



## HOYA 株式会社

2025 年 3 月期 第 4 四半期決算説明会

2025 年 5 月 1 日

### [登壇者]

取締役 代表執行役 CEO

池田 英一郎（以下、池田）

取締役 代表執行役 CFO

廣岡 亮（以下、廣岡）

司会：HOYA 株式会社 2025 年 3 月期第 4 四半期決算説明会を開始いたします。本日の当社側からの出席者は、取締役 代表執行役 CEO の池田英一郎、取締役 代表執行役 CFO の廣岡亮の 2 名です。

それでは、はじめに廣岡よりご説明申し上げます。

## FY24 Q4: 連結業績



- ・【売上収益】情報・通信事業で高水準の需要が続いたことにより、2桁の増収を達成
- ・【通常の営業活動からの利益】情報・通信事業で製造体制などで高効率な運営が続いたことや、ライフケア事業の収益性改善により増益
- ・【税前利益】前年同期の為替益108億円に対し、今期は為替損4億円を計上したことにより減益となった



\*CC: Constant Currency - 以下同様

USD	151.21円	-0.9% (円安)
EUR	159.35円	+1.7% (円高)

廣岡：CFO の廣岡です。よろしくお願ひします。まず Q4 の 3 カ月間の業績の結果からご説明します。売上収益は 2,168 億円で、前年同期比 10%増、為替ニュートラルで 11%増となりました。通常の営業活動からの利益は 657 億円で、前年同期比 24%増でした。税前利益は 677 億円で、前年同期比 6%減となりました。

税前利益が減益となった主な要因は、前年 Q4 において為替益 108 億円や特別利益が計上されていたためであり、これらとの比較によるものです。詳細は決算補足資料のブリッジチャートをご参照ください。

売上収益および通常の営業活動からの利益は、情報通信事業での強い需要が継続したことが主因で、グループ全体で二桁の増収増益となりました。ライフケア事業についても、Q4 における収益改善が見られ、前年同期比で大きな伸びを記録しています。

# FY24通期：連結業績



- 情報・通信事業の主力製品が在庫調整の影響を受けていた前年から大幅な反動増となり、年間ベースでも2桁の増収を達成
- ライフケア事業についても、期首にITインシデントの影響を受けたものの、迅速なリカバリーと円安の影響により、当初計画を上回る売上収益となった
- 以上の結果、売上・利益ともに過去最高を更新した



\*CC: Constant Currency - 以下同様

USD	152.57円	-5.0% (円安)
EUR	163.66円	-3.8% (円安)

今回は年間ですので、通期の数字についても簡単に説明します。売上収益は8,660億円で、前年同期比14%増、為替ニュートラルで11%増。通常の営業活動からの利益は2,558億円で、前年同期比約19%増。税前利益および当期利益も前年同期比で増加し、為替影響を除いても堅調な伸びを示した1年でした。

情報通信事業が売上・利益ともに牽引し、ライフケア事業もITインシデントから回復し、円安効果もあり過去最高の業績となりました。

# ライフケア事業概況

- ・【売上収益】メガネレンズやコンタクトレンズがけん引し増収を確保した
- ・【通常の営業活動からの利益】一時費用があった前期比で増益。また、利益率が20%に
- ・【税前利益】為替益が前年同期の79億円から今期は5億円に縮小したこと等により減益となった



それではセグメントごとに説明していきます。まずライフケア事業ですが、売上収益は1,403億円、前年同期比2%増、為替ニュートラル3%増、通常の営業活動からの利益は281億円で前年同期比9%増、利益率20%、税前利益は286億円で前年同期比27%減となりました。税前利益が減少した要因は、前年Q4に為替益や特別利益が計上されていたためです。

また、QoQで税前利益の変動が結構大きいですが、当該セグメントでQ3に大きめの減損を計上したため、そこの比較で増益となっています。

コンタクトレンズのリアル店舗やオンラインでの販売が着実に伸びている点はポジティブであった一方、今回も中国の景気があまり良くないことによる成長鈍化に悩まされた部分があり、ライフケアセグメント全体では3%の伸びにとどまりました。

一方、営業活動からの利益は、YoY/QoQ双方で増加しています。Q1-Q3まではITインシデントからの売上回復を最優先課題とし、積極的に販促費をかけて元に戻すことに注力してきました。Q4においては、ITインシデントからの回復フェーズは一区切りを迎え、組織の方向付けとしては「収益力を出しながら成長していく」というフェーズへと移行する段階に入っています。Q4はそのための準備期間であり、組織の方向付けも含めて進めてきました。

Q3までは費用をしっかり使って売上を戻そうという方針だったのに対し、Q4で組織の方向付けを変更しましたので、反動もあって費用を結構抑制する結果となりました。また、一過性の利益が出たこともあり、結果的に20%になった面もあります。

ポイントとしては、IT インシデントで売上回復のフェーズはすでに会社として乗り越えたと考えており、今後は収益力を確保しながら、市場を上回る成長を目指していきます。そのためには製品ごとに課題は異なりますが、各々で収益力を維持しながらしっかり成長投資をする、もしくは収益力を向上させていく取り組みを FY25 はやっていきたいと思っています。

## ライフケア事業 製品別概況：メガネレンズ

売上成長率  
+5%  
(CC +6%)

- 中国市場の軟調が続いたものの、ブラジルなどの新興市場向や、日本のチェーン向けの販売が好調に推移し、1桁半ばの成長を確保
- 近視抑制レンズMiYOSMARTはグローバルで10%台後半の成長
- 早期老眼向けレンズVisuProを発売したほか、調光レンズのラインナップを拡大。今後もあらゆるライフステージのニーズに応える製品開発をおこなっていく



© 2025 HOYA CORPORATION All Rights Reserved

7

続きまして製品別の状況で、まずメガネレンズです。為替ニュートラルで6%増としっかりと成長することができました。中国市場は厳しい状況が続くものの、ブラジルや東欧など新興市場での成長が全体を牽引しました。加えてこの四半期においては日本のチェーン向けの販売も好調でした。12月にはボルトオン型 M&A を実施し、今後も積極的に取り組む方針です。

IT インシデント以降の9ヶ月間、売上回復を優先してきましたが、収益力を確保しながら成長投資し、市場を上回る成長を目指していきたいと思っています。その点で新製品の開発と発売がフックになっていきます。

