

2019年4月26日

2019年3月期 決算説明会

代表取締役社長
谷本 秀夫

京セラ株式会社

1. 2019年3月期 決算概要

(注) 2019年3月期より国際財務報告基準（IFRS）を適用しています。この変更に伴い、当資料に記載の2018年3月期の経営成績についても米国会計基準からIFRSに組み替えて表示しています。

2019年3月期 決算概要

(単位：百万円)

	2018年3月期		2019年3月期		増減	
	金額	売上高比	金額	売上高比	金額	率
売上高	1,577,039	100.0%	1,623,710	100.0%	46,671	3.0%
営業利益	90,699	5.8%	94,823	5.8%	4,124	4.5%
税引前利益	129,992	8.2%	140,610	8.7%	10,618	8.2%
親会社の所有者に帰属する当期利益	79,137	5.0%	103,210	6.4%	24,073	30.4%
基本的EPS(円)	215.22	—	284.94	—	69.72	—
設備投資額	86,519	5.5%	117,049	7.2%	30,530	35.3%
減価償却費	69,703	4.4%	51,524	3.2%	-18,179	-26.1%
研究開発費	58,273	3.7%	69,927	4.3%	11,654	20.0%
平均為替レート	ドル	111円	111円			
	ユーロ	130円	128円			

(ご参考) 2019年3月期 為替変動による影響額(前期比)：売上高 約 -75億円、税引前利益 約 -20億円

- 売上高は2期連続で過去最高を更新
- 利益は一時的な損失が拡大したものの、増収及び原価低減により増益

2019年3月期 事業セグメント別売上高

(単位：百万円)

	2018年3月期		2019年3月期		増減	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	率
産業・自動車用部品	287,620	18.2%	314,339	19.4%	26,719	9.3%
半導体関連部品	257,237	16.3%	249,217	15.3%	-8,020	-3.1%
電子デバイス	305,145	19.4%	364,827	22.5%	59,682	19.6%
部品事業 計	850,002	53.9%	928,383	57.2%	78,381	9.2%
コミュニケーション	255,535	16.2%	252,067	15.5%	-3,468	-1.4%
ドキュメントソリューション	371,058	23.5%	375,147	23.1%	4,089	1.1%
生活・環境	112,212	7.1%	80,114	5.0%	-32,098	-28.6%
機器・システム事業 計	738,805	46.8%	707,328	43.6%	-31,477	-4.3%
その他	18,827	1.2%	17,190	1.0%	-1,637	-8.7%
調整及び消去	-30,595	-1.9%	-29,191	-1.8%	1,404	—
売上高	1,577,039	100.0%	1,623,710	100.0%	46,671	3.0%

2019年3月期 事業セグメント別利益

(単位：百万円)

	2018年3月期		2019年3月期		増減	
	金額	売上高比	金額	売上高比	金額	率
産業・自動車用部品	31,400	10.9%	38,450	12.2%	7,050	22.5%
半導体関連部品	31,049	12.1%	※3 10,932	4.4%	-20,117	-64.8%
電子デバイス	46,632	15.3%	66,926	18.3%	20,294	43.5%
部品事業 計	109,081	12.8%	116,308	12.5%	7,227	6.6%
コミュニケーション	4,440	1.7%	10,393	4.1%	5,953	134.1%
ドキュメントソリューション	40,851	11.0%	43,528	11.6%	2,677	6.6%
生活・環境	※1 -55,492	-	※2 -67,016	-	-11,524	-
機器・システム事業 計	-10,201	-	-13,095	-	-2,894	-
その他	1,393	7.4%	660	3.8%	-733	-52.6%
事業利益 計	100,273	6.4%	103,873	6.4%	3,600	3.6%
本社部門損益等	29,719	-	36,737	-	7,018	23.6%
税引前利益	129,992	8.2%	140,610	8.7%	10,618	8.2%

