

## 08年度 第3四半期決算説明会における質疑応答

2009年1月30日

- ・ 質問

→:NECの回答

3Q: 10—12月期

4Q: 1—3月期

### 質問者A

- NECトーキンが構造改革を実施した後に、さらにNECが同社の事業ポートフォリオの見直しをしていくという考えでしょうか。
  - 今回のNECトーキンに関する増資、および100%子会社化については、まず経営の安定性を確保し、黒字化を目指すことが目的です。
  - 100%子会社化した後、NECトーキンをどうするかについては、これからの状況を見ながら決定していくたいと考えています。今、市場は色々な意味で急激に変わっています。まずは安定性を確保し、その後でその次の手を打ちたいと思います。角型の小型電池やリードスイッチは出来るだけ早期に集約することを考えています。
  - 一方、自動車用電池は将来性のある分野であり、NECトーキンとNECとが一体になって事業を遂行していきます。
- 2万人の人員削減目標の時間軸を教えてください。
  - 人員削減については、NECトーキンで削減する人員数(国内早期退職450人、海外スリム化9,000人)を含んでおり、08～09年度の2年間で実行するつもりです。

### 質問者B

- 来年度に向けた市場環境をどうとらえていますか。例えば、相対的に堅調なIT/NWソリューション事業が来年度は悪化する懸念や、今年度も厳しい携帯電話機やエレクトロニクス事業がさらに悪化するといった懸念はありますか。
  - 来年度の予算策定はこれからですが、4Qに大きな悪化を見込んでいるのはエレクトロニクス事業関連です。11～12月頃から市場環境は厳しく、当社の事業で大きな位置を占める自動車関連、デジタル家電関連、さらにPC関連については、メーカーの流通在庫削減のための生産調整が続いているため、この4Qに改善する見通しは立っていません。来年度1Q中に発注が回復てくるかもしれません、最終需要を考えると、以前の水準には戻らないと見ていました。とはいって、この4Qは異常な状態であり、来年度3～4Qまで現在の水準が続くとは思っていません。半導体は売上5,000億円(今期計画である5,500億円以下)でも利益を維持できるよう取り組んでいきます。
  - 携帯電話機については今年度約30%市場が縮小する状況であり、これ以上大きくは悪くならないと見ていました。したがって、当社としてはどう商品力を高め、どうシェアを拡大していくかが課題です。個人向けPCはネットブックなどの小型機が増え、前年度比プラスですが、企業向けPCは昨年末から急激に受注や出荷にブレーキがかかっています。

かっている状況です。従って、来期の企業向けPC市場は弱含みと見ざるを得ず、個人向けPCは低価格化の傾向が強まると言えています。大まかに言えば、個人向けPCは大きく落ちないと見ていますが、企業向けPCはかなり落ちるのではないかと思います。当社としては不況の先を睨んで新しいコンセプトの端末を市場に送り出すことで、少しでも業績を補っていきたいと考えており、来年度は携帯とPCの融合商品なども出していきたいと考えているところです。

- 通信システムにおいては、キャリア向け事業では大きな減少がないと思いますが、懸念の一つは円高の影響があります。今年度のように、1ドル120円が90円になるといった急激な円高は考えにくく、来年度は期待をこめて現在の水準が続くものと考えています。企業向けネットワーク事業は今年度の売り上げが10%程度減少していますが、さらに来年度はもう少し落ちると見えています。但し、この事業はホワイトカラーの生産性改善に有効なソリューションが多く、今後はこの領域に注目が集まるとも考えています。
- IT関連事業(ITサービス/SIおよびITプロダクト)は、今年度はそれほど落ちていませんが、昨年末から徐々に悪化している地方・中堅・中小顧客向けは来年度2桁%減となると思います。大手企業では製造業でIT投資にブレーキをかけている例もありますが、それが全ての企業の傾向にあてはまるかというと必ずしもそうではありません。IT投資の約70%は既存システムの維持や保守で30%は新規案件と言われていますが、新しいサービスを展開するためのIT投資は不可欠であり、大きなマイナスにはならないでしょう。当社でも400億円規模のIT投資を行い、全社の「見える化」を進めています。工事進行基準への対応などの業務課題にも対応していきます。来年度はむしろ、競争力を高めるための投資が進むのではないかと見えています。

- 収益構造改革について、変動費の削減については、どのように考えていますか。
  - 企業間競争が非常に激しくなっており、市場価格の下落が大きいため、変動費の改善は困難です。しかし、黒字化のためには、少しでも変動費率を改善することが必要だと考え、全体的な費用構造を分析する中で、固定費、変動費のそれぞれについて、その実効性を検証しています。いずれにしても、変動費にもメスを入れるつもりです。
- 今後の半導体事業について、どのような方向性を考えていますか。
  - どのような方向を目指すにしても、マーケットの先行きを見通し、費用構造の改善を進めることで損の出ない体質を作ることが先決と考え、最優先で取り組んでいます。いずれにしても、市場規模は縮小しており、NECエレクトロニクスの売上が5,000億円規模になることも想定して、将来に向けてどうしていくべきか、真剣に考えています。
  - 不況下で、システムLSIに対するお客様のニーズは徐々に変わりつつあると認識しています。例えば、あるお客様からは、「これまで部門ごとにシステムLSIを別々に発注していましたが、全社統一的な効率の良いやり方はありませんか」と相談されています。こうしたニーズに対しては、単なるLSIの回路設計ではなく、システムの基本設計

