

CITIZEN

2019年度（2020年3月期）

通期決算説明会

シチズン時計株式会社

2020年5月14日

本プレゼン資料における将来予想は、本資料発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績は様々な要因により大幅に異なる可能性がありますことをご承知おき下さい。なお、億円未満は切り捨てになっています。

それでは、2019年度通期決算につきまして、ご説明いたします。

目 次

- 2019年度通期業績概要
- 時計事業の方向性と重点戦略
- 参考資料

CITIZEN

2019年度通期業績概要

決算のポイント

■ 2019年度通期累計実績

・時計事業

市場低迷に加え、新型コロナウイルスの感染拡大による急激な落ち込みを受け、完成品、ムーブメント共に減収減益

・工作機械事業

修正値に対し想定通りの着地となったが、不透明感は拡大

・特別損失 245億円計上

時計事業を中心に減損損失を計上

■ 2020年度通期連結業績予想

新型コロナウイルスの感染拡大に伴う影響を現時点で合理的に算定することが困難な状況であることから未定

始めに、今回の決算の主なポイントについて説明させていただきます。

時計事業は、上期までは国内で中価格帯製品が売り上げを伸ばすなど、回復に向けた明るい材料も見られましたが、下期に入ると消費増税後の需要低迷が長引いた他、米国の商戦期の売上も盛り上がり欠け、さらに新型コロナウイルスの世界的な感染拡大の影響を大きく受けて、減収となりました。

また、ムーブメント販売についても依然として厳しい市況が続く中、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う影響も加わり、減収となりました。

工作機械事業は、新型コロナウイルスに伴い、主に欧州で機械据え付けの延期などの影響を受けましたが、ほぼ業績予想値通りに着地しました。一方、受注については想定を下回っており、今後の需要回復時期については不透明感が増しております。

また、特別損失を245億円計上しておりますが、これまで進めてきたデバイス事業やその他の事業の構造改革に加え、主に時計事業においてリスク資産の減損損失を計上したものです。これにより、166億円の当期純損失となりました。

また、2020年度業績予想につきましては、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う影響が世界的に広がっており、現時点では合理的に算定することが困難な状況にあることから未定としております。

また、配当予想につきましても、未定としております。厳しい情勢の中ではありますが、業績連動だけでなく、配当の安定性を重視する方針です。

2019年度 通期連結業績概要

| (単位：億円) | 2018年度 実績 | 2019年度 実績 | 前年同期比 | |
|-----------------|----------------------|----------------------|--------|-------|
| | | | 増減率 | 増減額 |
| 売上高 | 3,216 | 2,785 | ▲13.4% | ▲ 431 |
| 営業利益 | 224 | 61 | ▲72.6% | ▲ 162 |
| 営業利益率 | 7.0% | 2.2% | - | - |
| 経常利益 | 266 | 75 | ▲71.7% | ▲ 190 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 133 | ▲ 166 | - | ▲ 300 |
| 為替レートの影響 | ¥111/USD ¥129/EUR | ¥109/USD ¥121/EUR | - | |

| 為替の影響 | 売上高 | 営業利益 |
|-------|---------|--------|
| USD | +13.0億円 | +3.0億円 |
| EUR | +2.0億円 | +0.7億円 |

(1円の円安 年間)

5

CITIZEN

それでは、通期業績概要を説明させていただきます。

売上高は、2,785億円、前期比 13.4%の減収、

営業利益は、61億円、主力の時計事業と工作機械事業の売上減により、前期比 72.6%の減益となりました。

営業利益率は、2.2%にとどまりました。

経常利益は、75億円と、前期比71.7%減となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、特別損失を計上したことにより、166億円の損失となりました。

