

## 2008年3月期 決算説明会

(2008年4月28日実施)

スライドP1～ 代表取締役社長 川村 誠スピーチ

スライドP16～ 執行役員 通信機器関連事業本部 副本部長 山本 康行スピーチ

### 代表取締役社長 川村 誠スピーチ

川村でございます。平素は当社に対しまして、温かいご支援を賜り、誠にありがとうございます。また、本日はお忙しいところ、当社決算説明会にご参加いただき、厚く御礼申し上げます。

#### <スライド：本日のプレゼンテーション>

本日は、こちらのスライドに示しました内容についてご説明申し上げます。

#### <スライド1：将来予想に関する注意事項>

なお、本日の説明内容につきましては、このスライドに記載しております「将来予想に関する注意事項」にご留意願います。

それでは早速、2008年3月期の京セラグループの連結業績についてご説明申し上げます。

#### <スライド2：2008年3月期連結業績>

当期の売上高は、「機器事業」の減収を「部品事業」の増収が上回ったことにより、前期に比べ、0.5%と微増ながらも過去最高の1兆2,904億円となりました。営業利益は、「部品事業」は減益となったものの、「機器事業」での大幅増益により、前期比12.8%増益の1,524億円となり、営業利益率は11.8%となりました。税引前当期純利益は、「持分法投資利益」や「受取利息・配当金」の増加により、前期比11.7%増益の1,748億円、税引前当期純利益率は13.5%となりました。

当期純利益は、前期比0.7%増益の1,072億円、当期純利益率は8.3%となりました。希薄化後の1株当たり当期純利益は、565円80銭となりました。

表の1行下、設備投資額は、前期比21.8%増加し、851億円となりました。大幅に増加した理由は、ソーラーエネルギー事業やセラミックコンデンサの生産能力増強を行ったことによるものです。

さらに下の表をごらんいただき、当期の平均為替レートですが、米ドルが114円、ユーロは162円となり、前期に比べ、ドルは3円の円高、ユーロは12円の円安となりました。ユーロに対する円安メリットが、ドルに対する円高デメリットを上回った結果、邦貨換算後の売上高及び税引前当期純利益を、それぞれ59億円及び75億円押し上げることとなりました。

### ＜スライド3：2008年3月期 決算概要（1）

#### 税引前利益率の推移（FY05-FY08）＞

続きまして2008年3月期の決算概要をご説明いたします。

こちらのグラフは、2005年3月期から2008年3月期までの京セラグループの税引前利益率、及び「部品事業」と「機器事業」の事業利益率の推移を示しています。

青色の線で示した「部品事業」の事業利益率は、当期は14.8%となり、当社グループが目指す高収益企業の実現のために目安としております事業利益率15%には、わずかに届きませんでした。高水準で推移しています。

また、緑色の線で示した「機器事業」は、通信機器関連事業を主因として、着実に収益改善を果たし、2008年3月期の事業利益率は、前期の6.6%から9.3%へ改善いたしました。

結果として、赤色の線で示した京セラグループ全体の税引前利益率は、3期連続で改善し、2008年3月期においては、13.5%を達成しました。

### ＜スライド4：2008年3月期 決算概要（2）部品事業、機器事業の業績＞

こちらのスライドは、当期の「部品事業」及び「機器事業」の業績を示していま

す。

「部品事業」は、デジタルコンシューマ機器の部品需要が前期を上回ったことや、ソーラーエネルギー事業の拡大により、売上高は6,800億円となり、前期に比べ291億円の増収でした。

一方、事業利益は1,004億円で、前期に比べ43億円の減益となっております。この減益には、当期における減価償却ルールの変更によるマイナスの影響額99億円が含まれています。

また、「機器事業」は、通信機器関連事業の売上減少により、「機器事業」全体では、前期に比べ減収となりましたが、事業利益は、通信、情報機器関連事業がそれぞれ増加したことにより、前期に比べ大幅に改善することができました。各事業セグメントの状況については、後ほどご説明させていただきます。

#### <スライド5：2008年3月期 決算概要（3）1株当たり配当金の推移>

続いて配当金についてご説明いたします。当期の業績及び当社の配当方針を踏まえ、当期の年間配当金は、前期に比べ10円増配となる120円とする予定です。配当性向は、21.2%となります。

