

NECエレクトロニクス再生に向けて

2007年 2月22日
NECエレクトロニクス株式会社
代表取締役社長 中島 俊雄

<http://www.necel.com/ir/ja/>

NEC ELECTRONICS

NECエレクトロニクスの中島でございます。

本日はお忙しいところ、経営方針説明会にお集まり頂き有難うございます。

今年度の見通しの修正

NEC

■今年度の業績見通しの修正

	売上高	営業損益	税前損益	当期純損益
前回発表予想(A)	6950億円	▲70億円	▲190億円	▲250億円
今回修正予想(B)	6900億円	▲300億円	▲390億円	▲450億円
増減額(B-A)	▲50億円	▲230億円	▲200億円	▲200億円
前期実績(05年度)	6460億円	▲357億円	▲424億円	▲982億円

■上記の税前損益に含まれる体質改善費用: 約160億円

- ・営業損益に含まれる体質改善費用: 約100億円
－開発プロジェクト集約関係費用、資産評価の見直し等
- ・営業外損益に含まれる一時的費用: 約60億円
－相模原200ミリ閉鎖、アイルランド工場閉鎖、メモリ訴訟関係費用 等

NEC ELECTRONICS

2

前回、1月の業績報告の場で、4Qは売上不振で業績が3Qよりも悪化すること、更に4Q中に体質改善費用が発生することから、詳細が確定した段階で、その内容を公表すると申し上げました。

このページが現時点での最新の業績の見通しです。06年度通期の営業損益は、体質改善費用100億円を含む300億円の赤字となる見込みです。先月は、4Qの営業損失は3桁になる可能性があるとして申し上げましたが、最新の見通しでは、4Qだけで200億円近い損失となる見込みです。

年間の営業損失見込額から、体質改善費用100億円を差し引くと、約200億円の赤字となることから、残念ながら、事業の実態として、今年度は、上期70億円、下期130億円の赤字です。

この業績見通しの数字については、お手元のプレスリリースに記載しておりますが、ご質問があれば、後ほど、質疑応答の時間に、更に詳細を説明させていただきます。

「売上拡大が利益につながる」との考え方で取り組んだが、結果として目標達成できず

- 経営リソースのフォーカスが足りず、世界市場を狙った強い商品の不足と商品ラインナップの分散を招き、投入したR&D費用に見合う収益を得られなかった
- 生産ラインの統廃合が遅れ、様々な原価低減策に取り組んできたが、プライスダウンに追従できなかった
- 販売-開発-生産のバリューチェーンが分断されており、最適オペレーションが出来なかった

当社が迎えている事態は、まさに経営危機という深刻さであります。

売上拡大が利益につながるという考え方で取り組んできたものの、結果として目標達成はできませんでした。その原因は以下の3つと考えています。

まず、従来、経営リソースのフォーカスが足りず、世界市場を狙った強い商品の不足と商品ラインナップの分散を招き、投入したR&D費用に見合う収益の増加を得られなかったこと、

生産ラインの統廃合が遅れ、原価低減策に取り組んできたものの、プライスダウンに追従できなかったこと、

販売、開発、生産のバリューチェーンが分断されていて、最適なオペレーションができなかったことです。

～フォーカス分野で勝ち抜くための事業構造を確立～

I. 自動車・デジタルコンシューマに開発リソースを集中

- 約1,000人のエンジニアの担当プロジェクトを転換/中止し、注力分野でグローバルリーダーを目指す

II. コスト競争力を重視した生産体制への見直し

- 前工程: 生産ライン半減による集中化
- 後工程: 海外シフト強化と国内工場のミッションの見直し

III. 新たな経営責任体制の構築

- 機能別に細分化された従来の分業型組織を変革し、臨場感のある事業マインドと、経営スピードのアップを実現

IV. 固定費削減により07年度営業黒字化

- 固定費を200億円削減し、売上横這いでも営業黒字化を目指す

この経営危機という事態から脱却するためには、私は、従来の方針や考え方を大きく転換しなければならないと感じています。そのため、以下の4点を断行することになりました。

まず、従来、多方面に分散していた開発リソースを自動車とデジタルコンシューマの分野に集中することとします。そのため、約千人相当のエンジニアの担当プロジェクトを中止、転換します。

次に、国内の前工程のライン数を現状の9ラインから、最終的には4ラインまで削減し、逆に、それぞれのラインの規模を大きくします。後工程についても海外シフト強化と国内工場の見直しを行います。

更に、社内のことではありますが、組織構造を大きく変え、従来の生産、営業、開発といった機能別組織をSoC、マイコン、個別半導体といった事業別の組織体に再編します。

最後に、人件費を含む固定費の削減を行い、07年度は、06年度と比べて、200億円削減します。

I. 自動車・デジタルコンシューマに開発リソースを集中

II. コスト競争力を重視した生産体制への見直し

III. 新たな経営責任体制の構築

IV. 固定費削減により07年度営業黒字化

自動車、コンシューマ分野でのリーディング企業へ

- ①当社が強みを持つ注力分野に経営資源を集中
- ②自動車用マイコンで世界一を狙い、マイコン以外の車載用半導体の製品ラインを拡充
※05年自動車向けMCUシェアは15.4%、自動車向け半導体は6.9%（SA社）
- ③デジタルテレビ用半導体の世界標準化を狙うとともに、デジタルコンシューマ分野全般の売上を拡大

当社の従来の開発戦略は、結果としては、売上が上がりそうなことは何でもやるという、集中を欠いたものになっていました。

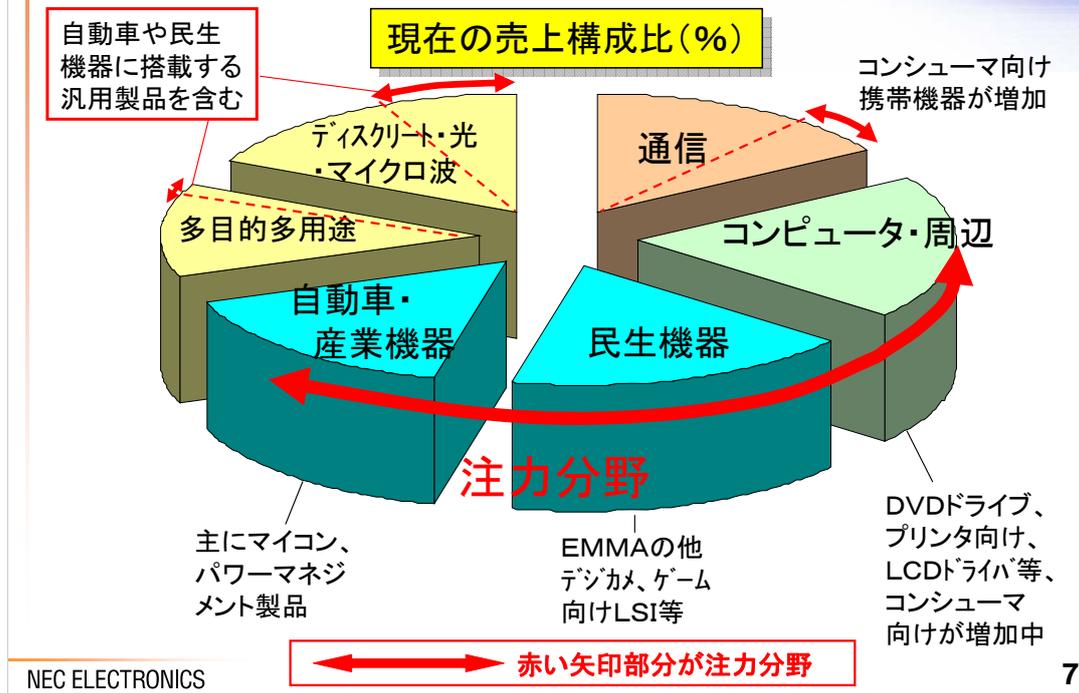
これを改め、今後は、自動車用マイコンを中心に、自動車用半導体の分野で高いシェアを取りに行くこと、

