

**2021年3月期通期 決算説明会議事録**  
(2021年4月27日実施)

\* 2021年3月期：前期、2022年3月期：今期、2023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. 今期の業績予想**

Q：今期は、前期に比べて2,000億円の増収予想に対し、営業利益は、前期の減損損失を除くと実質的に350億円程の増加予想となっている。増収に比べて増益幅が少ない理由は何か。

A：減価償却費や研究開発費の増加が要因。

Q：今期は、売上と費用が大きく増加し、増益幅が抑えられてる印象がある。仮に売上が伸びなかった場合、費用も減少することになるか。それとも、将来に向けたプロジェクトに関する費用なので減少しないか。

A：新型コロナウイルス感染症のような特別な事象によって、売上が大きく減少することがあれば費用を抑制するが、将来に向けた投資案件が非常に多くなっているため、減らさない可能性はある。

Q：売上の季節性について。スマートフォン関連の需要は、足元で高水準の状況にあり、取り込みすぎだと言われているが、どのように考えているか。

A：例年、スマートフォン関連部品の需要は2Qに向けて増加するが、今期は1Qから比較的高い水準で推移している。今期の売上と利益の計画を上期と下期に分けた場合、上期が約45%、下期が約55%と想定している。

Q：自動車関連部品の需要は、スマートフォン向け部品と動きが異なるか。

A：自動車メーカーによって状況が異なる。以前から手掛けているセンサー関連の部品については減産の影響が若干あると思うが、ADAS関連の電子部品では大きな影響は出ていない。

Q：上期の部品需要が強すぎて、下期の需要が減少する懸念はないか。

A：半導体関連は需要が旺盛であり、今の増産計画でも追い付かないくらいの引き合いをいただいている。この状況は下期も続くだろう。

Q：今期の営業利益と事業利益の差が大きい理由について教えて欲しい。

A：基礎研究部門や本社部門での経費増と、為替による影響が主因。特殊要因はない。

## 2. 事業投資

Q：今期に増加する設備投資と研究開発費について、どの分野に注力していくのか。

また、その背景や、投資回収のイメージも教えて欲しい。

A：設備投資が大きく増えるのは、セラミックパッケージと有機パッケージ。半導体業界がかつてないほど活況であることが背景。特に有機パッケージは、全世界的に需要に対応できていない状況であり、新たな工場に設備を導入して取り組む。比較的収益性の高い製品なので、売上が増えれば投資回収できると考えている。

研究開発費は、主に通信関連で増加する見込み。ローカル 5G システムや基地局向けの部品など、5G 関連で増加する。

Q：有機パッケージの生産能力増強について、詳しく教えて欲しい。

A：有機パッケージは、需要に全く追いつけていない状況。京都綾部工場の第 3 工場を今期中にフル稼働させる計画で、今期は前期比で 20%以上の増収になるだろう。

Q：5G 関連部品の生産能力は、どれくらいの増加を見込んでいるか。

A：パッケージ関連は 15%前後、コンデンサは約 40%の増加を計画している。コンデンサについては、車載や基地局関連向けで増加する見通し。

Q：今期は、短期的な利益を犠牲にしても、中期的な成長に向け、大幅に設備投資を増やす必要がある年度という位置づけか。

A：そうだ。今の需要状況をみると、来期も今期と同水準の投資が必要になると考えている。世代が進み、従来の設備では作れないような要求となっており、しばらくは高水準の投資を続ける必要がある。SMD パッケージはより薄く、水晶振動子も小型化してきている。お客様の要求に合わせて投資を続ける必要がある。

Q：大きな投資を行う半導体パッケージや電子部品の価格を上げる選択肢もあると思うが、どのように考えているか。

A：半導体パッケージについては、小型化や微細配線化など高機能な製品の割合を上げ、古い製品の割合を下げることで、結果的に単価を上げていく戦略を考えている。電子部品も同様に、水晶振動子の大型品では採算が厳しくなっているので、最先端の部品のシェアを高め、収益性の改善を図りたい。どちらの製品も、今ある製品を単純に値上げすることは考えていない。

### **3. セグメント別の状況**

#### **【半導体関連部品】**

Q：今期の「半導体関連部品」の事業利益が微増の計画となっているのは、減価償却費の負担が影響しているのか。

A：そうだ。半導体市場向けの旺盛な需要に対応するため、生産能力を伸ばす必要がある。投資額が例年より大きくなることから、減価償却費が増加する見通し。

#### **【電子部品】**

Q：例年であれば、「電子デバイス」の4Qは、季節要因により3Qに比べて減収減益となるが、前期は増収増益となっている。この要因を教えてください。

A：AVX Corporation (AVX) において、産業市場関連の売上が4Qに向けて回復した。また、例年はスマートフォン関連の売上が4Qに大きく減少するが、前期はその減少幅が小さかった。