※1 ソーラーエネルギー事業において、ポリシリコン原材料の長期購入契約等に関する引当損失 約502億円を計上。

※2 ソーラーエネルギー事業において、ポリシリコン原材料に関する長期購入契約の和解費用等 約523億円を計上。

※3 有機材料事業において、有形固定資産及びのれん等の減損損失 約162億円を計上。

2019年3月期 決算要約

1. 積極的な投資及び原価低減により、好調な部門が増収増益

産業・自動車用部品、電子デバイス、ドキュメントソリューション

2. 構造改革による採算改善

通信機器事業の製品モデル戦略の見直し等により、コミュニケーションは減収ながらも増益

3. 一時損失の計上

2020年3月期より生活・環境、半導体関連部品の改善を図る

2. 2020年3月期 業績予想

2020年3月期 業績予想

(単位：百万円)

	2019年3月期		2020年3月期 予想		増減	
	金額	売上高比	金額	売上高比	金額	率
売上高	1,623,710	100.0%	1,700,000	100.0%	76,290	4.7%
営業利益	94,823	5.8%	140,000	8.2%	45,177	47.6%
税引前利益	140,610	8.7%	180,000	10.6%	39,390	28.0%
親会社の所有者に帰属する当期利益	103,210	6.4%	125,000	7.4%	21,790	21.1%
基本的EPS(円)	284.94	—	345.10	—	60.16	—
設備投資額	117,049	7.2%	120,000	7.1%	2,951	2.5%
減価償却費	51,524	3.2%	65,000	3.8%	13,476	26.2%
研究開発費	69,927	4.3%	80,000	4.7%	10,073	14.4%
平均為替レート	ドル	111円	105円			
	ユーロ	128円	120円			

(ご参考) 2020年3月期予想 為替変動による影響額(前期比)：売上高 約 -600億円、税引前利益 約 -180億円

- **売上高は3期連続で過去最高を更新**
- **利益は、課題事業の改善により大幅増、税引前利益率10%を回復**

(注) 2020年3月期予想のEPSは、2019年3月期の希薄化後の期中平均株式数を用いて算出しています。

2020年3月期 事業セグメント別売上高予想

(単位：百万円)

	2019年3月期		2020年3月期 予想		増減	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	率
産業・自動車用部品	314,339	19.4%	324,600	19.1%	10,261	3.3%
半導体関連部品	249,217	15.3%	251,100	14.8%	1,883	0.8%
電子デバイス	364,827	22.5%	381,600	22.4%	16,773	4.6%
部品事業 計	928,383	57.2%	957,300	56.3%	28,917	3.1%
コミュニケーション	252,067	15.5%	257,600	15.2%	5,533	2.2%
ドキュメントソリューション	375,147	23.1%	400,000	23.5%	24,853	6.6%
生活・環境	80,114	5.0%	94,300	5.5%	14,186	17.7%
機器・システム事業 計	707,328	43.6%	751,900	44.2%	44,572	6.3%
その他	17,190	1.0%	15,600	0.9%	-1,590	-9.2%
調整及び消去	-29,191	-1.8%	-24,800	-1.4%	4,391	-
売上高	1,623,710	100.0%	1,700,000	100.0%	76,290	4.7%

2020年3月期 事業セグメント別利益予想

(単位：百万円)

	2019年3月期		2020年3月期 予想		増減	
	金額	売上高比	金額	売上高比	金額	率
産業・自動車用部品	38,450	12.2%	34,700	10.7%	-3,750	-9.8%
半導体関連部品	※1 10,932	4.4%	30,900	12.3%	19,968	182.7%
電子デバイス	66,926	18.3%	65,500	17.2%	-1,426	-2.1%
部品事業 計	116,308	12.5%	131,100	13.7%	14,792	12.7%
コミュニケーション	10,393	4.1%	8,300	3.2%	-2,093	-20.1%
ドキュメントソリューション	43,528	11.6%	41,300	10.3%	-2,228	-5.1%
生活・環境	※2 -67,016	-	-6,400	-	60,616	-
機器・システム事業 計	-13,095	-	43,200	5.7%	56,295	-
その他	660	3.8%	-5,500	-	-6,160	-
事業利益 計	103,873	6.4%	168,800	9.9%	64,927	62.5%
本社部門損益等	36,737	-	11,200	-	-25,537	-69.5%
税引前利益	140,610	8.7%	180,000	10.6%	39,390	28.0%

