

2022年3月期通期 決算説明会での主な質疑応答の内容
(2022年4月28日開催)

* 2022年3月期：前期、2023年3月期：今期、2024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. 前期の業績

Q：「電子部品」の4Q実績が3Q比で増収減益となっている理由を教えてください。

A：例年、4Qは季節要因で減益となるが、これに加えて前期は、KYOCERA AVX Components Corporation（以下、KAVX）において一過性の訴訟費用を約30億円計上しており、通常
の4Qより悪化した。なお、訴訟費用については一過性のもので、既に終結している。

Q：「ドキュメントソリューション」の4Qの売上及び利益は例年に比べると低い印象にある。生産面や部材の調達面で何か支障があったのか。

A：「ドキュメントソリューション」は中国とベトナムで生産しているが、ベトナムのロックダウンが影響している。当社従業員が工場へ出勤できない、仕入れ先から部材が出荷
されないなど、想定通りに生産や販売ができなかったため、例年の4Qと比べて売上、
利益ともに低くなった。

Q：ロックダウン等の状況は改善しているようには思えないが、「ドキュメントソリューション」の現状や今期の業績への影響について教えてください。

A：今期の1Qから2Qにかけて、材料の購入と生産増による在庫の積み増しを行う計画。
そのため、上期は苦しい状況となるが、下期には正常化すると予想している。

2. 今期の業績

Q：業績予想には、サプライチェーンの混乱や材料費の上昇の影響、設備投資の遅れなどの
リスクをどのように織り込んでいるのか。

A：原材料等の値上がりに対しては、価格転嫁できるように客先と順次交渉を進めている。
今後も様々な部材が高騰する可能性があるため、価格転嫁を進めていきたい。
織り込み済みのリスクとしてはロシア向けの事業。前期連結売上高の1%弱がロシア向
け売上高。一方、物流面のリスクは織り込めていない。現在、上海がロックダウンの状
況にあり、一部の製品は上海から出荷出来ていない。今後もこのようなリスク発生の可
能性は高いが、明確に算出できていないため、業績予想には織り込んでいない。

Q：材料費の価格転嫁は、具体的にどのような製品において進めているのか。

A：半導体向けのパッケージなどで進めている。セラミックパッケージでは金を使用しており、金の価格がものすごい勢いで高騰したため。

Q：「ソリューション」セグメントに含まれている「スマートエナジー」関連の業績をどのように想定されているのか教えてほしい。住宅用蓄電池や再生エネルギーシステムの需要動向は強いイメージがある。新型蓄電池の状況や他社とのコラボレーションなど、エネルギー関連事業全体としてどのような取り組みを行っているのか。

A：残念ながら「スマートエナジー」は今期も赤字の計画。事業体系を変えないといけないと考えているが、今期まではメガソーラー案件が数件残っており、モノ売りが主となる。来期以降は蓄電池と太陽電池、SOFC を組み合わせたサブスクリプションモデルを発足できるよう、今期から社長直轄プロジェクトとして準備を進めている。蓄電池については順次生産量を増やしており、今期の末頃に最大となる予定。引き続き生産設備を導入し、来期以降、さらに生産量を増加させる計画。非常に引き合いが強く、全てのご要望にお応えできていない状況にある。

3. 電子部品セグメント

Q：「電子部品」のシナジーについて教えてほしい。営業や開発、製造面での統合を進めているが、どのような変化が出てくるのか。お互いの得意分野を持ち寄るなどの意向があったと思うが、今期の戦略を教えてほしい。

A：営業の統合に関しては、以前より申し上げている通り、欧米はKAVX側で、アジアは京セラ側で統合を進めており、基本的には計画通り進んでいるが、上海がロックダウンされており、上海においては1~2ヶ月ほど遅れる見込み。

コンデンサとコネクタはKAVXと京セラの両方で事業を行っているが、コンデンサについては全体を統括するリーダーを京セラ側から、副リーダーをKAVX側から選出、コネクタについてはリーダーをKAVXから、副リーダーを京セラから選出し、今期から活動を開始した。具体的には、開発を共同で進めることで無駄を省いたり、コンデンサにおいては京セラにて生産設備の自動化が進んでいるため、京セラの技術者や生産設備をKAVXに派遣や導入していく。

