



Nikon  
100<sup>th</sup>  
anniversary

株式会社 ニコン

# 2017年3月期 第3四半期決算報告

2017年2月13日

※本資料で記述されている業績予想並びに将来予測は、現在における入手可能な情報に基づき当社が判断した内容であり、潜在的リスクおよび不確実性が含まれます。従いまして、様々な要因の変化によって、実際の業績は記述されている内容と大きく乖離する結果となる可能性があることをご承知おきください。

- Q3決算は精機事業の増益が映像事業の減益をカバーし、対前年で増収・増益
- Q1-3累計では、売上高は前年を下回るも、営業利益が大幅増
- 構造改革の中核施策は順調に進捗。希望退職は想定を上回る**1,143人**の応募
- 一方、Q4は大幅な減収減益となる見込み。通期見通しは、売上高で500億円、営業利益で50億円、当期純利益で30億円の下方修正
- 下方修正の主要因は、映像事業・産業機器事業における販売台数の減少、及び、映像事業で発売を予定していた商品の発売取りやめ
- 一方、今後も構造改革の基本方針は堅持、追加施策検討とともに施策実行を加速

1. 2017年3月期第3四半期決算報告

2. 構造改革の進捗

3. 2017年3月期通期見通し



Q3 実績	売上高	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 前年同期比<b>45億円の増収</b> (+2%)</li> <li>- デジタルカメラの販売台数減少や円高影響による減収を、FPD・半導体露光装置の販売台数増加による増収でカバー</li> </ul>
	営業利益	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 前年同期比<b>85億円の増益</b> (+83%)</li> <li>- FPD露光装置販売台数の大幅増加が利益を押し上げ</li> </ul>
	当期純利益	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 前年同期比<b>257億円の減益</b> (▲357%)</li> <li>- 297億円の構造改革関連費用による大幅減益</li> </ul>
Q1-3 実績	売上高	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 前年同期比<b>506億円の減収</b> (▲8.2%)。但し、<b>円高影響 (▲577億) を除けば増収</b></li> <li>- Q3同様、カメラ販売台数減・円高影響をFPD販売台数増加で一部カバー</li> </ul>
	営業利益	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 前年同期比<b>169億円増益</b> (+67%)</li> <li>- Q3同様、FPD販売台数の大幅増加が主要因</li> </ul>
	当期純利益	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 前年同期比<b>195億円の減益</b> (▲104%)</li> <li>- 297億円の構造改革関連費用による大幅減益</li> </ul>

# 2017年3月期 Q3：連結売上高・損益



単位：億円	16年3月期 Q3実績	17年3月期 Q3実績	前年 実績比
<b>売上高</b>	<b>2,176</b>	<b>2,221</b>	<b>+45</b>
<b>営業利益</b>	<b>103</b>	<b>188</b>	<b>+85</b>
売上高比	4.7%	8.5%	
<b>経常利益</b>	<b>107</b>	<b>191</b>	<b>+84</b>
売上高比	4.9%	8.6%	
<b>当期純利益</b> (親会社株主に帰属)	<b>72</b>	<b>▲185</b>	<b>▲257</b>
売上高比	3.3%	-8.3%	
<b>FCF</b>	<b>283</b>	<b>340</b>	<b>+57</b>
			売上高への影響
為替：USドル	<b>121円</b>	<b>109円</b>	<b>▲206</b>
ユーロ	<b>133円</b>	<b>118円</b>	営業利益への影響
			<b>▲42</b>

注：スライドで使用している数値は億円未満は切り捨ててあります。2016年3月期実績には、精機事業の収益認識基準変更を遡及適用しています

# 2017年3月期 Q3 : セグメント別業績



単位：億円		16年3月期 Q3実績	17年3月期 Q3実績	前年 実績比
精機事業	売上高	284	<b>721</b>	+154%
	営業利益	-9	<b>176</b>	+185億円
映像事業	売上高	1,594	<b>1,225</b>	▲23%
	営業利益	184	<b>90</b>	▲94億円
インストルメンツ事業	売上高	193	<b>172</b>	▲11%
	営業利益	4	<b>-8</b>	▲12億円
メディカル事業	売上高	51	<b>49</b>	▲4%
	営業利益	-14	<b>-15</b>	▲1億円
その他	売上高	56	<b>54</b>	▲4%
	営業利益	9	<b>10</b>	+1億円
全社費用/ セグメント間取引消去	売上高	-	-	-
	営業利益	-71	<b>-65</b>	+6億円
連結	売上高	2,176	<b>2,221</b>	+2%
	営業利益	103	<b>188</b>	+85億円

# 2017年3月期 Q1-Q3：連結売上高・損益



単位：億円	16年3月期 Q1-3実績	17年3月期 Q1-3実績	前年 実績比
<b>売上高</b>	<b>6,164</b>	<b>5,658</b>	<b>▲506</b>
<b>営業利益</b> 売上高比	<b>252</b> 4.1%	<b>421</b> 7.4%	<b>+169</b>
<b>経常利益</b> 売上高比	<b>314</b> 5.1%	<b>447</b> 7.9%	<b>+133</b>
<b>当期純利益</b> (親会社株主に帰属) 売上高比	<b>187</b> 3.0%	<b>▲8</b> -0.1%	<b>▲195</b>
<b>FCF</b>	<b>▲56</b>	<b>514</b>	<b>+570</b>
為替：USD 円	<b>122円</b> <b>134円</b>	<b>107円</b> <b>118円</b>	売上高への影響
			<b>▲577</b>
			営業利益への影響
			<b>▲152</b>

