

# Management Interview

## Question

### 1

**当中間期の概況を事業別に説明してください。**

情報機器事業は、カラーMFPの販売台数が前年に比べて82%増えるなど好調に推移した結果、増収増益となりました。新開発のファームウェア(制御機構)を搭載して、平成17年2月に発売開始したカラーMFP「bizhub(ビズハブ)C450」は、国内外のお客様から大変高いご評価をいただいています。また、当中間期には「bizhub C351」「bizhub C250」の新製品も発売し、当社のカラーMFPは全5機種と強力な商品構成となりました。一方、カラープリンタは、自社ブランド製品の販売は着実に増加しましたがOEM向け販売が大きく減少したため、販売台数は33%減となりました。また、熾烈な価格競争の影響もあり、残念ながら事業採算は悪化しました。

オプト事業(光学デバイス・電子材料)は、前期に引き続き液晶偏光板用保護フィルムの販売が大きく拡大し、増収増益となりました。ビデオカメラやカメラ付携帯電話など、デジタル家電向けのレンズユニットやコンポーネントも総じて販売を伸ばしています。一方、CDやDVD用光ピックアップレンズは平成16年夏以降の調整局面もようやく回復傾向を見せ始めました。

事業規模の最適化を進めるフォトイメージング事業は、減収ながら損失幅は大きく縮小しました。カラーフィルムや印画紙などは需要

減少が続き損益が悪化しましたが、デジタルカメラでは8月に発売したデジタル一眼レフ「α Sweet Digital(アルファ・スウィート・デジタル)」の販売が好調に推移するなど、収益の改善に貢献しました。また、最適規模へ向け経費の削減にも取り組んでいます。

メディカル&グラフィック事業では、特に医療分野でのデジタルX線画像撮影装置「REGIUS(レジウス)」やデジタル画像出力装置「DRYPRO(ドライプロ)」の販売が好調に推移した結果、増収増益となりました。また、計測機器事業も色計測分野を中心に堅調に推移しました。

## Question

### 2

**下期の事業見通しについて説明してください。**

下期の売上高、営業利益につきましては情報機器事業やオプト事業を中心に増収増益を目指したいと考えています。情報機器事業では好調なカラーMFPに加えて、モノクロMFPも新製品中心の商品構成に切り替わり、採算性の向上が期待されます。オプト事業では液晶材料の新工場の本格稼働が始まり、生産能力が大幅に増強されます。また、メディカル&グラフィック事業も医療分野のデジタル機器を中心に販売拡大が見込まれます。

一方では、カラープリンタの競争激化、デジタル家電の市況の変化、カラーフィルム等写真感光材料の需要減少、デジタルカメラの価格下落、などの懸念材料も十分に考慮しておく必要があります。このような事業環境の変化に対しては、迅速にそして適切に対処していきたいと考えています。

また、フォトイメージング事業の規模縮小を前倒して実施することとしたため、当下期にも多額の費用発生が見込まれます。その結果、当期末の純利益段階でも大きく損失を計上する見通しです。

Question

3

**フォトイメージング事業の構造改革について説明してください。**

今回の中間期決算にあわせて、フォトイメージング事業の大幅な規模縮小を従来の計画から前倒して実施することを決断しました。

カラーフィルムや印画紙などのフォト分野ではデジタル化の影響を受けて需要が大きく減少し、また一方、カメラ分野ではデジタルカメラ価格競争に一向に歯止めがかからないなど、厳しい状況が続いています。当社はこれまでも、フォト分野では不採算な事業や取引の峻別など事業規模の最適化を図り、カメラ分野では一眼レフなど

の高付加価値分野への絞り込みを行うといった構造改革を進めてきました。

しかしながら、デジタル化による需要縮小のスピードは当初の見込みよりも速く、今後もさらに加速度が増すことが予想されます。このような市場の変化に遅れることなく、あらゆる可能性に迅速に対応するために、①開発・生産・販売の全部門の大幅縮小、②経営資源をグループ各社へシフトし新規事業・既存事業を強化、③当社グループ33,000人の1割強を削減、の3点を骨子とする大幅な構造改革を実施することとしました。同事業の規模を縮小してグループ全体への影響を小さくするとともに、同事業の経営資源を他のグループ事業へ積極的にシフトすることによって、新たな成長を目指すことを狙いとしています。

なお、この構造改革の一部として当中間期に発生した固定資産の減損損失228億円を特別損失に計上したことから、当中間配当は無配とさせていただくこととしました。また、通期におきましては先の228億円を含め構造改革費用として約900億円の特別損失が見込まれることから、期末配当につきましても見送りとさせていただく所存です。株主の皆さまには誠に申し訳なく存じますが、何とぞご理解をいただきたく存じます。

この構造改革を断行するとともに、平成18年度以降は、当社グループの総力をあげて収益の大幅かつ急速な回復を図り、企業価値の向上を目指し、株主の皆さまのご期待に応えてまいります。