

**京セラ株式会社 2020年3月期上期 決算説明会での主な質疑応答内容
(2019年11月1日実施)**

【今期の業績について】

Q：業績悪化部門に対する取り組みを教えてください。今期のソーラーや通信の改善は、何らかの仕組みの変化があったことによるものか。

A：社長就任時に大きな赤字だった3部門については、今期黒字化の目途が立った。先行きが思わしくない製品については思い切って縮小させた一方で、例えば有機材料事業などにおいて、5GやADAS関連は拡大させるなど、メリハリをつけて進めている。エネルギーに関してはモノ売りからサービス売りへ舵を切っている。蓄電池も現在はOEM供給を受けているが、ここでも強みを出していきたいと考えており、海外のメーカーと協業で新しいタイプの蓄電池を開発できた。これを柱にしていきたい。

【ソーラーエネルギー事業(生活・環境セグメント)】

Q：「生活・環境」の第2四半期売上が第1四半期比でかなり増加しているが損失はあまり改善していない。その理由は何か。

A：ソーラー事業の採算は改善してきているが、クレイ型蓄電池の開発コストが増えたため、セグメント全体の損失はあまり縮小していない。

Q：クレイ型リチウムイオン電池の収益の見込みは立っているか。

A：クレイ型は電解液を練り込んでいるため、電極の厚さは従来型に比べ数倍となる。これにより、セパレーター等の使用も少なくでき、部材コストを3割ほど削減できる目途が立っている。来期の下期から生産できるように整備を進めている。

Q：設置型のリチウムイオン電池を他の用途へ展開する計画はあるか。

A：横展開したいが、設置型の引き合いが強いため、当面は設置型に注力する。

Q：エネルギーシステム関連事業について。売上規模や収益のタイミングを教えてください。

A：パネルを無償で提供して電力で回収する事業モデルとなる。そのため、10年～20年での回収予定となり、利益率はさほど高くないだろう。しかし、日本のエネルギー戦略において再生可能エネルギー比率の向上は必須と考えており、向上のお手伝いをしていきたい。

【本社部門損益について】

Q：今期通期予想で本社部門損益が大きく改善している理由は何か。

A：1点目は、事業環境の悪化等を考慮して、間接部門を中心に経費を絞っていること。

2点目は、期初計画時に想定していなかった不動産の売却益を数十億円計上できたこと。

3点目は、KDDI 株式会社からの配当金が計画時より増えたこと。

【5Gについて】

Q：5G 基地局には取り組まないのか。

A：通信キャリアが使う基地局を作る予定はない。アンテナやモジュール単位で部品を提供することで協力していきたい。ローカル 5G は計画しており、まずは社内の工場で実証実験を進め、外販に繋げたいと考えている。

【2021 年 3 月期（来期）以降の取り組みについて】

Q：来期以降、売上の成長が期待できる製品や事業は何か。

A：期待しているのは 5G 関連。成長の大きなウェイトを占めるだろう。フィルター等を含めて大きく展開していきたい。ADAS 関連も自動車の台数は減っているが、関連する部品は増えてくる。部品については新しい材料を使ったものを積極的に進めていきたい。以前、PHS などの基地局を手掛けていたということもあり、ローカル 5G などの通信分野も B to B へ展開していきたい。

Q：売上成長に向けての課題があれば教えて欲しい。

A：当社は縦割りの意識が強いので、まずはマーケティングや研究部門で横展開を進めた。一方で、事業部門の横展開ができていないので、今期以降、これを進めていきたい。

Q：部品事業では子会社の吸収合併を進めてきたが、今後の横展開のイメージを教えて欲しい。

A：5G や IoT は、1 つの事業部門で答えは出せない。取り組みには複数の部門をまとめていく必要があるため、複数部門の責任者を新たに任命することなどを考えていく。

Q：AI やロボット活用、自動化について、来期以降の貢献を教えて欲しい。

A：自動化で成果が出ているのは「ドキュメントソリューション」。トナーの自動化で既に収益に貢献している。ロボットと AI を組み合わせた生産ラインについては 4 ヶ所で稼働しており、来期以降、少しずつ横展開を進めていきたい。

【ROEについて】

Q：今期予想の事業利益が期初予想比で下方修正されているため、ROE8%という目標が少し遠のいたイメージだが。

A：景気悪化が長く続くのであれば再検討も必要と思うが、部品事業は5G関連や半導体の NAND などでは少し明るさも見えてきたので、これらの成長分野への投資を進め、利益を伸ばし、ROEの目標を達成したい。

将来事象に関する注意事項

当資料には、将来の事象についての2020年3月期上期決算説明会開催日（2019年11月1日開催）時点における当社グループの期待、見積り及び予測に基づく記述が含まれています。これらの将来の事象についての記述には、既知及び未知のリスク、不確実な要因並びにその他の要因が内包されており、当社グループの将来における実際の財政状態及び活動状況が、当該将来の事象についての記述によって明示または黙示されているところと大きく異なる場合があります。