# 2017年3月期 Q1-Q3 : セグメント別業績



単位：億円		16年3月期 Q1-Q3	17年3月期 Q1-Q3	前年 実績比
精機事業	売上高	1,134	<b>1,874</b>	+65%
	営業利益	35	<b>420</b>	+385億円
映像事業	売上高	4,230	<b>3,008</b>	▲29%
	営業利益	426	<b>242</b>	▲184億円
インストルメンツ事業	売上高	525	<b>478</b>	▲9%
	営業利益	-1	<b>-22</b>	▲21億円
メディカル事業	売上高	104	<b>139</b>	+34%
	営業利益	-39	<b>-39</b>	±0億円
その他	売上高	170	<b>158</b>	▲7%
	営業利益	23	<b>28</b>	+5億円
全社費用/ セグメント間取引消去	売上高	-	-	-
	営業利益	-192	<b>-208</b>	▲16億円
連結	売上高	6,164	<b>5,658</b>	▲8%
	営業利益	252	<b>421</b>	+169億円

1. 2017年3月期第3四半期決算報告

2. 構造改革の進捗

3. 2017年3月期通期見通し

### 希望退職 プログラム

- 11月8日発表の通り、**1,000人規模の人員削減**を想定した希望退職プログラムを実施
- 2月10日で募集を締め切り、想定を上回る**1,143人の応募**があった
- **想定通りの固定費削減**を見込む

### その他 構造改革施策

- 11月8日には、半導体装置、映像、本社、光学集約、経営体質改善の5項目に関する構造改革施策の実施を発表
- 本格的な施策効果の実現はFY17中となるものの、そのために必要な各種活動・意思決定は**計画通り進める**

## プログラム概要

- プログラム対象者:
  - 対象：ニコン（単体）及び国内グループ会社
  - 40歳以上、勤続5年以上（ニコン単体）
- 募集期間:
  - 2017年1月30日～2月10日（締切済）

応募人数  
(確定値)

募集人数:  
1,000人



応募人数:  
**1,143人**

固定費の削減額はほぼ想定通り

## 主要施策（11/8発表）

## 進捗状況

半導体装置	<ul style="list-style-type: none"> <li>開発戦略の見直し</li> <li>販売方針の見直し</li> <li>生産機能の最適化</li> <li>事業本部組織・体制の見直し</li> </ul>	➔	<ul style="list-style-type: none"> <li>棚卸廃棄・評価減を特別損失として計上</li> <li>液浸開発縮小に向け、人員リソースの配置転換を開始</li> </ul>
映像	<ul style="list-style-type: none"> <li>製品の「選択と集中」</li> <li>開発の「選択と集中」と効率化</li> <li>販売・生産体制の最適化</li> <li>事業本部組織・体制の見直し</li> </ul>	➔	<ul style="list-style-type: none"> <li>「選択と集中」の基本方針に基づき収益性が見込めない商品の発売を取りやめ</li> </ul>
光学集約	<ul style="list-style-type: none"> <li>水平展開による生産技術力の強化</li> <li>新規分野に対する対応力強化</li> <li>組織の集約による生産の効率化</li> </ul>	➔	<ul style="list-style-type: none"> <li>2月1日に栃木ニコンに集約完了</li> <li>今後オペレーションの更なる統合を進める</li> </ul>
本社	<ul style="list-style-type: none"> <li>あるべき本社の姿の再定義</li> <li>組織の簡素化・生産性改善</li> </ul>	➔	<ul style="list-style-type: none"> <li>あるべき本社の姿、組織のスリム化等について今後検討・着手</li> </ul>
体質改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>ポートフォリオ経営への転換</li> <li>資本市場とリンクした経営指標</li> <li>ガバナンス体制の強化</li> </ul>	➔	<ul style="list-style-type: none"> <li>ROE/ROICに基づいた事業パフォーマンス管理導入に向けた取り組みを開始</li> <li>ポートフォリオ経営への転換、ガバナンス体制の強化は、今後取り組みを本格化</li> </ul>

構造改革関連費用は530億円へ増加、  
来期200億円の固定費削減の想定に変更なし

1. 2017年3月期第3四半期決算報告
2. 構造改革の進捗
3. 2017年3月期通期見通し

- **Q4は大幅な減収減益見込み。通期見通しを下方修正**
  - Q4は売上、営業利益ともに前年を大きく下回る見込み
  - 通期見通しを売上高500億円、営業利益50億円、当期純利益30億円下方修正
  
- **下方修正の主要因は、映像事業・産業機器事業における販売台数の減少**
  - **映像事業:**
    - ▶ アクションカメラが販売不振。開発・販売戦略を見直す
    - ▶ ほぼ全カテゴリーで市場が想定以上に減速
    - ▶ 「選択と集中」による収益性重視の観点から、発売を予定していたDLシリーズ発売取りやめ
  
  - **産業機器事業:**
    - ▶ 世界的な市場減速に加え、米国自動車市場で投資手控えが発生
    - ▶ Q4中の完全回復は見込めず、測定機・工業用顕微鏡を中心に想定販売台数を引き下げ
  
- **「選択と集中・高付加価値化」「固定費の抜本改革」の構造改革の基本方針に変更なし**
  - 業績下方修正を受け、既存施策の実行を加速し、追加の改善施策を検討
  - 一方、「高付加価値商品への注力」は、販売戦略・オペレーションの本質的転換に時間を要す

# 2017年3月期 通期見通し：連結売上高・損益



単位：億円	16年3月期 実績	前回予想 (Q2時点)	今回予想 (Q3時点)	前年 実績比	前回 予想比
<b>売上高</b>	<b>8,193</b>	<b>8,000</b>	<b>7,500</b>	<b>▲693</b>	<b>▲500</b>
<b>営業利益</b> 売上高比	<b>316</b> 3.9%	<b>490</b> 6.1%	<b>440</b> 5.9%	<b>+124</b>	<b>▲50</b>
<b>経常利益</b> 売上高比	<b>378</b> 4.6%	<b>520</b> 6.5%	<b>470</b> 6.3%	<b>+92</b>	<b>▲50</b>
<b>当期純利益</b> (親会社株主に帰属) 売上高比	<b>182</b> 2.2%	<b>▲60</b> -0.8%	<b>▲90</b> -1.2%	<b>▲272</b>	<b>▲30</b>
<b>FCF</b>	<b>243</b>	<b>450</b>	<b>450</b>	<b>+207</b>	<b>±0</b>
為替：USドル	<b>120円</b>	<b>105円</b>	<b>107円</b>	売上高への予想影響額 ▲630億円 70億円	
ユーロ	<b>133円</b>	<b>117円</b>	<b>118円</b>	営業利益への予想影響額 ▲160億円 ほぼゼロ	

