



# 平成23年3月期 決算短信〔日本基準〕(連結)

平成23年5月13日  
上場取引所 東

上場会社名 池上通信機株式会社  
コード番号 6771 URL <http://www.ikegami.co.jp/>

代表者 (役職名) 代表取締役社長 (氏名) 松原 正樹  
問合せ先責任者 (役職名) 取締役 (氏名) 鈴木 玉生 TEL 03-5700-1113

定時株主総会開催予定日 平成23年6月29日 有価証券報告書提出予定日 平成23年6月29日

配当支払開始予定日 —  
決算補足説明資料作成の有無 : 無  
決算説明会開催の有無 : 無

(百万円未満切捨て)

## 1. 平成23年3月期の連結業績(平成22年4月1日～平成23年3月31日)

### (1) 連結経営成績

(%表示は対前期増減率)

	売上高		営業利益		経常利益		当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
23年3月期	24,380	△17.9	△1,562	—	△1,516	—	△1,578	—
22年3月期	29,683	△17.2	△2,694	—	△2,599	—	△3,743	—

(注) 包括利益 23年3月期 △1,842百万円 (—%) 22年3月期 △3,826百万円 (—%)

	1株当たり当期純利益	潜在株式調整後1株当たり当期純利益	自己資本当期純利益率	総資産経常利益率	売上高営業利益率
	円 銭	円 銭	%	%	%
23年3月期	△21.73	—	△25.0	△4.9	△6.4
22年3月期	△51.55	—	△40.9	△7.7	△9.1

(参考) 持分法投資損益 23年3月期 一百万円 22年3月期 一百万円

### (2) 連結財政状態

	総資産	純資産	自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円	百万円	%	円 銭
23年3月期	28,782	5,402	18.8	74.43
22年3月期	32,752	7,246	22.1	99.80

(参考) 自己資本 23年3月期 5,402百万円 22年3月期 7,246百万円

### (3) 連結キャッシュ・フローの状況

	営業活動によるキャッシュ・フロー	投資活動によるキャッシュ・フロー	財務活動によるキャッシュ・フロー	現金及び現金同等物期末残高
	百万円	百万円	百万円	百万円
23年3月期	△1,055	△192	△759	4,025
22年3月期	700	△1,459	481	6,087

## 2. 配当の状況

	年間配当金					配当金総額 (合計)	配当性向 (連結)	純資産配当 率(連結)
	第1四半期末	第2四半期末	第3四半期末	期末	合計			
	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	百万円	%	%
22年3月期	—	0.00	—	0.00	0.00	—	—	—
23年3月期	—	0.00	—	0.00	0.00	—	—	—
24年3月期(予想)	—	0.00	—	0.00	0.00	—	—	—

## 3. 平成24年3月期の連結業績予想(平成23年4月1日～平成24年3月31日)

平成24年3月期の連結業績予想については、現時点では合理的な算定が困難であるため未定です。連結業績予想の開示が可能となった時点で速やかに開示します。

なお、詳細は添付資料3ページ「1経営成績(1)経営成績に関する分析 次期の見通し」を参照してください。

#### 4. その他

(1) 期中における重要な子会社の異動(連結範囲の変更を伴う特定子会社の異動) : 無  
 新規 一社 (社名) 、 除外 一社 (社名)

(2) 会計処理の原則・手続、表示方法等の変更

- ① 会計基準等の改正に伴う変更 : 無  
 ② ①以外の変更 : 無

(3) 発行済株式数(普通株式)

	23年3月期	72,857,468 株	22年3月期	72,857,468 株
① 期末発行済株式数(自己株式を含む)	23年3月期	264,581 株	22年3月期	246,582 株
② 期末自己株式数	23年3月期	72,605,616 株	22年3月期	72,616,322 株
③ 期中平均株式数				

(注) 1株当たり当期純利益(連結)の算定の基礎となる株式数については、22ページ「4. 連結財務諸表 (8) 連結財務諸表に関する注記事項 1株当たり情報」をご覧ください。

#### (参考) 個別業績の概要

1. 平成23年3月期の個別業績(平成22年4月1日～平成23年3月31日)

(1) 個別経営成績

(%表示は対前期増減率)

	売上高		営業利益		経常利益		当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
23年3月期	23,318	△14.9	△1,108	—	△1,034	—	△1,088	—
22年3月期	27,391	△17.3	△2,312	—	△2,209	—	△3,351	—