#### <スライド6：2008年3月期の取り組み>

昨年5月に開催しました決算説明会において、私は、2008年3月期の重点的な取り組みとして、こちらのスライドにあります4項目を申し上げました。各項目について実績を振り返り、ご説明させていただきます。

1番目の「ソーラーセル・モジュールの生産拡大」につきましては、供給が逼迫していたシリコン原料の調達を長期契約によって確保し、当期において生産を拡大することができました。下期には、生産増により、ソーラーエネルギー事業の売上高を大幅に伸ばすことができました。

2番目の「セラミックコンデンサの生産能力増強とシェアアップ」につきましては、

電子部品需要が中期的に高水準を維持し、将来さらに拡大するという見通しに基づき、セラミックコンデンサの新工場建設を進めました。しかし、第4四半期に同製品の市況が急激に悪化したため、設備の導入計画については見直しを実施しました。今後市況の状態を注意深く見ながら、設備導入のタイミングを計ってまいります。

3番目の「半導体部品関連事業の新市場開拓」に関しましては、ゲーム機や携帯電話端末向けに有機パッケージの売上を予定通り拡大することができました。また2009年3月期通期において、黒字が定着する事業基盤が確立いたしました。

4番目の「情報機器関連事業の拡大」につきましては、カラー機の新製品投入により、カラー化比率を前期より高めることができました。また、当社の情報機器関連事業の差別化戦略であるエコシスコンセプトを活かし、モノクロ機の売上も増加いたしました。

以上を振り返りますと、2008年3月期の取り組みは、概ね計画通りに遂行できたと思います。しかし、第4四半期に見られた電子部品の受注調整や、同期間に急進したドル安円高は想定を上回っており、業績に大きな影響が出ました。今後、引き続き対応を進めてまいります。

#### <スライド7：2009年3月期事業環境見通し>

続きまして、2009年3月期の業績予想と取り組みについて申し上げます。こちらのスライドに事業環境の見通しを示しております。世界の主要電子機器の生産台数につきましては、2008年の見通しは前年に比べ、増加するという見方は変わっておりません。しかし、世界的な景気減速が強まり、デジタルコンシューマ機器の需要に対する悪影響が懸念されますので、増加率が鈍化する可能性もあると考えております。部品単価の動向につきましては、本年1月から3月にかけて一部の製品で想定以上に価格が低下した状況を踏まえ、通期での見通しは、例年よりも若干厳しくなり、例えばセラミックコンデンサで年間の下落率は10～15%前後になるものと予想してい

ます。

### <スライド8：2009年3月期連結業績予想>

こちらのスライドは、今期の業績予想です。事業環境は、先ほど述べましたように、不透明感が払拭できない状況ではございますが、当社は、「通信機器関連事業」における三洋電機株式会社の携帯電話端末事業等の承継による売上の増加や、ソーラーエネルギー事業を中心とする「ファインセラミック応用品関連事業」の拡大により、前期比増収を予想しています。今期の連結売上高は、前期比14.4%増加の過去最高となる、1兆4,760億円となる見通しです。

しかし、利益については、「通信機器関連事業」において、事業統合のための基盤整備に取り組むほか、部品事業における円高の影響や製品単価の下落などにより、減益を予想しています。営業利益は、前期比4.9%減益の1,450億円、営業利益率は9.8%となる見通しです。また、税引前当期純利益率は11.2%、当期純利益は、前期比4.9%減益の1,020億円、当期純利益率は6.9%となる見通しです。

1株当たり当期純利益につきましては538円13銭となります。

なお、この予想の前提為替レートは、1ドル100円、1ユーロ152円を想定しており、当期実績に比較し、ドルで14円、ユーロで10円の円高を予想しています。この前提レートにより、今期の売上高に対し、約1,000億円、税引前当期純利益に対し約220億円のデメリットが生じるものと予想しています。このように、円高により大きな影響を受けますが、今申し上げました業績予想を達成してまいります。続きまして各事業セグメントについて、現状認識と今期の見通し及び取り組みについてご説明させていただきます。

### <スライド9：2009年3月期各セグメントの取組み（1）>

#### ファインセラミック部品関連事業>

ファインセラミック部品関連事業について申し上げます。

まず半導体製造装置用部品につきましては、2008年3月期の第4四半期も、売上

減少が続きました。 今期2009年3月期の見通しにつきましても、需要の回復時期は依然として不透明です。この事業セグメントでは、半導体製造装置用部品の売上減少を他の製品の売上増でカバーしてまいります。