そして、当社のEMMAシリーズをデジタルテレビの世界標準とするなど、デジタルコンシューマ分野での売上を増やすこと、

の二つに集中して、事業を運営し、その両分野で、業界のリーディング企業になることを目標にまいります。

現在の売上構成とフォーカス分野の関係

NEC



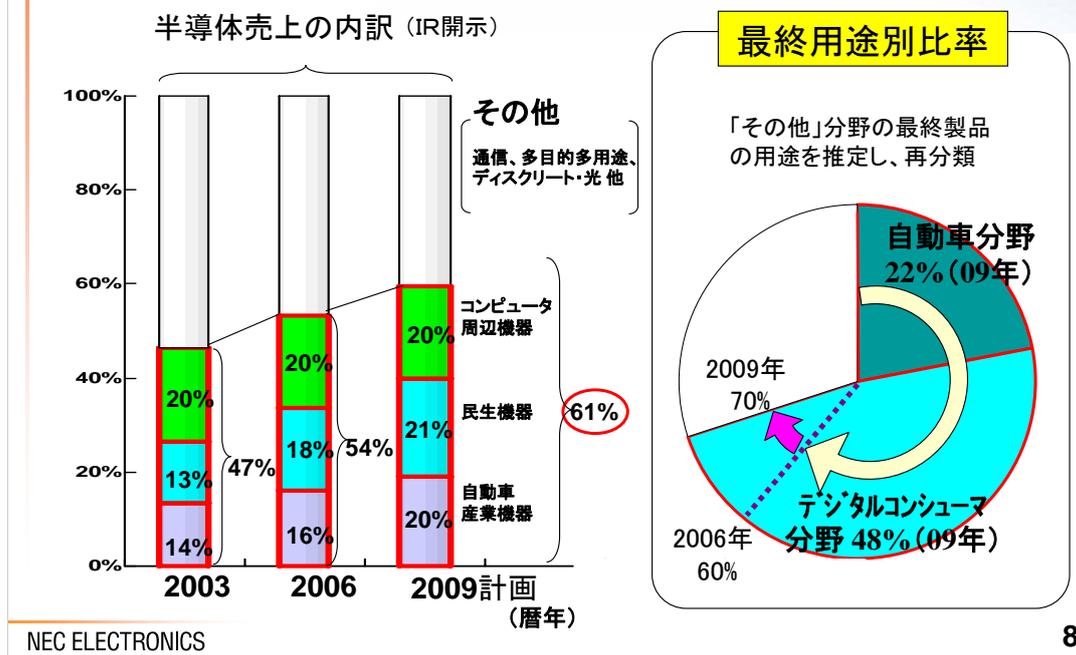
この円グラフは、現状の当社の半導体売上の構成を示したものです。

当社が注力していく自動車分野は、IRで開示している自動車・産業機器向け売上の大部分と、ディスクリートや多目的多用途分野の一部に計上されています。

また、デジタルコンシューマとは、デジタルテレビ、デジタルカメラ、ゲーム機など、個人や家庭で使用するデジタル機器のことを指しており、

民生機器分野が中心となりますが、コンピュータ周辺機器向けの売上も、現在では、その大部分がコンシューマ向けとなっています。また、通信機器分野の一部にも含まれています。

このページの円グラフのうち、赤い矢印で囲んだ分野が、今後の当社の注力分野です。



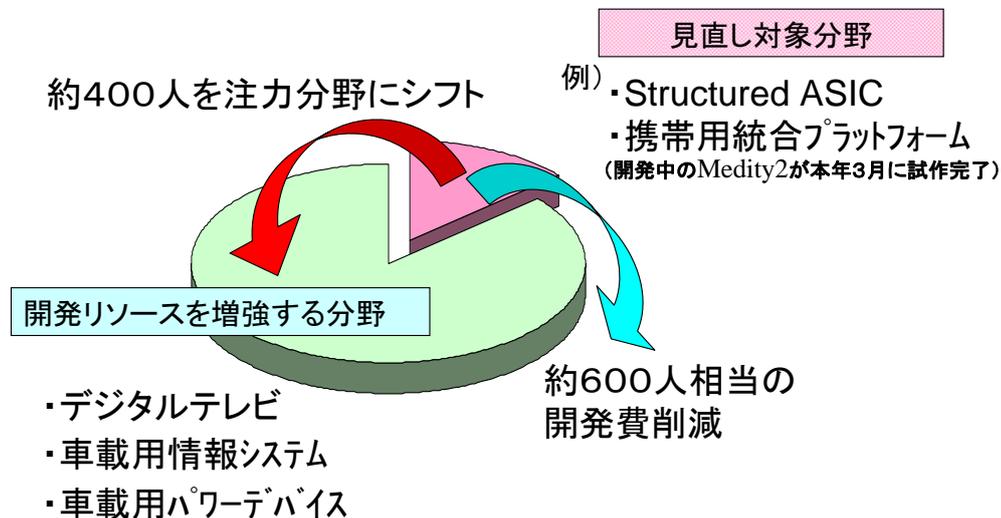
このページの左側の棒グラフは、従来からのIR開示における分野別売上高の推移と、今後の目標を示したものです。

一方、右側の円グラフは、通信機器、多目的多用途、ディスクリート・光・マイクロ波分野にも計上されている当社のフォーカス分野向けの売上も組み替えて、デジタルコンシューマ分野と自動車分野の売上構成がどうなるのかを示したものです。