	1株当たり当期純利益	潜在株式調整後1株当たり当期純利益
	円 銭	円 銭
23年3月期	△14.99	—
22年3月期	△46.16	—

(2) 個別財政状態

	総資産	純資産	自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円	百万円	%	円 銭
23年3月期	30,699	7,621	24.8	105.00
22年3月期	34,042	8,788	25.8	121.03

(参考) 自己資本 23年3月期 7,621百万円 22年3月期 8,788百万円

#### ※ 監査手続の実施状況に関する表示

この決算短信は、金融商品取引法に基づく監査手続の対象外であり、この決算短信の開示時点において、金融商品取引法に基づく財務諸表の監査手続は終了していません。

#### ※ 業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

平成24年3月期の連結業績予想については、現時点で合理的な業績予想の算定ができないことから、未定のため記載していません。  
 なお、当該理由等は添付資料3ページ「1 経営成績 (1) 経営成績に関する分析 次期の見通し」に記載しています。

## ○添付資料の目次

1. 経営成績	2
(1) 経営成績に関する分析	2
(2) 財政状態に関する分析	3
(3) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当	4
(4) 事業等のリスク	4
(5) 継続企業の前提に関する重要事象等	6
2. 企業集団の状況	6
3. 経営方針	7
(1) 会社の経営の基本方針	7
(2) 中長期的な会社の経営戦略および会社の対処すべき課題	7
4. 連結財務諸表	9
(1) 連結貸借対照表	9
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	11
(3) 連結株主資本等変動計算書	13
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	15
(5) 継続企業の前提に関する注記	17
(6) 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項	18
(7) 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項の変更	19
(8) 連結財務諸表に関する注記事項	19
(連結貸借対照表関係)	19
(連結損益計算書関係)	19
(連結包括利益計算書関係)	20
(連結株主資本等変動計算書関係)	20
(連結キャッシュ・フロー計算書関係)	21
(セグメント情報)	21
(1株当たり情報)	22
(重要な後発事象)	23
5. 個別財務諸表	24
(1) 貸借対照表	24
(2) 損益計算書	27
(3) 株主資本等変動計算書	28
(4) 継続企業の前提に関する注記	30

## 1. 経営成績

### (1) 経営成績に関する分析

#### ①当期の経営成績

当連結会計年度におけるわが国の経済は、アジア等の新興国向けの輸出の増加など、期初は緩やかな回復基調で推移しましたが、円高の進行や個人消費の低迷、雇用情勢の悪化など、景気の停滞が続いています。また、平成23年3月11日に発生した東日本大震災により、電力の供給不足や物流への影響等、今後の企業活動に深刻な影響を及ぼす可能性があり、景気の先行きに深刻な影響が懸念される状況となりました。

世界経済においても、アジア等の新興国経済は比較的好調を維持していますが、米国・欧州地域の回復は遅れており、景気の先行きは依然として不透明な状況が続いています。

こうした状況の中、当社グループの関連する業界におきましても、国内・海外ともに設備投資の抑制動向は依然として強く、それに伴う価格競争の激化により製品・システムの市場価格の下落が進行するなど、事業環境はより一層厳しさを増しています。当社グループは100名余の人員削減策等のコスト削減施策を断行し一定の効果を創出することができましたが、想定以上の売上高の大幅な減少により、大変厳しい結果となりました。

当連結会計年度における経営成績の概況につきましては、以下のとおりとなりました。

国内販売につきましては、放送番組制作用 HD システム等の大型納入物件が少なく、また、放送系列各局に納入した中継車システムの更新需要が一段落したこともあり、放送機器全体の販売が大きく落ち込むとともに、官公庁向け映像システムの需要も乏しく売上高は大幅に減少しました。また、海外においては、アジア地域向けに放送機器の販売が伸張しましたが、米国・欧州での販売は依然として低調なまま推移し、連結売上高は前年同期と比べ17.9%減少し、243億80百万円（前年同期売上高296億83百万円）となりました。

損益面につきましては、売上高が大幅に減少する中、人件費・経費削減等の施策効果により、営業損益は前年同期と比べ11億32百万円改善し、営業損失15億62百万円（前年同期営業損失26億94百万円）となりました。