やソフトウェア構造など、もっと広い視点からのコンサルティングが必要です。単なる半導体メーカーよりは、IT/NWソリューション事業のバックグラウンドのあるNECの方が、新たなビジネスを開拓できると考えています。お客様がどのような経営課題を抱えているのかを知り、「どうすればお客様の経営課題を解決できるか」という視点を基本に置いて、その1つの解が半導体チップである、というビジネスの形に転換していくと考えています。

- 多様な経営課題を抱えるお客様に対し、我々はこうしたコンサルテーションから始め、新しいソリューションビジネスとして展開していきたいと考えています。そのため我々の構造を今後どう変えて行けば良いかを考えており、決して、量的拡大が不況の先を生き延びていくためのポイントだとは考えていません。このような戦略に合った次の打ち手を決める必要があります。
  - そうした意味で、将来の方向性を決めるのは、急激にマーケットが変化している今ではないと考えています。落ち着く先をしっかりと見極め、大きな戦略を間違えないようにしたいと思います。
- 
- 来年度の下期は、この下期と比較すると減収減益にはならないと思います。NECはここ数年、むやみに海外に事業拡大しておらず、今回の傷も相対的には浅そうです。海外の通信機器メーカーの苦戦を考えると、NECにとってチャンスがあるのではないでしょうか。来年度の上期までは厳しいと思いますが、下期はそこまで厳しくないのではないか。
    - ご指摘いただいたシナリオで行ってほしいという願望はありますが、今は保守的に見ています。現在の不透明な状況を楽観的には捉えず、保守的に見て手を打ち、チャンスを確実にモノにしたいと考えています。NECはITバブル崩壊で海外事業比率が相当落ち、今はその比率を回復させる過程にあります。海外事業比率が低いだけにダメージはそれなりに小さいのですが、それでも海外事業は世界景気低迷の影響を受けますし、各社海外事業でダメージを受けた結果、国内の競争激化にもつながっていきます。
    - 楽観はしていませんが、決して悲観もしていません。例えば欧米のキャリア向け通信機メーカーの苦境を見ると、当社のキャリア向け事業は比較的堅調だと言えます。

### 質問者C

- 今回の修正を受けた今年度の連結フリーキャッシュフローの見込みを教えてください。
  - 今年度の連結フリーキャッシュフローは1,900億円の赤字を予想しています。できるだけ早く損失をなくし、プラスに回復したいと考えています。
- NECトーキンを100%子会社化することですが、IT/NWソリューション事業に注力しているNECにとってどのような意義があるのでしょうか。
  - 最近では、あらゆる企業が環境やエネルギー分野に注目しています。将来、電気

自動車の時代がくると思いますが、その際には現在当社が注力している自動車向け半導体の用途がますます拡がると考えています。また、家庭用の電池が普及することでより多くの電子機器が使われるようになるなど、電池の技術によって新たなマーケットを創り出すこともできることから、環境分野は今後の事業を支える牽引役になりうる考えています。そのため、NECは自動車電池を含む環境・エネルギー分野をコア事業の一つとして位置づけ、新しいポートフォリオの一つとしてしっかりと事業運営を行っていきます。現在の自動車電池も他社に先行していると考えていますが、NECでは次世代の電池についても研究所で様々な取り組みを進めています。NECでは電池事業について、長期的な視点で研究開発を進めながら市場をリードしていきたいと考えています。

- オバマ政権はブロードバンドに60億ドルの投資を行うのですが、LTE(\*1)関連事業の現状とNECのビジネスチャンスについて教えていただけますか。
  - 国内のNGN(次世代ネットワーク)関連事業は着実に進んでおり、当社の売上も計画線で推移しています。海外諸国もネットワークの光化を進めていますが、特に不況下では景気浮揚策の一つとしてネットワーク分野への投資が行われることがあるため、色々な面で当社にとって大きなチャンスがあると考えています。今後、各国でどのような景気対策があるのかは分かりませんが、当社にもプラス効果が見込める可能性もあるため、開発リソースの選択と集中をしっかりと進めています。  
また、NECはLTEの開発については世界で最先端を行っています。アルカテル・ルーセント社と提携し、NTTドコモや米国のベライゾン社向けに機器を納入する予定です。今後ブロードバンドアクセスを整備する手段として、LTEやWiMAX(\*2)、フェムトセル(\*3)などの事業には大きなチャンスがあると考えています。

\*1 LTE:Long Term Evolution、3.9G、もしくはスーパー3Gとも呼ばれる3G(第三世代移動通信システム)の高速化規格

\*2 WiMAX:ラストワンマイルをつなぐブロードバンド無線アクセスシステムとしてIEEE 802.16委員会で標準化完了した無線規格

\*3 フェムトセル:家庭に設置する超小型の無線基地局

以 上