この分類では、2006年の当社のフォーカス分野の売上構成は60%強となっておりますが、2009年にはこれを約70%とする計画です。

この両分野の売上が、どれだけ急速に伸びるかが、当社のフォーカス戦略の成否を決め、当社の命運を決めることとなります。

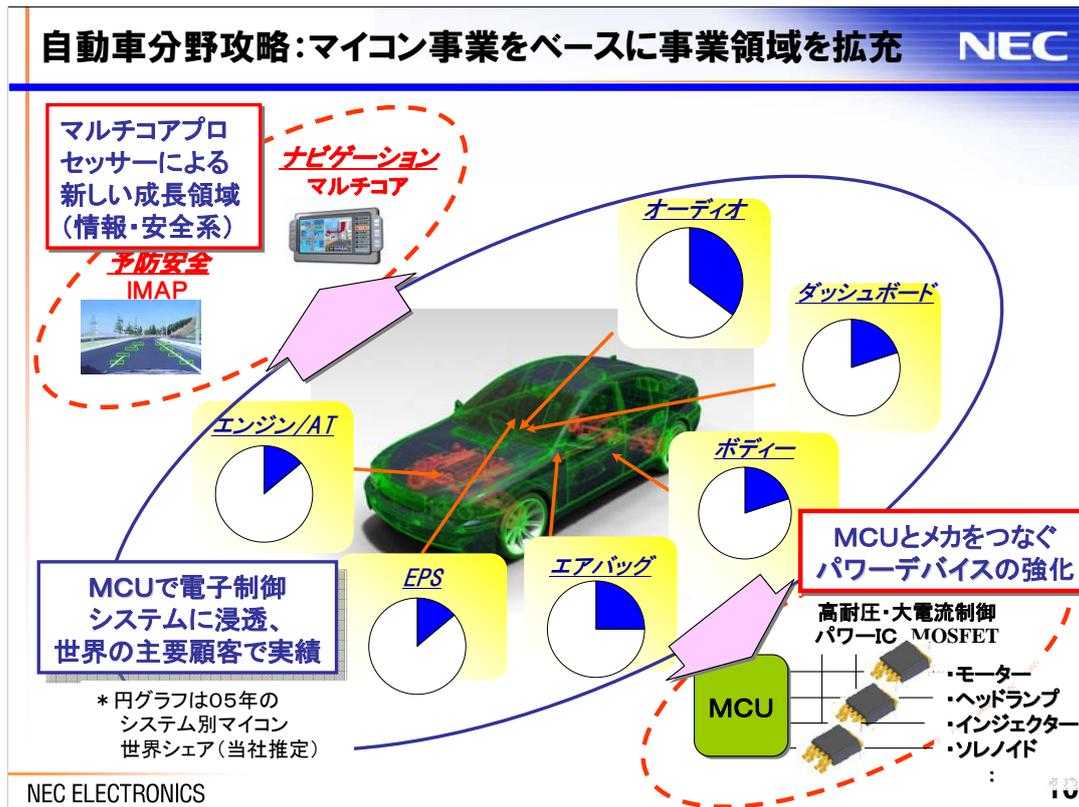
1,000人相当の業務の見直し



当社では、従来も、注力分野へのフォーカスと申し上げてきましたが、実際にはフォーカスと称する分野が多すぎたため、開発リソースが多岐に分散し、不足人員を補うための技術外注への依存が年々増加しておりました。

今回、フォーカス分野の絞込みと同時に、昨年末より開発プロジェクトの絞込みを徹底して行い、技術外注を含む当社の開発人員約7,000名のうち、技術者1,000人分の開発業務を中止または転換することとしました。

具体的には、600人相当の開発費を削減するとともに、外注の人員を除く、当社グループの約400名のエンジニアの担当業務を変更いたします。その転換先は、デジタルテレビ、車載用半導体など、今後、フォーカスを強める分野となります。



当社が、品質を武器に、自動車用マイコンの分野で高いシェアを持っていることはよく知られています。

このページの円グラフは、自動車の部品・モジュール単位での当社のマイコンの推定シェアを示したものであり、いずれもかなり高い世界シェアを示しています。

この自動車産業に深く食い込んでいる当社の強みを、更に他の半導体の売上拡大につなげるべく、今後、当社ではマイコン以外の自動車用半導体にも注力してまいります。

その一つが、情報安全系といわれるカーナビなどのシステムで、ここではARMのマルチコアや独自の画像認識チップを技術のコアとして、新たな提案をしてまいります。

また、マイコンと機械をつなぐ役割のパワーデバイスの分野も強化し、マイコンの高いシェアを他の半導体の売上拡大につなげてまいります。

デジタルテレビ攻略： **NEC**

ローエンド向けプラットフォームの構築と展開

- 標準プラットフォーム構築専用、開発人員を100名増員(07年4月実行)
- 現状50名の中国版社の開発・サポートチームを更に増強中
⇒ PlatformOViA上に標準ソフトウェアを構築・展開

	日本	北米	中国	欧州
High				
Mid	過去1年間は大手顧客とのパートナーシップ確立に注力		<div style="border: 2px solid pink; padding: 10px; display: inline-block;"> <p>今年、開発リソースを集中投下し、世界標準プラットフォームの座を取りに行く</p> </div>	
Low				

NEC ELECTRONICS 11

リソースの転換先であるデジタルテレビに関しては、この4月までに100名のエンジニアの増員を行い、デジタルテレビ向けの世界標準となりうる標準プラットフォームの開発を開始しています。

また、中国に現在50名いる開発サポートチームも増員し、これから成長する中国のデジタルテレビ市場のサポートを強化します。

当社は、デジタルテレビの分野で、本年はいよいよ真のASSPを作り出すべく、これまでに蓄積した技術ノウハウやソフト資産を総動員して短期間に開発を完了し、全世界、特にアジアのデザインハウスやODMへの拡販を行ってまいります。

表示ドライバとEMMAの強味の結合

NEC

～EMMA+LCDドライバのキット展開～

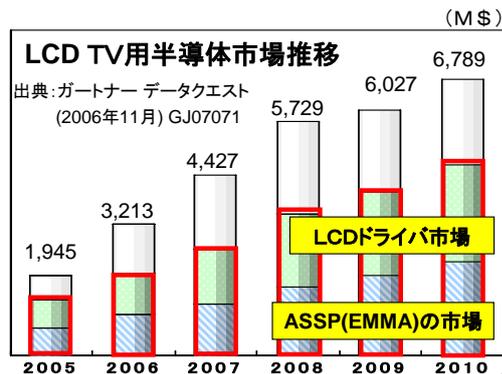
- テレビ用表示ドライバとEMMAの間で、商品計画、マーケティングの連携を深め、相乗効果でのシェア拡大を狙う

[テレビ用液晶パネルの裏面]



