

2021年11月25日

Kyocera IR Day

代表取締役社長
谷本 秀夫

本日の説明内容

1. 持続的な成長に向けて
2. セグメント別施策
 - (1) コアコンポーネント
 - (2) 電子部品
 - (3) ソリューション

1. 持続的な成長に向けて

2022年3月期 業績予想

コロナ禍においても、成長投資及び経営基盤の強化に向けた取り組みを継続

売上高過去最高を更新、税引前利益率は2桁へ向上

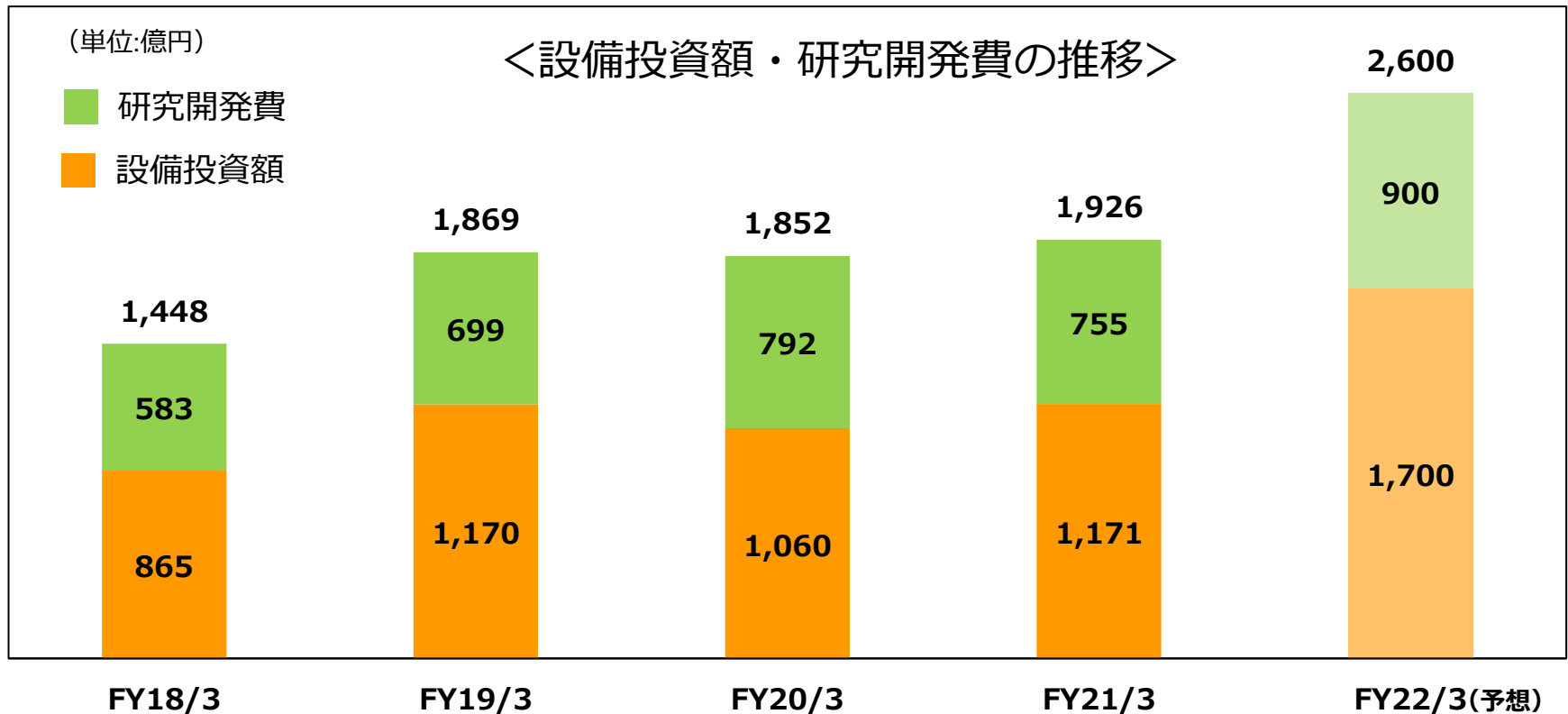
(単位：百万円)

	2021年3月期		2022年3月期				増減金額 (増減率)	
			4月公表予想		11月公表予想			
	金額	売上高比	金額	売上高比	金額	売上高比	対 前期	対 前回予想
売上高	1,526,897	100.0%	1,730,000	100.0%	1,750,000	100.0%	223,103 (+14.6%)	20,000 (+1.2%)
営業利益	70,644	4.6%	117,000	6.8%	146,000	8.3%	75,356 (+106.7%)	29,000 (+24.8%)
税引前利益	117,559	7.7%	160,000	9.2%	190,000	10.9%	72,441 (+61.6%)	30,000 (+18.8%)
親会社の所有者に帰属する当期利益	90,214	5.9%	113,000	6.5%	139,000	7.9%	48,786 (+54.1%)	26,000 (+23.0%)
基本的EPS (円)	248.91	—	311.78	—	383.51	—		
1株当たり配当金 (円)	140	—	160	—	180	—		