Q：足元の状況について教えてください。

A：AVXの回復に加え、スマートフォン関連の需要も例年より堅調に推移している。5Gが普及期に入りつつあり、電子部品関連の需要は例年よりも強くなっている。コンデンサは以前から小型化が進んでいたが、水晶部品も小型化が求められるようになってきた。水晶の小型化において、京セラは少し先行しているという認識であり、今期は大きな業績の変動はないと想定している。

Q：客先の流通在庫等も健全な水準にあると考えているか。

A：そう思う。AVXは在庫の影響で苦労していた時期もあったが、今は在庫が減少し、需要が強くなっている状況。スマートフォン関連の在庫についても同様で、お客様から納入を急かされている部品もある。

#### **【コミュニケーション】**

Q：今期、大きく増収予想となる理由を教えてください。

A：前期は、新型コロナウイルス感染症の影響で携帯電話が売れなかった。今期は、その反動もあり、多くの受注をいただいている状況である。

#### **【スマートエナジー】**

Q：今期の売上と利益の前提に加え、クレイ型蓄電池の状況について教えてください。

A：前期の上期は、新型コロナウイルス感染症の影響で殆ど営業活動ができなかった。今期は、中小企業様向けの電力サービスや、大型メガソーラー案件などを想定している。前期よりも状況は良くなっており、今期は二桁の増収を見込んでいることから、通期で黒字化する見通し。クレイ型蓄電池については、製造を開始し、数量限定での販売を始めたが、本格的な販売活動は、今期の下期から開始する見込みである。

#### 【その他】

Q：事業損失が119億円増加している理由は何か。

A：GaN（窒化ガリウム）応用システム事業等、新事業の開発費用を見込んでいる。

#### 【本社部門損益等】

Q：2020年3月期から今期計画までの2年間で、利益が220億円減少する計画になっているが、その理由は何か。

A：基礎研究への投資に加え、DX関連の投資も前期から積極的に進めている。また、量産前の新規事業プロジェクトに関する費用を本社部門で負担しているが、その費用が前期から大きく増加しており、今期も継続して増加する計画となっている。

Q：どのようなプロジェクトが含まれているか。

A：今期に大きな割合を占めているのは、GaN応用システム事業とAIロボティクス事業となる。

Q：今期の利益は200億円という計画だが、この水準は今後も継続する見通しか。

A：2～3年は続くことを想定している。デジタル化の推進や5G関連の投資を遅れないように進めたいと考えている。

#### 4. 組織再編

Q：組織再編後の留意点を教えて欲しい。リソースの活用や意思決定が迅速になった面はあると思うが、例えば事業本部間の連携やM&Aの決定については、どのようなスキームを考えているか。

A：従来の組織は16部門あったが、人材の交流が少なくなってきたので、関連する技術部門をまとめ、交流を活発にしようとして取り組んでいる。良い方向に進んでいくとは考えているが、最適な組織体制については毎年検討する必要があるだろう。

Q：例えば部品事業は、「コアコンポーネント」と「電子部品」に分けられているが、リソースの共有が必要な部分があると思う。また、「ソリューション」は、研究開発部門を要にして、人材の配分をフレキシブルに対応させる必要があるだろう。組織の見直しは定例的に実施するよりも、臨機応変に検討する必要があるのではないか。

A：技術的に共通する部分も多いため、「コアコンポーネント」と「電子部品」を分けるか判断に迷ったが、100%子会社化したAVXと、京セラ電子部品の融合を優先した。しかし、3年後は一緒になっている可能性はある。また、例えば車載カメラは、従来は単機能のカメラだったものが、今後はAIを搭載したセンサーカメラに移っていく。現在は「コアコンポーネント」で生産しているが、今後も「コアコンポーネント」に含めるのが良いのか、「ソリューション」に含める方が良いのかについて、頻繁に議論し、臨機応変に対応していくことになるだろう。

Q : 「コーポレート」が主体となる M&A は活発になりそうか。

A : 直近 4 年間は積極的に M&A を実施してきたが、今期はこれらの進捗確認等を進めるため、活発にはならないだろう。

## **5. 中期目標の達成**

Q : 3 年以内に売上高 2 兆円を達成したいとのことだが、税引前利益 3,000 億円も同時期の達成を目標としているのか。

A : そうだ。

Q : ROE8%については、いつ頃達成できる見通しか。株主資本は徐々に増加していくと思うが、バランスシートは大きく変えずに ROE8%は達成可能と考えているか。

A : 売上高 2 兆円、税引前利益 3,000 億円を達成すると ROE8%も達成できると試算しているが、状況によっては、資本戦略で ROE8%を目指すことを検討する可能性はある。

Q : 今後の売上成長が見えてきた中での大型投資の計画となっている。3 年後の売上 2 兆円、税引前利益 3,000 億円の達成に向けての自信が深まっているとの認識か。

A : 直近 2 年間は、新型コロナウイルス感染症の影響等で苦労したが、環境的には良くなりつつあると考えている。

### **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 月期通期決算説明会開催日（2021 年 4 月 27 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。