MiYOSMART については、中国では低成長でしたが、グローバルではしっかりと伸ばすことができた四半期でした。

## ライフケア事業 製品別概況：コンタクトレンズ（アイシティ）

売上成長率  
+4%  
(CC +4%)

- 新規顧客獲得やオンライン販売やPB品によるリテンション改善が進捗
- FY24の期末店舗数は376店、YoY 13店増となった
- FY25以降は年間15店舗前後の出店を計画。国内コンタクトレンズ小売の圧倒的No.1を目指す



© 2025 HOYA CORPORATION All Rights Reserved

8

続いて、コンタクトレンズの小売、アイシティです。売上成長率は4%と安定していました。良い意味で大きなトピックスがない状況で、しっかりと成長して収益も上げられている状況です。

## ライフケア事業 製品別概況：内視鏡

売上成長率  
-5%  
(CC -4%)

- 中国市場において、反腐敗運動の影響が一巡し、また販売経路の転換などを進めるなかで売上が反動増となった
- 他方、主要市場である欧米での販売が低調だったため、全体で減収に
- 米国/中国の地域的な事業構造転換に加え、グローバルでの抜本的な構造改革を開始



© 2025 HOYA CORPORATION All Rights Reserved

9

次に内視鏡です。為替ニュートラルで4%のマイナスとなり、1年間を通してマイナス成長という厳しい結果となりました。中国でのビジネスはFY23 Q4 から減速しましたので、YoY 比較ではプ

ラスに転じてはいますが、全体的に言えば、まだまだ取り返せてないというのが現状です。また、この四半期は欧米の売上が低調であったこともあり、全体でマイナス成長になっています。

FY25 は重点地域として米国と中国を立て直し、再び成長を目指していきます。

## ライフケア事業 製品別概況：眼内レンズ



© 2025 HOYA CORPORATION All Rights Reserved

10

眼内レンズは、売上が為替ニュートラルで1%と、ほぼフラットという状況でした。引き続き、中国での状況が足かせになっています。集中購買制度がFY24 Q1の途中から始まりましたので、YoYでまだ一巡しておらず、大きく売上を落としています。また、中国市場では単焦点から多焦点へのシフトが続いた一年であり、これが前年比大きく減収となった要因となっています。

一方で、多焦点から単焦点へやり戻しが徐々に始まっている状況が見られるのと、集中購買制度の影響も徐々に一巡していきますので、状況としては底はつきつつあります。こうした状況を踏まえて、改めて中国でのビジネスをどのように展開していくのかを見直していきたいと思っています。

また、当四半期は日本の病院の状況があまり良くなかったのですが、こちらについては改善していけると思っていますので、あまり心配はしていません。

他の地域については一桁後半伸ばせていますので、中国と日本が厳しい状況の中でも、前年とほぼ同じ売上を確保することができた四半期となりました。

## ライフケア事業 製品別概況：人工骨ほか

売上成長率  
+3%  
(CC +3%)

- ・在庫調整によるクロマトグラフィー担体の減収が続いたものの、内視鏡洗浄機や繁忙期の需要を取り込んだ人工骨等がけん引し、全体で増収を確保
- ・クロマトグラフィー担体の在庫調整による影響は当面継続する見通し。内視鏡洗浄機や人工骨等の製品で全体の安定化を図る



© 2025 HOYA CORPORATION All Rights Reserved

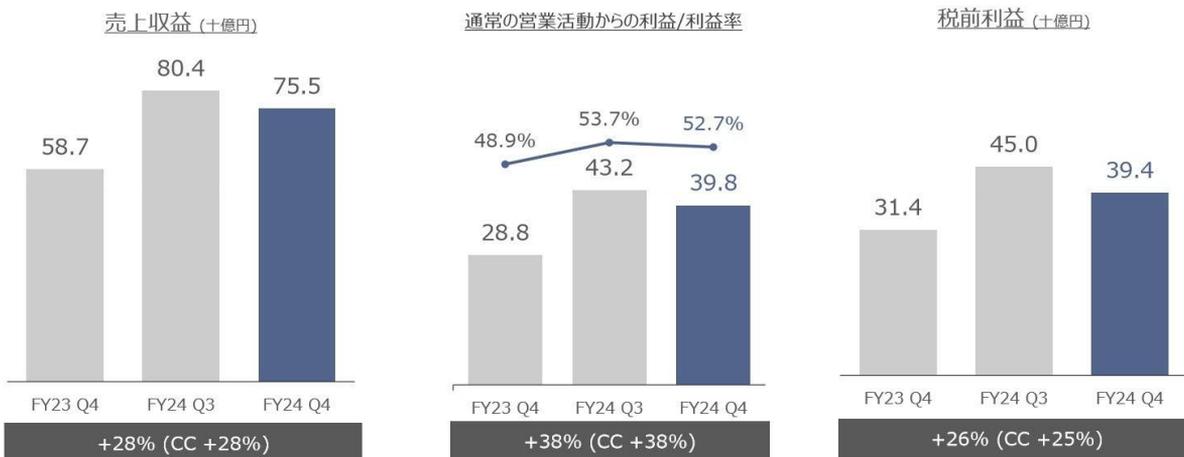
11

次に人工骨や医療機器など小規模な事業の集合となります。製品ごとに濃淡はありましたが、全体としては3%の成長となりました。

## 情報・通信事業概況

HOYA

- ・【売上収益】顧客からの需要の強さが季節性をほぼ吸収し、大幅な増収となった
- ・【通常の営業活動からの利益】能力増強に伴う償却費増も、既存の製造ラインの高稼働が続いたことで高止まった



© 2025 HOYA CORPORATION All Rights Reserved

12

続きまして、情報・通信事業に移ります。売上収益は755億円で前年同期比28%増、通常の営業活動からの利益は398億円で前年同期比38%増、利益率52.7%、税前利益は394億円で為替ニュートラルで25%増となりました。

このセグメントは例年、季節性の影響で Q3 と比べて売上が落ち込みます。昨年の Q4 も低調でした。今年も Q3 と比べて若干の減少はありますが、この程度にとどまっているのは、季節要因を考慮すると需要が堅調だったためです。通常は Q4 に工場を一時停止して休暇に入りますが、今年には需要に対応するために一部稼働を続けました。それだけ需要があったということです。