今期の年間配当金は16円を据え置く予定

注：前回予想とは2016年11月8日発表時点の予想です

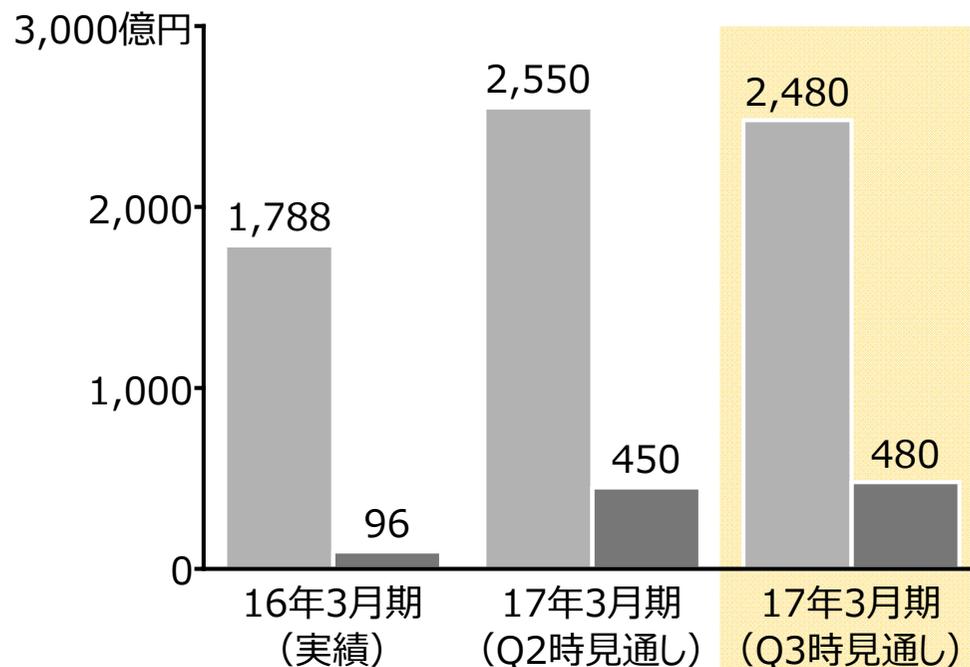
# 2017年3月期 通期見通し：セグメント別業績



単位：億円		16年3月期 実績	前回予想 (Q2時点)	今回予想 (Q3時点)	前年 実績比	前回 予想比
精機事業	売上高	1,788	2,550	<b>2,480</b>	+39%	▲3%
	営業利益	96	450	<b>480</b>	+384億円	+30億円
映像事業	売上高	5,204	4,150	<b>3,800</b>	▲27%	▲8%
	営業利益	457	330	<b>250</b>	▲207億円	▲80億円
インストルメンツ事業	売上高	772	840	<b>760</b>	▲2%	▲10%
	営業利益	28	30	<b>10</b>	▲18億円	▲20億円
メディカル事業	売上高	183	190	<b>190</b>	+4%	±0%
	営業利益	-46	-60	<b>-60</b>	▲14億円	±0億円
その他	売上高	244	270	<b>270</b>	+11%	±0%
	営業利益	45	40	<b>40</b>	▲5億円	±0億円
全社費用/ セグメント間消去	売上高	-	-	-	-	-
	営業利益	-264	-300	<b>-280</b>	▲16億円	+20億円
連結	売上高	8,193	8,000	<b>7,500</b>	▲9%	▲6%
	営業利益	316	490	<b>440</b>	+124億円	▲50億円

売上高・営業利益

■売上高 ■営業利益



### 半導体露光装置販売台数 (新品/中古、台)

	16年3月期 (実績)	17年3月期 (Q2時見通し)	17年3月期 (Q3時見通し)
市場規模	220	210	210
ニコン	14/21	26/16	24/10

### FPD露光装置販売台数 (台)

	16年3月期 (実績)	17年3月期 (Q2時見通し)	17年3月期 (Q3時見通し)
市場規模	80	120	128
ニコン	46	92	92

## • 売上高：70億円の下方修正

半導体：

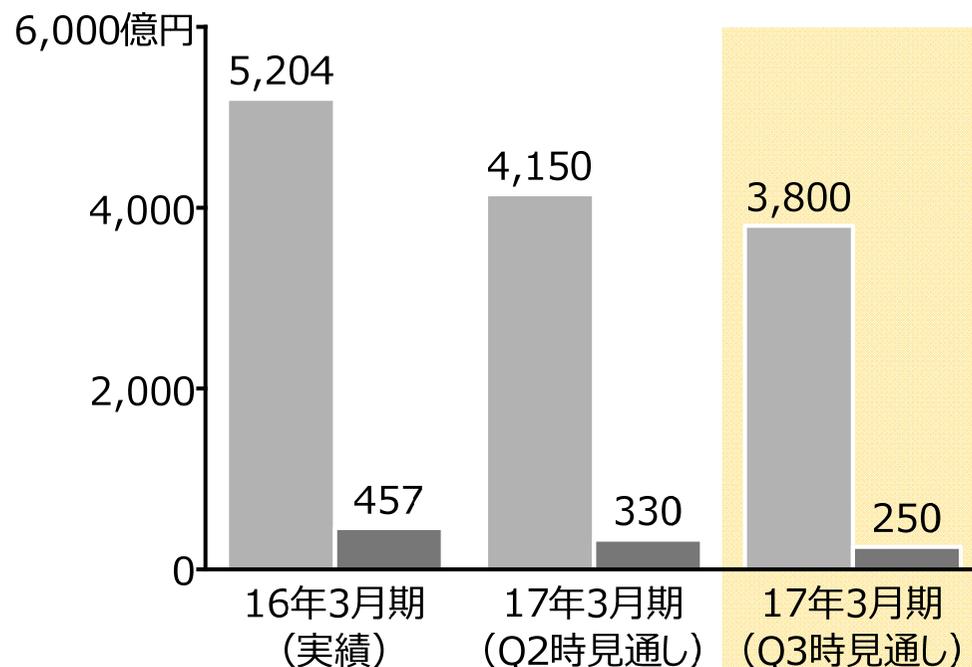
- 露光装置新品 2 台の販売が、顧客都合により来期にずれこみ
- 中古機の販売が、顧客の投資計画見直しにより6台減少