特別損失の内容については、後程、説明いたします。

セグメント別業績 公表値対比

| 売上高 | | 2019年度 | 2019年度 | 予想対比 | |
|--------|-----------------|---------------|---------------|--------|-----|
| | (単位：億円、%：営業利益率) | 前回予想 | 実績 | 増減率 | 増減額 |
| 時計事業 | | 1,500 | 1,416 | ▲5.6% | ▲83 |
| 工作機械事業 | | 580 | 585 | +0.9% | +5 |
| デバイス事業 | | 560 | 559 | ▲0.1% | ▲0 |
| 電子機器事業 | | 175 | 168 | ▲3.6% | ▲6 |
| その他の事業 | | 60 | 55 | ▲7.6% | ▲4 |
| 合計 | | 2,875 | 2,785 | ▲3.1% | ▲89 |
| 営業利益 | 時計事業 | 70 (4.7%) | 39 (2.8%) | ▲43.7% | ▲30 |
| | 工作機械事業 | 73 (12.7%) | 72 (12.4%) | ▲1.2% | ▲0 |
| | デバイス事業 | 8 (1.4%) | 9 (1.7%) | +15.9% | +1 |
| | 電子機器事業 | ▲2 (▲1.1%) | ▲2 (▲1.5%) | - | ▲0 |
| | その他の事業 | 2 (3.3%) | 0 (0.8%) | ▲79.0% | ▲1 |
| | 消去又は全社 | ▲61 | ▲57 | - | +3 |
| | 合計 | 90 (3.1%) | 61 (2.2%) | ▲31.8% | ▲28 |

6

CITIZEN

こちらは、公表値対比のセグメント別の業績になりますが、ここでは実績との差異について説明いたします。

ご覧の通り、実績と公表値との乖離は、ほぼ時計事業に拠るものです。

新型コロナウイルスによる外出制限や店舗休業の関係で、大きな影響が生じました。時計事業の売上における予想値との差異は83億円ですが、すくなくともこの金額は新型コロナウイルスに関する影響とみています。

全地域で影響がでていますが、北米、国内、およびムーブメント販売において大きな影響額となりました。

営業利益については、経費削減を進めましたが、30億円の未達となっております。

一方で、時計以外の事業につきましては、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う影響はあったものの、概ね公表値の範囲で抑えることができました。

セグメント別業績 前年同期対比

売上高

| (単位：億円、%：営業利益率) | 2018年度 実績 | 2019年度 実績 | 前年同期比 | |
|-----------------|--------------|--------------|--------|-------|
| | | | 増減率 | 増減額 |
| 時 計 事 業 | 1,635 | 1,416 | ▲13.4% | ▲ 219 |
| 工 作 機 械 事 業 | 721 | 585 | ▲18.9% | ▲ 136 |
| デ バ イ ス 事 業 | 608 | 559 | ▲8.0% | ▲ 48 |
| 電 子 機 器 事 業 | 193 | 168 | ▲12.7% | ▲ 24 |
| そ の 他 の 事 業 | 58 | 55 | ▲4.8% | ▲ 2 |
| 合 計 | 3,216 | 2,785 | ▲13.4% | ▲ 431 |

営業利益

| | | | | |
|-------------|----------------|----------------|--------|-------|
| 時 計 事 業 | 124 (7.6%) | 39 (2.8%) | ▲68.3% | ▲ 85 |
| 工 作 機 械 事 業 | 130 (18.1%) | 72 (12.4%) | ▲44.5% | ▲ 58 |
| デ バ イ ス 事 業 | 25 (4.2%) | 9 (1.7%) | ▲63.6% | ▲ 16 |
| 電 子 機 器 事 業 | 4 (2.3%) | ▲ 2 (▲1.5%) | - | ▲ 6 |
| そ の 他 の 事 業 | 1 (2.5%) | 0 (0.8%) | ▲71.3% | ▲ 1 |
| 消 去 又 は 全 社 | ▲ 62 | ▲ 57 | - | + 4 |
| 合 計 | 224 (7.0%) | 61 (2.2%) | ▲72.6% | ▲ 162 |