注：2022年3月期 11月公表予想の基本的EPSは2022年3月期上期の期中平均株式数を用いて算出しています。

成長に向けた経営基盤の強化（1）

積極的な事業投資により、増産体制及び研究開発体制を強化

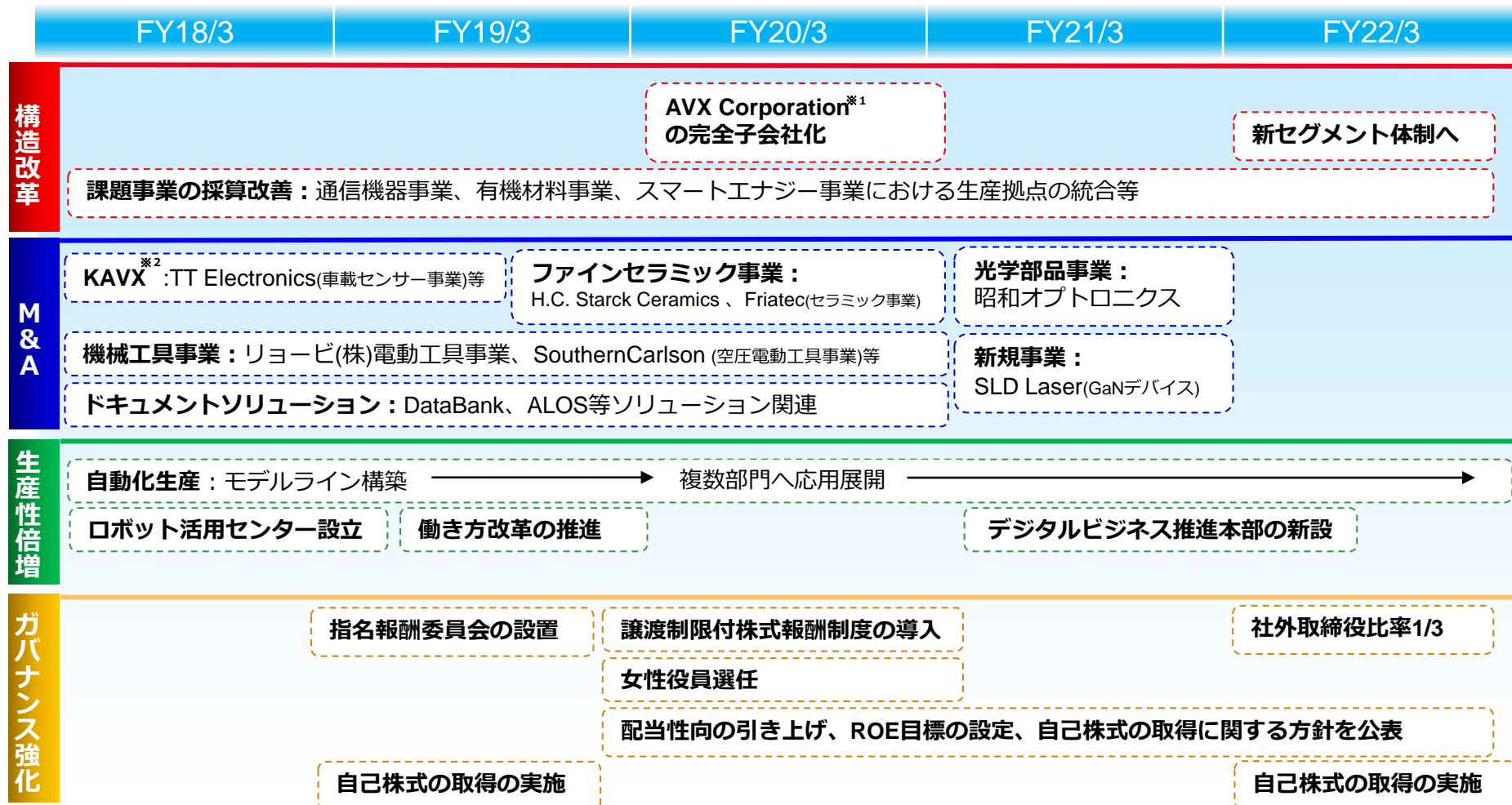


研究開発体制の強化（みなとみらいリサーチセンター新設・けいはんなリサーチセンター再編等）

増産体制の構築（半導体、5G関連等の需要増を見据えた鹿児島工場新棟の建設等）

成長に向けた経営基盤の強化（2）

強固な経営体質の構築に向けた施策を実行



※1 現Kyocera AVX Components Corporation

※2 Kyocera AVX Components Corporationの略称

最終ページに記載の「将来の見通しに関する記述等について」にご留意ください。

持続的な成長に向けた課題と取り組み

各セグメントの 売上拡大と利益率の向上

コアコンポーネント

電子部品

ソリューション

- 個別最適から全体最適へ
 - ⇒ 伸びる事業/強い事業へのフォーカス
 - ⇒ 経営資源の一層の効果的な活用
- 社内外との連携強化

社会課題解決に向けた取り組み

➤ 新事業の創出

ロボティクス



GaN応用
システム



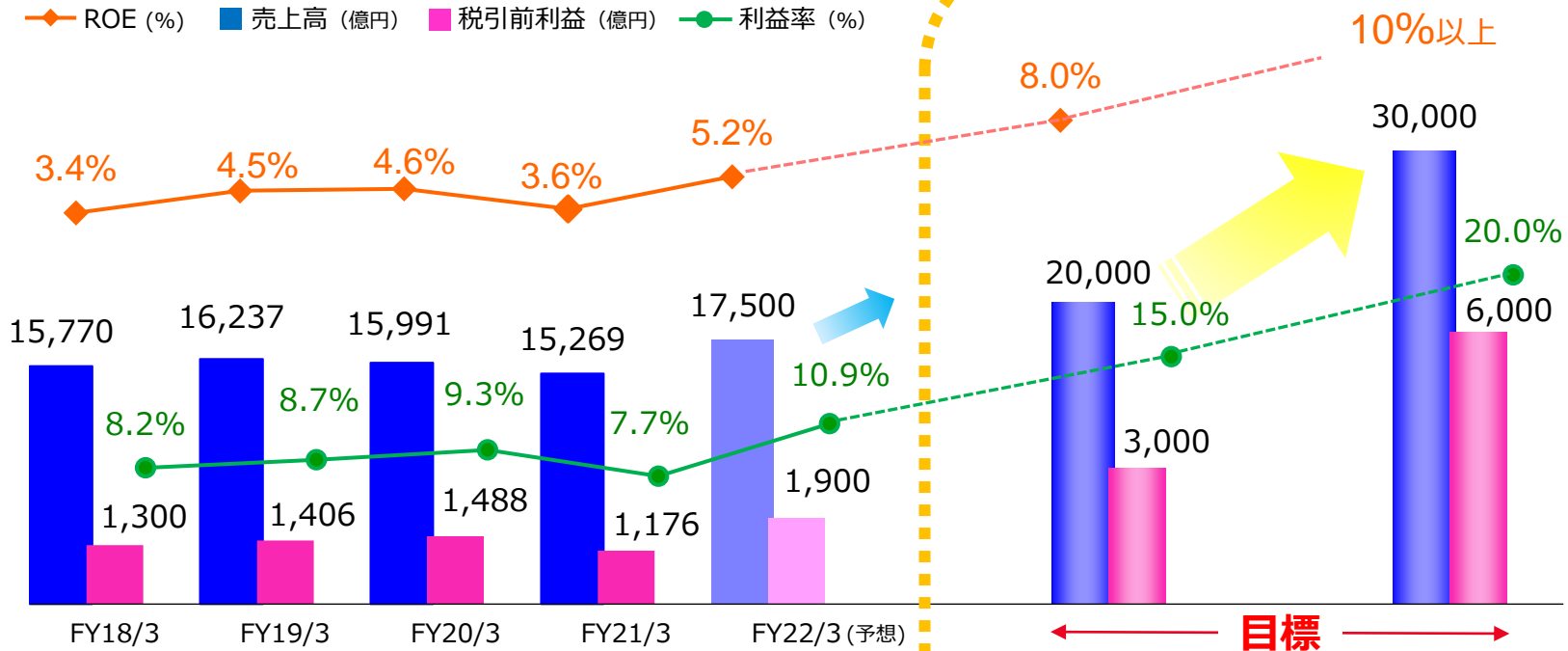
➤ ESGの強化

⇒ **長期環境目標**

- ・ 温室効果ガス排出量：2030年度**46%削減**
(2019年度比)
- ・ 再生可能エネルギー導入量：2030年度**20倍**
(2013年度比)
- ・ 2050年度**カーボンニュートラル**

新経営体制のもと成長のセカンドステージへ

業績目標



- 成長投資 (M&A、設備投資、研究開発体制強化)
- 経営体制の強化 (子会社の吸収合併等、拠点統廃合、組織再編)
- 株主還元の強化 (自社株買い、配当性向引き上げ、記念配当)
- コーポレート・ガバナンスの強化

**新経営体制による
成長へのセカンドステージ**

**社長就任後、積極的な成長投資に加え、
強固な経営体制構築に向けた取り組みを実施**

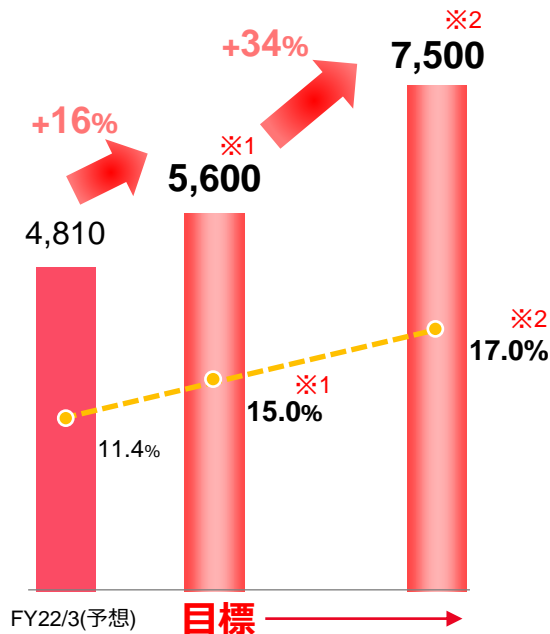
持続的な成長に向けて

＜連結売上高3兆円に向けたセグメント別業績目標＞

□ 売上高 (億円) ●●● 事業利益率 (%)