➤ **その他：** 研究開発費の増加

➤ **本社部門損益等：** 新事業創出に向けた基盤強化、創立60周年行事に関する費用等の増加

※1 有機材料事業において、有形固定資産及びのれん等の減損損失 約162億円を計上。

※2 ソーラーエネルギー事業において、ポリシリコン原材料に関する長期購入契約の和解費用等 約523億円を計上。

2020年3月期 業績予想のポイント

1. 市場環境の変化への対応

- (1) スマートフォン市場は軟化  5Gサービス商用化に向けた需要の立ち上がり
- (2) ADAS関連の部品需要は引き続き増加

2. 有機パッケージ、ソーラーエネルギー事業の採算改善

- (1) 前期に685億円の一時的費用を計上  負担コストを軽減
- (2) 注力分野への展開：
 - 有機材料事業 / サーバー・ルーター及び車載向け
 - ソーラーエネルギー事業 / 自家消費型需要への対応

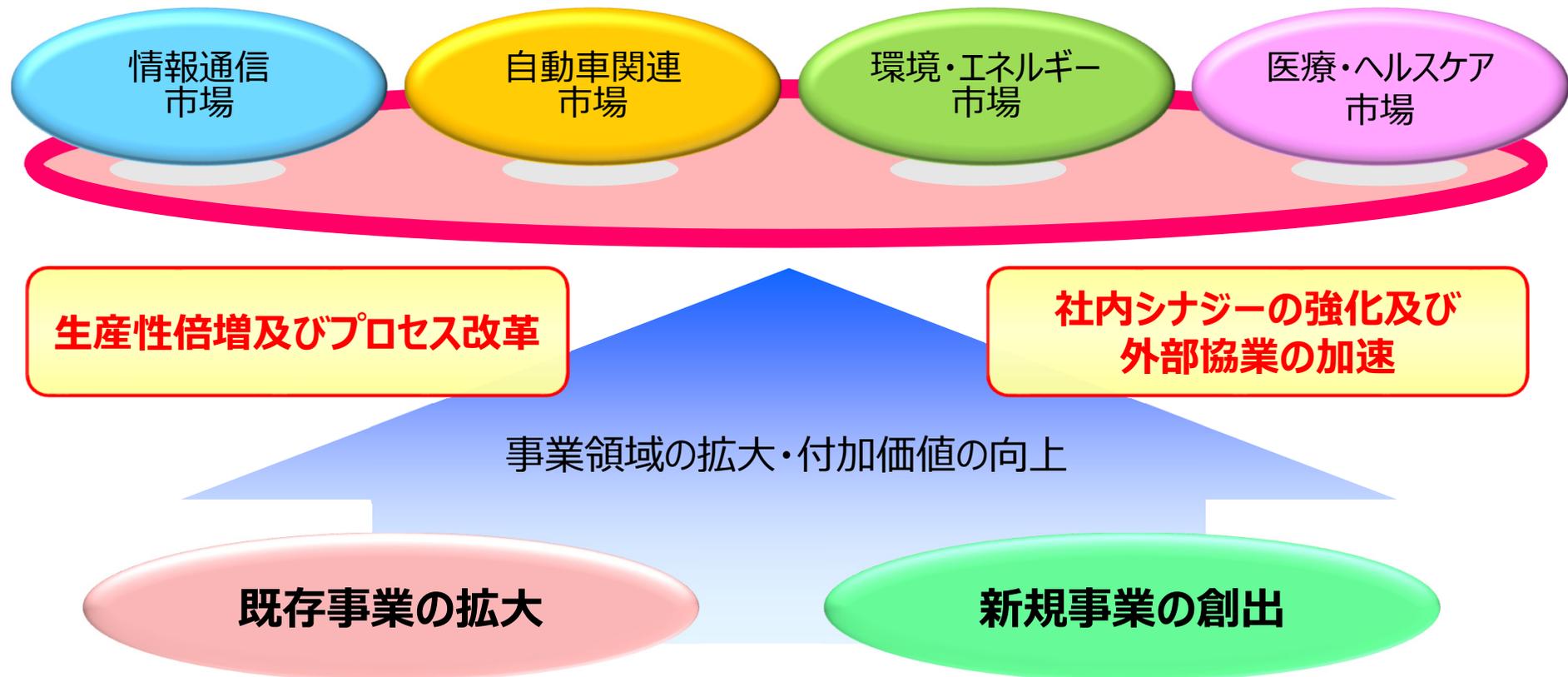
3. ドキュメントソリューションの更なる事業拡大

- (1) 製品ラインナップの拡充による売上拡大及びソリューション販売の強化
- (2) M&Aによる一層の事業強化

新規需要や各種施策の効果により、収益の拡大を見込む

事業拡大の基本方針

FY21/3目標 売上高2兆円、税引前利益率15%



FY21/3目標に向けての重点施策

1. 事業拡大に向けた積極投資の継続

2. 生産性倍増プロジェクトの一層の推進

3. ソーラーエネルギー事業の事業モデルの転換

1. 事業拡大に向けた積極投資の継続 (1)