7

CITIZEN

続いて、セグメント別業績の前年対比について説明させていただきます。

数値を読ませていただきますが、

時計事業は、売上高前期比 13.4%減の 1,416億円。

営業利益は前期比68.3%減の 39億円となりました。

工作機械事業は、売上高前期比 18.9%減の 585億円。

営業利益は前期比 44.5%減の 72億円となりました。

デバイス事業は、売上高前期比 8.0%減の 559億円。

営業利益は前期比 63.6%減の 9億円となりました。

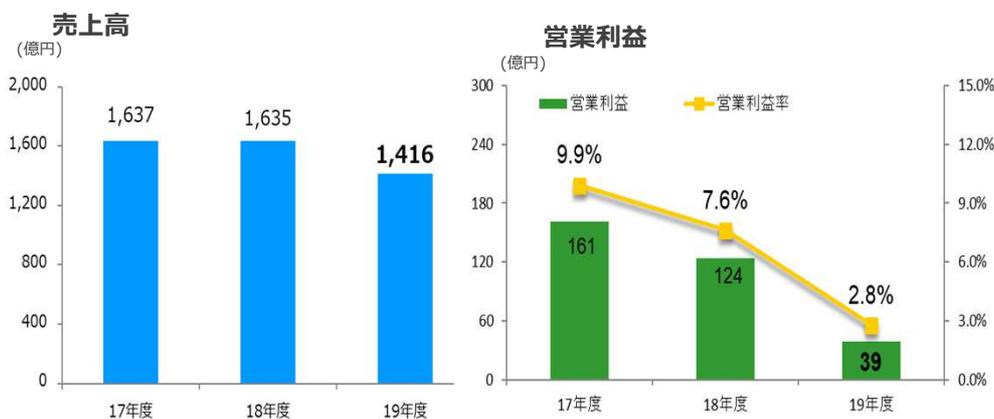
電子機器事業は、売上高前期比 12.7%減の168億円。

営業利益は、2億円の営業損失となりました。

時計事業 通期業績推移

通期概況：消費税増税後の需要低迷により国内市場が落ち込んだほか、海外市場も北米市場等が低迷。ムーブメント販売は、高付加価値品を中心にアナログクォーツムーブメントが伸び悩み、減収

4Q概況：新型コロナウイルスの感染拡大の影響が世界的に広がり、ムーブメントの落ち込みに拍車がかかった他、完成品も国内、北米市場が大幅減



8

CITIZEN

それでは、事業別の概況をご説明します。
まず、時計事業です。

通期概況につきましては、完成品販売が、第3四半期までは、北米市場が苦戦しつつも、国内や欧州、中国市場が底堅さを保っていましたが、第4四半期以降は総じて販売悪化を余儀なくされ、減収となりました。また、ムーブメント販売についても機械式ムーブメントが堅調に推移する一方で、のクォーツムーブメントの需要回復は依然として弱く、減収となりました。また、通期を通して、ムーブメントの生産稼働が低く推移したため、営業利益を押し下げる要因となりました。

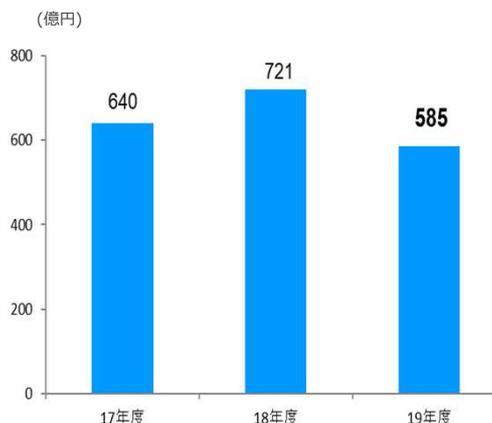
地域別に、現地通貨ベースでさらに説明いたしますと、
北米は、ジュエリーチェーンなど実店舗の縮小やトラベル流通の低迷が続く中、EC販売の強化により挽回を図っていましたが、第4四半期は実店舗の休業などにより大幅な減収となり、通期でも減収となりました。
欧州は、先行き不透明感がぬぐえないながらも、プロマスターをはじめとした新製品が売りに寄与していましたが、3月は大きく売上げを落とし、通期でも若干の減収に転じました。
アジアも同様に、第3四半期まではベトナム、タイ、シンガポールなどが堅調に推移していたものの、年明け以降の中国を中心とした急激な落ち込みを受け、減収となりました。
国内は、消費増税後のマインド低下により売上が伸び悩む中、新型コロナウイルスの感染拡大がさらに消費を冷え込ませることになり、減収となりました。