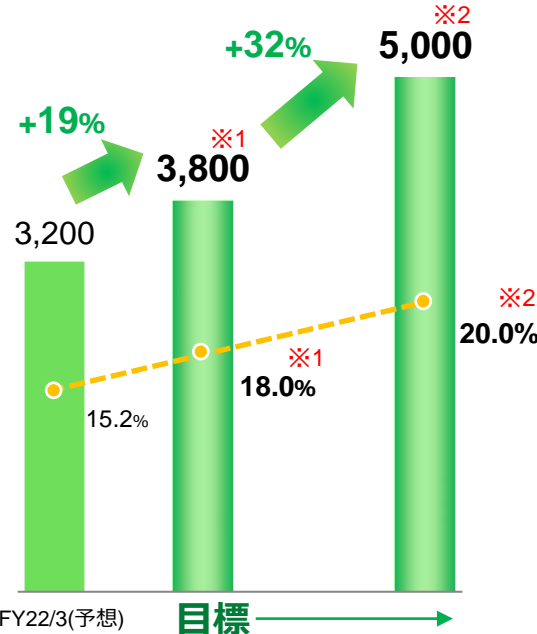
コアコンポーネント

売上高 7,500億円 / 利益率 17.0%



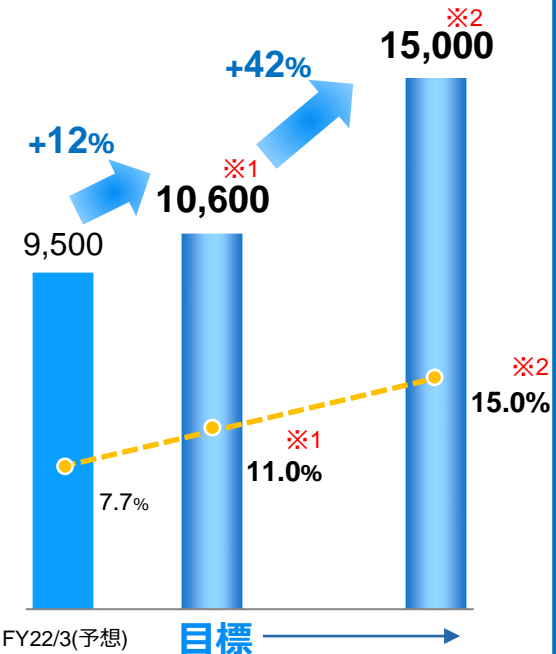
電子部品

売上高 5,000億円 / 利益率 20.0%



ソリューション

売上高 15,000億円 / 利益率 15.0%



※1:連結売上高目標2兆円、税引前利益率15.0%達成時の目標 ※2:連結売上高目標3兆円、税引前利益率20.0%達成時の目標

* 連結売上高目標3兆円：上記3セグメント+新事業関連にて2,500億円

持続的な成長に向けた施策

(1) コアコンポーネント

取締役 執行役員常務
コアコンポーネントセグメント担当
触 浩

セグメントの組織と強み

コアコンポーネントセグメント

ファインセラミック

自動車部品

光学部品

半導体部品セラミック材料

半導体部品有機材料

医療関連

宝飾応用商品

(1) ファインセラミックの材料、設計、プロセス、信頼性保証までの広範なコア技術と生産能力

(2) 先端分野への採用による先端情報とそれを活用した技術開発力

(3) 成長分野での永年の採用実績によるお客様との信頼関係
(半導体、情報通信、環境エネルギー、車載ADASなど)

ビジョン

■ ビジョン

持続可能な社会の発展、健康で心豊かな生活の
コアとなる製品を提供し、経営理念を実現する

■ ビジョンの背景

● 持続可能

脱炭素／エシカル

燃料電池
SOFC



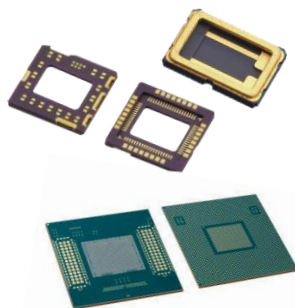
再結晶宝石



● 社会の発展＝安心・安全な社会の実現

高速大容量、デジタル化、最先端デバイス・装置

半導体・電子部品



半導体製造装置



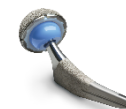
機能部品



● 健康・心豊か

より良い生活に

医療関連



応用商品



持続的な成長に向けての主な課題と重点施策

主な課題

既存事業の強化

事業領域の拡大

- ▶ 高成長・高収益の実現

正確な現状把握

全体最適

- ▶ コア技術の融合と進化
- ▶ 新規ビジネスの獲得

重点施策

1. 伸びる市場での拡大

2. 経営基盤の強化

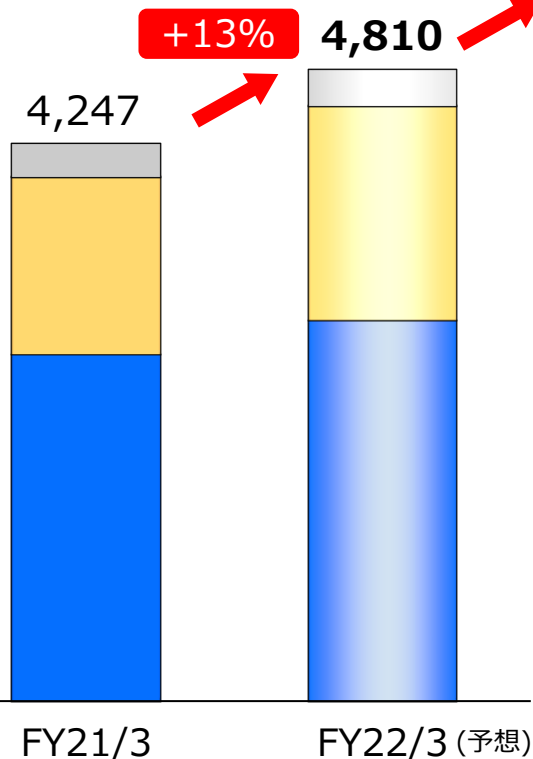
重点施策（1）伸びる市場での拡大

情報通信・半導体・ADAS等の伸びる市場向けに
高付加価値製品を中心に売上拡大を図る

事業別売上高

(単位:億円)

- その他
- 産業・車載用部品
- 半導体関連部品



主要2事業で年率+10%超の売上拡大を目指す

産業・車載用部品

- 好調な半導体製造装置向け
ファインセラミック部品の増産対応
- 車載ADAS関連製品の需要増

半導体関連部品

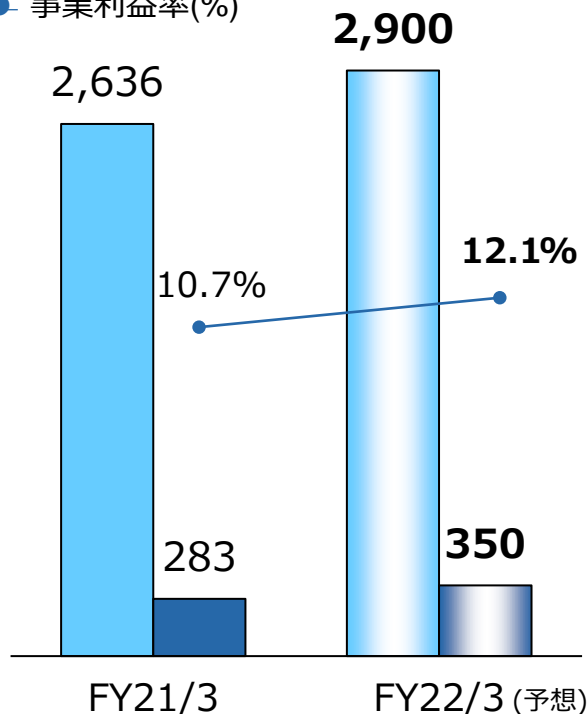
- 情報通信インフラ向けセラミックパッケージ
及び有機基板の増産対応
- 高付加価値製品への注力

重点施策（1）伸びる市場での拡大：半導体関連部品

情報通信関連分野の
主要製品の増産対応

生産体制の強化および
高付加価値製品への一層の注力

(単位:億円)
■ 売上高
■ 事業利益
● 事業利益率(%)