単結晶サファイア基板は、第4四半期もLED用の需要が増加基調で推移しました。今期はさらに、ノートPCのバックライト用の白色LED需要が立ち上がると考えています。

自動車部品につきましては、第4四半期はセラミックグロープラグの売上が増加しました。今期は、グロープラグに加え、積層型ピエゾ素子の売上拡大を図ってまいります。この他、今期は積極的に新規客先及び新市場の開拓を図ってまいります。

以上のような状況から、このセグメントの通期予想は、売上高は 815億円、事業利益は100億円といたしました。半導体製造装置の回復を見込めないことと、円高の影響により、前期に比べ売上は横ばいですが、減益となります。

## ＜スライド10：2009年3月期各セグメントの取組み（2）

### 半導体部品関連事業＞

続きまして、半導体部品関連事業について申し上げます。前期第4四半期は、携帯電話端末、デジカメ向けにCCD/CMOS用パッケージ、電子部品用表面実装パッケージの売上が大変好調でした。 今期も引き続き需要拡大が見込めますが、製品価格は前期と比べて低下すると予想しています。同様にLTCC基板も、携帯電話端末用に売上が増加しており、今期も需要拡大の継続を見込んでいます。しかし、製品価格は2008年3月期に比べて低下する予想です。また、前期第4四半期は、有機パッケージの売上が、サーバー向けに増加しており、この傾向は今期も継続するものと予想しております。2009年3月期は20%程度の増収と黒字化を見込んでおります。以上のような状況から、このセグメントの通期予想は、前期に比べ売上は横ばいながら増益となる、売上高 1,550億円、事業利益 205億円といたしました。

## ＜スライド11：2009年3月期各セグメントの取組み（3）＞

### ＜ファインセラミック応用品関連事業＞

ファインセラミック応用品関連事業では、ソーラーエネルギー事業の需要が堅調に推移しました。シリコン原料の調達量が増えたことに加え、市場での製品価格も維持できたため、第4四半期の業績は想定を上回りました。

今期のソーラーエネルギー事業の見通しは、需要は堅調ですが、製品価格は若干低下すると予想しています。当社は中期計画に基づき、今期もソーラーセル、モジュールの生産能力を強化いたします。今期の年間生産量は、300メガワットとなり、前期に比べ1.5倍と大幅に伸びる計画です。また、引き続き変換効率の向上及び製造原価の低減を図ります。なお収益性が低下する懸念要因としては、ユーロに対する円高があり、この影響を予想に含んでいます。

切削工具事業につきましては、足元ではアジア市場における売上が増加しており、今期もアジアをはじめとする新興国市場が拡大することにより、切削工具の需要は堅調に推移すると見えています。また、原材料価格の上昇に対しては、合理化によるコスト吸収に継続して取り組んでまいります。

このセグメントの通期予想は、前期に比べて増収、利益はわずかに増益となる売上高1,790億円、事業利益330億円といたしました。

## ＜スライド12：2009年3月期各セグメントの取組み（4）＞

### ＜電子デバイス関連事業＞

続きまして、電子デバイス関連事業についてご説明します。第4四半期は、電子部品全般に需要が減速しました。特にセラミックコンデンサは、需給が軟化し、アジア地区における売上が大幅に減少しました。また、製品価格の低下による影響を想定以上に受けました。今期の見通しにつきましては、デジタルコンシューマ機器の出荷台数は総じて増加すると見えています。第2四半期までは、先行き不透明感が継続すると思われませんが、第3四半期に向けては、季節要因も加わり、需要が回復するものと予想しています。また、製品価格の低下圧力は継続すると見ております。

水晶部品やコネクタは、セラミックコンデンサに比べますと需要後退の影響は小さか

ったものの、第4四半期の売上は減少し、製品価格は低下しました。しかし足元では、小型水晶振動子、TCXO、低背コネクタなど、需要増を見込める製品が出てきておりますので、積極的に拡販してまいります。

このセグメントの通期予想は、電子部品需要の先行き不透明感及び製品価格低下を勘案し、前期に比べ減収減益となる売上高 2,810億円、事業利益 310億円といたしました。