経常損益につきましては、助成金収入等の営業外収益により、経常損失15億16百万円（前年同期経常損失25億99百万円）となりました。最終損益につきましては、投資有価証券評価損等の特別損失により、当期純損失15億78百万円（前年同期当期純損失37億43百万円）となりました。

#### ②所在地別セグメントの概況

##### 1) 日本

日本における売上高のうち国内販売につきましては、放送番組制作用 HD システムの大型納入物件が少なく、また、放送系列各局に納入した中継車システムの更新需要が一段落したこともあり、放送機器全体の販売が大きく落ち込みました。加えて、官公庁向け映像システムの需要も乏しく、売上高が大幅に減少しました。

輸出面につきましては、国内売上高の減少をカバーすべく販促活動を強化した結果、中国、韓国、インド等のアジア地域向けに HD 放送機器の販売が大きく伸張しました。欧州向けの輸出が減少したものの輸出売上高は前年同期と比べ大幅に増加しました。

その結果、当期における日本の売上高は前年同期に比べ14.9%減の233億18百万円（前年同期売上高273億91百万円）となりました。

##### 2) 北米

主たる販売エリアである北米地域におきましては、放送局の設備投資意欲に回復の兆しが見えない中、放送用 HD カメラシステム等の販売は依然として低調なまま推移しました。結果、ドルベースでは前年同期と同等の売上を維持しましたが、対ドルで円高が進行した影響により、売上高は前年同期に比べて7.1%減の24億84百万円（前年同期売上高26億73百万円）となりました。

### 3) ヨーロッパ

主たる販売エリアである欧州地域におきましては、依然として景況感の回復には至らず、顧客の設備投資抑制動向の影響を色濃く受ける形となりました。価格競争も一層激しさを増し、結果、放送用 HD カメラシステム等の販売が大きく減少しました。また、対ユーロで大きく円高が進行したことも重なり、売上高は前年同期に比べて 34.9%減の 11 億 97 百万円（前年同期売上高 18 億 37 百万円）となりました。

### ③次期の見通し

世界経済の先行きは、アジア地域を中心に緩やかな回復傾向にありますが、欧州では財政不安が伝播し失速感が強まるなど、先進国の本格的な景気回復には時間がかかることが予想されます。また、国内においては、東日本大震災およびそれに伴う電力の供給不足やサプライチェーンへの影響等が今後の企業活動に深刻な影響を及ぼす懸念が生じています。

当社グループの主たる事業領域である放送市場につきましては、引き続き設備投資の抑制動向が続くと予想され、それに伴い価格競争の激化も一段と進行する見通しです。また、セキュリティ市場や検査機器市場、医用機器市場への販売は、国内の設備投資需要の回復に伴い堅調に推移することが見込まれますが、厳しい価格競争や製品技術・開発競争、多様化する顧客要求への対応など、収益面を圧迫する厳しい事業環境が続くと思われま

す。このような厳しい事業環境が想定される中ではありますが、早急に成果を創出すべく、価格競争激化に耐えうる固定費構造に姿を変える施策に取り組んで参ります。当該施策の具体策の一つとして、非常に厳しい次期売上規模を想定し、平成 24 年 3 月期においては今期に引き続き更なる人員のスリム化を目指します。

当社グループは、中・長期的にはグローバル化を目指していますが、現状では国内製造、国内販売が主流となっています。上述のとおり、東日本大震災による国内の設備投資動向に不透明感が増していることに加え、サプライチェーンへの影響などが懸念されます。

加えて、固定費構造の変革を目指した施策の一つである特別退職者募集が募集期間中であることもあり、現段階では当社グループの業績を合理的に算定することが困難な状況にあります。今後、慎重に精査させていただき、数値がまとまり次第、速やかに開示いたします。

## (2) 財政状態に関する分析

### ①資産、負債および純資産の状況

当連結会計年度末の総資産は、287 億 82 百万円であり、前連結会計年度末に比べ 39 億 69 百万円減少しました。流動資産は現金及び預金、受取手形及び売掛金の減少、たな卸資産の増加等により、前連結会計年度末に比べ 33 億 2 百万円減の 227 億 20 百万円となりました。固定資産は有形固定資産や投資有価証券の減少等により、前連結会計年度末に比べ 6 億 66 百万円減の 60 億 61 百万円となりました。