高速インターフェイス等の
新たな提案

デジタルTV向け半導体の6-7割を
をEMMAとLCDドライバで狙う



NEC ELECTRONICS

12

当社のデジタルテレビ戦略で特徴的なのは、EMMAシリーズという画像処理LSIと、表示ドライバの両方を持っていることです。

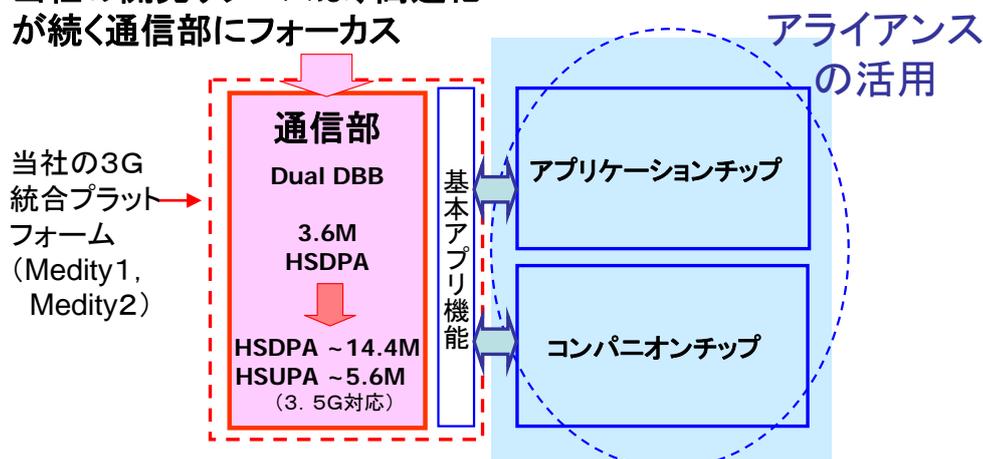
この両者は、従来は別々に発展してきましたが、平面テレビの高機能化と低価格化を両立させるためには、今後、両者の技術が融合化していく方向が見えてきました。

データクエスト社の分析によれば、デジタルテレビ向けの半導体市場の6割から7割は画像処理用ASSPとLCDドライバで占められることになっています。

当社は、この両方の基幹部品を持っている強みを生かし、パネルメーカーとテレビメーカーの双方に大きなメリットがある技術やシステムの提案を行い、相乗効果でシェアを高めていく戦略です。

当社を含むNECグループの通信部の強味にリソースを集中し、外部パートナーとの提携により、3Gソリューションを提供

当社の開発リソースは、高速化が続く通信部にフォーカス



ワイヤレス通信技術は、デジタルコンシューマの要素技術として将来活用

携帯電話向けについては、当社は、ここ数年、デジタルベースバンドと呼ばれる3Gの通信部分と、基本アプリケーションの処理機能をワンチップ化した統合ソリューションの開発に注力し、そこに大きな技術リソースをつぎこんできました。

そして、本年3月に第二世代の統合LSIであるMedit2の開発が終わる予定であることから、ようやく、この統合ソリューションの構築が完成します。

この開発完了を受け、今後、当社では、統合チップの基本アプリケーション部の開発については凍結し、非常に早いペースで高機能化しつつある通信部の開発にリソースを集中投下する方針です。

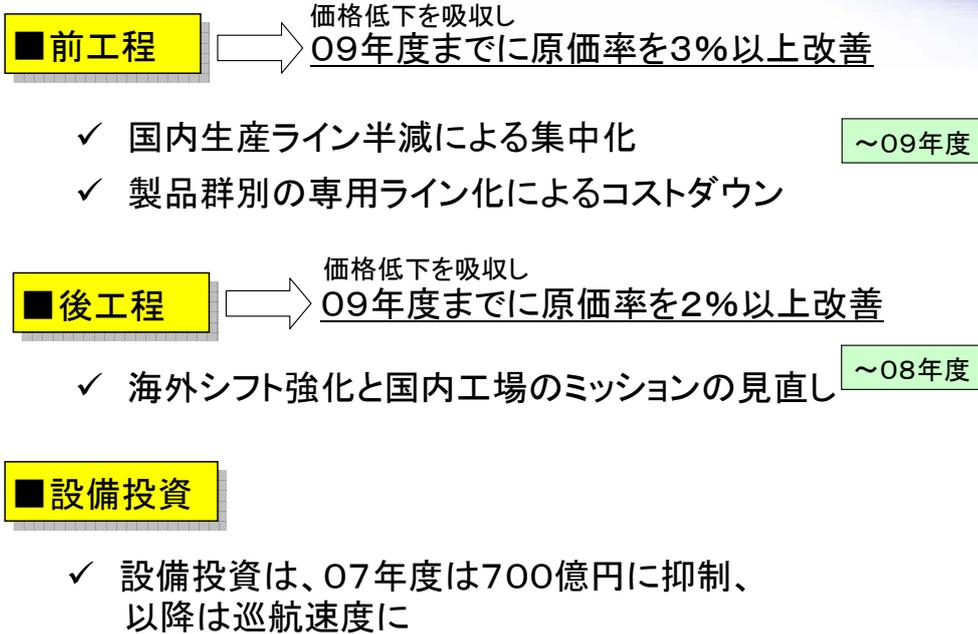
HSDPAの実用化から、3Gの通信部の進化のスピードが速まったため、通信部の技術的なハードルが非常に高まっており、NECグループの通信ノウハウを活用できる当社の競争力が強まるとの判断から、通信部分へのリソース集中を行うものです。