以上が「部品事業」の4つのセグメントに対する見通しです。

続きまして、「機器事業」ですが、通信機器関連事業については後ほど山本からご説明させていただきます。

#### <スライド13：2009年3月期各セグメントの取組み（5）>

##### 情報機器関連事業>

情報機器関連事業の第4四半期は、主として海外市場における拡販により、MFP、プリンタとも売上を伸ばすことができました。今期は、製品価格の低下や米国の景気後退の影響など、厳しい市場環境が予想されますが、当社は、差別化戦略である「エコシス」コンセプトの製品を投入し、ラインアップを強化してまいります。特にカラー高速機を積極的に投入し、カラー化比率の向上を図ってまいります。また、為替の前提レートを円高に設定していることもあり、このセグメントの通期予想は、売上高 2,900億円、事業利益 350億円としました。

#### <スライド14：持続的事業拡大を目指して>

京セラグループが目指す「継続的な売上拡大」と「高い収益率」の実現に向けて、中期的な観点で2009年3月期に重点的に取り組む内容について、ご説明申し上げます。

1点目は、通信機器関連事業の拡大です。今期より、当社は三洋電機（株）の携帯電話事業部門を承継し、新しい体制で中期的にシェア向上や収益拡大を目指し事業を展開してまいります。統合の初年度である本年度は、まず事業基盤の確立を進めてまい

ります。詳細は後ほど担当の山本よりご説明いたします。

2点目は、ソーラーエネルギー事業の拡大です。中期計画として、2011年3月期に年500メガワットを生産する体制の構築を着実に進めてまいります。メガコンペティション時代に突入するソーラーエネルギー事業において、競争優位性を確立するための施策を実施してまいります。

3点目は、情報機器関連事業の拡大です。当社の差別化戦略である「エコシス」コンセプトの認知度を欧州のみならず日本や米国市場でも高め、カラー機の売上増を図るとともに、東欧やBRICsなどへのモノクロ機の拡販を進めます。

また、本年4月には京セラミタのR&Dセンターを完成いたしました。従来4拠点で行っていた設計及び開発を集約するとともに、5年、10年後の要素技術に関する研究開発まで一元的に行うことにより、中期的に技術競争力の強化を図ってまいります。このような取組みによりまして、早急に売上高3,000億円の達成を目指します。

4点目は、半導体部品関連事業の拡大です。シェアの高いセラミックパッケージ事業では新市場の開拓を進めると同時に、有機パッケージ事業では、フリップチップパッケージの受注を拡大し、この事業を収益性の高い事業にすべく経営基盤を確立してまいります。

#### ＜スライド15：「創造と成長」により持続的な成長を図る＞

当社の経営基本方針は、「アメーバ経営への原点回帰」をベースに「お客様第一主義を貫く」、「グローバル経営の推進」、「高収益体質の構築」であります。この経営基本方針の下、本年は、グループのシナジー追求と新製品・新技術の開発をベースに、「創造と成長」を基本方針として、本日申し上げた通期業績予想を確実に達成してまいります。そして、将来にわたって「持続的な売上拡大と高い収益率」を実現できるよう目指してまいります。引き続き、ご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

**執行役員 通信機器関連事業本部 副本部長 山本 康行スピーチ**

それでは、続きまして、本年度の通信機器関連事業について、山本よりご報告させていただきます。

**<スライド：本日のプレゼンテーション>**

4月1日に 三洋電機のテレコムカンパニー部門を、京セラ通信機器関連事業本部が承継させて頂きましたので、まず4月からの新しい体制について、ご説明させていただきます。続いて、今期の通信機器関連事業の取り組みについてそして、中期目標について、ご説明させていただきます。

**<スライド16：2008年4月からの通信機器関連事業本部の新体制(1)>**

前期までの 通信機器関連事業本部は、移動体通信機器統括事業部と通信システム機器統括事業部の2つの統括事業部より構成されておりましたが、スライドの左に示しますように、旧三洋電機テレコムカンパニーの携帯端末部門を移動体通信機器第二統括事業部として、1つの統括事業部にし、4月より3つの統括事業部より構成されることになりました。なお、旧三洋電機のPHS事業に関しては、通信システム機器統括事業部に統合されております。また、各々の統括事業部に対して 右にありますような海外関連会社を含めて、事業の推進を図っております。また、機器研究開発本部についても、通信機器関連事業の部門として 私どもと一体となり、研究開発を進めております。