負債総額は 233 億 79 百万円であり、前連結会計年度末に比べ 21 億 26 百万円減少しました。流動負債は、支払手形及び買掛金、短期借入金、未払金の減少等により、前連結会計年度末に比べ 30 億 9 百万円減の 67 億 67 百万円となりました。固定負債は、社債や長期借入金の減少、退職給付引当金の増加等により、前連結会計年度末に比べ 8 億 83 百万円増の 166 億 12 百万円となりました。

純資産については、前連結会計年度末に比べ 18 億 43 百万円減少し、54 億 2 百万円となりました。これは主として、当期純損失計上による利益剰余金の減少等の要因によるものです。

この結果、自己資本比率は、18.8%（前連結会計年度末 22.1%）となりました。

## ②キャッシュ・フローの状況

当連結会計期間の営業活動によるキャッシュ・フローについては、税金等調整前当期純損失 15 億 55 百万円を計上し、退職給付引当金の増加額 11 億 95 百万円、売上債権の減少額 16 億 92 百万円、たな卸資産の増加額 8 億 9 百万円、仕入債務の減少額 17 億 48 百万円等により、10 億 55 百万円の支出となりました（前年同期比 17 億 55 百万円の支出増加）。

投資活動によるキャッシュ・フローについては、有形固定資産の取得による支出 2 億 48 百万円、無形固定資産の取得による支出 1 億 16 百万円、投資有価証券の売却による収入 1 億 1 百万円等により、1 億 92 百万円の支出となりました（前年同期比 12 億 67 百万円の支出減少）。

財務活動によるキャッシュ・フローについては、短期借入金の純減少額 3 億 92 百万円、長期借入れによる収入 4 億円、長期借入金の返済による支出 4 億 80 百万円、社債の償還による支出 2 億 40 百万円等により、7 億 59 百万円の支出となりました（前年同期比 12 億 40 百万円の支出増加）。

以上の結果により、現金及び現金同等物の期末残高は、前連結会計年度末に比べ 20 億 62 百万円減少し、40 億 25 百万円となりました。

なお、連結ベースのキャッシュ・フロー指標のトレンドは下記の通りです。

	第 68 期 平成 21 年 3 月期	第 69 期 平成 22 年 3 月期	第 70 期 平成 23 年 3 月期
自己資本比率 (%)	32.2	22.1	18.8
時価ベースの自己資本比率 (%)	15.6	16.8	20.4
キャッシュ・フロー対有利子負債比率 (年)	—	4.8	—
インタレスト・カバレッジ・レシオ	—	11.5	—

自己資本比率：自己資本／総資産

時価ベースの自己資本比率：株式時価総額／総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債／営業キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：営業キャッシュ・フロー／利払い

**(3) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当**

当社グループは、収益の状況や経営環境に対応した安定配当の継続を基本とし、企業体質の強化と将来の事業展開に備えるための内部留保の充実などを勘案して決定することを基本方針としています。特に、株主の皆様に対する利益の還元は企業として重要な責務であると認識しています。

しかしながら、当期におきましても業績の悪化が続き、利益剰余金が大きくマイナスになるなど、純資産額が大きく減少しています。

誠に遺憾ながら当期ならびに次期配当につきましても見送りとさせて頂く予定です。

構造改革を断行することで 1 日も早く内部留保を充実させ、業績に裏付けられた成果の配分を継続的に行うことができるよう努力いたします。

**(4) 事業等のリスク**

当社グループの事業その他に関するリスクについて、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる事項には、以下のようなものがあります。

本項においては、将来に関する事項も含まれておりますが、当該事項は本資料の提出日現在において判断したものです。

## ①当社を取り巻く事業環境について

当社グループは国内のみならず米国、欧州等の地域で商品を供給しています。従ってこれらの国または地域

の経済状況や政治的要因、法的規制等により当社グループの販売活動に悪影響を及ぼす可能性があります。さらに、環境保護に関する法律などへの対応により、当社グループのコスト増加につながる可能性もあります。

また当社グループの取引には外貨建てのものが含まれています。そのため当社グループは為替予約等により為替相場の変動リスクをヘッジしていますが、そのリスクを全て排除することは不可能であり、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### ②事業の収益性・成長性について