利益についても、売上が好調だったことに加えて、エレクトロニクス製品と映像関連製品の双方において高付加価値製品の需要が伸び、利益率の向上につながりました。以前、「利益率は早々にノーマライズし 50%を下回る」と言っていましたが、今回の四半期でも 50%を超えました。利益率は事業や製品のミックスによっても大きく左右されるため、予測が難しい面があります。

今後のポイントは、情報・通信分野で市場ポジションをいかに確立し、強固なものにしていくかです。そのためには安定した供給体制が必要で、生産能力の増強も検討していきます。一方で、収益力をいかに確保していくかも重要な課題です。

ライフケア事業では、利益率 20%を一つの目安としていますが、情報・通信事業については、四半期によって変動はあるものの、売上と利益額をしっかりと伸ばしながら、50%という利益率をベンチマークに、中長期的に着実に成長を目指していく方針です。

## 情報・通信事業 製品別概況：LSI

売上成長率  
**+39%**  
(CC +39%)

- 顧客における活発な先端開発により、EUVブランクスの高い需要が継続
- DUVブランクスが増収が継続。EUV露光におけるハイエンドDUVの需要増等が背景にあると推測される
- 1nm世代の認定活動が順調に進捗。フロントランナーの立ち位置をいっそう強固に



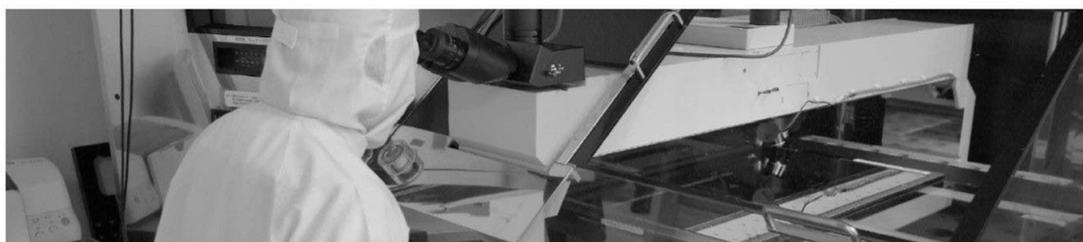
製品別で、はじめに LSI です。40%近い伸びとしました。去年の Q4 は顧客がまだ在庫調整をおこなっている時でしたので、そこの比較で非常に高い伸びとなりました。また、年間を通じて非常に好調な製品でした。EUV はもちろん、DUV (オプティカル) のブランクスも、特にハイエンドの需要が Q3 から旺盛で、当社の見込みより上振れている状況です。

競争環境においても、しっかりと先端製品のシェアを着実に押さえる活動を進めています。中長期においても、安定的に伸ばしていけると考えており、それを実現していくために、今後も随時増産投資をおこなってまいります。

## 情報・通信事業 製品別概況：FPD

売上成長率  
-23%  
(CC -22%)

- ・ フォトマスクにおいて、OLED関連の開発需要が回復せず低調が続いた
- ・ ブランクスにおいても、引き続き製造が安定しなかった。早急な安定化を図る
- ・ FY25は顧客においてフォルダブル・スマートフォン、ウェアブル・デバイス、車載向けディスプレイ等の開発活動が徐々に再開する見通し



次に FPD です。マイナス 22%と非常に厳しい四半期となりました。

市場があまり強くなかったのもありますが、中国工場の立ち上げに関する内部要因もあります。順次ラインを立ち上げていってはいますが、中国の顧客から受注したものを他の拠点で製造するようなアンバランスが生じ、売上を落としていました。中国工場が安定的に立ち上がっていけば、こうした状況は徐々に解消していくと思いますし、FY25 はこれをしっかりとハンドリングしてまいります。

## 情報・通信事業 製品別概況：HDD基板

売上成長率  
**+43%**  
(CC +42%)

- ニアライン向け3.5”基板の需要が高位安定
- 需要の状況を受け、旧正月期間に工場を稼働させたことにより、季節性の影響を低減した
- なお、ニアラインにおいて容量単価/価格安定性/信頼性の点で依然としてHDDはSSDに対して優位である状況に変化はない



© 2025 HOYA CORPORATION All Rights Reserved

15

次に HDD 基板です。売上が 42% 増と、市場の状態がまだ良くなかった FY23 Q4 との比較になりますので、大きな伸びを示しています。

当該製品が Q4 において最もシーズナリティの影響が大きいのですが、今年度は旧正月（※ベトナムのテト休暇）においても工場を稼働させ、需要に対応しましたので、通常のシーズナリティに比べて売上・利益ともに高めに出了状況でした。

## 情報・通信事業 製品別概況：映像

売上成長率  
**+10%**  
(CC +10%)

- ミラーレスカメラ向け交換レンズの堅調な販売が継続。レンズの小型軽量化に向く材料やGMO(Glass Mold Optics)の需要が好調
- 光通信で使用される近赤外用偏光ガラス等、デジタルカメラ向け以外の製品も販売が好調だった
- 材料・レンズともに、新たな用途向けの需要開拓と市場シェア拡大を図る



© 2025 HOYA CORPORATION All Rights Reserved

16

続いて、映像関連製品です。売上成長は10%と、年間を通じて高い伸びを示しました。デジタルカメラ向けに加えて、カメラ以外についてもさまざまなアプリケーション向けのレンズや材料でしっかりと受注を取っており、1年間安定的に成長ができました。また、過去から収益構造の強化をおこなってきており、情報・通信事業全体の利益率にもしっかりと貢献できている状況です。

## 関税により影響が想定される製品

製品	主な生産拠点	競争環境	対応
メガネレンズ	タイ フィリピン ベトナム	競合の方が北米製造比率が高い 可能性あり	顧客と価格転嫁交渉
内視鏡	日本 マレーシア（修理）	ニュートラル	顧客と価格転嫁交渉 米国国内修理部門拡大検討
LSI	シンガポール 日本	ニュートラル	顧客と価格転嫁交渉 シンガポール出荷比率増
上記以外の製品	—	—	（影響なし、もしくはグループ全体からすると軽微）