I. 自動車・デジタルコンシューマに開発リソースを集中

II. コスト競争力を重視した生産体制への見直し

III. 新たな経営責任体制の構築

IV. 固定費削減により07年度営業黒字化



次は、コスト競争力を重視した生産体制への見直しについてです。

前工程については、国内の生産ライン半減による集中化と、製品群別の専用ライン化によるコストダウンを図ります。

後工程については、海外シフトへの強化と国内工場のミッションの見直しを行います。

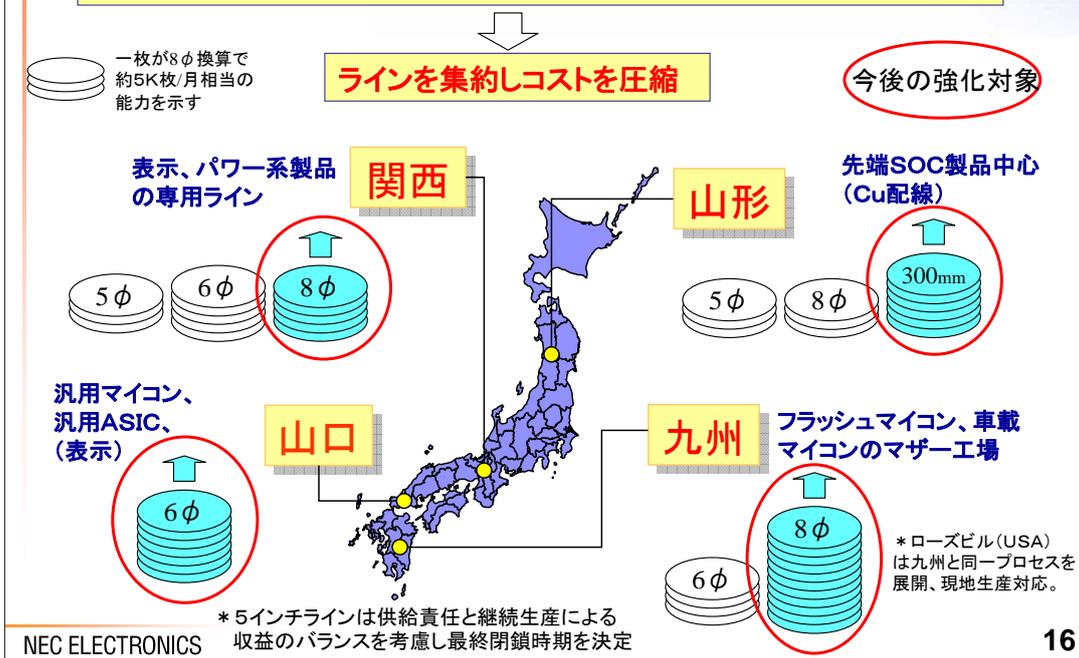
また、設備投資については、来年度は700億円に抑制し、それ以降も1,000億円以下という巡航速度での投資を行っていきます。

前工程：国内生産ライン半減による集中化

NEC

～09年度

多ライン展開による間接人員、マスク等の費用が工場の高コストの一因



当社は、国内に4ヶ所の前工程工場をもっていますが、それぞれの工場には、口径の異なる複数のラインがあり、ライン数の合計は9本あります。

このようなライン構成になったのは、歴史的な要因によるものですが、ライン毎の生産数量とコストとの間には高い相関があり、生産枚数が多くなるほどコストが下がる傾向があります。

従って、口径ごとに分散したラインを1ヶ所に集中することができれば、会社全体としては同じ生産量であっても、そのコスト構造は大きく改善されるはずです。

このような基本原則に従って、今後、当社の前工程ラインの再編を行います。具体的には、6インチ、8インチの小規模なラインの集約を3年以内に完了する計画です。逆に、大規模なラインは、設備の移設なども活用して、更に大きくしていきます。

なお、5インチラインは、生産している製品が特殊であることから、供給責任と継続生産による収益のバランスを考慮し、時間をかけて、最終的な集約の時期を決めていきます。

製品群別の専用ライン化によるコストダウン推進 NEC

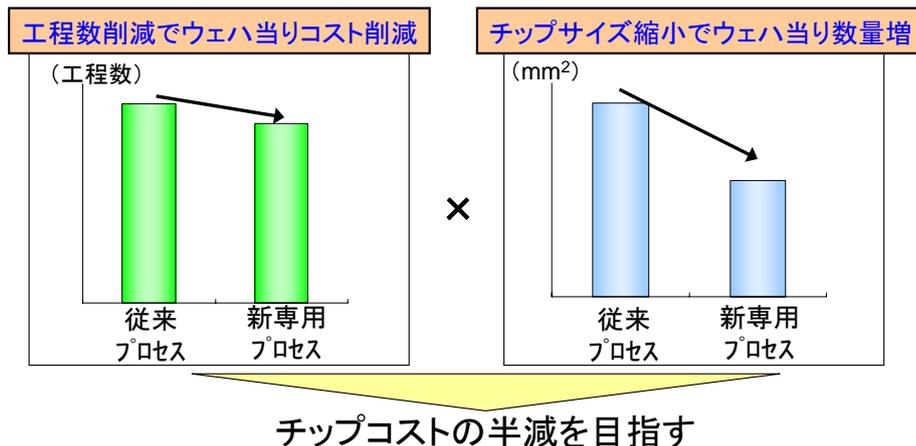
07年度

従来: 混流生産により、工場群全体の稼働率アップを通じたコスト低減



今後: 製品群別の生産ライン化による、開発・製造一体となったコストダウンの推進

大型LCDドライバ専用プロセス導入の例



NEC ELECTRONICS

17

特定の工場と製品群が結びつくと、どういうコストダウンが可能になるかが、このページの例です。

LCDドライバは価格競争が熾烈であり、ドライバ専用の製造プロセスを準備してコストダウンを図る手法が一般的になっていますが、当社では、専用プロセスの準備が遅れていました。

その理由は、複数の工場でLCDドライバを並行生産することによって、工場群全体の稼働率を上げて、原価を下げるができるためです。当社のドライバは他の製品と共通の標準的なプロセスで設計し、どの工場でも生産できるというメリットを重視してきました。

ただ、近年のLCDドライバの急激な価格低下に対応するためには、稼働率アップによるコスト低減よりも、専用ライン化によるコストダウンの方が有利とみて、本年に生産を開始する製品から戦略を転換します。

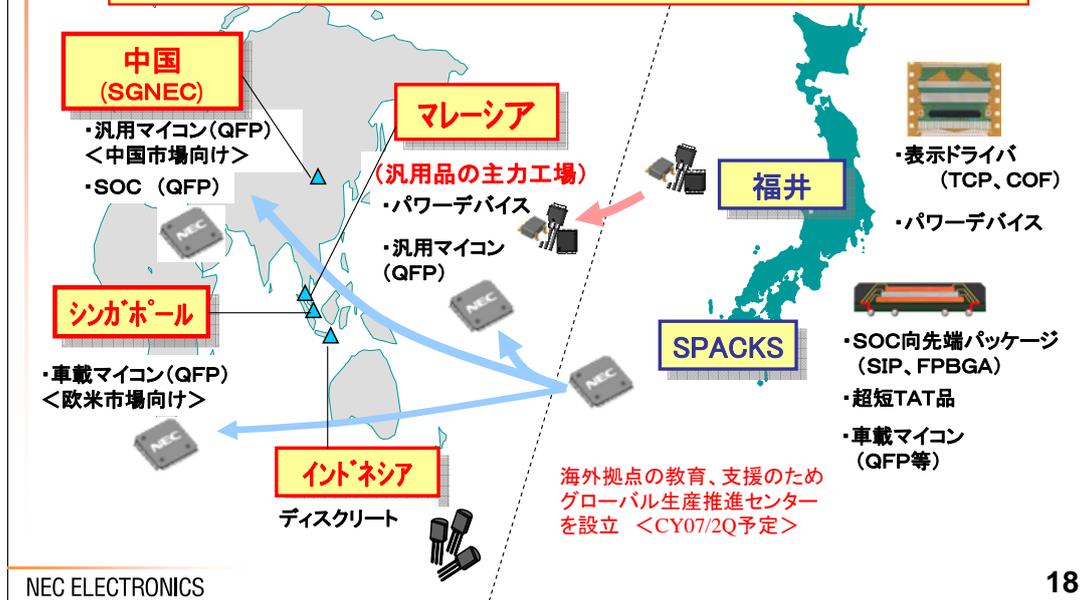
専用プロセス化によるコストダウンのポテンシャルはきわめて大きく、この処置によって、ドライバの収益性を回復させることができると考えています。

