

インタビュー

TETSURO HIGASHI

代表取締役会長 東 哲郎

Q 半導体製造装置産業を取り巻く市場環境にはどのような変化がおきているのでしょうか？また今後どのようなようになっていくのでしょうか？

まず、半導体の需要構造がこの5年間で大きく変化してきたと思います。PC主導のマーケットから、いよいよモバイルコミュニケーションおよびデジタルコンシューマー主導のマーケットに切り替わり、PCそのものもデジタルコンシューマー向けの仕様が変わってきています。

これにより、半導体の用途が拡大し、半導体需要の裾野を広げて量的拡大を促しています。今後も多種多様なアプリケーションが登場することで、この傾向はますます強くなると思います。

もう一つの特徴は、半導体メモリが進化を遂げていることがあげられます。DRAMの高性能化に加えて、大容量データの保存を低消費電力で行う理想的なストレージとしてNAND型フラッシュメモリの将来性が脚光を浴びています。デジタル音楽や動画の長時間保存を可能にすることから、第三代(3G)携帯電話、デジタルコンシューマー製品などへの幅広い展開が見込まれ、ハードディスクの代わりにNAND型フラッシュメモリをストレージとした小型PCも登場しようとしています。こうした機器の高機能化により、機器1台当たりの半導体の搭載量と搭載金額も今後さらに上昇していきます。

また、PC、携帯電話などの市場が、BRICsを始めとする新経済圏あるいは成長国へと今後拡大していくと思われま。こうした地域的な広がりもこれからの半導体需要を押し上げる力になっていくでしょう。

このように、半導体用途の広がり、新しいキーデバイスの登場、高機能化による半導体搭載量の伸び、購買層の世界的な広がりが半導体需要をさらに拡大させていき、市場は今後もダイナミックな成長を持続させていくものと思ひます。この需要拡大の中で、ますます高度になる半導体製造を支える製造装置メーカーの役割と責任はさらに大きなものになっていきます。絶えざる技術革新を通じて、我々は半導体の量的拡大と高性能化を支えていくことになりま。

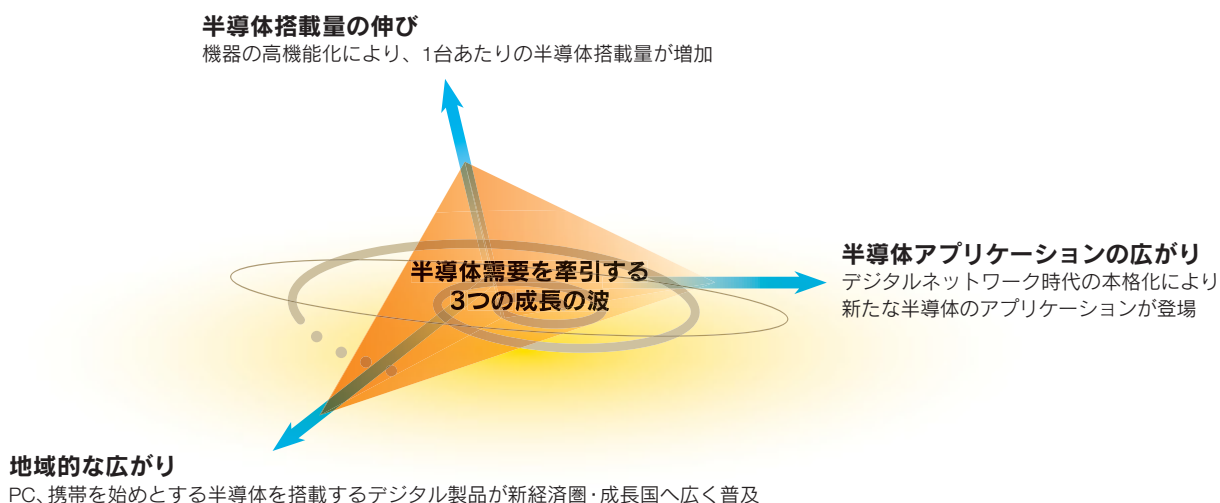
Q 東京エレクトロンのもう一つの柱、FPD製造装置産業はいかがでしょうか？

液晶パネル用途の中心はこれまでPCモニターでしたが、ここに来て大型液晶テレビに対する需要が急速に拡大しています。大型液晶画面で2008年北京オリンピックのダイナミックな映像を楽しみたいという人が多いことから、これを契機に大型液晶テレビへの買い替えが進むものと思ひます。さらに今後、各国でテレビ放送がアナログ放送からデジタル放送への切り替えを迎えることも需要を爆発的に喚起してゆくことになりま。

液晶メーカーはこうした需要動向を背景に設備投資を拡大中で、当社もこれから2年間は大変に忙しい時期となりそうです。

FPD製造装置への投資は主に液晶画面を切り取るマザーガラスの大型化が牽引しているのですが、長期的観点に立てば大型化にいずれ限界がくることは避けられず、新たな形での技術革新が必要になると考えられます。現在、それを視野に入れて、今の技術が活かされる新たな事業構想を描いています。

半導体市場に新たな成長の波が起きている



Q 半導体のコンシューマー製品への搭載は半導体価格の下落を促し、製造装置メーカーへの価格圧力となって跳ね返ってくるのではないかと懸念もありますが、どのように対処していくのですか。

デジタルコンシューマー市場は、製品も多様で価格の変動も激しく、我々のお客様である半導体メーカーでは、競争に勝つためにすばやい製品の立ち上げが必須となります。そのためには、量産ラインの立ち上げのスピード向上、製造サイクルタイムの短縮化、歩留まりの向上などを通して生産性を高める必要に迫られます。また、一層の低消費電力化など、半導体プロセスに求められる技術も高度化してきますので、ますます我々装置メーカーへの技術革新の要求が高まってきます。