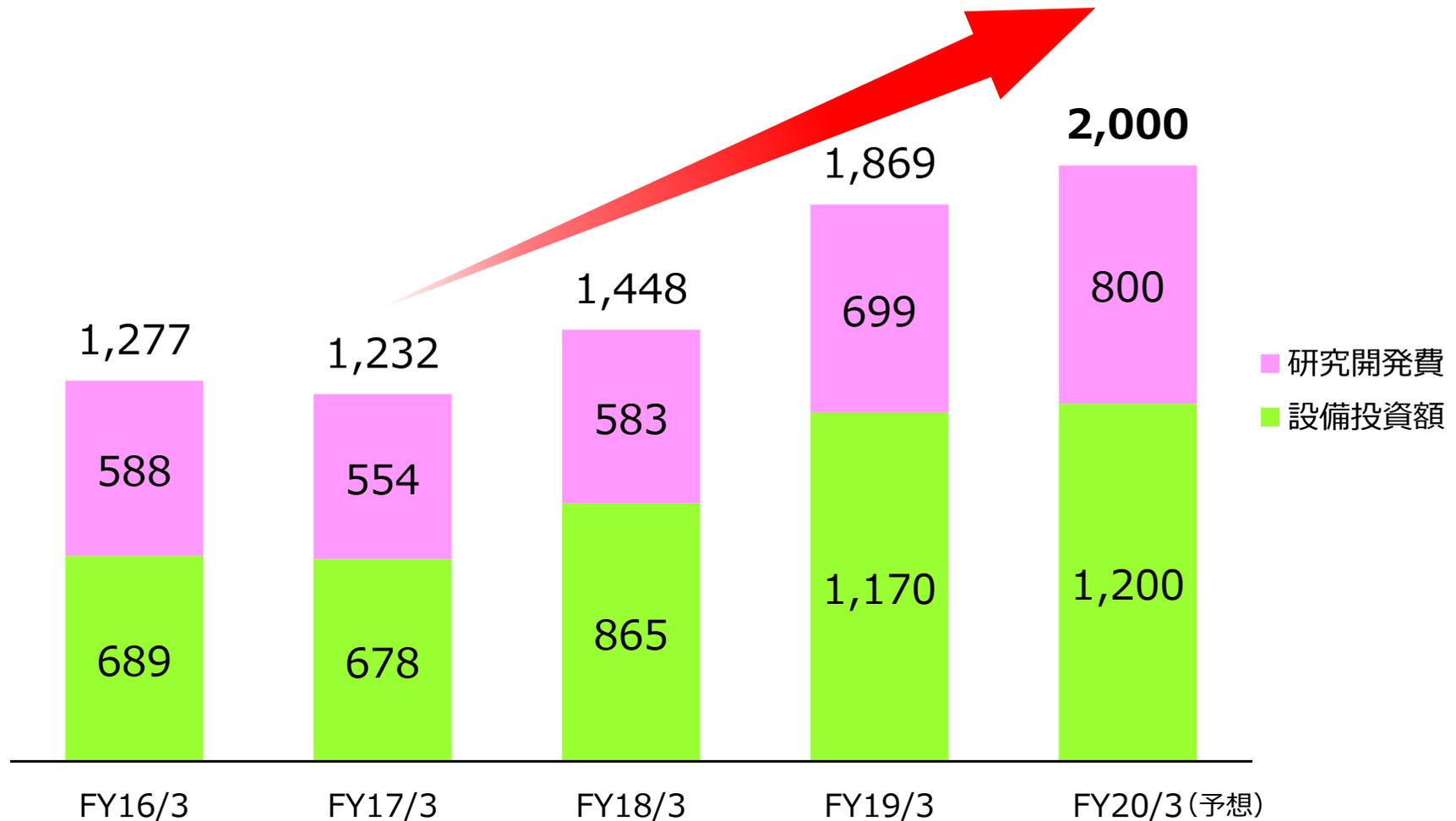
注力分野でのM&Aの積極化

セグメント (該当事業・子会社)	2019年3月期に実施・決定した主なM&A案件		
産業・自動車用部品 (ファインセラミック部品)		(ドイツ) H.C. Starck Ceramics : ファインセラミック部品	・製品ラインナップの拡大 及び技術力の強化 ・欧州生産拠点の獲得
産業・自動車用部品 (機械工具)		(オランダ) 空圧工具	 欧州空圧工具事業の 強化
電子デバイス (米国子会社AVX)		(ドイツ) 自動化生産ライン	生産自動化の推進
ドキュメントソリューション			ECM事業及び 販売網の強化
生活・環境 (医療機器)		(米国) 脊椎製品・人工関節事業	最大市場である 米国事業の拡大

1. 事業拡大に向けた積極投資の継続（2）

直近3年間で設備投資額及び研究開発費を大幅に増加

<設備投資額・研究開発費の推移（億円）>



1. 事業拡大に向けた積極投資の継続（3）

中期的な需要増への対応及び生産性倍増に向けた投資を実施

2019年4月
稼働開始



複合機

プリンター

2019年8月
稼働開始予定



SMDセラミック
パッケージ

イメージセンサー用
セラミックパッケージ



京セラドキュメントテクノロジーベトナム
第3工場（複合機、プリンター、関連部品）



生産能力
約25%増

鹿児島川内工場 20工場
（セラミックパッケージ）

1. 事業拡大に向けた積極投資の継続（4）

ソフトウェアと材料・デバイスの研究開発体制を再編

みなとみらい
リサーチセンター*
(横浜市西区)

2019年5月以降
順次稼働

けいはんな
リサーチセンター
(京都府相楽郡)