● 国内外で生産能力の拡張と合理化を推進

[ベトナム工場]
セラミックパッケージ



[京都綾部第3工場]
有機パッケージ



● 高付加価値製品への注力

優位性

有機パッケージ事業における
微細配線、高周波対応技術

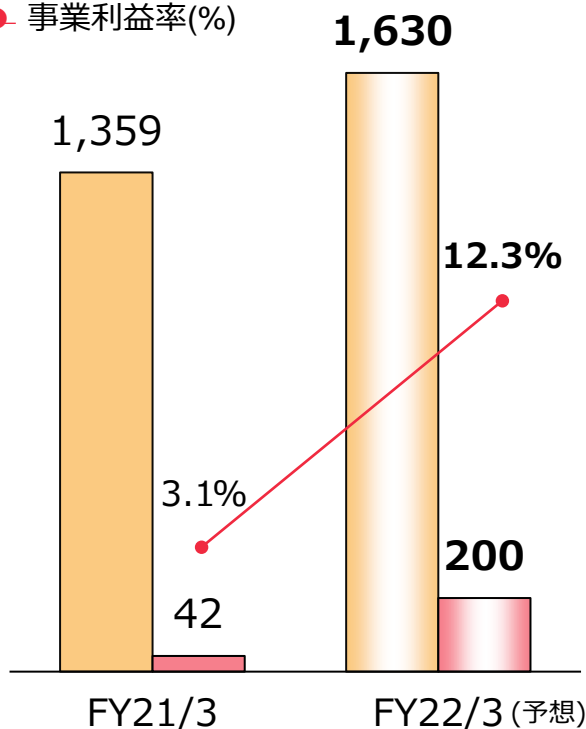
- ・ 大型高多層FCBGA
- ・ 高性能SOC基板

重点施策（1）伸びる市場での拡大：産業・車載用部品

高付加価値製品の
需要拡大と収益性改善

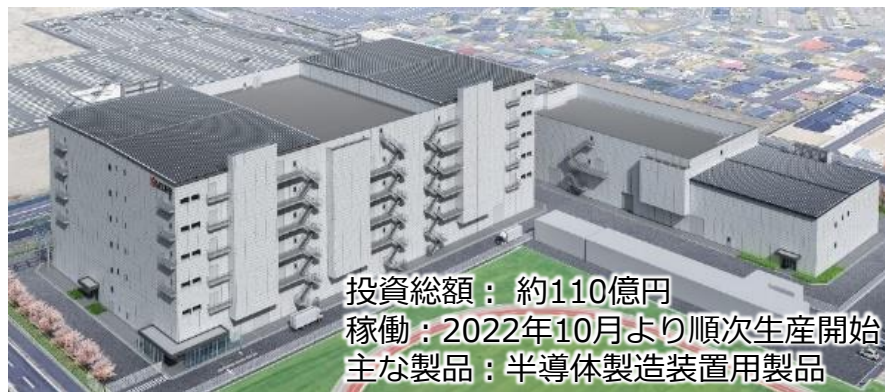
更なる生産能力の拡大

(単位:億円)
 ■ 売上高
 ■ 事業利益
 ● 事業利益率(%)



- **好調な半導体製造装置向け
ファインセラミック部品の増産対応**
- 鹿児島国分工場に新建屋2棟を建設

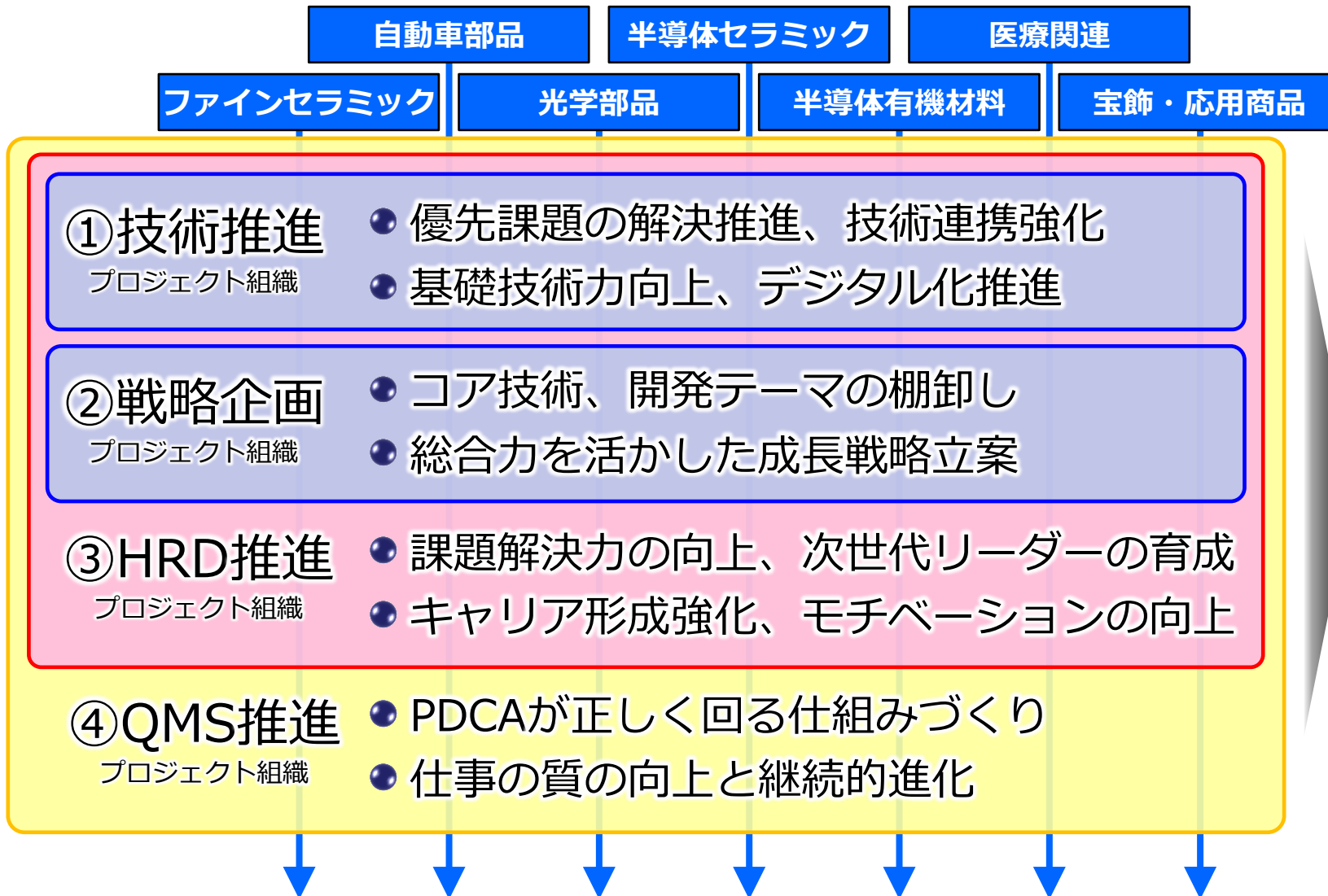
優位性 大型品加工技術



鹿児島国分工場 新棟完成予想図

- **車載ADAS関連製品の需要増**

重点施策（２）経営基盤の強化：部門横断組織の新設



人材育成・継続的發展

業績目標

(単位:億円)

■ 売上高

● 事業利益率(%)

連結売上高3兆円
税引前利益率20.0%達成時

連結売上高2兆円
税引前利益率15.0%達成時

7,500

5,600

4,810

4,247

17.0%

15.0%

11.4%

7.2%

FY21/3 FY22/3 (予想)

