断機器全体の市場成長率は年間4%程度ですが、足元では Optos 社は6~8%程度の成長を目指します。Optos 社の広角網膜画像診断機器は、疾患の早期発見に繋がる点が高く評価されています。一部のアジア地域では、検眼による早期の疾患確認により医療予算総額を抑制できることから、一般的な眼底カメラに比べて広い視野で撮れる眼底カメラに対し保険収載を高く設定しており、Optos 社製品に有利に働くものと考えています。

Q：細胞受託生産のため Lonza 社ヘロイヤリティの支払いがある中、どのくらいの売上規模で黒字化するか？

A：昨年度に僅かながら黒字化を達成しています。今後はいくつかのプロジェクトについて量産体制を整えて売上を伸ばし、営業利益の拡大を目指します。

コンポーネント及びデジタルマニファクチャリング（コンポーネント事業、産業機器・その他）

Q：2025年度のコンポーネント事業の営業利益構成はどうか教えて欲しい。

A：足元 EUV 関連コンポーネントの利益貢献が相応のスケールを占めていますが、今後、半導体関連やそれ以外の顧客への光学コンポーネントや消耗品を含めた光学部品、ロボットの関節などに用いられるエンコーダ、さらに FPD フォトマスク基板等の売上も伸びてくる想定です。2025 年度にはそれらの利益も増え、営業利益全体に占める EUV 関連コンポーネントの比率は下がることを想定しています。

Q：EUV 関連コンポーネントの中長期の見通しを教えて欲しい。

A：EUV 露光装置の出荷台数は右肩上がりで成長すると予測されており、EUV 関連の検査装置に用いられる当社の EUV コンポーネントも堅調に伸びていくと期待しています。なお、営業利益率は投資を早めに回収するというモデルを採用しているため、初期段階では高く、量産の進捗により落ち着いてくるものと想定していますが、2025 年度に向けて営業利益額は増加基調で推移するものと見ています。

Q：デジタルマニファクチャリング事業の売上を 380 億円から 700 億円に伸ばす中で、既存の産業機器事業が扱うレーザーレーダー、X線・CT 検査装置、CNC 画像測定システムの3つについて、今期と中計最終年度の売上貢献度を教えて欲しい。

A：2025 年度の売上収益 700 億円のうち、産業機器全体で 600 億円程度を想定しています。ご質問の3領域ごとの計数は非開示とさせていただきます。足元は、工業顕微鏡や画像測定システムの販売が収益の基盤となっています。今後は、3 領域の製品を顧客の生産ラインに組み込んで効率を高める「インライン計測」をソリューションとして提供し、成長を目指す方針です。

Q：半導体の後工程においてチップレット等の新しい需要が出た場合、CNC 画像測定システムはどの程度、ビジネスチャンスが広がるのか？

A：チップレット（異なる種類の半導体を主に 3 次元方向に組み合わせてプロセッサをつくる技術）に関係する領域からの引き合いは出てきていますが、将来の取引ボリュームを把握できる段階ではありません。CNC 画像測定システムは半導体の後工程のパッケージング検査に使われていますが、アドバンストパッケージング関係の顧客からお問い合わせを頂くなど、この領域は引き続きビジネスの拡大が期待されます。

サステナビリティ、コーポレートガバナンス、資本配分

Q：人的資本経営についての問題意識と、今後中長期に成長するために必要な変化は何か？

A：中期経営計画に掲げている、従来の「完成品を既存のお客様に販売する」というビジネスモデルから、「新しいお客様に完成品だけでなくコンポーネント・サービスを含めたソリューションビジネスを展開する」モデルに進化するためには、2つの変化が必要と考えています。1つは従来の社員のマインドセットを変え能力を高めること、もう1つは新たな組織能力の要として活躍する人材を外部から獲得することです。新たなタイプの人材を獲得し育成し活躍してもらうために、人事制度や評価・報酬のあり方も大きく見直していく方針です。

Q：これまでのニコンの社長任期は比較的固定的であったが、今後どのような姿が望ましいと考えているか。

A：社長のサクセッションについては、指名審議委員会で定義されたプロセスに従って候補の選定を行っています。任期についても指名審議委員会でガイドラインを設定済みですが、任期は会社のその時々状況によるもので固定化すべきものではないと考えています。