2019年4月
名称変更・再編

ソフトウェア

通信システム

エネルギー

ADAS

ドキュメント
ソリューション

など



材料・デバイス

材料開発

IoT関連

通信デバイス

など



- リソースの集約による**研究開発のスピードアップ**
- 好立地を活かした**オープンイノベーションの推進及び人材獲得**

2. 生産性倍増プロジェクトの一層の推進（1）

FY19/3

FY20/3

ファインセラミック部品事業

自動化やAIを活用した モデルラインの構築

自動化による人員削減：従来比 1/5

AI導入による稼働率向上：従来比 1.5倍

→ **テストによる効果を実証**



モデルラインで稼働中の
ロボット

他の部品事業へ応用展開

電子部品

プリンティングデバイス

機械工具

京セラドキュメントソリューションズ

自動生産ラインの構築

玉城工場（トナーコンテナ）

中国工場（OPC感光体ドラム）

自動化による人件費：従来比 1/10

枚方工場（光学ユニット）



OPC感光体ドラムの
自動生産ライン

自動生産ラインの拡張・増産

玉城工場（トナーコンテナ）

第3の新規ラインを増設

中国工場（OPC感光体ドラム）

枚方工場（光学ユニット）

増産体制の強化

2. 生産性倍増プロジェクトの一層の推進（2）

自社設備の開発・製造の新拠点を設立

滋賀野洲工場 新工場棟（29号ビル）

2020年4月
稼働開始予定

大阪大東事業所

生産プロセス及び
生産設備の開発



各種ロボット



滋賀八日市工場

生産設備の製造

- 自社設備の開発・制作スペースを2倍に拡張
- よりスピーディーな開発体制の確立を図る

生産性倍増に向け、スマートファクトリーの早期実現を目指す

3. ソーラーエネルギー事業の事業モデルの転換

自家消費向けの新規サービス事業を展開

住宅用

初期費用無しで、
太陽光発電システムの導入を支援

KYOCERA
KANDEN
ENERGY

京セラ関電エナジー合同会社