関税率やその内容、実施時期などが日々変わっているため、状況を見ながら然るべきタイミングで、また必要に応じて影響額等のアップデートをおこなっていく。

17

次に、関税についてご説明します。関税率についてはさまざまな数字が出てきていますし、今後どのように関税率が変わっていくか非常に不透明なところがあり、何が前提かわからないなかで、試算した数字を伝えても仕方がないと思っていますので、全体のイメージを捉えてもらえるよう説明したいと思います。

まず全体として当社の米国向け売上というのは、全体の約15%で、基本的にウエイトがそれほど高くありません。

また、現状において一番関税率が高い中国については、当社の場合、中国からアメリカに輸出している物量は非常に小さいです。中国から輸出しているものについても、その供給元を変えることもできるので、最も関税影響が大きい部分についてはグループにとっては小さい比率になっているというのが全体像です。

米国売上はグループ全体の15%を占めると申し上げましたが、主な製品としてはメガネレンズ、内視鏡、LSIです。内視鏡とLSIは競合も同じような状況といえます。メガネレンズについては、商流が複雑なので一概に比較はできませんが、競合の米国国内や中南米でのラボ等の拠点に鑑みる

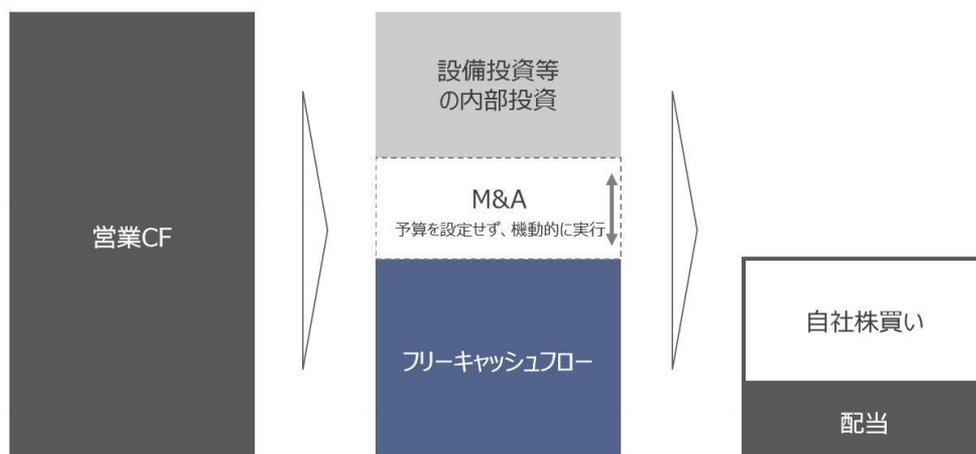
と、当社よりも北米生産比率は高い可能性があります、他方で中国からも輸入しているものもあると推測していますので、一概に比較するのは難しい側面もあります。

こうした状況を踏まえて、顧客での価格転嫁で対応していこうと思っていますし、一部では既に協議を始めています。実際の関税率がどうなるか分からないなか、様子見という状況もありますが、基本的には価格転嫁と、内部で工夫しながら影響額を緩和していくことを目指しています。

また、留意すべきなのは直接的な影響というよりも、これによって景気がどこまで左右されるかだと思います。情報・通信事業は景気に結構左右されますので、こうした状況をしっかりと見ていくことが重要と思っています。現時点においては、具体的にこういう環境下で受注が減るといった話が出てきていませんので、今のところは間接的な影響も受けていないという言い方になりますが、当然環境は変わる可能性はあります。そこをしっかりと見ながら対応していきたいと思っています。

## Recap: キャピタルアロケーションの考え方

- 中長期的な成長に資する内部投資を優先、機会とタイミングをはかりながらM&Aも実行する方針。
- 残ったフリーキャッシュフローは株主に還元する方針であり、過去5年の累計FCFに対する総還元性向は8割近くとなった。



最後に、資本政策の一環で本日、配当方針の見直しを発表しています。

まず重要なこととして、基本的にキャピタル・アロケーションの全体像の考え方は変えていません。キャッシュフローの中から、引き続き増産投資をして、増収増益を狙っていかなければいけません。既存事業や内部開発に限定せず、成長のために M&A もしていきたいので、現金はやや厚めに持っていますが、現金を貯め込みたいわけではなく、株主の皆様へ還元していくという方針は全く変わっていません。

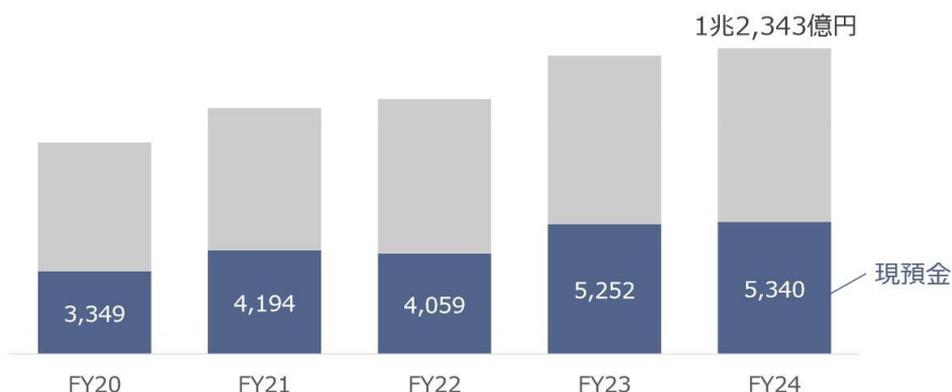
その方法を配当とするのか、自社株買いとするのかも、手段の違いでしかなく、総還元という中で考えていきたいと思います。総還元性向はその時の状況によって5割くらいのときもあれば100%近いときもあり、年度によって上下はありますので、過去5年の累計実績としては8割近くとなっています。FY24は、ほぼ100%になる見込みです。

いずれにせよ、あくまでも全体の考え方は変えていなくて、その中の一部の配当を今回切り出して検討しています。配当については株主や投資家の皆様からご意見をいただくことがあり、今回はその基準を明確にしたということです。配当以外の余剰資金については、これまで同様に自己株式の取得でフレキシブルに対応していきたいと考えています。

## 現預金水準

- 総還元性向が高位で推移したものの、現預金の大半がUSDなどの外貨であり、円安が進行したことで現預金は増加基調。
- 為替影響を除いた実質的な現金増加は見た目ほどではないものの、総資産に占める現預金の比率は40%を超えており、資本構成を改めて検討すべき局面に。