## • 営業利益：30億円上方修正

- 半導体：売上高の減少を原価改善及び経費の削減によりカバー
- FPD：ミックス変化による収益性改善

売上高・営業利益

■売上高 ■営業利益



## レンズ交換式デジタルカメラ (万台)

市場規模	1,304	1,200	1,150
ニコン	404	325	310

## 交換レンズ (万本)

市場規模	2,134	2,000	2,000
ニコン	590	475	460

## コンパクトデジタルカメラ (万台)

市場規模	2,079	1,350	1,300
ニコン	623	345	315

### • 売上高：350億円の下方修正

- アクションカメラ「KeyMission」シリーズ販売不振に伴い、想定販売台数を大幅に引き下げ
- 想定以上の市場減速に伴う、各カテゴリ販売台数の引き下げ

### • 営業利益：80億円下方修正

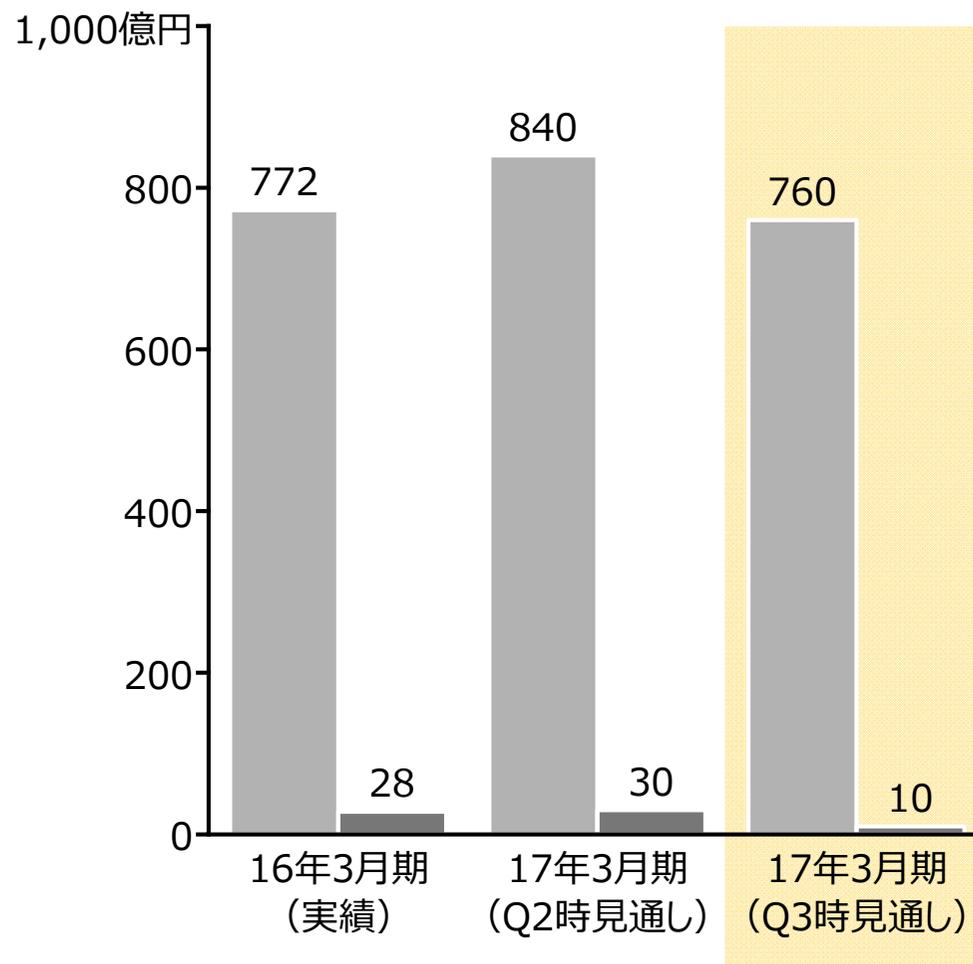
- 上記想定販売台数引き下げに伴う利益減
- 広告宣伝費を含め経費抑制するも、台数減影響を押し返すには至らず