当社グループが行う各事業において、競争の激化による製品価格の低下が進んでおり、今後もより一層の厳しい競争が予想されます。当社グループもコスト削減努力など収益性の改善に全力で臨んで参りますが、予想よりも急激に競争が激化した場合、各事業の収益面において悪影響を及ぼす可能性があります。

またグループの継続的な成長のため、新たな事業への展開や研究開発に積極的に取り組んで参りますが、予想通りの収益を確保できる保障は無く、十分な収益を上げられない場合には、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### ③他社との連携について

当社グループは他の会社またはグループとの連携により、より付加価値の高い商品を提供できると考えています。しかしながら、関係各社との連携において不具合が生じるなど、予期せぬ事態が発生した場合には、事業の展開に遅れが生じるなどの悪影響を及ぼす可能性があります。

#### ④製品の品質について

当社グループでは設計から製造・検査に至るまで、製品の品質および安全性には細心の注意を払っています。しかしながら製品の品質面でのリスクを全て排除するのは不可能であり、製造物責任（PL）問題を提起される可能性があります。またその他にも製品の不具合による賠償など品質や安全面での問題を提起される可能性も考えられ、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### ⑤製品の開発について

当社グループでは新製品の開発を積極的に行っていますが、製品開発に遅れが生じた場合、製品の市場への投入が遅れ、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### ⑥社内での情報の取り扱いについて

当社グループでは顧客情報や取引先の情報などの重要情報について、社内での情報管理を徹底し、情報漏洩の防止に万全を期しています。しかしながら、そのリスクを全て排除するのは不可能であり、情報漏洩による信用の低下、訴訟等によるコスト増加などが起こる可能性があります。

#### ⑦退職給付債務について

当社グループの従業員退職給付費用および債務は、割引率等数理計算上で設定される前提条件や年金資産の期待運用収益率に基づいて算出しています。実際の結果が前提条件と異なる場合、または前提条件が変更された場合、その影響は累積され、将来にわたって定期的に認識されるため、一般的には将来期間において認識される費用および計上される債務に影響を及ぼします。従って、将来の割引率の低下や運用利回りの悪化は当社グループの経営成績および財政状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### ⑧災害について

当社グループは神奈川県藤沢市、栃木県宇都宮市に生産の拠点を置いており、これらの地域で地震などの大規模災害が発生した場合や、テロ災害、火災事故の発生、新型ウィルスの蔓延などにより被害を受ける可能性があります。

### (5) 継続企業の前提に関する重要事象等

当社グループの事業が対象とする市場はここ数年、国内外ともに不透明な状況が続いており、先行きについては、更に不透明性が增大すると想定しています。

当社グループは、当連結会計年度において、営業損失 15 億 62 百万円および当期純損失 15 億 78 百万円を計上し、3 期連続の営業損失および当期純損失となりました。当該状況により継続企業の前提に関する重要な疑義を生じさせるような状況が存在しています。

当社グループは、当該状況を解消すべく、収益力の向上および財務体質の強化を図り、安定した経営基盤を築くために、以下の対応策を進めて参ります。

#### ①グローバル市場での売上規模の拡大

- ・新興国（中国・インド・中東）向け拡販を強化します。
- ・非放送系の事業を拡大していきます。

#### ②生産構造改革

- ・海外販売主要製品については、順次、海外生産へシフトしていきます。
- ・海外からの部材調達を推進していきます。
- ・直接人員等の見直し等で、生産効率の改善を図ります。

#### ③開発の一元化

- ・全社開発エンジニア結集により、設計VAを徹底することで開発力の効率化とスピード化を図ります。
- ・開発計画どおりの実行を徹底することで戦略製品の早期市場投入を図ります。

#### ④希望退職者募集の実施

- ・売上規模に適した固定費構造への転換を図るために、希望退職者募集を実施し、人員のスリム化を目指します。

#### ⑤固定資産の有効活用

- ・拠点の最適化を図り、遊休資産等の売却を検討し、資金面の改善を図ると同時に主要取引金融機関に対して継続的な支援を要請していきます。

#### ⑥その他

- ・将来の成長戦略に向けて、企業基盤の再構築を図るために、資金、資本政策等の財務改革等の検討を継続していきます。

しかしながら、これらの対応策の実現および効果は実施が途上であることに加えて、サプライチェーン障害、電力供給不足、急激な為替変動等による国内外の市場動向の不確実性の影響を受けるところもあるため、継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められます。

