



**2021年3月期第3四半期 決算カンファレンスコール議事録**  
(2021年2月1日実施)

\* 2021年3月期：今期、2022年3月期：来期

第1四半期：1Q、第2四半期：2Q、第3四半期：3Q、第4四半期：4Q

## 1. 業績関連

### 【今期の業績について】

Q：部品事業について。3Qは2Q比で増収増益だが、他社と比べると増益幅が少ない印象がある。何か想定より利益を押し下げた要因があったのか。また、4Qの利益が3Qに対して増益の見通しとなっている要因を教えてください。

A：3Qは特定の部品の急な増産対応のためコストが大きくなり、利益が少し圧縮された。4Qについては、特にAVX Corporation (AVX) の車載関連向けで需要の立ち上がりがある。在庫販売の部分も含めて回復が遅れていたが、この部分がもう少し回復してくることで利益を上積みできると考えている。

Q：4Qの「産業・自動車用部品」や「半導体関連部品」の増益理由は何か。

A：「産業・自動車用部品」は、半導体製造装置用部品と切削工具の受注が大きく増加する見通しであり、利益も増加すると見込んでいる。「半導体関連部品」は、3Qに増産対応のコストを要したが、これが4Qには正常化してくると想定している。

Q：「電子デバイス」の業績予想は、10月公表から売上も利益も下方修正となっているが、理由を教えてください。

A：米中貿易摩擦の影響が大きな要因。また、京セラの電子部品はスマートフォン向けの売上が多く、クリスマス商戦が終わった後の4Qは例年減少傾向となることも想定している。その一方で、5Gが普及期にあることから、足元では例年のように減少しておらず、今後、上振れする可能性もある。

### 【来期の業績について】

Q：来期は各セグメントでどのように伸びる見通しなのか。

A：部品事業は2桁%の増収を想定している。「コミュニケーション」は、今期に減少した分の回復を見込んでいる。「ドキュメントソリューション」は、まだ減少傾向が続くだろう。「生活・環境」は、2桁%の成長を目指し、今期減少した分を取り戻したいと考えている。

Q：部品事業の増収は、5Gの普及や、これまでモビリティ分野で取り組んできたものが顕在化してくると同時に、自動車市場の回復及び、半導体製造装置用部品等の産業機械市場の回復も出てくるという想定か。

A：そう考えている。半導体製造装置用部品や、水晶向けSMDパッケージ等の5G関連の小型部品については、客先からの需要が急激に増えてきている。半導体と5G関連が牽引することになると考えている。

## **2. セグメント別状況**

### **【電子デバイス】**

Q：AVXを完全子会社化したのが、来期にどのようなことを実施するのか、統合におけるスケジュール感を含めて教えてほしい。

A：すでに技術的な交流は始めている。営業や研究分野では、日本から部長クラスの人材がAVXへ行くとともに、AVXの研究分野の人材を日本側で受け入れるなど、交流が具体的にスタートする。製造分野に関しては、例えばコンデンサの生産設備を日本で作り、AVXに移管するなど、設備の面での交流も始まる。

### **【ドキュメントソリューション】**

Q：3Qの利益が大きく改善しているが、来期もこの水準が継続する見通しか。

A：3Qは、大きく経費を抑えた上に、特にトナーや消耗品が想定以上に売れたことで、通常よりも高い利益率となった。この事業の通常の利益水準は10%~11%くらいだと考えている。

Q：来期の売上についてはどのように想定しているか。

A：顧客のプリント枚数を確認しているが、急激に減少する可能性は低く、若干減少するくらいの水準を想定している。

### **【生活・環境（スマートエナジー事業）】**

Q：スマートエナジー事業で計上した減損について教えて欲しい。今回の減損は、プロジェクトの遅延などにより、これから伸ばそうと想定していた分野において計上することになったのか。

A：新型コロナウイルス感染症の影響により、メガソーラーの工事が遅れたことに加え、対面営業が出来なかったことで、今期の事業計画に対してかなり遅れが生じたことが要因。この状況を踏まえ減損判定を行った結果、事業価値（時価）が事業簿価を下回ったため、同事業の固定資産及びのれん等の減損損失を115億円計上することになった。

Q：来期の損益改善の見通しを教えて欲しい。新型蓄電池の量産に加え、新型コロナウイルス感染症の影響で今期に低迷した部分の回復も見込めるか。

A：減損したことで、来期は減価償却費が減少する。今期のスマートエナジー事業は、上期に新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けたが、下期にはブレークイーブンま

