

京セラ株式会社 2016年3月期上期決算説明会での主な質疑応答内容
(2015年10月30日実施)

【2016年3月期通期業績予想】

Q：上期の資産売却益を除くと下期の営業利益は上期比増益となるが、どのような景況感で下期を見ているのか。

A：様々な事業を行っているため、一言で表すのは難しい。

中国の景気減速が言われているが、例えば当社のシェアが高いセラミックのパッケージは中国スマートフォンにも幅広く使われており、中国メーカーの減速の影響を受ける。一方、当社のコンデンサの多くはハイエンド端末に使われており、現在大きな影響は出ていない。

【今後の事業展開】

Q：過去数年、事業拡大のための色々な施策を打ってきたが、変化のスピードについていけない印象である。何かを変化させていく必要があると考えているか。

A：京セラには沢山の事業があるが、個々の事業は規模が小さいものが多い。規模の小さい事業の中にはしっかりと2桁の売上成長をしている事業も多い。一方で半導体部品や通信機器、情報機器関連事業といった規模の大きな事業が数%程度しか伸びていないことが当社グループ全体で伸ばせていない要因だろう。これまで以上にスピードを上げてM&Aを加速させていかないと成長に時間がかかってしまう。

Q：売上を伸ばすために事業ポートフォリオを変えていく必要があるのではないか。現在、京セラに何が不足していて、リソースをどこに集中させていくのかを教えてほしい。

A：現在、事業ポートフォリオを大きく変えることは考えていない。一例を挙げると、当社の情報機器関連事業についてはいずれペーパーレスの時代の到来が想定されるが、当社はシェアが低いため、M&Aを通じて大きく伸ばす余地が大きい。着実にシェアを上げると同時にM&Aを実施していかないといけない。また通信機器関連事業についても、これまで海外、特に北米以外に南米等で伸ばそうと展開してきたが大きく伸ばせていない。今期は売上を落としても利益を出せるように構造を変えていく。

【M&A 関連】

- Q：戦略的に行った M&A については成果を出していないという印象がある。このような M&A 案件については買収金額が高かったのか、それとも買収後の統合に問題があるのか、どちらが問題と評価しているか。
- A：様々な原因があるため一概に言えないが、特長ある製品が出しにくい事業は利益を出すのが難しい。例えば電子デバイス関連事業では競合会社が多い。一方、機械工具事業では継続して M&A を行っているが、M&A をした会社も利益を出している。また情報機器関連事業も比較的早い段階から利益を出すことができた。

【半導体部品関連事業】

- Q：過去数年は第 1 四半期から第 2 四半期にかけて半導体部品関連事業は大きく伸びてきた。今期の伸びが弱いのは中国スマートフォンの減速が要因か。
- A：セラミックパッケージ事業に関しては中国スマートフォンの影響が大きい。また、有機からセラミックへの置き換えが想定通り進まなかったことも要因。有機パッケージも上期は売上を大きく伸ばせていない。

【電子デバイス関連事業】

- Q：電子デバイス関連事業の構造改革について、何が問題で、どのような施策を打とうとしているのか。また、来期業績への効果はどの程度を見込んでいるのか。
- A：現段階で申し上げられることは少ないが、電子デバイス関連事業には様々な事業が含まれている。順調に利益を上げている事業もあれば、あまり収益性が高くない事業もある。収益性に課題のある事業について、施策を通じて利益改善を図れるようにしていきたい。
- Q：電子デバイス関連事業について、今回利益予想を 280 億円下方修正したが、そのうちの程度が構造改革によるものか。
- A：構造改革費用は 200 億円程度のイメージ。

【通信機器関連事業】

- Q：通信機器関連事業については今期販売を絞り込むと思うが、販売面だけでなくコスト面での取り組みも教えてほしい。
- A：当社は日本と北米市場に展開している。日本の市場は伸ばす余地が少ないという問題があり、海外展開を進めてきた。現在当社は北米の 4 大メガキャリアと取引が出来ており、さらに南米等に拡大していこうとしていたが、まずは当社の特長ある製品を北米 4 大キャリア向けに展開することに注力していこうと考えている。コスト低減への取り組みについては、最適地生産体制の構築等、今期中には結論を出したいと考えている。

【情報機器関連事業】

- Q：クラウドコンピューティングの普及を考えるとペーパーレス化は避けて通れない。このようなトレンドにある中で M&A を進めると、伸ばしにくい分野で売上構成比を高めていくことになる。大きな技術のトレンドに対して、製品ポートフォリオを変えていかないといけないと思うが。
- A：当社の情報機器関連事業は現在、BtoB 向けでプリンターや複合機を展開しているが、商業分野のプリンターでデジタル化が進んでいる。当社はインクジェットプリントヘッドを捺染（なっせん）等の布地への印刷に対して供給しているが、当社のインクジェットプリントヘッドと情報機器を組み合わせると商業用に展開ができる。このような成長していく分野で事業をする、M&A をするといった展開を行っていく。

以上