当社総資産と現預金水準の推移（億円）



当社は外貨預金が多いため、円安が進行すると円ベースでの残高が膨れる状況となります。もっと早く円高に巻き戻すと思っていたのですが、そうならなかったため、現預金は増加の一途をたどりました。現預金が多いことは課題として認識しています。

## 過去5年の配当性向実績

- また、配当に着目すると、利益の成長に対して増配のペースがゆるやかであったため、配当性向については低下傾向。
- 配当を重視する投資家が一定数いることや、近年における現預金の増加トレンドに鑑み、配当方針を見直すこととした。

### 過去5年の配当性向実績

	FY19	FY20	FY21	FY22	FY23
1株当たり配当金	90円	90円	110円	110円	110円
配当総額	338億円	335億円	403億円	391億円	386億円
配当性向	29.7%	26.8%	24.6%	23.4%	21.3%

出典：当社決算短信

繰り返しになりますが、当社は株主還元を総還元で捉えており、このスライドは配当の部分だけの実績を取り出したものです。過去5年、増配を1回しているものの、配当性向は下がっており、その点についてご意見もいただいておりますので、見直すこととしました。

## 新配当方針

- 以上の点から、「**40%の累進配当**」を軸とする配当方針を新たに策定し、配当の拡充を図ることとした。
- 新配当方針のもと、**期末配当は1株当たり115円と50円の増配とする予定**。
- なお、今後も現預金が今の水準よりも増えないよう、フリーキャッシュフローの状況を見ながら機動的に自社株買いをおこなう点に変更はない。

### 株主還元に関する方針 (抜粋)

株主還元については、長期的な企業価値の向上に資する投資を充実させつつ、余剰資金を活用した配当ならびに自己株式の取得を通じて、株主の皆様への利益還元をおこなっています。配当については、**配当性向40%を目安とする累進配当を基本方針とし、安定的かつ持続的な配当の実施を目指します**。今後も、成長投資を通じた企業価値の向上と株主の皆様への還元の両立に努めてまいります。

以上に鑑み、配当性向 40%を目安とする考え方にしています。正式には今月の下旬に取締役会で決議予定ですが、期末配当の見込みとしては 115 円としています。中間と期末のバランスもそれ

なりに大事だと思っていますので、FY24の1株当たり利益の半分に対して40%、かつ切りのいいところで115円としたいと考えています。

## 資本効率を意識した経営

- 従来より当社は資本効率を強く意識した経営をおこなってきました。1990年代には既に現在の資本コストを意識した経営指標を取り入れ、現在においては事業単位においてもリターンが資本コストを超過しているかを見ている。
- 今後も分子である事業の収益性拡大を図りつつ、株主還元のいっそうの充実等を通じ、これまで以上に「分母」についても意識を振り向けていく。

ご参考：当社2006年アニュアルレポート



いろいろと課題があることは承知していますが、資本効率は一つの課題として常に捉えています。歴代のマネジメントを含めて、資本効率を以前から真剣に考えている会社である点を強調したいと思います。以上です。

司会：続きましてCEOの池田よりご説明申し上げます。

# 過去3年の振り返り

## 主なイベントと取り組み

### FY22

- HDD基板が在庫調整により需要が急減
- ライフケア事業の好調により、全体で増収増益を達成

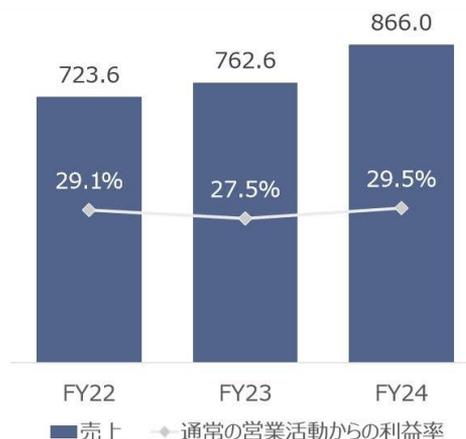
### FY23

- HDD基板の需要減が継続、EUVブランクスも在庫調整局面に
- 機動的な生産体制変更等により収益影響を最小化、ライフケア事業の堅調継続により増収増益

### FY24

- ITインシデントが発生、主にライフケア事業に影響も、短期間でプラス成長へ復帰
- HDD基板やEUVブランクス需要が急回復、全体で増収増益を確保

## 過去3年の業績



**池田**：CEOの池田です。まず、直近3年間を振り返りますと、3年前のFY22は、パンデミックの直後でHDD基板が在庫調整の影響で需要が急減しました。しかしながら、パンデミック明けのライフケア事業が好調だったため、全体で増収増益を達成しております。

翌年のFY23はHDD基板の需要減が継続し、さらにEUVブランクスも在庫調整で需要が急激に落ちました。しかしながら、機動的なコスト削減をおこなって収益性をあまり低下させなかったこと、またライフケア事業の安定成長により、トータルでは増収増益を達成しました。

FY24年については、HOYA固有の問題ですがITインシデントが発生し、ライフケア事業に影響がありました。短期間で回復させるとともに、HDD基板やEUVブランクス需要が急回復したことで、全体で大きく増収増益を達成することができました。

# 世界を取り巻く環境

外部環境がかつてないスピード感で変化。地政学的な渦を中心に、さまざまなリスクが顕在化している。



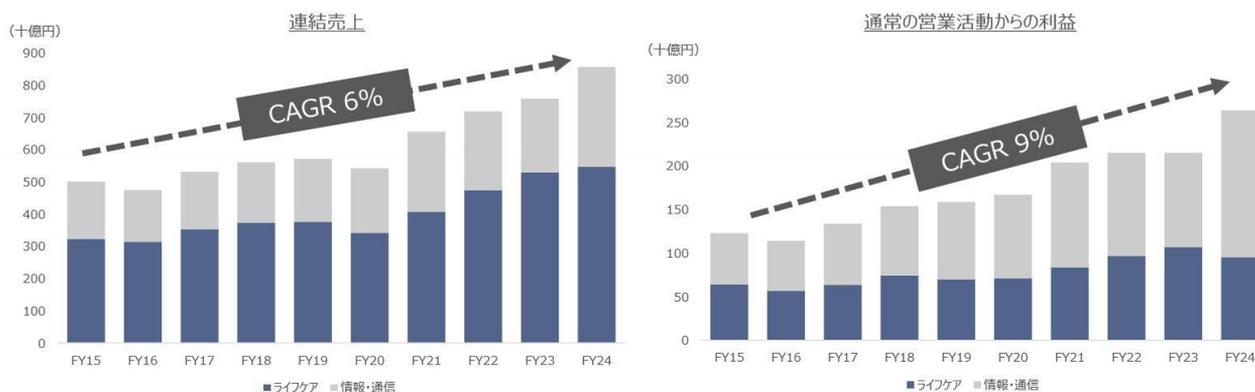
© 2025 HOYA CORPORATION All Rights Reserved