太陽光発電システムの
無償設置およびメンテナンス

発電電力を販売

2019年秋
サービスイン予定



系統電力を販売

産業用

企業の再生可能エネルギー導入を
支援するサポートサービスを提供



- ・太陽光パネルの設置施工、維持保守管理
- ・使用電力をサービス料として支払い



VPPの事業化、新製品・技術の開発

事業領域の拡大により事業の再生を目指す

3. 企業価値の向上に向けて

コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取り組み（1）

より良い企業経営に向けて

改定前

1. 透明性の向上

社外取締役の助言を踏まえ
取締役会にて決定



改定後

指名報酬委員会を新設（2018年末）

役員の指名・報酬の諮問機関：代表取締役会長及び社外取締役全員で構成

2. ダイバーシティの強化

外国人役員によるグローバルな
経営視点



左記に加え

女性役員の選任（独立社外取締役*、執行役員）

併せて、ダイバーシティ推進室を新設（2019年4月）

3. 株主様との価値共有

取締役報酬制度：
現金報酬（基本報酬・取締役賞与）



左記に加え

譲渡制限付株式報酬制度を新たに導入*

コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取り組み（2）

一層の企業価値の向上に向けて

改定前

1. 株主還元の強化

(1) 配当性向40%程度

(2) 還元の方針：
配当金にて還元

改定後

(1) 2020年3月期より
配当性向を50%程度へ引き上げ

左記に加え

(2) 株主還元として自社株買いを適宜実施

キャッシュ・フローの一定の範囲内を目安に実施

2. 新たな経営指標

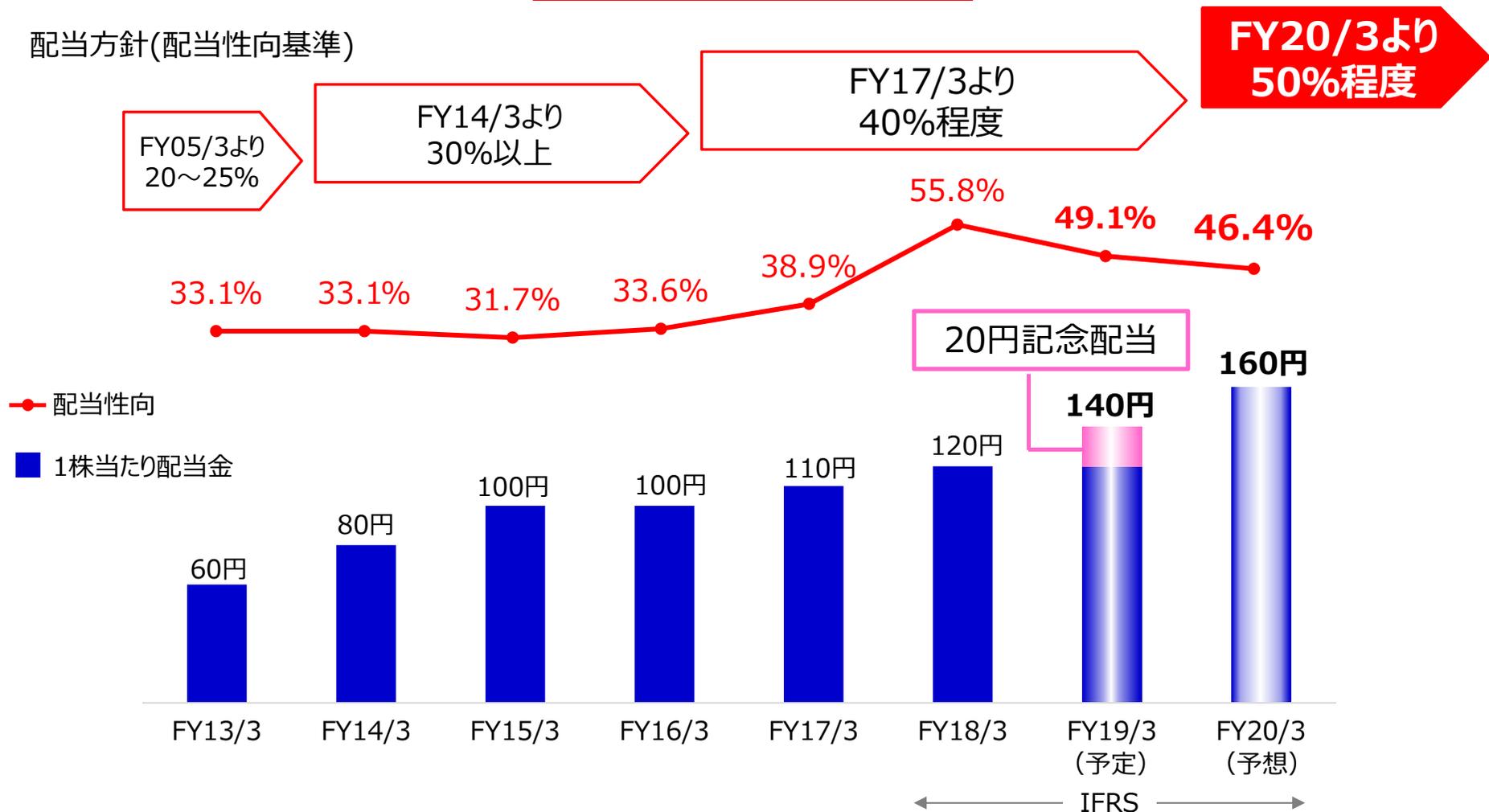
目標とする経営指標：
売上成長及び税引前利益率の
持続的な成長を目指す

左記に加え

ROEの目標値を新たに設定
(中期的に8%以上を目指す)