目標

■ ビジョン

持続可能な社会の発展、
健康で心豊かな生活の
コアとなる製品を提供し、
経営理念を実現する

■ 経営理念

全従業員の物心両面の幸福を
追求すると同時に
人類、社会の進歩発展に
貢献すること。

持続的な成長に向けた施策

(2) 電子部品

執行役員常務
電子部品セグメント担当
ジョン・サービス

取締役 執行役員常務
電子部品セグメント副担当
嘉野 浩市

組織と主要製品

電子部品セグメント

京セラ電子部品事業本部

KYOCERA AVX Components Corporation

基本方針

- 両社の異なる強み
- 経営資源のシナジー最大化
- 伸びる市場で事業拡大

伸びる市場



5G/6G



車載



IoT



医療



産業

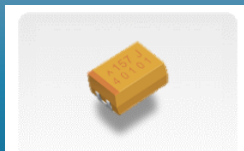


積層セラミックコンデンサ
(MLCC)



CAGR : 7.1%
市場規模 +32%

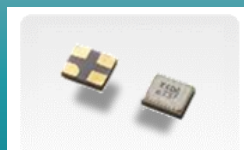
CY21-25成長



タンタルコンデンサ
(ポリマー)



CAGR : 7.0%
市場規模 +31%



水晶部品



CAGR : 5.4%
市場規模 +24%



コネクタ

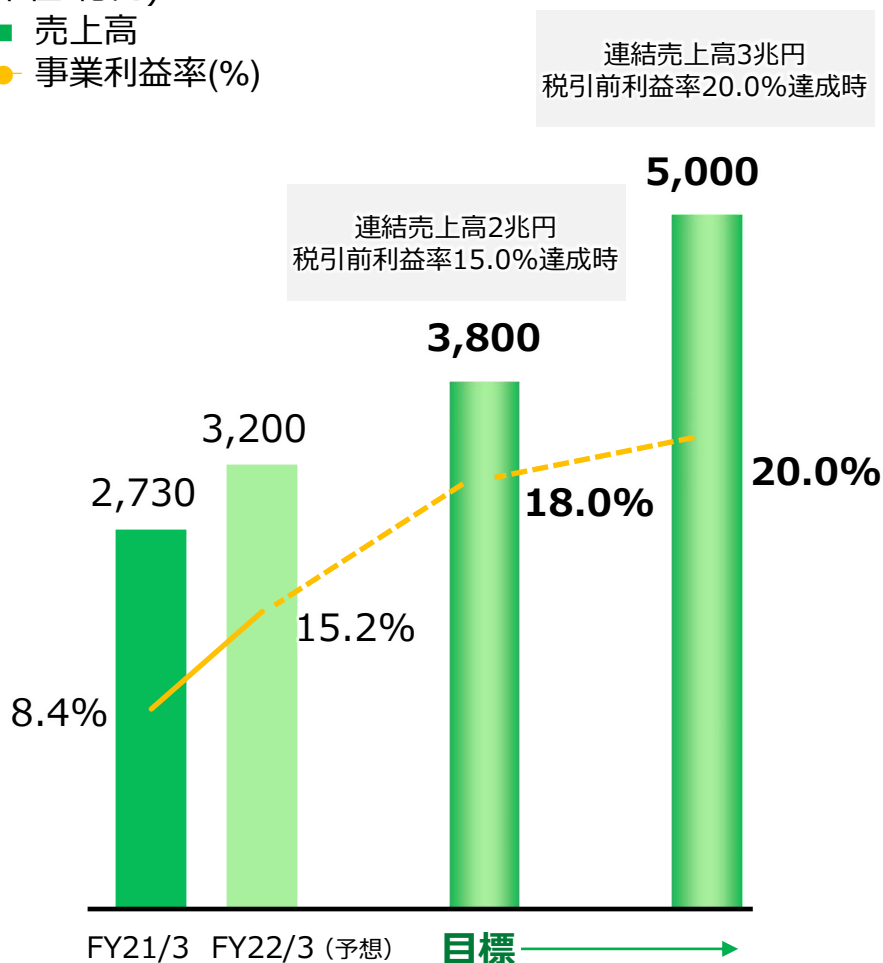


CAGR : 4.4%
市場規模 +19%

業績目標

(単位:億円)

- 売上高
- 事業利益率(%)

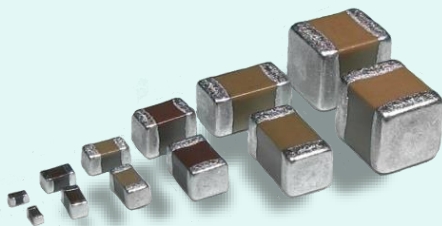


重点施策

- 伸びる高収益事業への**積極投資**
- KYOCERA AVX との**シナジー追求**
- セグメント間の**連携強化**
- 事業**領域の拡大**

伸びる高収益事業への積極投資（1）

積層セラミックコンデンサ (MLCC)



- 通信端末向け小型・高容量
微粒化 × 高精度積層技術
- 情報・IC・車載市場への展開
薄型化 × 高温対応
- 先行技術開発の強化
滋賀野洲工場

タンタルコンデンサ



- タイ新工場建設
- ポリマータンタル増産
情報機器向けSSD
- 高収益市場に注力
医療・産業・航空宇宙

水晶振動子



- 通信端末向け
小型SMDシェア拡大
社内コア技術：
フォトリソ×CVM×パッケージ
- 次世代振動子の開発
Si-MEMS+WLP 振動子
- フィンランドR&D拠点の強化
KYOCERA Tikitin Oy