後工程：海外シフト強化と国内工場の見直し

NEC

～08年度

- ・中国・マレーシアを中心に能力増強し、海外生産シフトを加速
- ・国内拠点は高付加価値品の生産と海外拠点の支援に専念



18

後工程に関しても、工場と製品の結びつきを強め、設計段階や部材選定段階からのコストダウンを推進します。

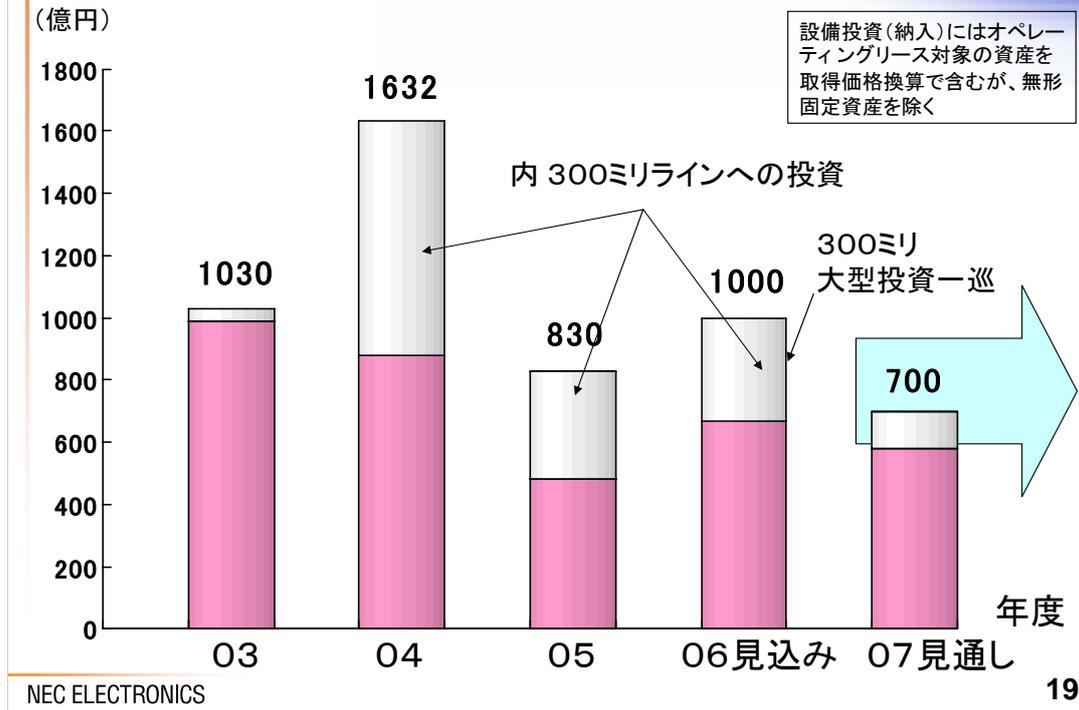
また、中国やマレーシアの海外生産基地の能力を増強し、海外生産を拡大します。

海外生産シフトについては、従来から積極的に進めると言ってきましたが、実際には日本と同等の品質レベルを海外で確保することが難しかったために、海外への生産移管に関する顧客の理解が得られず、計画通りの海外シフトが進みませんでした。

今回は、海外生産基地のレベルアップを支援する教育訓練施設の整備や、国内のマザー工場からの技術サポートの仕組みの整備などのインフラを整え、日本品質をアジアのコストで実現できる体制を構築します。

設備投資は、大型投資一巡で、今後は巡航速度へ

NEC



設備投資については、NEC山形の300ミリラインへの投資が、当社の設備投資全体の中で大きなウエイトを占めてきました。その理由は、この300ミリラインが建物、クリーンルームからの新設であったため、特に立ち上げ当初の投資コストがかさんだためです。

この300ミリラインは、現時点で月産13K枚の能力があり、既に一応の量産規模に達しております。今後の追加投資も、以前よりは、はるかに安価に行なえる段階に入りました。

従って、来年度以降の設備投資は、以前に比べてかなり低い水準で十分と考えられ、来年度は700億円、その後も多い年でも1千億円以下の投資額で対応できると考えています。

I. 自動車・デジタルコンシューマに開発リソースを集中

II. コスト競争力を重視した生産体制への見直し

III. 新たな経営責任体制の構築

IV. 固定費削減により07年度営業黒字化

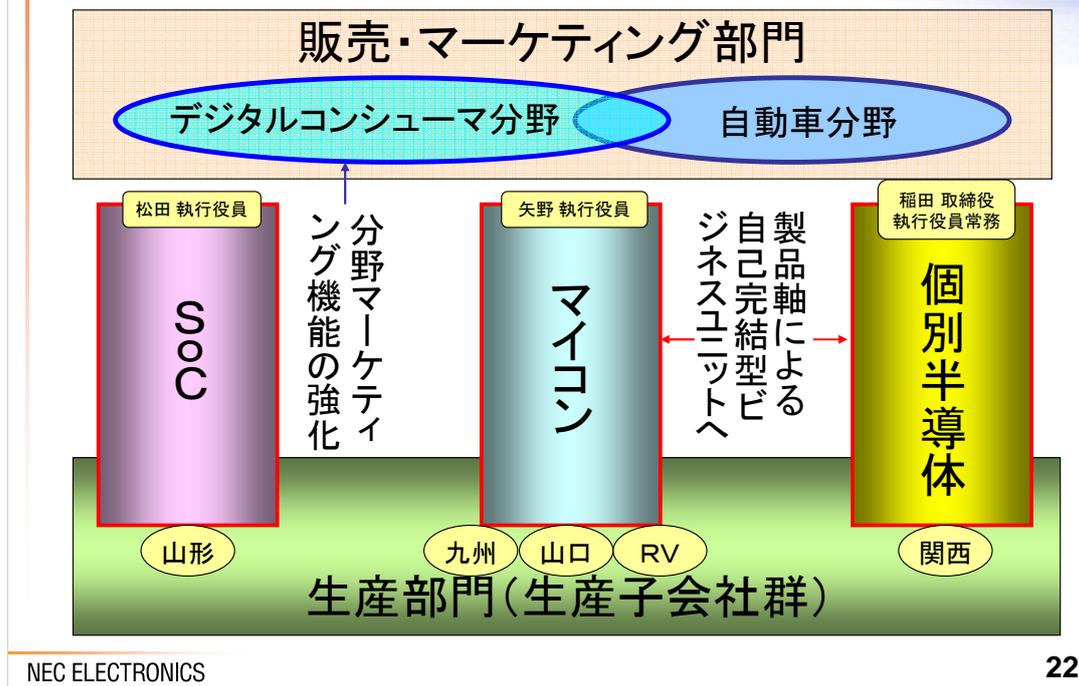
- ✓ 自己完結型の事業責任体制への移行 07年4月～

- ✓ 新経営体制の構築
 - ▶ 経営企画： 加藤 執行役員
 - ▶ 3ビジネスユニットの事業責任者
 - SOC事業： 松田 執行役員
 - マイコン事業： 矢野 執行役員
 - 個別半導体事業： 稲田 取締役執行役員常務