なお、連結財務諸表並びに財務諸表は継続企業を前提として作成されており、上記のような継続企業の前提に関する重要な不確実性の影響を連結財務諸表並びに財務諸表に反映しておりません。

## 2. 企業集団の状況

最近の有価証券報告書（平成 22 年 6 月 29 日提出）における「事業系統図（事業の内容）」および「関係会社の状況」から重要な変更がないため開示を省略します。

### 3. 経営方針

#### (1) 会社の経営の基本方針

当社グループは、「絶え間ない革新により、お客様から満足と信頼を頂く製品・サービスを提供し続けることを通し、社会に貢献する。その実現に携わる全ての人々が生き甲斐と働き甲斐を見いだすことのできる企業であり続ける。」ことを経営理念に掲げ、意思決定・判断の基軸となる価値観を「顧客満足」に置いています。

当社グループのビジョン、すなわち目指す姿は「情報通信と画像のプロフェッショナル」であり、その中心的な実現手段として「デジタル・ネットワーク・ソリューション」による新たな顧客満足の創造やお客様の問題解決を図ることを目指しています。

顧客の悩みこそ開発プランの源泉であると考え、顧客からの情報や知識を積極的に吸収して、より高度な技術力と卓越した開発力を磨き続け、「プロが満足し得る製品やサービスを提供する会社」として存在し続けることを目指します。

#### (2) 中長期的な会社の経営戦略および会社の対処すべき課題

当社グループを取り巻くビジネス環境は、中長期の視点では国内外での放送のデジタル化投資やセキュリティに対する設備投資需要は見込まれるものの短期的には設備投資抑制動向や特に国内においては東日本大震災の影響もあり、当面は需要の伸びはそれほど期待できません。加えて、厳しい価格競争や製品技術・開発競争、多様化する顧客要求への対応など、収益面を圧迫する厳しい事業環境は、中長期の視点で見ても一層激しさを増していくと思われま

こうした認識に基づき、当社グループはグローバル展開を視野に入れ、今後の価格競争激化に耐えうるコスト構造の構築、売上高の維持・拡大を目指すとともに、顧客満足を追求した製品・技術開発を研鑽する施策を断行していきます。

##### ①固定費規模の最適化

需要低迷、価格競争激化に耐えうる固定費構造に姿を変える施策の一つとして、人員のスリム化を目指します。業務の選択と集中を加速させ、当社グループで実施していかなければならない業務以外については、アウトソーシング化、EMS化を図っていきます。

##### ②開発の一元化

当社グループの成長の鍵は、性能、コスト両面において、競合に打ち勝つ、顧客満足を満たす製品を開発し続けることにあります。研究開発センターならびに各事業所の開発エンジニアを統合・結集させる等の施策を具現化し、他社をリードする開発を、顧客満足を追求した夢のある開発を早期に実現して参ります。

##### ③グローバル市場の深耕と非放送事業の強化

国内における設備投資需要の早期回復が見込めない状況に鑑み、販売の軸足を海外にシフトしていきます。また、国内市場においても中・長期の視点で見れば成長が見込める産業分野が広がっています。当社が有する映像応用技術の優位性を磨き、当該分野へのアプローチを深めていきます。

##### ④海外生産へのシフト

当社がグローバル市場への展開を目指す中で、更に熾烈な価格競争に晒されることが予想されます。また、為替リスクを考慮すると、生産コスト構造を抜本的に変える施策展開を視野に入れる必要があると考えています。当該施策の一環として、海外販売主要製品については、可能なものから逐次、海外生産へシフトしていくことを目指していきます。

## ⑤拠点の最適化

中・長期の視点で見た売上規模、販売エリアの想定を睨み、グループ全体で生産・販売拠点の効率化、最適化の観点で拠点再編の検討を進めて参ります。遊休資産につきましては、キャッシュフロー重視の観点から売却も視野に入れ事業活動を遂行していきます。

## ⑥管理会計制度の変革

平成 23 年 3 月期におきましては、販売責任、原価低減責任の徹底を図るため、事業本部制から機能別本部制へ体制を変換しました。平成 24 年 3 月期からは開発・生産と販売の責任区分の更なる明確化を図るため、管理会計制度の運用方法を抜本的に変革します。製販互いの責任を徹底的に追求していくことで、グループ全体での迅速な業績回復を目指していきます。











