伸びる高収益事業への積極投資（2）

KYOCERA AVXタイ新工場建設

本年12月 竣工予定

場所：タイ ナコーンラーチャーシーマー工業団地

延床面積：111,600m²



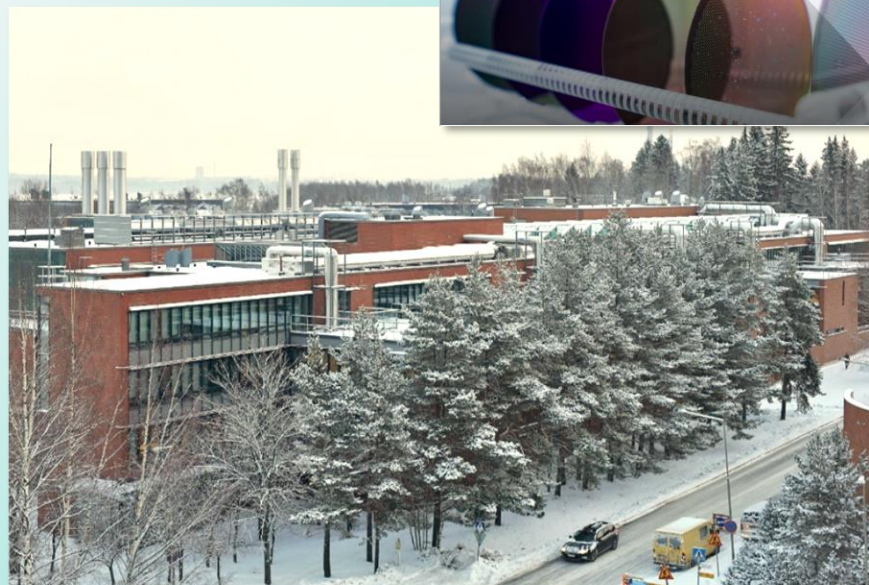
生産品目：
ポリマータンタルコンデンサ
車載用MLCC

シリコンMEMS+WLP振動子の開発

2019年7月 KYOCERA Tikitin Oyを設立

場所：フィンランド エスポー

VTT技術研究センター敷地内



素子の小型化、高温での周波数安定により
振動子に新しい価値を創造

KYOCERA AVXとのシナジー追求

KYOCERA AVX の
100%子会社化

電子部品セグメント
設立

経営アセットの効率的活用

シナジー

販売 ・ 営業組織統合
 欧米 : 2021年10/1
 アジア : 2022年4/1に予定



新事業ブランド

2021年10/1にAVX ⇒
 KYOCERA AVX Components Corporationへ社名変更

・ 両社の異なる強みを活かし、クロスセル展開

	京セラ電子部品	KYOCERA AVX
市場	通信	車載
地域	アジア	欧米
販売ルート	直販	代理店

製造 ・ 京セラの自動化ラインを
 KYOCERA AVXの生産拠点へ導入

開発 ・ コンデンサ/コネクタの開発計画の棲み分け
 ・ 双方の技術融合による新製品開発

競合他社と差別化/特定分野でNo.1/業界のリーダーを目指す

セグメント間の連携強化

高効率SMDレーザー× 車載モジュール



KYOCERA SLD LASER

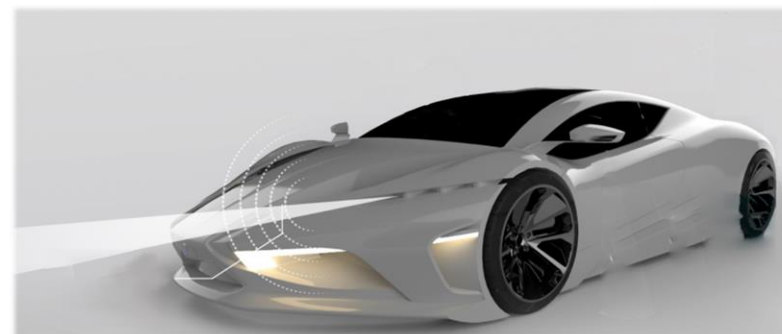
拠点：米国 ゴレタ/フリーモント
2021年1月京セラ旧SLD社を買収
高効率のSMDレーザーの開発



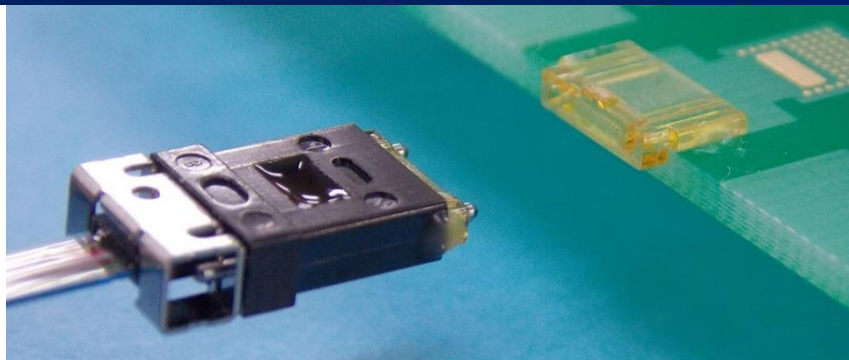
KYOCERA AVX Sensing & Control

主要拠点：ドイツ、オーストリア、
ルーマニア
2017年10月旧AB Elektronik買収
各種車載用モジュール

ヘッドライトをはじめとする
次世代EV用レーザーモジュールの開発



半導体有機基板 × コネクタ



次世代光通信用モジュールの開発

価値ある新製品を生み出す環境が整う

事業領域の拡大（コンデンサ）

主要コンデンサのラインナップ

既存品

新規品

開発中

製品	用途	通信	車載	IoT	産業機器	航空宇宙	医療
MLCC		◎	◎	◎	○	○	△
タンタルコンデンサ		○	◎	○	◎	◎	◎
フィルムコンデンサ		△	◎	△	○	○	△
薄膜コンデンサ		◎	△	○	△	△	○
Super Cap		△	◎	◎	◎	○	△
アルミニウムコンデンサ		△	◎	○	◎	△	△
シリコンキャパシタ		◎	○	○	△	△	○

総合コンデンサメーカーとして事業拡大

A background graphic consisting of flowing, wavy lines in shades of blue, purple, and pink, creating a sense of movement and unity.

unity

Making things better together

持続的な成長に向けた施策

(3) ソリューション

取締役 執行役員常務
ソリューションセグメント担当
伊奈 憲彦

セグメントの組織と主要製品・サービス

ソリューションセグメント

機械工具

情報機器

通信機器

情報通信サービス

ディスプレイ

プリンティングデバイス

スマートエネルギー

主要製品・サービス



機械工具



情報機器



通信機器



情報通信サービス



ディスプレイ



プリンティング
デバイス



スマートエネルギー

ソリューションセグメントのビジョン

一人でも多くの幸せを
そして
社会をよりよいものに

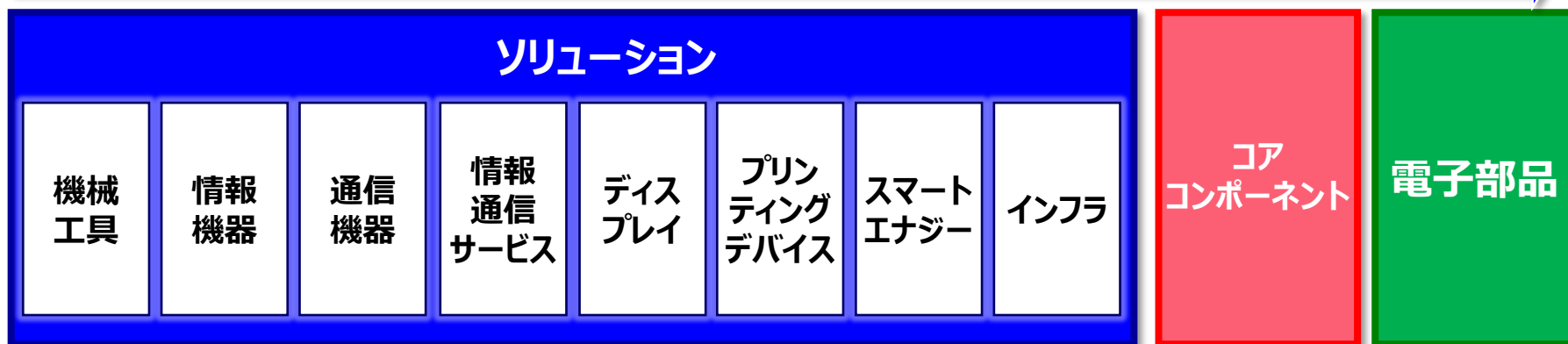
ビジョン

高品質、高付加価値の製品、サービスに加え、
既存の枠にとらわれずに社会そしてお客様の課題を
解決するソリューションを提供し、さらに
人類、社会の進歩発展に貢献するイノベーションを
創出する。

ソリューションセグメントの課題

相乗効果の最大化に向けた取り組み

各プロダクトライン間の横連携 (①, ②)