26

過去3年間もですが、今後も外部環境においてさまざまな変化が起こっていくと思われます。

## 事業ポートフォリオマネジメントの真価

個別製品で外部環境の変化や一時的要因の影響を受けるものの、ライフケアと情報・通信という性質の異なる事業を展開することで、全体では業績が安定的に推移。直近においても一部製品で相互関税の影響が見込まれるが、グループ全体での業績の安定化を図っていく。



© 2025 HOYA CORPORATION All Rights Reserved

27

先ほどは3年間で振り返りましたが、さらに伸ばして過去10年間の実績です。個別製品で外部環境の変化や一時的要因の影響はいろいろあるものの、ライフケアと情報通信という性質の異なる事業を展開することで、全体としては業績を安定的に推移させることができています。

直近においても、相互関税の影響も想定されるものの、しっかりと対応策を講じることで吸収し、グループ全体で業績の安定化を図っていきたいと考えています。

## 事業ポートフォリオの方向性

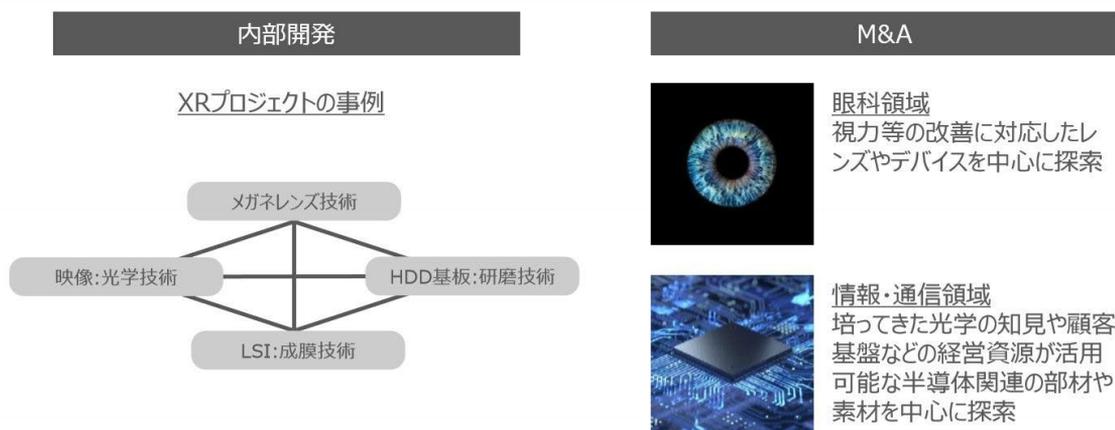
当社は外部環境や競争環境などに合わせて事業ポートフォリオを少しずつ変化させてきた。今後もM&Aを通じた新規事業の獲得機会を探るとともに、是々非々で事業のポジショニングの判断をおこない、超長期における安定成長に資するより筋肉質なポートフォリオの構築を目指していく。



当社はこれまで外部環境や競争環境に合わせて事業ポートフォリオを変化させてきております。今後も M&A を通じて新規事業の獲得機会を探るとともに、是々非々で各事業のポジショニングの判断をおこなって、長期的に安定成長できるようなポートフォリオの構築を継続的に目指していきたいと考えています。

## 事業ポートフォリオの方向性 - Cont'd

眼科領域を安定成長分野、情報・通信領域を高成長分野と位置づけ、内部開発とM&Aの両軸で新規事業開発活動をおこなう。



© 2025 HOYA CORPORATION All Rights Reserved

29

新たな事業機会の探索については、眼科領域を安定成長領域、情報・通信領域を高成長分野と位置付け、内部開発とM&Aを軸に活動をおこなっています。内部開発では各事業で持っているコアコンピテンシーを掛け合わせて新たな技術や製品を開発しています。他方、M&Aは眼科領域および情報・通信領域をターゲットとして新規事業開発活動を継続的におこなっていきたいと考えております。

## 眼科領域：既存事業での注力事項

キーワード：#安定成長, #構造的成長, #市場シェア拡大

製品	注力事項
メガネレンズ	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資と収益力のバランスの見直し</li> <li>近視抑制メガネレンズのEarly Adopterとしてのポジションを活用</li> <li>ボルトオンM&amp;Aを活用した市場シェア拡大</li> </ul>
コンタクトレンズ	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規出店+ボルトオンM&amp;Aで国内リアル小売の圧倒的No.1ポジション確立</li> <li>プライベートブランドの製品ラインナップ拡充</li> <li>向こう3-4年のなかで、海外展開に着手</li> </ul>
眼内レンズ	<ul style="list-style-type: none"> <li>新製品をコンスタントに市場に投入</li> <li>製品力をテコに、主に小規模メーカーから市場シェアを獲得</li> </ul>

© 2025 HOYA CORPORATION All Rights Reserved

30

次に各事業での注力事項です。まず、眼科領域のところですが、こちらは基本的に安定成長させたい考えです。そのためには市場シェア拡大を図っていきます。

メガネレンズに関しましてはボルトオン M&A を通じてシェアを拡大する。また、MiYOSMART を軸に近視進行抑制レンズの市場形成を促していきたいと考えています。

コンタクトレンズも同様にボルトオン M&A で国内のリアル店舗ベースの小売事業のシェアをさらに上げていくとともに、プライベートブランド製品のラインナップ拡充を進めていきます。現状は単焦点のデイリーディスポーザブルのレンズがメインですが、多焦点やトーリック、2週間ディスポーザブルといった製品ラインアップを拡充させ、これをアイシティ事業の拡大に使いつつ、向こう3-4年の中で海外展開のフックとしていきたいと考えています。