**<スライド17：2008年4月からの通信機器関連事業本部の新体制(2)>**

今回の承継によって、国内では5つの拠点、海外では7つの拠点を持つことになりま

した。開発拠点は、日本国内、米国、及びKWC子会社がインドにあります。生産拠点については、日本と新たにマレーシアの生産会社を持つことになりました。なお、中国 天津にあります三洋電機の生産子会社については、継続してSANYOブランド製品を生産しておりますが、現在 持ち分譲渡の手続きを進めており、4月1日時点での承継内容には含まれませんでした。販売拠点については、日本、米国、カナダ、ニュージーランドに持つことになりました。今後、これらの拠点を活用し、お客様に満足される商品を提供して参ります。通信機器関連事業プロダクトラインでの総社員数は 4,250名となります。ちなみに、三洋電機から当プロダクトラインに転籍いただきました社員数は、海外も含めて 1,683名となります。早急に相乗効果が出るように進めて参ります。

#### <スライド18：通信機器事業の事業領域>

私どもが取り組む事業について、スライドにありますように 3つに分けて取り組んで参ります。1つめは、主にau向けCDMA端末、ウィルコム向けPHS端末となる国内携帯端末事業です。2つめは、米国KWCと三洋電機が手がけて来ました米国スプリント社向けCDMA端末とが中心となる海外携帯端末事業です。そして、3つめは、現在PHS基地局、i-Burst<sup>TM</sup>基地局などを扱っている基地局事業です。今後、これらの事業を中心に 進めて参ります。ここで、今期の業績予想についてご報告させていただきます。

旧三洋電機テレコムカンパニーの事業を加えて、売上では3,660億円を目指してまいります。前期の2,200億円に対し、65.7%の増収となる予定を組んでおります。この見通し数字を必ずや守っていけるよう鋭意取り組んでまいります。

また、税前利益は50億円を計画しております。三洋電機のテレコムカンパニー部門

の買収に伴う事業基盤の整理費用、及び 次世代基地局事業に対する開発投資を行いますので、機器研究開発本部の開発費を多く見込んでおり、昨年よりも税前利益が減少する見通しとしております。

#### <スライド19：FY09の取り組み(1) au、Willcomでのシェアの確保>

国内端末事業についての取り組みですが、スライドにありますようにauについては、シェア30%を目指して参ります。前期で既に30%近いシェアを確保しておりますので、KYOCERA、SANYOの2つのブランド体制を維持しシェア30%以上を目指してまいります。特に、旧三洋電機との技術の統合により、高級モデルから、女性向けモデル、廉価版モデルに至るまでの商品ラインナップの拡充を図り、安定したシェア30%を目指してまいります。次に、ウィルコムに関しては、音声PHS端末の中で50%を目指して参ります。現行モデルWX330Kのような高機種モデルについて、機能強化などを図り、ラインナップを揃えて参ります。また、本年2月より出荷したWX331Kの様な普及モデルについては、機能強化を図り更なるシェアの向上を進めて参ります。以上のように、携帯端末、PHS端末ともに、今期も積極的なシェア向上に取り組んで参ります。

#### <スライド20：FY09の取り組み(2) 統合によるシナジー効果>

このスライドでは、三洋電機との統合によるシナジー効果について、ご説明致します。前のスライドでは売上向上に向けた取り組みですので、ここでは、経費低減に向けた取り組みであります。

一番大きい経費項目は、原材料費であります。お互いの数量が ほぼ倍になりますの

で、スケールメリットによるコストダウンの効果が期待できます。また、今後の開発モデルについて、主要部品の共通化を図るなどして 総合的なコストダウンを推進することができます。

また、2つめの開発費については、プロセスの統一、開発リソースの活用を図ることにより、大きな効果が期待できます。特に、現在の携帯端末の開発費の中でソフト開発費は高騰してきております。いかに開発ソフト資産の有効活用を進めるか、また、オフショアの推進、開発ベンダーの整理などを行い 総合的な開発費の削減を図って参ります。また、技術ロイヤリティについても、スケールメリットによるコストダウンを図ることができると考えております。また、国内2ヶ所の工場、中国、マレーシアに生産会社を持つことになりましたが、最適地生産の実現を図り、コストダウンを図って参ります。また、品質問題は私どもメーカーの命運を左右することになり兼ねないので、徹底した品質向上へ向けて取り組んで参ります。