タンタルコンデンサについては安曇川やタイの新工場で製造するが、京セラが改善を進めていく。コネクタについても同様に、お互いの良い点を持ち寄って伸ばしていく。具体的にこれらの取り組みが進んでおり、今期の後半から目に見えた成果が出てくる見込み。

Q：タンタルコンデンサの市場について、足元の需要状況及び成長率をどの程度と考えているか。技術的なポイントも含めて教えてほしい。

A：従来のタンタルコンデンサについてはKAVXが高いシェアを持っていたが、現在は樹脂系のタンタルコンデンサがSSD向けに使われるようになってきている。樹脂系のシェアは高くなく、また、需要に対して生産容量が不足するようになったため、ローム株式会社の事業資産を取得し、タイで増産していく予定。CAGRは5%台程度だと認識しているが、SSDの分野で今後の伸びが期待できるので、シェアを高めていく戦略。

4. 設備投資について

Q：有機パッケージはこれまで京都綾部工場（以下、綾部工場）にて増産していたが、鹿児島川内工場（以下、川内工場）の新棟でも生産する理由は何か。生産品目や客先との違いがあるのか。また、セラミックパッケージもベトナム工場に加えて川内工場を増産するとのことだが、需要がそこまで強いのか。

A：有機パッケージは、半導体用のFCBGAの増産を進める。綾部工場では現在、第3棟にて増産対応を進めているが、これ以上の増産は工場の敷地や建屋がないためできない。元々、FCBGAは綾部工場より先に川内工場で生産していた。川内工場では今期も増産を進めるが、既存工場では増産のためのスペースがないため、新棟の建設に至った。川内工場以外に増産の余地はない。

セラミックパッケージについては、主に水晶部品向けの超小型パッケージを川内工場で生産する。ベトナム工場にて増産したいと考えているが、最先端の水晶部品向け小型パッケージはかなり特殊な方法で製造しているため、しばらくは国内で生産する。

Q：今回の投資内容を見ると、投資のタイミングや規模、対象などがこれまでとは異なるように思える。過去の設備投資と比較した際の自信の程度や、投資判断の着目点の違いについて教えて欲しい。

A：半導体業界は少し前まで4年サイクルで上昇と下降を繰り返してきたが、最近では世の中全体で半導体が足りなくなるなど、需要が大きく増加している。要因の一つはコロナ禍の影響でデジタル化が進んでいることや、社会の構造が変化してきていること。何でもデータを取り、ビッグデータ解析で事業を展開する時代になっている。従来の半導体サイクルのように、短期間でピークアウトは今回起きないと見込んでいる。従来と比べてデジタル化へシフトしているので、契約内容自体も従来と違う形で進められている。確度はかなり高いと考えている。

工場の建屋についても、10年ほど前は1年程度で完成したが、現在は2年ほどの期間が必要となっている。市場の動向を見て先手を打たなければならない。先行投資も必要と認識している。

5. 組織再編について

Q：部門間に横串を刺すことやKAVXの統合など、これまでの構造改革等について、一番手ごたえを感じていることや、自社努力により効果が出てきているものがあれば教えてほしい。

A：一番明確に結果が表れていることとしては、今期に捺染印刷機をリリースすること。インクジェットヘッドを「プリンティングデバイス」で、ハードウェアを「ドキュメントソリューション」でそれぞれ担当し、共同で開発を進めている。従来の捺染は大量に水を使うが、この捺染印刷機は基本的に一切水を使わないことから、社会課題の解決に資すると考えている。このような製品を事業部横断で色々開発できる体制が整ってきており、開発面では横串が刺さってきた実感がある。

また、前期からセグメント制に移行したので、例えば「コアコンポーネント」内の人的、技術的な交流は明らかにレベルが上がってきた。加えて、例えばデジタル化についてはデジタルビジネス推進本部という組織を作ったが、こういったことを起点とし、全社で取り組むべきものについては意思決定が統一できるようになってきた。以上3点が構造改革の結果として見えつつあるという実感がある。

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2022年3月期通期決算説明会開催日（2022年4月28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。詳細は、当社ホームページに掲載の「将来の見通しに関する記述等について」をご参照ください。（<https://www.kyocera.co.jp/ir/disclaimer.html>）