① 横連携による既存プロダクトライン ビジネスの強化

《ビジネスモデルの共有》

他のプロダクトラインのビジネス
モデルを自部門のビジネスに活用

《機能の共有》

例) 開発手法、生産手法、
マーケティング、販売手法など

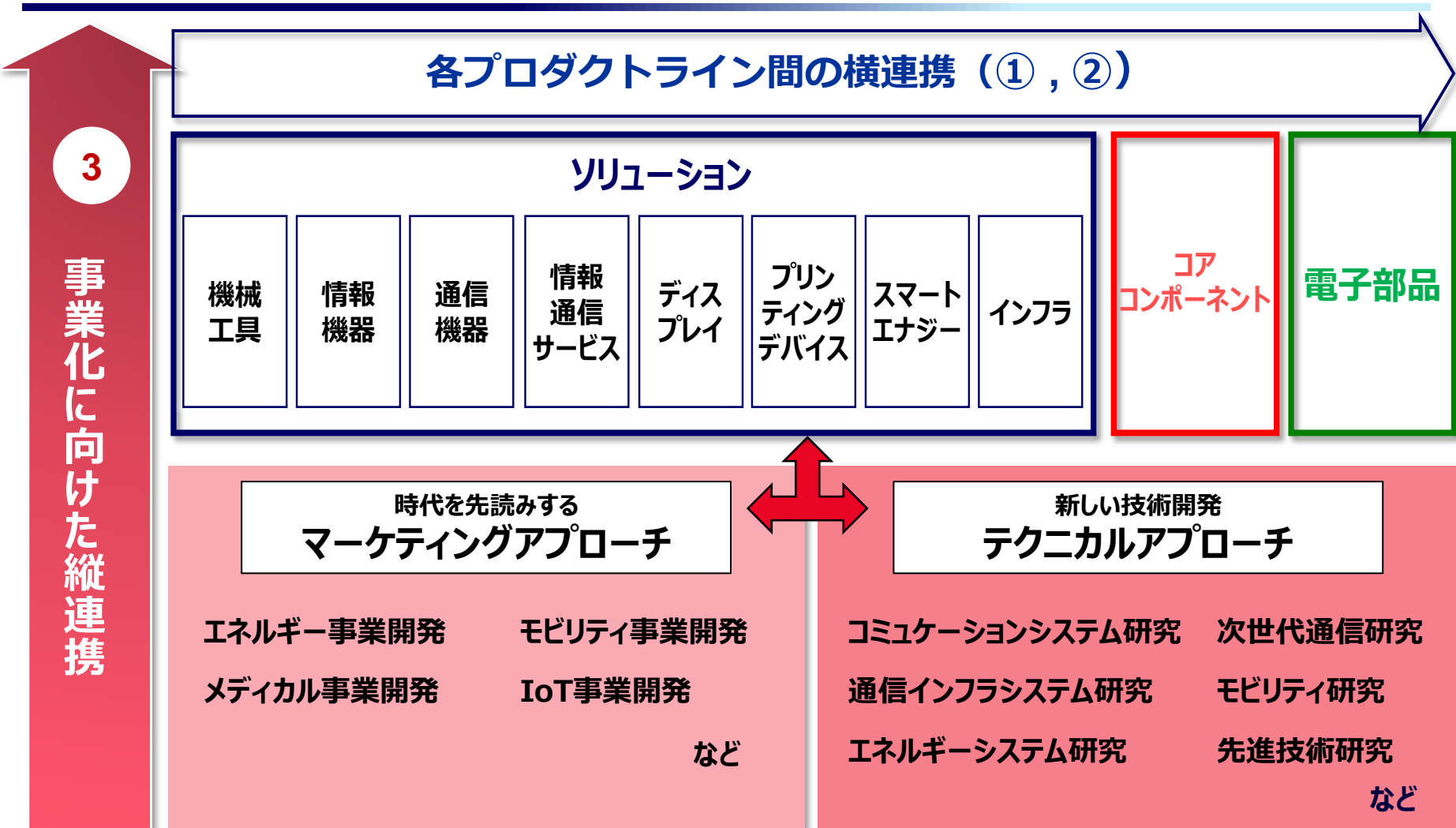
② 既存プロダクトラインの ビジネスを組み合わせ 新しいソリューションを提供

《新製品開発》

デジタル捺染機

ソリューションセグメントの課題

相乗効果の最大化に向けた取り組み



持続的な成長に向けた重点施策

1 既存プロダクトラインのビジネス強化

2 既存プロダクトラインの枠を超え、
新しいソリューションを提供

3 マーケティング、テクニカルアプローチ、そして
既存ビジネスを融合させたイノベーションの創出

持続的な成長に向けた重点施策

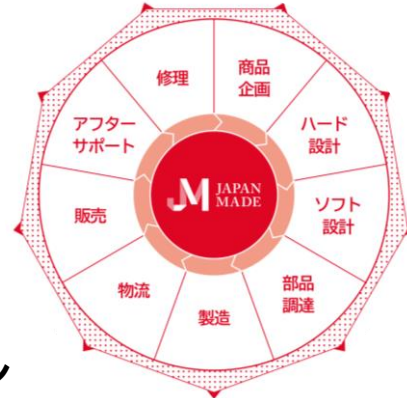
① 既存プロダクトラインのビジネス強化

「通信機器」の国内市場戦略



お客様視点での信頼ある行動を統合

全てのプロセスが日本国内で完結するビジネスモデルならではの価値あるソリューションを提供



特徴ある製品

シニア向け、頑丈なラグデザイン

法人向け 端末導入/運用時のライフタイムサポート



➢ 教育 ➢ 飲食/小売 ➢ 物流/運輸

個人向け 新たな価値を持つ商品でバルミューダ社と提携



「情報機器」の事業領域拡張

Put knowledge to work.

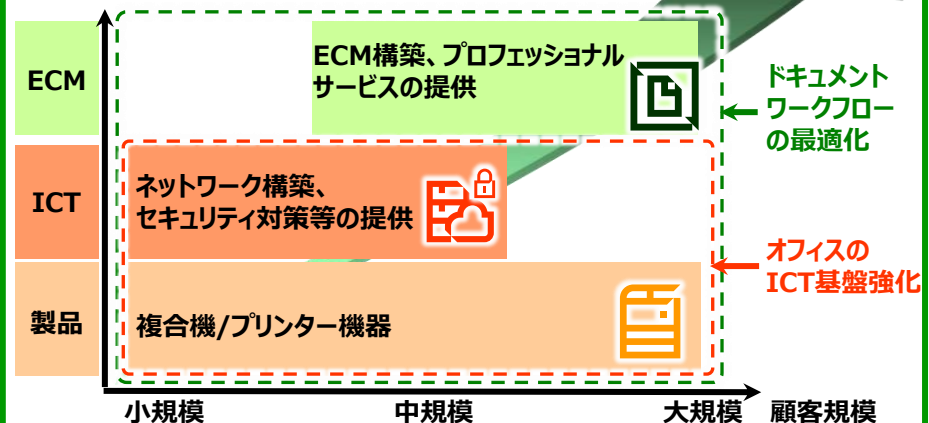
知識を仕事に活かす



お客様が情報を知識に変え、その知識を効果的に利用し競争力を高めるためのサポート

情報のデジタル化が進む中、多様な顧客ニーズに応えるドキュメントソリューションを提供

顧客への関与度



持続的な成長に向けた重点施策

② 既存プロダクトラインの枠を超え、新しいソリューションを提供

デジタル捺染機

意義 目的

- ・ 環境に優しいコンパクトな顔料インクジェット機の開発
 - ・ より顧客に近い縫製工場に導入し、納期短縮を実現
- ⇒ アパレル業界のサプライチェーンに変革を起こし環境負荷低減に貢献する

ご参考) アパレル業界の社会課題

- ・ 現在主流の染料インクを使用する捺染方法は、洗浄に大量の水を使用し、排水による環境汚染
- ・ 大規模な設備を必要とすることから市場から遠方の染色工場での染色によりリードタイムが長く、在庫過多による大量廃棄が発生

商業用インクジェット機開発の経験



プリンティングデバイスプロダクトライン

プリンティングデバイスヘッド技術 ▶ 専用インクジェットヘッド

情報機器プロダクトライン

京セラドキュメントソリューションズ(株) インク技術 ▶ 専用顔料インク
・ 品質向上させる処理液

既存の枠を超えて京セラグループ一体でヘッド・インク・製品の開発を加速

持続的な成長に向けた重点施策

③ マーケティング、テクニカルアプローチ、 そして既存ビジネスを融合させたイノベーションの創出

5Gミリ波 バックホール システム

**意義
目的**

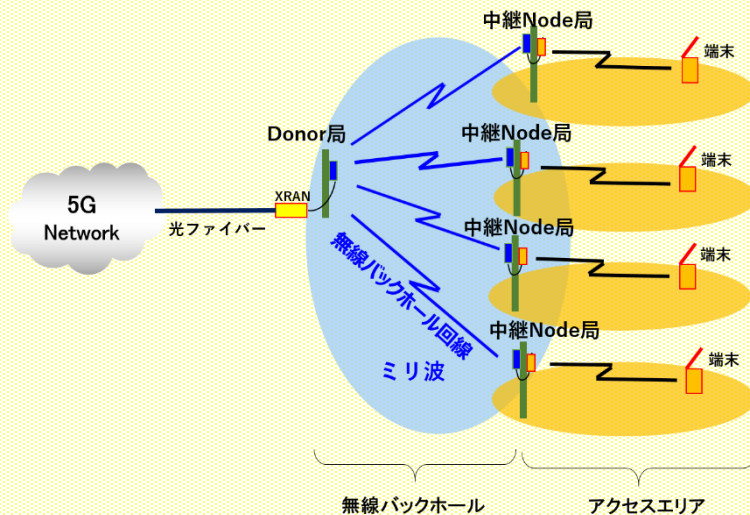
京セラが独自に保有する無線技術をベースに

- ・ 地方や地形等の影響で5Gサービスが普及しにくい地域へ
 - ・ 迅速かつ安価に5Gネットワークを構築する製品を提供
- ⇒ 社会課題を解決するインフラ構築に寄与