2020年度につきましては、新型コロナウイルスの影響で消費が低迷することが予想される中、経費削減を徹底することに加え、ECに、よりフォーカスした売上拡大を狙い、地域別では特に中国に注力をする予定です。

工作機械事業 通期業績推移

海外市場：中国で医療関連が堅調に推移する一方、世界的な市況環境の悪化を受け、減収
国内市場：自動車関連の落ち込みと設備投資意欲の急速な冷え込みにより、減収

売上高



営業利益



9

CITIZEN

続いて、工作機械事業です。

予想値に対しては想定並みの着地となりましたが、全般的に設備投資需要は弱く、さらに年明け以降の経済活動の落ち込みにより市場環境は厳しさを増す展開となりました。

国内市場は、主力の自動車関連の停滞感が強まり、減収となったほか、海外市場についても、中国市場において医療関連やIT関連等で動きが見られた一方で、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う先行き不透明感が急激に高まり、欧州、米国、その他アジア地域が低調な推移となりました。

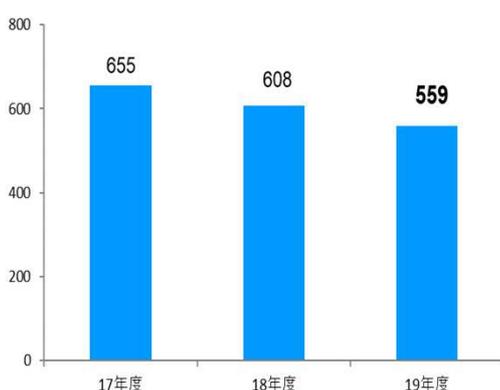
足元の状況は、中国が比較的堅調であり、国内も想定以上の落ち込みは見ていませんが、ロックダウン中の欧州、米国での受注は大きく落ち込んでいます。今月以降の受注動向を注視してまいります。

デバイス事業 通期業績推移

- ・精密加工部品：新車販売台数の減少から自動車部品が低迷し、減収
- ・オプトデバイス：収益を重視した取り組みの実施と車載向けLEDを中心とした需要減により、減収

売上高

(億円)



営業利益

(億円)



10

CITIZEN

続いてデバイス事業についてご説明いたします。

精密加工部品のうち、自動車部品は、新車販売台数の減少を受け減収となりました。新型コロナウイルスの影響も受け始めています。

スイッチは、第3四半期まで中国ブランドのスマートフォン向けが健闘したものの、第4四半期にはいり、中国向けも苦戦しました。

オプトデバイスは、照明用LEDにおいて不採算モデルの削減を徹底して推し進め、減収とはなりましたが、黒字を確保しました。

一般LEDは、車載向けおよび電子機器向けの売上が低迷し、減収減益となりました。

水晶デバイスは、スマートフォンなどの通信機器向けの需要の増加を受け、下期に巻き返し、通期では前年並みの売上を維持しました。

特別損失の計上

| セグメント | 2019年度 特別損失 計上額 | 概要 |
|-----------|-----------------------|--------------------------------------|
| 時計事業関連 | 167億円 | ムーブメント製造設備 ハイブリッド式スマートウォッチ事業関連 など |
| デバイス事業関連 | 57億円 | シチズン電子関連早期退職費用 シチズン電子船引工場閉鎖関連 など |
| その他 | 19億円 | 宝飾事業譲渡関連 シチズンプラザ解散 など |
| 合計 | 245億円 | |

続いて、今期、計上した特別損失について説明いたします。

期末で計上した特別損失は、主に時計事業に関するもので、デバイス事業等でも損失の積み増しがありました。

時計事業関連で167億円。内訳は、ムーブメント事業の業績悪化を受けて主に製造設備の減損損失で93億円、また、ハイブリッドスマートウォッチの需要喚起が遅れているため、FOSSIL社とのライセンスフィーに関する無形資産の減損損失が34億円、フレデリックコンスタント社に関する無形資産の残額の減損損失が14億円、などとなっております。