3番目に、新たな経営体制の構築についてご説明します。

まず、本年4月から自己完結型の事業責任体制を構築するための組織改正を順次行っていく予定です。販売、開発、生産までを一体化した組織とすることで、相互コミュニケーションを良くし、コストに敏感な事業体制を構築いたします。

次に新経営体制の構築です。具体的には、経営企画担当としてパイオニアで構造改革を担当していた加藤を引っ張り、SOC、マイコン、個別半導体のビジネスユニットの各事業責任者を選任しました。今回の構造改革の実行はこの体制で着実に進めていきたいと考えております。



当社の組織構造は、機能と製品のマトリクスからなっておりますが、従来は、営業、開発、生産といった横割の機能軸が強く、製品軸での組織は補助的な役割となっていました。

これは製品部門は、製品の開発に集中する方が強い製品を作れるはずという思想による組織設計でしたが、製品と製造の接点で行われるコストダウンや、製品とマーケティングの接点で行われる分野マーケティングが弱まるという副作用を持っていました。

そこで、今回、SoC、マイコン、個別半導体という製品軸を強めた組織への再設計を行い、マーケティング力やコストダウン力を強める組織変更を行う予定です。

組織の変更自体は、それが業績改善に結びつくかどうかには皆さんのご関心があるかと思いますが、製品軸の強化とともに事業の責任や役割分担の変革を行うことによって、特にコストダウンを強くドライブすることが可能になると考えています。

具体的には、特定の拡散工場と製品別の事業体を1対1で結びつける組織構造を検討しています。

I. 自動車・デジタルコンシューマに開発リソースを集中

II. コスト競争力を重視した生産体制への見直し

III. 新たな経営責任体制の構築

IV. 固定費削減により07年度営業黒字化

■ 来年度のミニマム目標

- ・通期の営業黒字化
- ・たとえ売上が横ばいでも営業黒字化を可能とすべく、固定費を200億円削減し、今年度の売上で黒字となる構造を実現（但し、税制改正による減価償却方法変更の会計処理への影響は未織込）

■ 固定費200億円削減の実現手段

- ・償却費 40億円減（設備投資：06年度 1,000億円⇒07年度 700億円）
- ・R&D費 60億円減（中止した開発プロジェクトの外注費等）
- ・生産関係の委託費 30億円減（請負、外注等の費用減）
- ・その他費用 70億円減（人件費を含む固定費全般からの削減）

次に来年度の目標ですが、通期の営業黒字化が私の目標であり、コミットメントです。

その実現の可否は、売上の動向によりますが、現時点では、まだ来年の売上を見通せる状況にありません。足元の市況はまだ下降線をたどっており、年央には反転すると言われているものの、まだその感触が得られていません。

そこで、今年度と売上が横ばいでも営業黒字とできる費用構造を構築するため、07年度は固定費を200億円削減します。投資やR&D費の削減については、既に述べましたが、その他、人件費を含む固定費削減施策を講じてまいります。人件費の削減については、まず、自分達、経営陣の報酬を1月からカットしています。

今回は、文字通り聖域なき費用削減を断行するつもりです。

V. まとめ

シリコンサイクルの谷となる09年度でも、売上・収益の拡大が可能となる、強靱な事業体質を構築する

	製品ラインの再構築	コスト構造の改革
07年度	開発中止・完了プロジェクトから、開発リソースを注力分野に即刻シフト(06下より)以降、順次増強	固定費200億円削減。製品軸による生産マップ再編の実施
08年度	注力分野でのデザイン・イン推進(受注拡大)と売上拡大	製品軸による生産マップ再編完了。マップ再編によるコストダウンの推進
09年度	注力分野での更なる売上拡大	マップ再編効果をフルに活用した更なる原価低減

いままでお話しした内容により、当社の収益性をどれだけ改善できるかが、最後の説明です。

当社の根本課題は、R&Dの支出に見合った収益の改善がないことと、競合他社に比べて、コストが高いことと認識しています。

その課題解決のため、フォーカスによる製品ラインの再構築と、製品軸を中核とした生産の構造改革による生産のコストダウンで業績の改善を狙います。

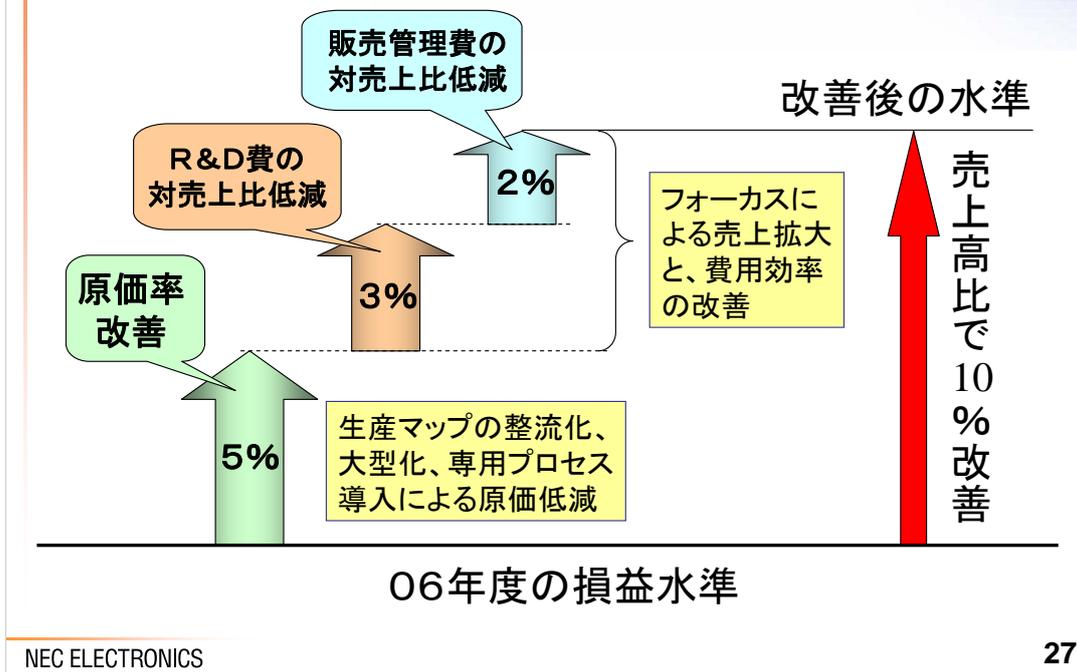
ただ、いずれの施策も、現有の製品群の生産、販売を維持しつつ、徐々に転換していく形になるため、当社の構造の変革が完了するには約2年が必要になると認識しています。