で改善している。来期は研究開発費を含めてもブレークイーブン程度まで改善できると思う。

Q：新型コロナウイルス感染症の影響が一巡し、従来品の売上が回復することに加え、新型蓄電池の売上貢献が寄与するという事か。

A：そう考えている。さらに、新型コロナウイルス感染症の影響により、今期は進めることができなかった大型案件についても、来期は取り組めると考えている。売上についても比較的大きく伸ばせる見通し。

Q：SOFCの事業展開について教えて欲しい。

A：元々は戸建て住宅向けの燃料電池ということで、大きなサイズで展開してきたが、戸建てには太陽電池を設置することも出来る。そのため、SOFCは集合住宅向けで伸ばしていきたいと考え、昨年、東京ガス様とエアコンの室外機ほどの小型製品を開発した。集合住宅向けにはSOFCと蓄電池、戸建て向けには太陽電池と蓄電池というイメージで進めたいと考えている。

#### 【その他・本社部門損益について】

Q：4Qのその他事業や本社部門損益には、一時的な特殊要因を見込んでいるのか。

A：少し保守的な予想になっている。

### 3. その他

#### 【組織再編について】

Q：16ある主要事業・子会社に変わりはなく、セグメントの区分を変更しただけとの認識で良いか。

A：来期より3つのセグメントそれぞれに担当役員を就ける予定。決裁権を含めて、担当役員へ大幅に権限を委譲しようと考えている。結果として、スピード感のある判断が出来ることに加え、人材リソースなど、関連する事業の中で交流を深めることによるシナジー効果を追求したいとの考えがある。

Q：今回のセグメント変更で、研究開発部門と各事業セグメントの関係に変化はあるか。

A：研究開発部門は事業セグメントから独立して社長直轄の組織となるが、各事業セグメントに属しているエンジニアと研究開発部門のエンジニアの交流を、早い段階から出来る仕組みを作りたいと考えている。研究部門の壁も無くしていく。また、研究開発段階から事業化へ移行する際には、各部門との橋渡しをするプロジェクト体制を取っていく。現在もモビリティやエネルギー関連で直轄のプロジェクトがあるが、事業化の段階では、社長直轄のプロジェクトで推進させる仕組みを考えている。

Q：各事業セグメントに担当役員を就けることで期待している効果と、発現のタイミングを教えてください。

A：一番期待している効果としては、例えばセラミック関連で似たような技術を使用している部門がたくさんあるので、「コアコンポーネント」内で交流を深め、今まで1事業部では出来なかったことが出来るようになること。また、「コアコンポーネント」全体で投資計画を組み、伸びる製品に集中的に投資を行い、他の分野を抑えるなど、取り組む事業の強弱をはっきりつける狙いもある。

Q：新事業セグメントの売上規模を試算すると、「コアコンポーネント」で約6,000億円、「電子部品」で約3,000億円、「ソリューション」で約6,000億円になると思う。今後5年を考えた場合、3事業セグメントのバランスをどのように変えていきたいと考えているか。

A：「コアコンポーネント」は、安定した収益を出してもらいたいと期待している。「電子部品」は小型の水晶部品等が伸びており、部品の小型化で伸ばしていきたい。最近レーザー事業を買収したが、このようなデバイスの分野でも伸ばしていきたい。「ソリューション」については、かなり劇的に変える必要がある事業が多い。例えば、コピー機が今後減少していくという流れは変わらないと思われるため、今後は商業用あるいは産業用の方へ注力していく必要がある。スマートエナジー事業は再生可能エネルギーへ、通信機器は携帯電話端末よりも、ローカル5G等のB2Bへ切り替えていく必要があると考えている。

Q：京セラの場合は、ソリューション事業が課題事業のように思われる。

「コアコンポーネント」は投下資本利益率が高くキャッシュを生むと思うが、それを課題事業である「ソリューション」に投入することになるのか。どの事業に資本を投下し、どのように全体を管理していくのか、教えて欲しい。

A：当面は「コアコンポーネント」や「電子部品」への投資が圧倒的に多くなると思う。

「ソリューション」については、昨年、商業用のインクジェットプリンターの展開を開始したが、今後は産業用にも展開していく予定であり、この分野は比較的伸ばしていけると思う。通信機器も従前は大きな損失を出していたが、現在は5%の利益率を計上できるまで改善したので、赤字にすることなくB2Bへ切り替えていくことが必要だと思う。現在、課題となっているのはスマートエナジー事業。再生可能エネルギーの普及を後押しできるように取り組んでいきたい。

### **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2021年3月期第3四半期決算カンファレンスコール開催日（2021年2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。