### • 構造改革関連費用

- 発売を予定していたDLの発売をやめ、関連費用を構造改革関連費用として計上

売上高・営業利益

■売上高 ■営業利益



## • 売上高：80億円の下方修正

産業機器事業：

- 日本・アジア電子部品関連市場の想定以上の減速
- 米国自動車市場での投資控え
- 上記による測定機・工業用顕微鏡等の販売想定引き下げ

## • 営業利益：20億円下方修正

- 上記販売想定引き下げに伴う利益減

# 産業機器事業は中長期の成長エンジン候補：オンリーワン製品の「仕込み」は順調に進んでいる



## ニコンだけの「非接触・非破壊検査技術」を活用した製品を保有



高精度非接触センサー3D計測システム  
HN-C3030



ブレードおよび鋳物のCT検査  
XT H 450

## 世界の自動車メーカーで トライアル採用が進んでいる

### ● 日経ビジネスに実績の紹介

大規模空間非接触測定機 レーザーレーダ

50メートルの距離を誤差0.5ミリで測定

巨大な航空機や、自動車の安全性を支える  
ニコンの“測る”技術

Special Interview  
ニコンの産業機器事業部の使命は  
お客様の課題を解決すること

日経ビジネス 2017年1月13日号

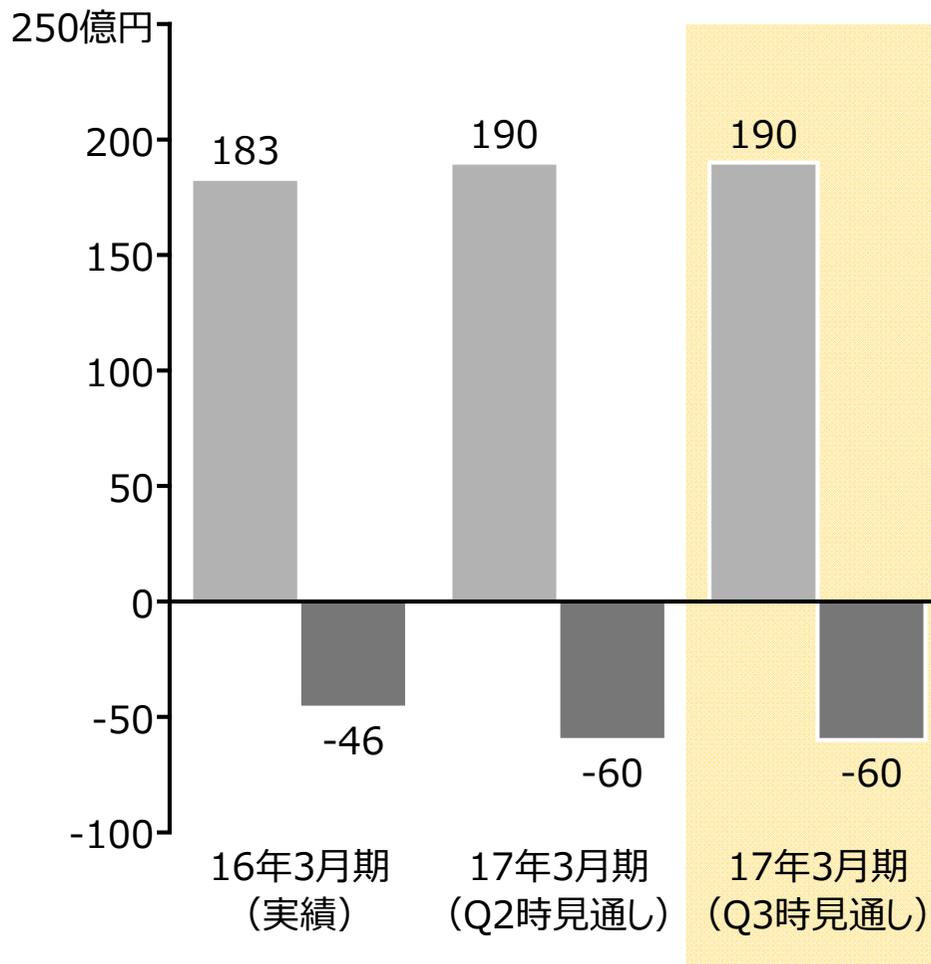
### ● 他にも世界の有力自動車メーカーと トライアル開始済み

- 欧州自動車メーカーA
- 欧州自動車部品メーカーB
- 日系自動車メーカー複数社

量産段階で正式採用されれば、  
今後2-3年の時間軸でインパクトのある利益貢献が期待できる

売上高・営業利益

■売上高 ■営業利益



## • 売上高・営業利益ともに変更なし

- Optos社の事業は堅調：  
営業利益率10%台後半を維持

## • Verily社との戦略的提携を発表

- Machine Learningを活用した  
網膜画像診断領域における戦略的  
提携
- 糖尿病による眼疾患に対しより安価  
で確かな診断ソリューションを提供、  
診断・治療の裾野拡大
- 利益貢献まで3年程度を見込む  
(今期見通しには影響なし)



*Nikon* (th)  
*100*  
*anniversary*

**NIKON CORPORATION**

# 參考資料

# 2017年3月期 Q3：精機事業



単位：億円	16年3月期		17年3月期		前年実績比	
	Q3	Q3累計	Q3	Q3累計	Q3	Q3累計
売上高	284	1,134	721	1,874	+437	+740
営業利益	▲9	35	176	420	+185	+385
売上高比	-3.2%	3.1%	24.4%	22.4%		
半導体露光装置 新品／中古	1/5台	5/17台	7/1台	18/7台	+6/▲4台	+13/▲10台
FPD露光装置	9台	30台	24台	75台	+15台	+45台

• **Q3前年比**：中小型高精細パネル用FPD露光装置および半導体露光装置新品の販売台数増加により大幅増収増益

# 2017年3月期 Q3：映像事業



単位：億円	16年3月期		17年3月期		前年実績比	
	Q3	Q3累計	Q3	Q3累計	Q3	Q3累計
売上高	1,594	4,230	1,225	3,008	▲369	▲1,222
営業利益	184	426	90	242	▲94	▲184
売上高比	11.5%	10.1%	7.3%	8.0%		
レンズ交換式 デジタルカメラ	128万台	328万台	105万台	247万台	▲23万台	▲81万台
交換レンズ	195万本	477万本	164万本	369万本	▲31万本	▲108万本
コンパクト デジタルカメラ	226万台	538万台	99万台	242万台	▲127万台	▲296万台

• **Q3前年比**：市場縮小・為替影響に加え、新製品の広告宣伝費投入もあり減収減益

# 2017年3月期 Q3 : インストルメンツ事業



単位：億円	16年3月期		17年3月期		前年実績比	
	Q3	Q3累計	Q3	Q3累計	Q3	Q3累計
売上高	193	525	172	478	▲21	▲47
営業利益	4	▲1	▲8	▲22	▲12	▲21
売上高比	2.1%	-0.2%	-4.7%	-4.6%		

- Q3前年比** : マイクロスコープ・ソリューション事業は為替影響もありQ3減収だが、Q3累計では為替影響除けば増収増益。  
 産業機器事業は市場減速により減収減益