ご参考) 2021年11月2日リリース

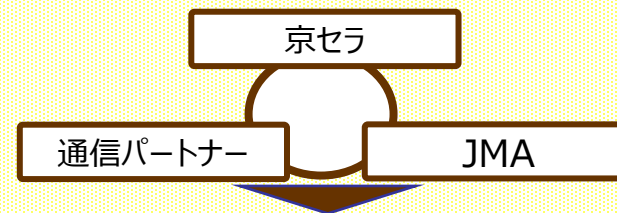
京セラとJMA Wireless社 5G ミリ波バックホールシステム開発契約を締結

5Gミリ波バックホールシステム概念図



本システムの特徴

- 仮想化ベースバンド技術 (X-RAN) の採用
- 設置工事の時間とコストの低減が可能
- 小型・軽量・省電力の実現

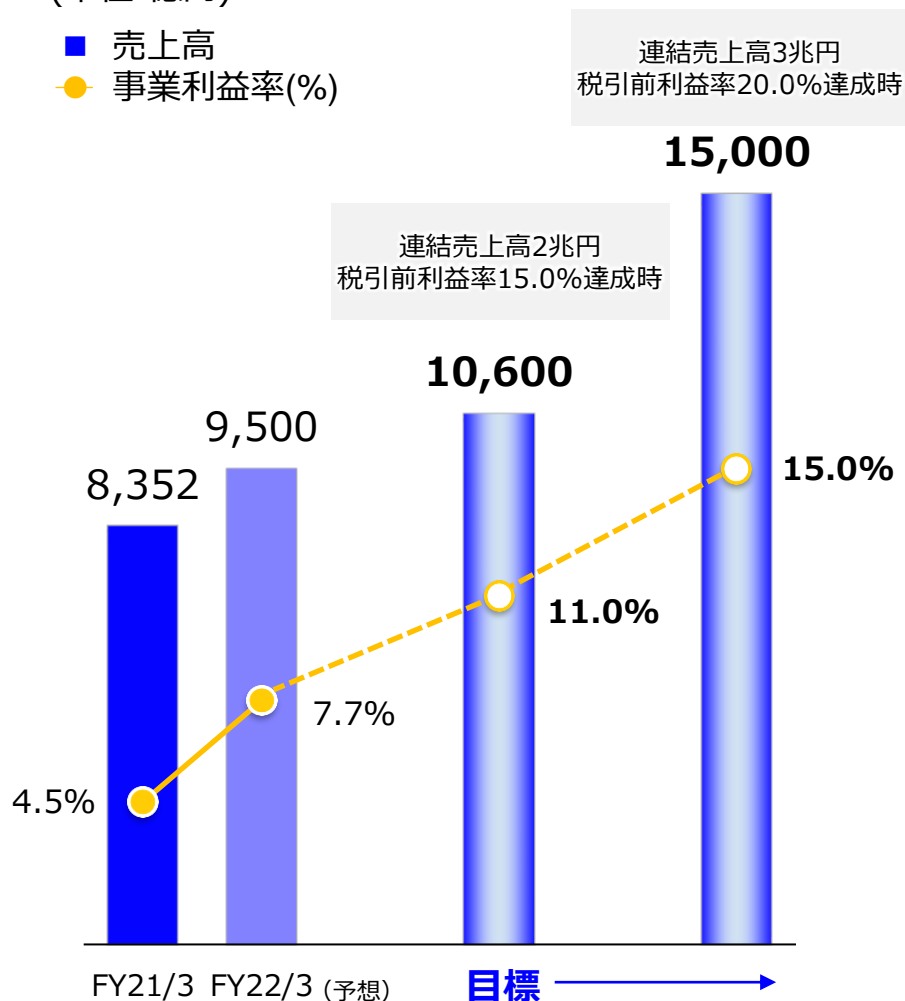


京セラ独自の技術とアライアンスの協業により早期市場投入

業績目標

(単位:億円)

- 売上高
- 事業利益率(%)



■ ビジョン

一人でも多くの幸せを、
そして、社会をよりよいものに

高品質、高付加価値の製品、サービスに加え、
既存の枠にとらわれずに社会そしてお客様の
課題を解決するソリューションを提供し、
さらに人類、社会の進歩発展に貢献する
イノベーションを創出する。

■ 経営理念

全従業員の物心両面の幸福を
追求すると同時に
人類、社会の進歩発展に
貢献すること。

将来の見通しに関する記述等について

この資料に含まれる将来の見通しに関する記述は、現時点で入手できる情報に鑑みて、当社が予想を行い、所信を表明したものであり、既知及び未知のリスク、不確実な要因及びその他の要因を含んでいます。これらのリスク、不確実な要因及びその他の要因は下記を含みますが、これらに限られるものではありません。

- (1) 日本及び世界経済の一般的な状況
- (2) 当社が事業や輸出を行う国における経済、政治、法律面の諸条件の想定外の変化
- (3) 為替レートの変動が当社の事業実績に及ぼす影響
- (4) 当社製品が直面する激しい競争による圧力
- (5) 当社の生産活動に用いられる原材料のサプライヤーの供給能力及びその価格の変動
- (6) 外部委託先や社内工程における製造の遅延又は不良の発生
- (7) 今後の取り組み又は現在進行中の研究開発が期待される成果を生まない事態
- (8) 買収した会社又は取得した資産から成果や事業機会が得られない事態
- (9) 優れた人材の確保が困難となる事態
- (10) サイバー攻撃等により当社の情報セキュリティが被害を受ける事態及びその復旧や維持に多額の費用が必要となるリスク
- (11) 当社の企業秘密及び特許を含む知的財産権の保護が不十分である事態
- (12) 当社製品の製造及び販売を続ける上で必要なライセンスにかかる費用
- (13) 既存の法規制又は新たな法規制への意図しない抵触
- (14) 環境規制の強化による環境に関わる賠償責任及び遵守義務の負担
- (15) 世界的な気候変動に関連する諸課題への対応遅れによるコスト増や企業ブランドの低下を招く事態
- (16) 疾病・感染症の発生・拡大、テロ行為、国際紛争やその他類似の事態が当社の市場及びサプライチェーンに及ぼす影響
- (17) 地震その他の自然災害によって当社の本社や主要な事業関連施設並びに当社のサプライヤーや顧客が被害を受ける事態
- (18) 売掛債権の信用リスク
- (19) 当社が保有する金融商品の価値の変動
- (20) 当社の有形固定資産、のれん並びに無形資産の減損処理
- (21) 繰延税金資産及び法人税等の不確実性
- (22) 会計基準の変更

上記のリスク、不確実な要因及びその他の要因により、当社の実際の業績、事業活動、展開又は財政状態は、将来の見通しに明示又は黙示される将来の業績、事業活動、展開又は財政状態と大きく異なる場合があります。当社は、この資料に含まれている将来の見通しについて、その内容を更新し公表する責任を負いません。

THE NEW VALUE FRONTIER



京セラ株式会社