眼内レンズに関しましては、新製品をコンスタントに出して、その製品力をテコに市場シェアを獲得していきたいと考えています。

## 情報・通信領域：既存事業での注力事項

キーワード：#高成長分野, #高シェア維持, #内部開発

製品	注力事項
LSI	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 先端ノードにおけるFirst Supplier Position堅持</li><li>・ 位相シフト/High NA/Hyper NAなど技術ロードマップに則った適切なタイミングで投資</li></ul>
FPD	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 中国工場の着実な立ち上げ</li><li>・ フランクス事業の存在感拡大</li></ul>
HDD基板	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 顧客基盤の拡大。最終的に市場のfull penetrationを目指す</li><li>・ ニアラインHDD市場の長期的な拡大を前提としたキャパシティ計画の策定</li></ul>
映像	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 縮小市場での市場シェア拡大により安定的な成長を図る</li><li>・ ニッチ領域の探索と機動的な投資</li></ul>

次に情報・通信分野です。LSIは何よりも、先端のプロセス開発でFirst Supplierのポジションを維持していきたいと考えています。現状は2ナノプロセスが世の中の最先端ですが、その次のA16プロセスとさらにその先のA14においても顧客との製品開発が非常に順調に進んでいます。A14の先も同様の状態を維持できるよう、必要な投資をきちんとおこなっていきたいと考えています。

FPDについては、中国工場を立ち上げているところですが、当面の課題としては、そこでも顧客から認定を取得して着実に立ち上げていく必要があります。中長期的には、そこで内製のブラックスを使っていくことによって、ブラックス事業の存在感を大きくしていきたいと考えています。

HDD 基板ですが、ドライブメーカーが3社あるなか、当社は1社に依存しており、残りの2社に当社製品を使っていただくことを目指しています。来年のはじめには、もう1社当社製品を使っていただけることになり、まだタイミングはわかりませんが、残りの1社とも共同で開発活動を順調に進めています。

最後に映像関連製品については、デジタルカメラは縮小市場ではあるものの、その中でシェアを拡大し、高付加価値製品の販売を通じて安定的に収益力を上げ、安定成長を図っていきたいと考えています。また、デジタルカメラ以外のニッチな領域でいくつかの製品を開発していきたいと考えています。

## 中長期における重要テーマ

### 世界のデカップリングの進行に伴う変化

- 水平分業から、地域完結型のビジネスが進展、生産体制の最適化がますます重要に
- 他方、こうした流れによる産業の非効率化や、各国の技術開発競争を商機に結びつけられるよう、顧客動向を注視する

### ヘルスケアとテクノロジーの一体化

- 「スマートウォッチで健康管理」のようにヘルスケアとテクノロジーの境界線が曖昧になりつつあり、今後この流れがより先鋭化。先行するXRプロジェクトのように、両分野を掛け合わせた事業領域での成長機会を探索していく

※開示の便宜上、ライフケアと情報・通信としているが、今後こういった区分けの意味は薄れてくるだろう

### 温故知新：「小さな池の大きな魚」

- HOYAの競争力の源泉である哲学を深掘り。新規事業における市場選択はもちろん、既存の戦場においてニッチ市場を定義し、最適な戦略を構築していく

中長期的に世の中ではさまざまな変化がありますが、こちらのスライドに記載しているような点を念頭に置きつつ、変化が起こった中でも中期的に安定成長できるような事業ポートフォリオの構築を継続的に今後も進めていきたいと思っております。そのために必要な投資等もおこなってまいります。

## 質疑応答

**司会 [M]**：それでは質疑応答に移ります。吉田さんお願いいたします。

**吉田 [Q]**：よろしく申し上げます。ブランク스와 HDD ガラスサブストレートの FY25 の成長率の考え方に関してコメントをお願いします。できればブランク스는 EUV と DUV、ハードディスクはインチごとでコメントいただけますとありがたいです。

**池田 [A]**：ブランク스와 HDD とともに FY24 は年間を通してかなり強いモメンタムが続いたので、前年比という点では皆様が期待しているような数字になるか正直難しいところです。

ブランクスに関しては大体 10%、HDD に関しましては 2.5 インチが前年比でマイナス 25%から 30%減少する見通しで、その分を 3.5 インチで補って、全体で一桁半ばの成長率になると思っています。

**吉田 [Q]**：ありがとうございます。ライフケアに関しても主要製品の FY25 の成長率目線いただきたいのと、関税影響で Q1 に向けて売上やコストに対してどれくらい影響が出そうか見えていればコメントをお願いします。

**池田 [A]**：成長率に関しまして、メガネレンズとコンタクトレンズ小売ともに一桁半ばを狙っています。眼内レンズは一桁半ばから後半の目線になります。

**廣岡 [A]**：関税については、現時点で具体的に影響が出ているという話はありません。顧客も様子見をしていて、先食いや後ろ倒しをしているような印象もありません。

**吉田 [Q]**：当面は現地の販売会社の在庫分などでまかなえる部分が大きいのでしょうか。

**廣岡 [A]**：在庫である程度まかなうこともしますし、一方で商品を下手に動かさないようにしているところもあります。とは言え、関税率は現状 10%ですので、一般論として価格の転嫁はおこない易いと思っています。

**吉田 [M]**：なるほど、わかりました。以上です。ありがとうございます。

**司会 [M]**：ありがとうございました。続きまして芝野さん、お願いいたします。

**芝野 [Q]**：シティグループ証券の芝野と申します。先ほど廣岡 CFO から資本政策についてご説明いただいたのですが、その点について、あえて池田 CEO に質問させていただければと思います。

FY25 を振り返りますと、年始にシステム障害の影響があったものの、その後は情報・通信事業を中心に、非常に業績堅調だったと思います。また還元についても従来と変わりなく積極的におこな

っていただきましたが、一方で株式市場の中での御社に対する評価が厳しかったり、なかなか高まらなかった点が気になりました。

その前提で質問させていただきます。今回の資本政策の話、基本的な考え方が変わっていないということですが、プレゼンテーション資料では分母に対しても一層配慮していくといったご説明もありましたし、また分配可能額という観点で見ても FY25 はよりリッチになっていると思います。