# 2017年3月期 Q3 : メディカル事業

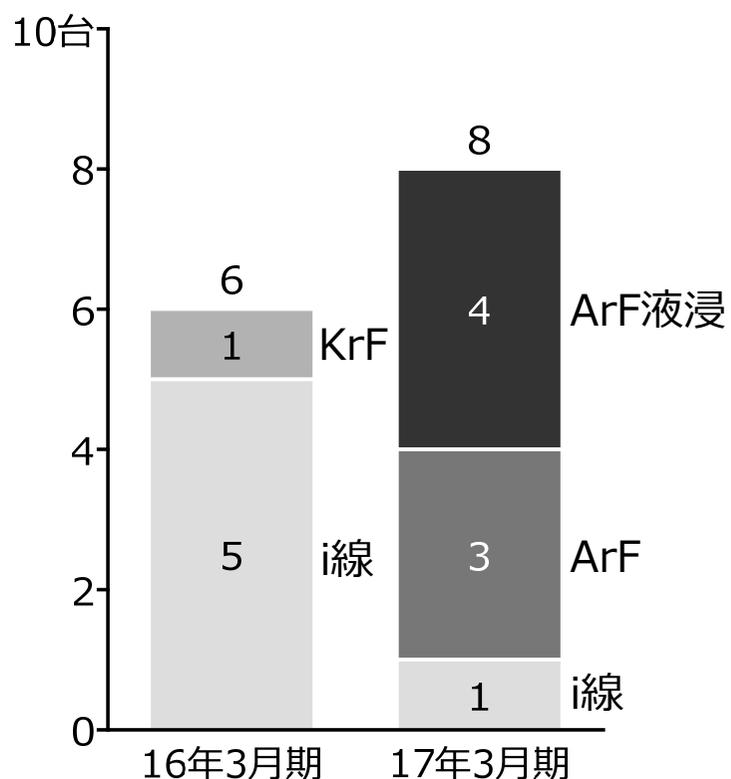


単位 : 億円	16年3月期		17年3月期		前年実績比	
	Q3	Q3累計	Q3	Q3累計	Q3	Q3累計
売上高	51	104	49	139	▲2	+35
営業利益	▲14	▲39	▲15	▲39	▲1	±0
売上高比	-27.5%	-37.5%	-30.6%	-28.1%		

• **Q3前年比** : Optos社の業績は堅調に推移しているが、為替影響により減収減益

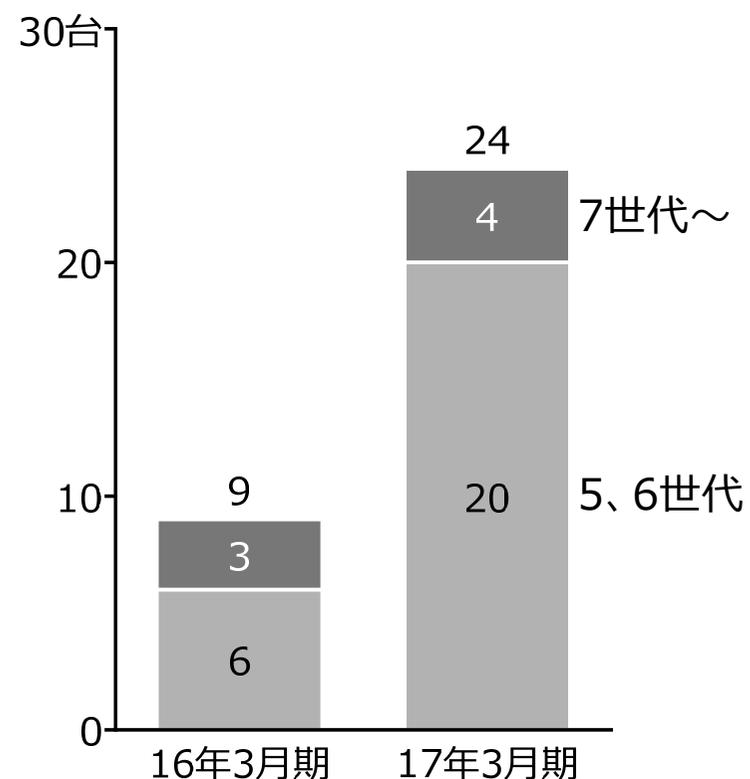
注: 16年3月期Q3累計のOptos社収益計上期間は6ヶ月間

半導体露光装置光源別販売台数  
(中古含む)