デバイス事業およびその他の事業関連につきましては、それぞれ、57億円、19億円となりました。

既に公表しております通り、シチズン電子および子会社における早期退職制度の実施に伴う費用、シチズン電子船引工場の閉鎖に伴う費用、また、宝飾事業およびレジャーサービス事業の撤退に伴う費用に加え、その他のデバイス事業関連の設備の減損損失などを追加で計上しています。

当期に計上した特別損失による、2020年度への利益改善効果は、理論値ではありますが、連結で52億円程度、そのうち時計事業で約28億円、デバイス事業で約24億円、となっております。

新型コロナウイルスの感染が拡大する中、今後も不透明感が増していることに加え、時計事業に関しては、デジタルスマートウォッチの増加や実店舗流通の衰退など事業環境の変化により、収益構造の立て直しが求められており、リスク資産の減損を実施したほか、製造規模の見直しも進めてまいります。 私からの説明は以上となります。

2020年度 時計事業の重点戦略

CITIZEN

続いて、2020年度の時計事業の重点戦略について説明いたします。

時計事業環境変化の認識

- スマートウォッチの台頭
- 実店舗からECへの流通構造の変化
- 地政学的リスクによる先行き不透明感の高まり
- **新型コロナウイルスの感染拡大による世界的な消費マインドの冷え込み**

まず、ここまで苦戦を強いられた要因として、想定を上回る規模とスピードで変化した事業環境があります。

スマートウォッチ、特にデジタル表示式のスマートウォッチの拡大については以前から認識していましたが、その影響はムーブメント販売だけでなく、主要市場である北米における時計需要にもおよび、競合メーカーとのシェア争いは厳しさを増しています。

さらに、実店舗からEコマースへの流通構造の変化は、従来型の販売方法の機能不全をもたらすような大きな変化となっています。

また、米中貿易摩擦や中東情勢の緊迫化などの地政学的リスクによる先行き不透明感が高まる中、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う世界的な消費マインドの冷え込みも加わり、更なる業績悪化が避けられない状況となっています。

この状況を踏まえ、特に時計事業における抜本的かつ早急な立て直しが必要であると認識しており、改めて今後の戦略についてご説明したいと思います。

2020年度 時計事業の重点戦略

ムーブメントに依存しない シチズンブランドを核とした収益拡大

1. ムーブメント事業の再構築
2. Eco-Driveを軸としたシチズンブランドの強化
3. EC販売及びデジタルマーケティングの強化

時計事業の中で特に苦境に立たされているのが、ムーブメント事業です。

デジタル表示式のスマートウォッチ市場の拡大により、アナログクォーツウォッチ市場の縮小が進み、時計事業の収益の柱であったムーブメント事業で収益を確保することが難しくなっていることから、収益構造を立て直していくことが迫られています。