この辺を踏まえて、適切な現預金の水準をどのように考えられているか教えてください。また投資機会という観点で、御社の M&A の規律は非常にしっかりしていることで知られていますが、もし規律が変わらなければ、今後も M&A を実行する機会がないということになりますか。また御社自身の既存事業におけるオーガニックの投資機会はないのでしょうか。例えば、米国内で生産キャパシティを用意するというようなことは選択肢にないのでしょうか。この辺りを池田 CEO に伺いたいと思います。

**池田 [A]**：繰り返しになりますが、資金のアロケーションの考え方についてはこれまでと変わりません。ただ還元方法として、配当と自社株買いのリバランスを考えたということです。各事業で増産投資は必要ですので、設備投資の計画は事業ごとに策定していて、FY25 も実行していく計画です。EUV ブランクスは当然キャパシティも開発投資も増やしていく必要がありますし、HDD も 2.5 インチがまだ残っている間は減少分を 3.5 インチにコンバートする余力がありますが、3 社目の顧客が入った場合は大規模な増産投資が必要となってきます。また、メガネレンズに関しても、4%-5%の成長率が続いていく前提ですとキャパシティは足りなくなってくるので、その点もきちんとケアしていく考えです。

現金をどのくらい持つておくかについては、大体運転資金として月商の 3~4 カ月、何か突発的なものに対応する分を 2~3 カ月加えて、トータルで月商の 6 カ月プラス  $\alpha$  の金額を持つておくことが一つの目安と考えています。

**芝野 [Q]**：わかりました。ありがとうございます。

関税について、メガネレンズは価格転嫁で対応していくコメントがありました。米国においては市場シェアを上げていくフェーズかと思いますが、もし競合と生産ロケーションの観点で御社がやや劣後するのであれば、ここはむしろ御社が関税コストを飲み込むほうが適切とも思ったのですが、いかがでしょうか。

**廣岡 [A]**：これは難しい話ですが、全てにおいて一律に同じ形にはならないと思います。競合も価格を上げると言っていますし、その辺りとのにらみ合いをしながら判断していくことだと思います。関税は前提として小売価格に対して当然かかるものではないですし、それを顧客が負担するの

か、メーカーが負担するのはケースバイケースになっていくと思います。とは言え、金額の規模的に当社で全部飲み込まざるを得ない金額でもないと思います。

**芝野 [M]**：わかりました。ありがとうございました。

**司会 [M]**：ありがとうございました。続きまして中村さんお願いいたします。

**中村 [Q]**：よろしくをお願いいたします。

私も関税のところ細かい点の確認です。4月の頭から10%の関税が既に付加されている状態かと思いますが、その10%の関税は御社の現地法人が一旦支払う形となっていて、その後顧客に価格交渉をされているという理解でよろしいでしょうか。

**廣岡 [A]**：考え方としてはそうなります。

**中村 [Q]**：その10%のコストを吸収するのに必要な値上げ幅は製品ごとに違うと思いますが、それぞれどれくらいのイメージで、価格弾力性の観点から数量減のリスクをどのように考えればよろしいでしょうか。

**廣岡 [A]**：現地販売会社にて販売費をまかなうため、現地販売会社の仕入れ価格と売価に相応にギャップがあり、（10%程度の関税であれば）消費者の購買意欲が下がるようなインパクトはないと考えています。

**中村 [Q]**：わかりました。ありがとうございます。御社のハードディスクの顧客が先日の決算発表の際にニアライン関連の需要が26年の上期まで見えているとコメントをされていました。御社はガラス基板に関し、現状ラオス工場の4分の1を再稼働させている状況と思いますが、今後さらに再稼働を進めるお考えはありますか。

**池田 [A]**：今の物量ですと、稼働ラインを現状の4分の1から3分の1まで増やすことはあっても、FY25はフル稼働にはいたらないと思います。

**中村 [M]**：わかりました、ありがとうございます。

**司会 [M]**：ありがとうございました。では中名生さん、お願いいたします。

**中名生 [Q]**：ジェフリーズ証券の中名生です。よろしくお願いします。ハードディスクは、まだ当面の需要は強いと思いますが、今後関税影響などにより需要が後退し、調整に入る可能性はありますか。それとも、AIサーバー向けに需要が強いので、調整の可能性は感じていらっしゃるのでしょうか。同様に、EUVブランクスについても、一部の顧客が減速しているようですが、調整の可能性はありますでしょうか。

**池田 [A]**：HDD に関して、顧客からの情報では減速するような情報はございません。無論、実際にはどうなるかは、正直わからないところですが。市場の過去実績をみると、何年かに 1 回調整をすることを繰り返してきています。今回、関税がきっかけでそのような局面に入る可能性もありますが、仮に関税の影響がなかったとしても、いずれかのタイミングで調整は起こると思われます。そうした前提のもと、ダウンサイクルでは費用削減を機動的におこなって収益性を落とさないようにし、需要が戻ったときには、すぐさま立ち上げられる状態にして、シェアを維持する構造としておくことが大事と思っています。

EUV に関して基本的には同じです。競争環境の中で、当社は 2 ナノの 2 世代先まで順調に開発活動が進んでいるなど、高いプレゼンスを維持しています。こうしたポジションをきちんと保ってさえいれば、需要減のときにコストに関する対策をおこなっていけばいいと考えています。顧客の一社が減速しても、その分がもう一社の方に付け変わるだけで TAM は変わらないという見方で、顧客に対して高シェアを保って TAM をきちんと取り込んでいくことが肝要です。また、TAM の増減に対してはコストコントロールでしっかりと対応していくことが大事と考えています。

**中名生 [Q]**：好調なファウンドリの顧客も中国向けの輸出規制の話も出てきていると思いますが、それは全体の需要に対して影響はないという見立てでしょうか。

**池田 [A]**：それはわかりませんが、仮に需要が悪化したとしても、どの製品でも、どの顧客でも、万遍なくシェアを取っておくことに尽きるのだと思います。

**中名生 [M]**：ありがとうございました。

**司会 [M]**：ありがとうございました。それではお時間になりましたので、本日の決算説明会を終了いたします。本日はお忙しい中、ご参加いただきありがとうございました。

[了]

---