当社の構造改革が完全に完了するのは、2年経過後の2009年度になりますが、その年は、シリコンサイクルの谷にあたりと予測されており、通常であれば売上も収益も下がる年です。

その2009年度から、逆に売上と収益を拡大し、市場成長以上の売上、収益の成長を見込める会社にするのが、今回の構造改革のゴールです。

中期損益改善目標

NEC



これまで述べてきた諸施策が、中期的な会社全体のスコアにどの程度の影響があるかを明らかにしたのが、このページです。

これらの施策により、売上高比においてそれぞれ、原価率で5ポイント、R&D費率で3ポイント、販売管理費比率で2ポイント、合計で10ポイントの改善が見込まれます。

現状の損益水準自体が赤字領域にあるために、10ポイントの改善があっても十分な利益率とは言えませんが、まずは10ポイントの利益率の改善を目標とするというのが、当社の目標であり、私の目標です。

従来から継続するNECグループとの関係

- ・NECを社名に冠することによるブランド力、信用力、顧客との接点
- ・NEC研究所の先端要素技術、システム技術の導入による革新的な製品の創出

新たに拡大するNECグループとの関係

- ・システム・ソリューションと半導体の境界領域での協業拡大

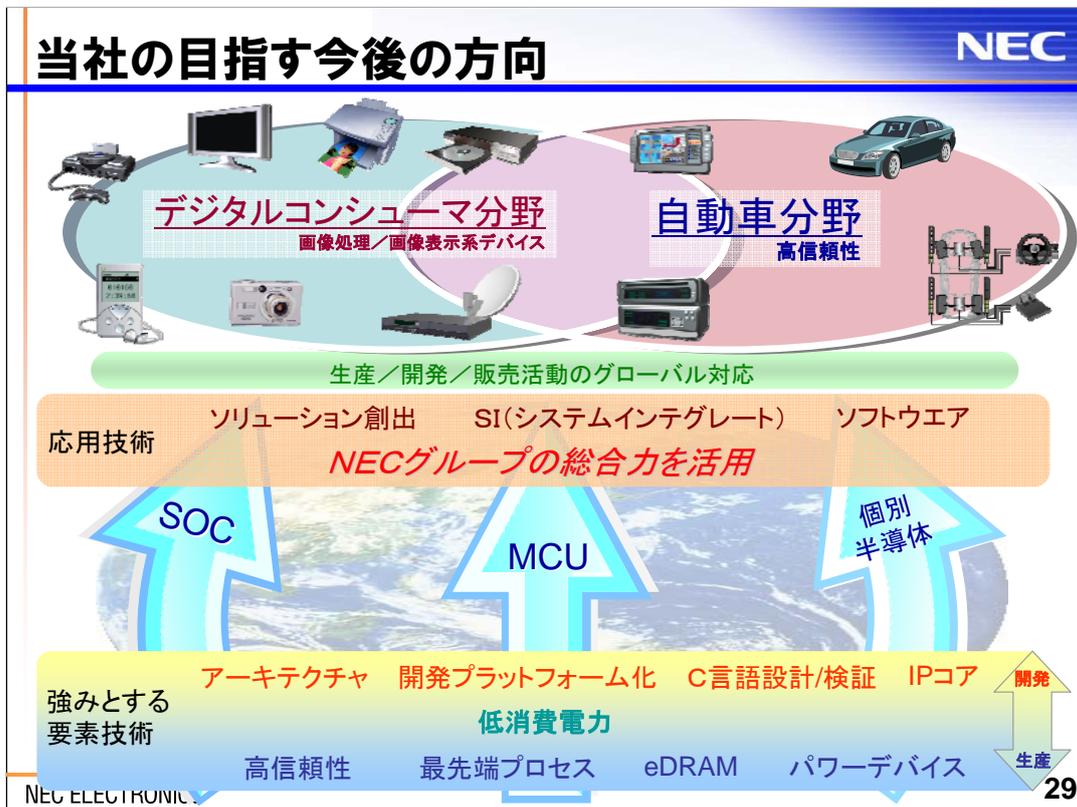
NECグループ各社のシステム開発力、ソフトウェア開発力、開発ノウハウなどを積極的に活用し、NECグループ全体の総合力を当社のコア競争力の一つとして、当社ビジネスの拡大に活かす

ここで、NECグループとの関係について触れておきます。

従来から継続するNECグループの関係としては、

- ①NECのブランド力、信用力、顧客との接点という意味で活用
- ②NECの研究所の先端要素技術、システム技術の導入による革新的な製品を創出していきます。

また、新たに拡大するNECグループの関係としては、NECグループ各社のシステム開発力やソフトウェア開発力、あるいは開発ノウハウなどを積極的に活用し、NECグループ全体の総合力をコア競争力の一つとして、当社ビジネスの拡大に活かしていきたいと考えています。



最後に、これまで述べてきたことのすべてを1枚に表現したのが、このページであり、当社が目指す将来方向のイメージ図です。

最後に、NECエレクトロニクスの再生に向けて私の決意を述べさせていただきます。

まず、私が自ら先頭に立ち、NECエレクトロニクス全社一丸となった体制をまとめ、本日発表の再生プランをやりぬく覚悟です。

また、本日の発表を契機に、これを全社に展開し実行に向けた歩みを加速します。

今後、半期単位に進捗状況を皆様に報告し、ステークホルダーの皆様からの理解を頂いてまいりたいと思います。

来年度以降の業績回復のために、私は最大の努力を図ってまいりますので、今後とも当社に対するご支援のほど、よろしくお願いいたします。

(将来予測に関する注意)

本資料に記載されている当社および連結子会社(以下NECエレクトロニクスと総称します。)の計画、戦略および業績見通しは、将来の予測であって、リスクや不確定な要因を含んでおります。実際の業績等は、様々な要因により、これら見通し等とは大きく異なる結果となりうることをあらかじめご承知願います。実際の業績等に影響を与えうる重要な要因としては、(1)NECエレクトロニクスの事業領域を取り巻く日本、北米、アジア、欧州等の経済情勢、(2)市場におけるNECエレクトロニクスの製品、サービスに対する需要動向や競争激化による価格下落圧力、(3)激しい競争にさらされた市場においてNECエレクトロニクスが引き続き顧客に受け入れられる製品、サービスを供給し続けていくことができる能力、(4)為替レート(特に米ドルと円との為替レート)の変動等がありますが、これら以外にも様々な要因がありえます。また、世界経済の悪化、世界の金融情勢の悪化、国内外の株式市場の低迷等により、実際の業績等が当初の見通しと異なる結果となる可能性もあります。