一方で、完成品の高価格帯市場や機械式市場は堅調に推移しており、これらの市場に対する取り組みを強化することも求められています。

今後、ムーブメント事業に依存せず、特にシチズンブランドを核とした完成品事業での収益拡大を実現すべく、3つの取り組みを行っていきます。

まず、アナログクォーツムーブメントの生産規模の適正化と、機械式ムーブメントの生産革新によるコスト削減により、ムーブメント事業の再構築を進めます。

2つ目はシチズンのコア技術であるEco-Driveを軸としたシチズンブランドの強化を図ります。

3つ目はEC市場の拡大に伴い直販EC及びデジタルマーケティングの強化に取り組みます。

それぞれについて、概要を説明いたします。

1. ムーブメント事業の再構築

1 アナログクォーツムーブメント生産規模の適正化

2 さらになる合理化によるコスト削減の追求

3 堅調な機械式ムーブメント需要の獲得



15

CITIZEN

1つ目のムーブメント事業の再構築について説明いたします。

重点戦略は3つです。

まず、アナログクォーツムーブメントの生産規模を縮小し、需要に見合った生産体制を再構築します。

また、ムーブメントの生産革新に加えて、キャリバーを統廃合するなどの合理化を進め、コスト削減を追求します。

そして、堅調な機械式需要の獲得に向け、需要に応じた価格戦略を展開することにより、安定的な収益基盤を確立いたします。

2. Eco-Driveを軸としたシチズンブランドの強化

グローバルブランドの更なる拡大と新規顧客の開拓

 **PROMASTER**

CITIZEN *L*



ATTESA

xC

国内主要ブランドの更なる強化とアジアへの拡販

16

CITIZEN

2つ目のEco-Driveを軸としたシチズンブランドの強化について説明いたします。

今後、完成品事業の中でも特に注力するのは、Eco-Driveを軸としたシチズンブランドです。

Eco-Driveは、光発電によって時計を駆動させるシチズンのコア技術であり、1996年には腕時計として初めて「エコマーク商品」に認定されるなど、これまでもその取り組みは評価されてきました。

今後、グローバルブランドとして展開している、プロフェッショナルスポーツウォッチPROMASTERとエシカルウォッチCITIZEN Lの更なる拡大を図るほか、国内主要ブランドとして地位を築くATTESAとxCは国内市場の更なる強化と、アジア市場への拡販を進めます。

3. EC販売及びデジタルマーケティングの強化

EC販売

既存のEC販売の促進に加え
直販プラットフォームを構築



デジタルマーケティング

Eco-Drive Riiiver (リイバー)

ヒト・モノ・コトを繋げる
IoTプラットフォーム

FTS ファイン・チューニング・ サービス

「自分だけの、世界に一つだ
けの」腕時計を形に

AI ウォッチリコメンド サービス

AI WATCH
RECOMMEND

好みや感性にピッタリの
腕時計を提案

17

CITIZEN

3つ目のEC販売及びデジタルマーケティングの強化について説明いたします。

新型コロナウイルスの感染拡大も相まって、EC強化は喫緊かつ重要な課題となっております。

現在のEC比率は中国が5割強、北米が2割弱と大きな割合を占めている他、国内においても1割強にまで高まるなど増加傾向をたどっております。

今後さらに、既存のEC販売の促進に加え、米国市場で先行している直販ECプラットフォームの構築を国内市場においても迅速に進めることでEC販売の強化を図ってまいります。

また、現在、展開しているリイバー、ファインチューニングサービス、AIウォッチリコメンドサービスといったデジタルマーケティングについても今後、さらに強化し、新規顧客の開拓やオムニチャネルの促進による、収益拡大につなげていきます。

