

京セラ株式会社 2018年3月期上期 決算説明会での主な質疑応答内容 (2017年10月31日実施)

【経営戦略】

Q: AI やロボットセンターは従来の生産技術の全社的な組織の延長と思うが、今回は人の異動等、各事業部門のリソースを集約した大きな動きなのか。

また、東芝マテリアル(株)との新しい開発について内容を教えてほしい。

A: AI ラボは従来のソフトウェアラボを拡張したもので、人は若干名追加した。

ロボット活用センターは従来の生産技術センターの中に作った。人も若干名増やしている。本年12月までに約20種類の産業ロボットを設置し、事業部門と活用していく。

東芝マテリアル(株)との協業については、半導体製造装置用部品の窒化ケイ素、窒化アルミニウムという材料を使った製品を開発していく。

Q: 開発部門の組織横断のアプローチを行っているが、現在の手ごたえを教えてください。

A: ここ半年で、開発部門と各事業部門との交流の基礎ができたと思う。さらに活発化していくと考えている。

Q: どのように売上を成長させるのか伺いたい。強い事業分野で M&A を行い、事業の幅を広げるといふ策もあれば、東芝マテリアル(株)との協業のように、材料から手掛けて良い事業を作るといふ策もあると思う。これにより、収益力の高い良い事業が出てくると思うが、売上貢献には時間がかかると思う。良い事業を作るといふことと、売上を伸ばすといふことのバランスについて、どのように考えているか。

A: 2021年3月期の目標達成(売上高2兆円)に向けては、原価低減によりシェアアップを図ることへのウェイトが高い。また、M&A も行っていく。少し長い目で見ると、東芝マテリアル(株)以外にも新しい材料の開発を進めているので、さらに成長できる環境をここ数年で作りたい。

【2018年3月期業績】

Q: 上期決算の増収要因として外部環境の好転が挙げられるが、固有の努力の成果はどの程度あるのか。また、自動車部品についての進捗を教えてください。

A: 例えば半導体製造装置用部品やMLCCについては、市場が良いから需要が増えたことは事実だが、新製品を出し、シェアをあげられたことも要因の1つ。来期も市場は良いと思うが、何も手を打たなければシェアは落ちるので、例えば熱伝導の良い材料の製品等を投入していきたい。

車載関連については、今回説明した AVX Corporation (“AVX”) の M&A 案件が車載関連になる。また、今期車載で1番伸びているのはディスプレイ事業で、センターインフォメーションディスプレイが伸びている。車載カメラも次世代の開発等を進めており、積極的にこの分野で展開していきたい。

Q: 下方修正をしたコミュニケーションと生活・環境セグメントについてはどうか。

A: コミュニケーションセグメントについては、北米向けの携帯電話事業が大きく計画から外れた。真摯に結果を受け止めて冷静に今後の取り組みを検討していく。

生活・環境セグメントに含まれているソーラーエネルギー事業は、下期に売上は挽回できると思う。しかし、太陽電池だけでは限界がある。国内ではバーチャルパワープラントがはじまっており、京セラは SOFC や蓄電池も一部手掛けている。これらをどう組み合わせるかを考えるということがこれからの再生可能エネルギーに必要なことだと思う。時間がかかるかもしれないが、社会に貢献するという意味も含めて電力事業を確実に進めていきたい。

Q: 上期実績が上振れたとのことだが、社内計画に対してどの程度売上・利益は上振れたのか。また、その主因は何か。

A: 計画に対しては売上が 1 桁%程度、利益は 2 桁%の上振れだった。主に産業・自動車用部品、半導体関連、電子デバイス、ドキュメントソリューションのセグメントが好調だった。

Q: 上方修正の要因は上期業績の上振れとのことだったが、期中の M&A と為替の押上げ要因だけでも説明ができてしまう。このことをどのように捉えればよいか。

A: 通期予想は慎重に発表させてもらった。

【産業・自動車用部品セグメント】

Q: 機械工具事業の戦略について。これまでは刃先部分の消耗品が主な製品で利益率が高かったと思う。一方、空圧工具事業は消耗品が少なく、利益率は高くないと思われる。今後、シェアを拡大していくのか、それとも消耗品まで一貫通貫で手掛けるのか。

A: 空圧工具は消耗品もかなりある。工具本体があるので特に利益率が下がるということはないと思う。電動工具についても、事業取得直後は京セラの機械工具事業と同じ利益率にはならないが、比較的利益率の高い産業と捉えている。量を増やして利益率も高める。

【電子デバイスセグメント】

Q: AVX は米国上場の独立経営企業であり、京セラの電子部品と事業領域も分かれている。現状が連結経営の妨げになっていないか。AVX の経営に対しての京セラのスタンスに変化はあるか。

A: AVX は独立上場企業だが、グループ会社であり、ほぼ一体となって経営している。お互いの製品を販売するなど補完関係もある。あまり支障はないと考えている。

Q: 来年も電子部品の需要はさらに増えていくと思う。増産計画を教えてください。

A: MLCC は昨年から増産を進めており、今後も増やしていく予定。鹿児島国分工場内に大きな工場を作る。この新工場では、まずは半導体製造装置用部品を作るが、必要があればその他のフロアを活用する。

【コミュニケーションセグメント】

Q: 通期予想の修正について。このセグメントでは売上・利益ともに大きく下方修正しているが、今期、事業を変えていく考えがあるのか。

A: 海外事業が苦戦しているのは事実。今後、伸ばしたいのは車載と IoT に関する通信モジュール。こちらに軸足を移した活動になると思う。

Q: 構造改革をもう一度実施する可能性は。

A: 昨年から今年初めにかけて行った、工場を閉鎖するというような大掛かりな構造改革は予定していない。

以上

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 2018 年 3 月期上期決算説明会開催日（2017 年 10 月 31 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。