こうした中で、お客様の要求に革新的技術で応え、コストパフォーマンスに優れた装置を開発して提供することこそ、お客様の真のニーズに応える道と考えています。圧倒的な量産性能、プロセス性能を持つ信頼性の高い装置でお客様の生産ラインに価値をもたらすことができるのであれば、お客様も満足ですし、我々も装置を公正な価格で売ることができます。

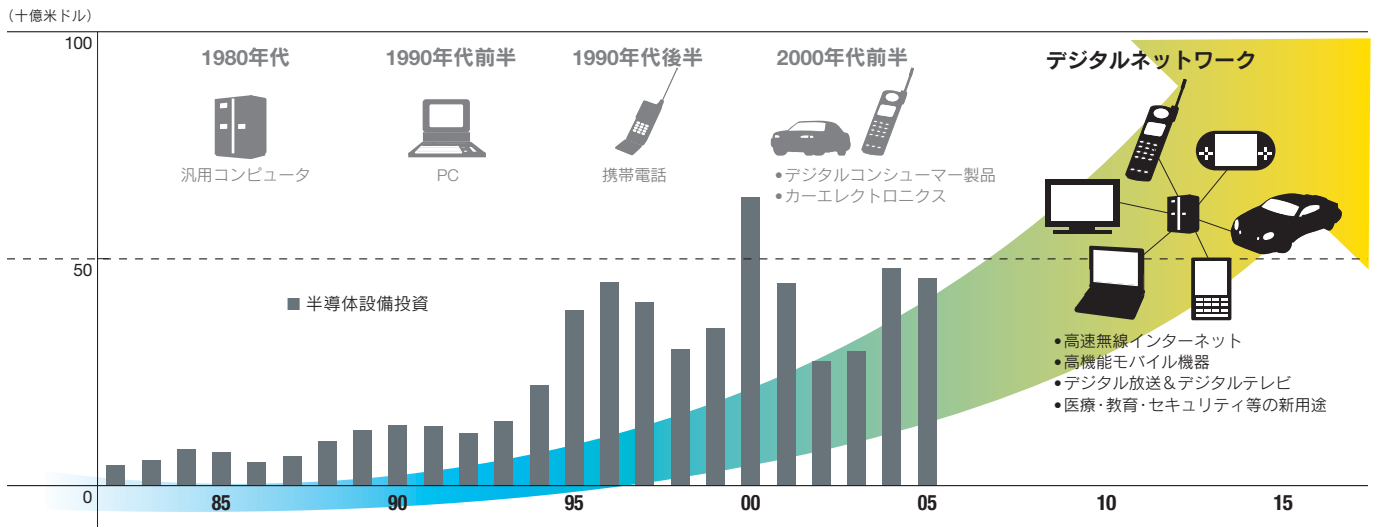
勿論、我々側の一層のコストダウンへの努力を怠ることはできません。

Q 現在の最も重要な経営課題は何であるとお考えですか。

企業として高いキャッシュフローを継続的に生み出していくことを目指しています。そのために、いかに営業利益率を上げ、また、資産効率を高めていくかということが最大の経営課題です。特に、営業利益率については、厳しい半導体リセッションを経て、2006年3月期に11.2%まで回復しましたが、現状のレベルに満足しておりません。さらに高い目標に向かって最大の経営努力をしていきます。利益率向上の最大のカギは、一言で言えば「メーカーの原点である開発力・製造力の強化」にあると考えています。研究開発投資もさらに増強する必要があります。

もう一つは、今後も継続して新しい技術、新しいビジネスを生み出していく企業であり続けることです。そのためには良き企業風土や文化を次代に継承していかなければならなりません。東京エレクトロンは、1963年に極めて旺盛なベンチャー・スピ

デジタルネットワーク時代の本格化が半導体市場を牽引する



リットを持った数人の若者でスタートしました。それ以来、このベンチャー・スピリットは当社の歴史の中で途絶えることなく燃え続けて、技術革新の激しい半導体や液晶などの分野で様々なイノベーションを起こしてきました。21世紀に入って、私たちを取り巻くビジネス環境は大きく変化し、求められる技術革新のスピードはさらに速くなってきています。我々は常に世界をリードする会社として、より一層大きなイノベーションを起こすことに果敢に挑戦し続けていかなければなりません。そのための精神を組織の中に浸透させていきたいと思えます。

Q キャッシュ・フロー・マネジメントの成果が現れ、キャッシュ・フローが改善してきましたが、キャッシュの使い道、また株主の皆さまへの還元についての方針をお聞かせください。

2006年3月期は、積みあがったキャッシュの一部を有利子負債返済に充て、キャッシュポジションを引き上げるなど、より安定した財務基盤の確立に使いました。

キャッシュの使い方は、その時その時の経営環境や財務状況から総合的に判断していくこととなりますが、最大の株主の皆さまへの還元は、成長を継続させ企業価値を最大化することだと考えていますので、生み出されたキャッシュを成長分野に継続的に投資していくことが第一のプライオリティとなります。また、当社が参画するマーケットは普通のマーケットとは異なり、技術革新が極めて速いスピードで起きます。伸びていく技術をいち早く見つけ、技術や知的財産権の取得を目的にした戦略的提携やM&Aに使っていくことも成長戦略を実行する上での重要な手段の一つです。

また、株主の皆さまへの配当も重要視しています。業績連動型の配当を継続的に実施することを配当政策としており、連結当期純利益に対する配当性向20%を目途としています。2006年3月期まで、3期連続の増配を実現でき嬉しく思っています。