重点地域戦略

中国市場の再活と成長加速

- 若年層向け商品の拡充
- EC販売の拡大

北米市場の運営見直しによる利益体質への転換

- 構造改革による販売管理費の適正化
- EC販売の拡大

続いて重点地域戦略について説明いたします。

従来、日本および北米市場を重点市場としておりましたが、今後はアジア市場、特に中国市場の再活を目指します。

中国市場を再び成長軌道へ乗せるべく、若年層向けの商品の拡充やEC販売の拡大を進めます。これにより、アジア市場全体への拡販につなげていく考えです。

一方、北米市場は、利益体質への転換に向け、構造改革による販売管理費の適正化を図るとともに、これまで以上にEC販売の拡大に注力します。

CITIZEN

貸借対照表

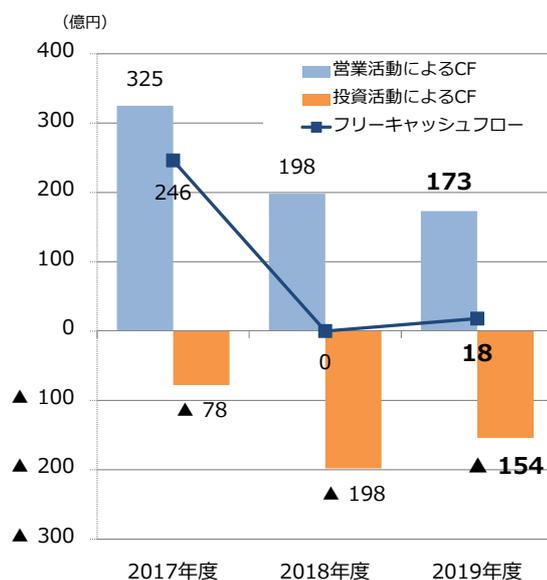
参考資料

| (単位：億円) | 2019年 3月末 | 2020年 3月末 | 前年度 末比 増減額 | (単位：億円) | 2019年 3月末 | 2020年 3月末 | 前年度 末比 増減額 |
|------------|--------------|--------------|------------------|--------------|--------------|--------------|------------------|
| 流動資産 | 2,589 | 2,356 | ▲ 233 | 負債 | 1,463 | 1,387 | ▲ 75 |
| 現金及び 預金 | 868 | 801 | ▲ 67 | 有利子 負債 | 510 | 551 | +40 |
| 棚卸資産 | 982 | 1,011 | +29 | | | | |
| 固定資産 | 1,549 | 1,339 | ▲ 210 | 純資産 | 2,675 | 2,307 | ▲ 367 |
| 有形固定 資産 | 896 | 785 | ▲ 111 | 株主資本 | 2,468 | 2,201 | ▲ 267 |
| 投資有価証券 | 399 | 334 | ▲ 65 | 為替換算調整勘定 | 33 | ▲ 10 | ▲ 43 |
| 資産合計 | 4,139 | 3,695 | ▲ 443 | 負債・純資産 合計 | 4,139 | 3,695 | ▲ 443 |

CITIZEN

キャッシュフロー計算書

参考資料



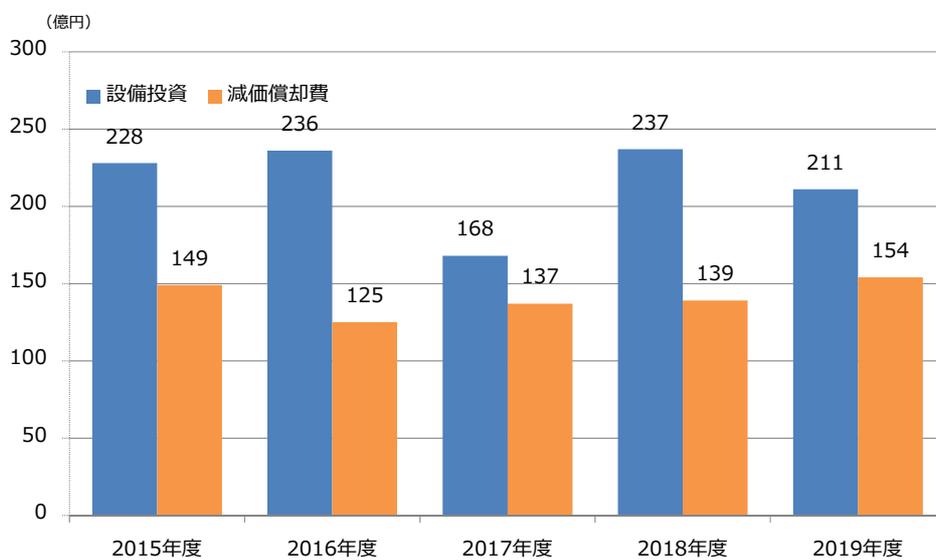
(単位：億円)

| | 18 通期 | 19 通期 | 前年 同期比 増減額 |
|-----------------|----------|----------|------------------|
| 営業活動によるCF | 198 | 173 | ▲25 |
| 投資活動によるCF | ▲198 | ▲154 | +43 |
| フリーキャッシュフロー | 0 | 18 | +18 |
| 財務活動によるCF | ▲58 | ▲70 | ▲11 |
| 現金及び現金 同等物残高 | 845 | 779 | ▲65 |