### ＜スライド21：FY09の取り組み(3) 海外事業の一体化＞

次に、海外携帯端末事業の取組みについてですが、今期は旧三洋電機の販売チャンネルと事業内容、また、KWCの事業内容について、互いの長所短所をよく分析・整理した上で、一体化を進めて参ります。まずは、互いの部門について、相互交流を図ってまいります。合わせて商品ロードマップの統一を図り、開発投資を低減して参ります。また、原材料調達については、もっとも安価な地域での購入の推進を図り、徹底したコストダウンを進めます。また、製品供給のリードタイム短縮を図る為の方策についても検討してまいります。

現在、北米でのシェアは第5位となっております。今回の統合により、トップ3へ参入するチャンスとなりますので、トップ3を目指した取り組みも進めて参ります。

#### <スライド22：FY09の取り組み(4) 戦略ロードマップの基本的な考え方

##### FY09製品戦略(旧三洋電機株) >

このスライドは旧三洋電機のロードマップの基本的な考え方を表しております。

スライドにあります課題は前期の反省を活かし、お客様との関係強化を図る為の課題であります。このスライドの4項目の課題を克服し、必ずシェアの奪還を図って参ります。

#### <スライド23：FY09の取り組み(5) 戦略ロードマップの基本的な考え方

##### FY09製品戦略(KWC) >

同じく、KWCにおいても、現在のお客様との関係強化と開発スケジュールを遵守することに注力し、Tier2キャリアでのシェア維持・拡大に努めてまいります。

#### <スライド24：FY09の取り組み(6) 基地局の開発>

次に基地局事業について、ご説明いたします。今回のウィルコムによる2.5GHzの新規周波数獲得により、次世代PHSの実証実験サービス開始時期が当初計画より1年半前倒しの2009年4月となりました。従って、開発期間の短縮及び第2世代の量産基地局の開発を、同時に進行させなくてはなりません。第1世代の基地局は、旧三洋電機の岐阜事業所を主体とした開発部門にて担当し、統合の成果を早々に出して参ります。並行して、横浜事業所の開発部門は大幅なコストダウンをする為の要素開発を行い、共通プラットフォームを持った第2世代のDual基地局の開発を行います。KDDI向け基地局事業では、来期にWiMAX事業に参入してまいります。FY2009後半より、商用サービス用の基地局を開発してまいります。

### <スライド25：FY09の取り組み(7) 基地局事業の今後の展開>

次に、基地局事業の今後の展開について、ご説明いたします。今回の統合により、次世代PHS基地局、WiMAXの開発リソースを揃える事ができました。更に、関連会社の京セラコミュニケーションシステムとの協業によるシナジー効果も含めて、新しいインフラ事業に積極的に取り組んで参ります。また、第4世代の通信システムでありますLTEについても、積極的に取り組んで参ります。

### <スライド26：中期事業目標>

中期目標として、毎期、2桁の増収を目指してまいります。

また、税引前利益については、国内事業で2桁の利益率の確保と海外事業では、安定した利益の確保ができる体制となる為の基盤造りを図って参ります。

### <スライド27：中期目標達成のための方策>

先ほどの中期目標を実現するための方策について、このスライドにて、述べさせていただきます。国内携帯端末事業では、au向け現行端末のシェアは必ず確保してまいります。一方、次世代PHS基地局とWiMAXの整備に合わせて、これらの端末事業についても充実を図って、全体的な携帯端末のシェアアップを図って参ります。

基地局事業については、次世代PHS基地局のビジネス開始、WiMAX基地局への参入を図り、無線高速通信においても上位ベンダーを目指してまいります。

北米の携帯端末事業については、互いの開発資産を有効に活用し、各々のキャリアに参入してまいります。また、スマートフォンの投入、WCDMA端末の投入を図ってまいります。そして、3,000万台の販売体制を確立できるようにしてまいります。

以上で 通信機器関連事業の取り組みについての説明を 終わらせて頂きます。  
御清聴ありがとうございました。

※iBurst™はArrayComm, Inc. の登録商標です。