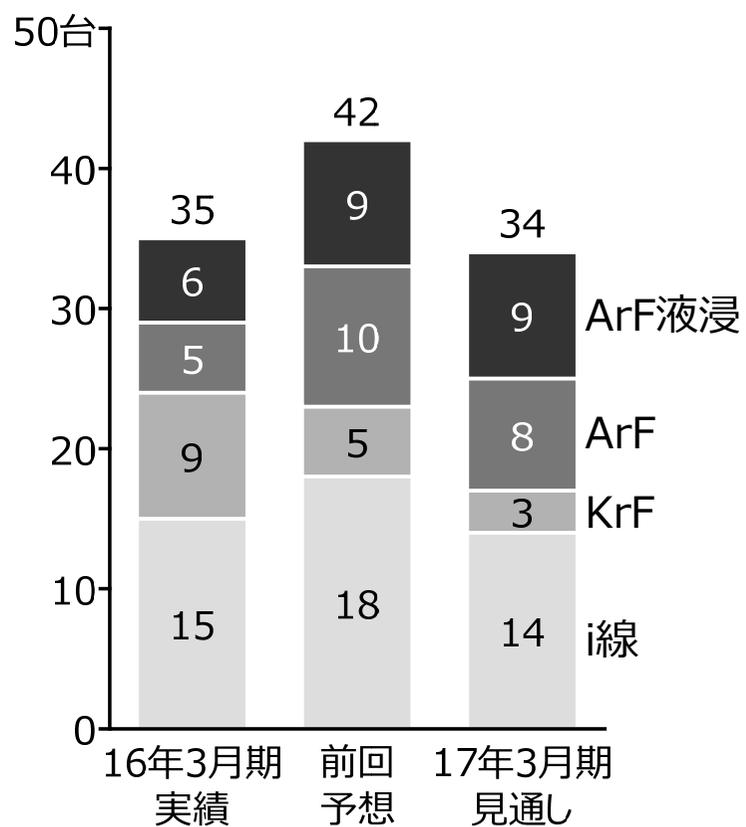
Q3実績

FPD露光装置世代別販売台数

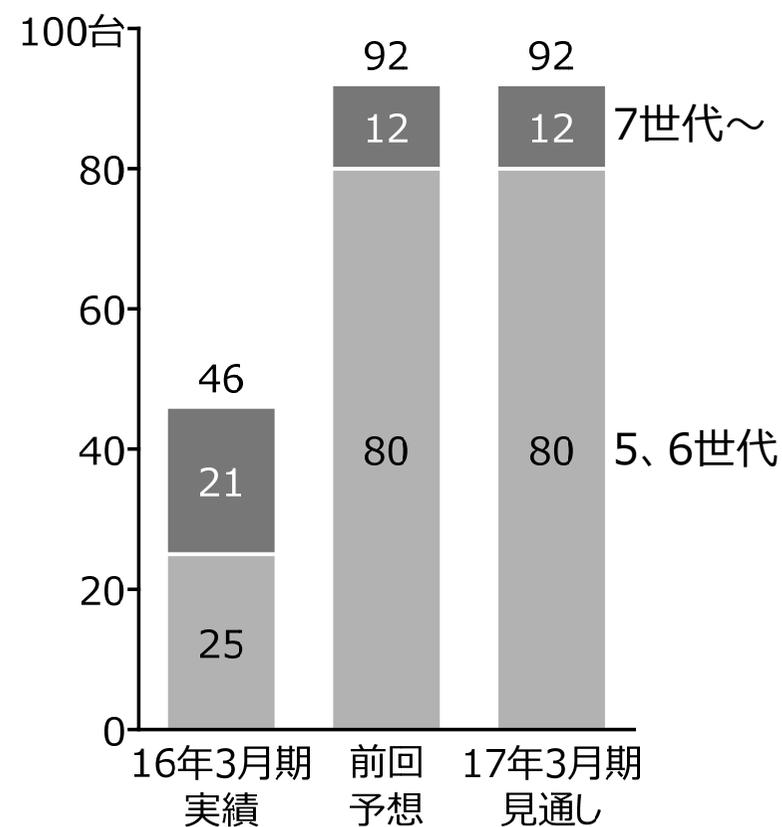


Q3実績

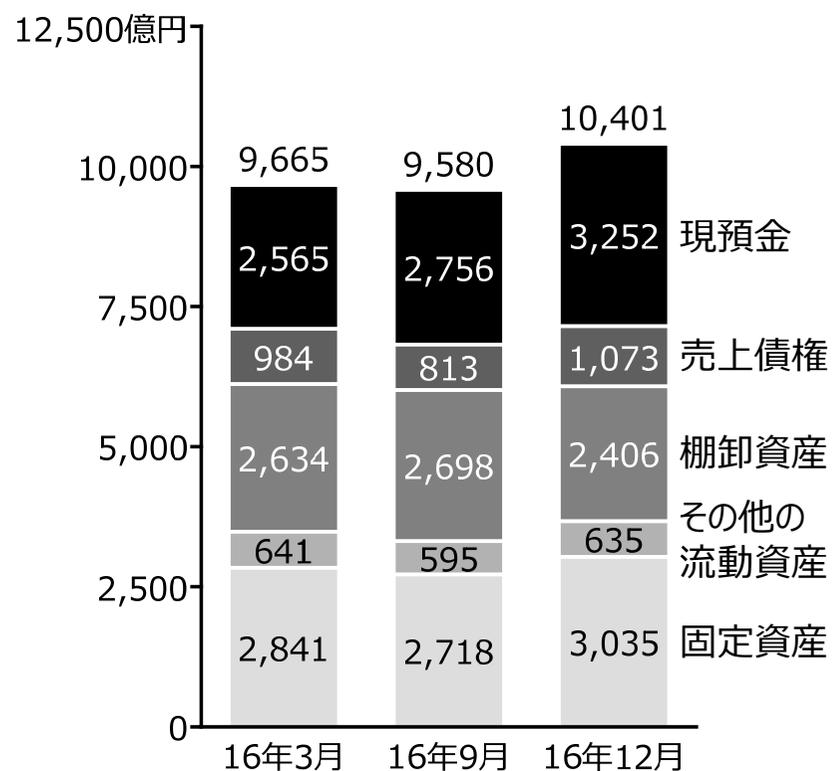
### 半導体露光装置光源別販売台数 (中古含む)