CITIZEN

設備投資・減価償却費

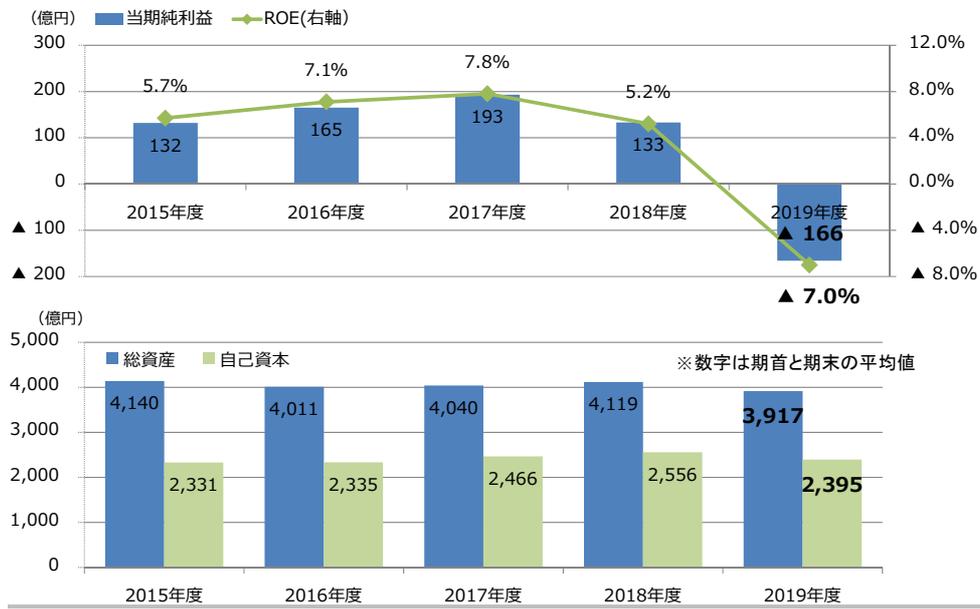
参考資料



CITIZEN

ROE

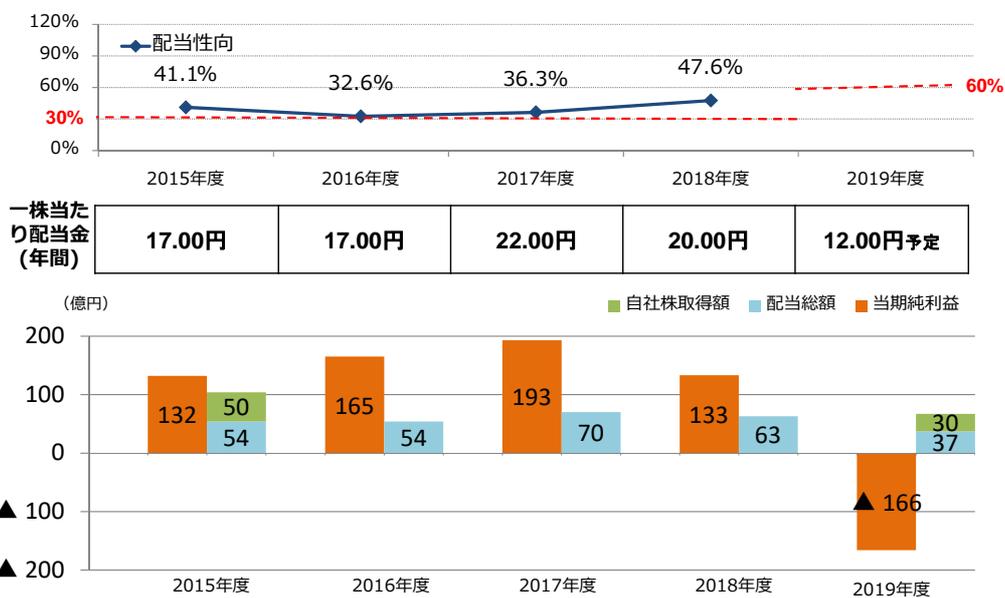
参考資料



CITIZEN

株主還元

参考資料



CITIZEN