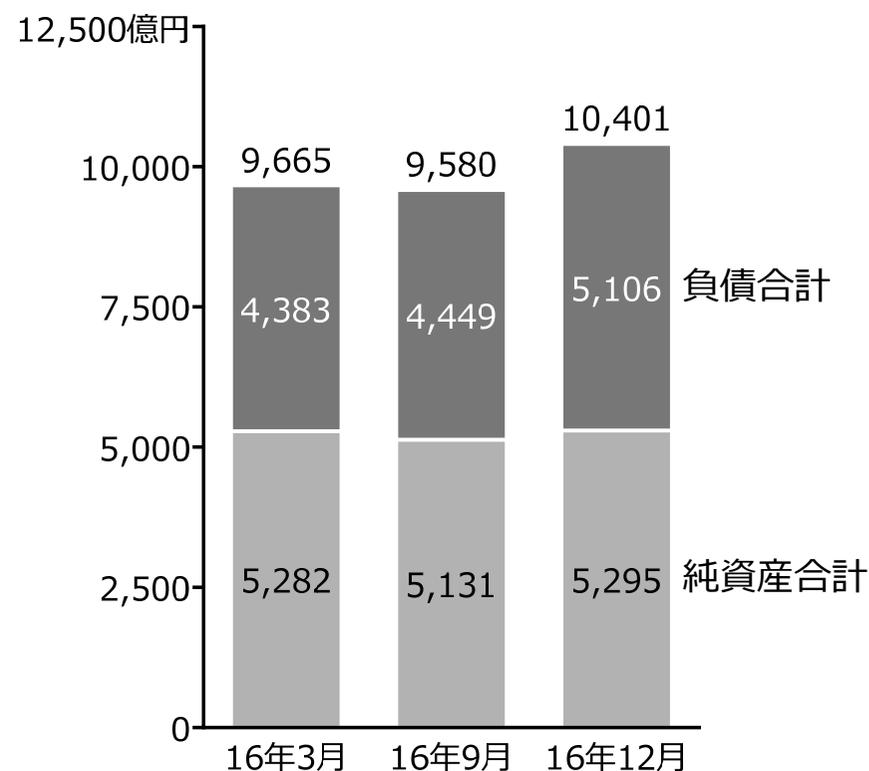
### FPD露光装置世代別販売台数



## 資産



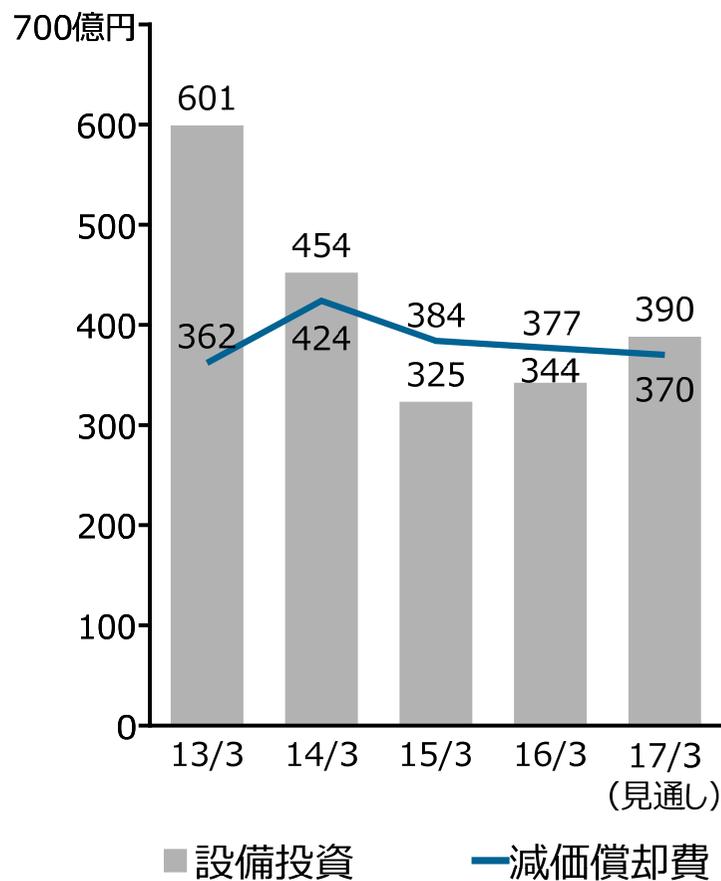
## 負債・純資産



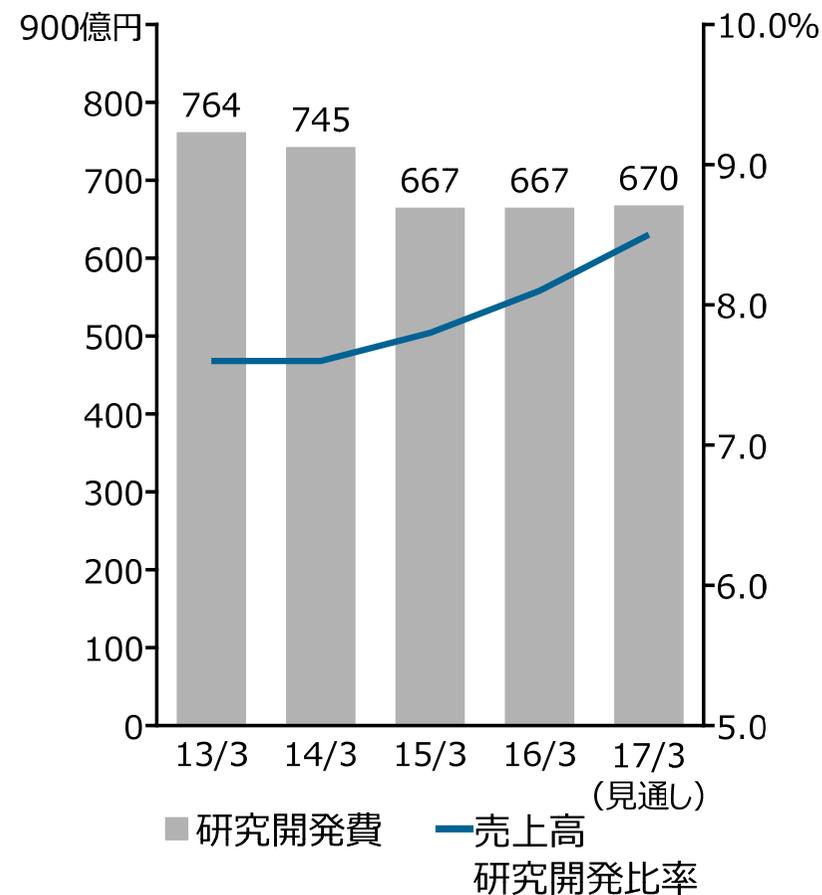
自己資本比率 54.5% 53.4% 50.7%



### 設備投資・減価償却費



### 研究開発費



注：2015年3月期より、ニコングループの減価償却方法を定額法に統一

# 2017年3月期 通期見通し：参考データ 為替の影響



	為替レート	1円の変動による影響額	
	17年3月期 Q4前提	売上高 Q4	営業利益 Q4
USドル	110円	約7億円	約0億円
ユーロ	120円	約2億円	約1億円