株主還元の強化（1）配当方針の改定

配当性向の引き上げ



*2013年10月に株式分割を実施しています。そのためFY14/3配当までは、便宜的に株式分割後ベースに置き換えて記載しています。

株主還元の強化（２） 自社株買い

自社株買いに関する考え方

【従来】

将来の株式交換など、機動的な資本戦略に備え、必要に応じて実施



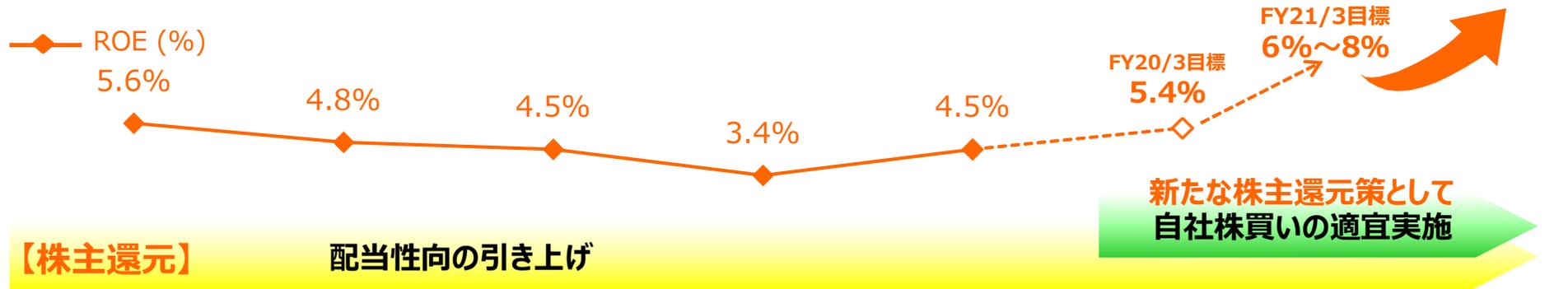
株主還元の有力な手段として、従来の配当に加え自社株買いを採用

【変更後】

自社株買いを株主様への利益還元策としてとらえ、
必要な設備投資等を考慮したうえで、キャッシュ・フローの
一定の範囲内を目安に適宜実施

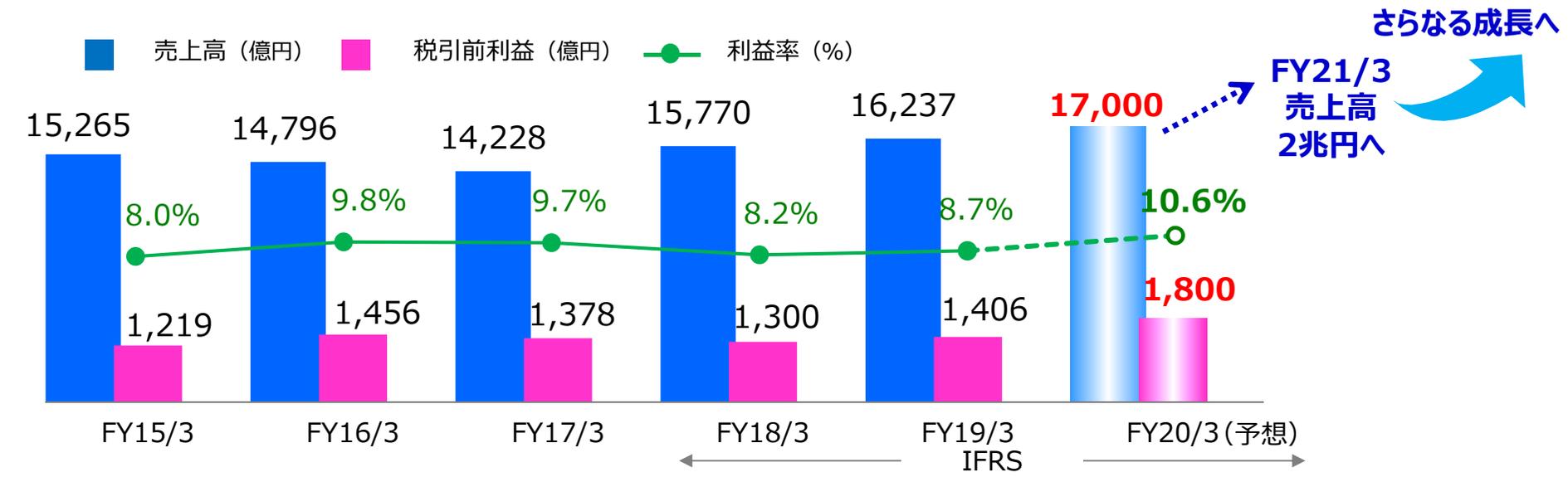
ROE向上に向けて

業績拡大及び株主還元の強化によりROEの向上を目指す



【株主還元】 配当性向の引き上げ

【業績】 課題事業の採算改善に向けた構造改革の実施 → 成長市場への積極的な展開



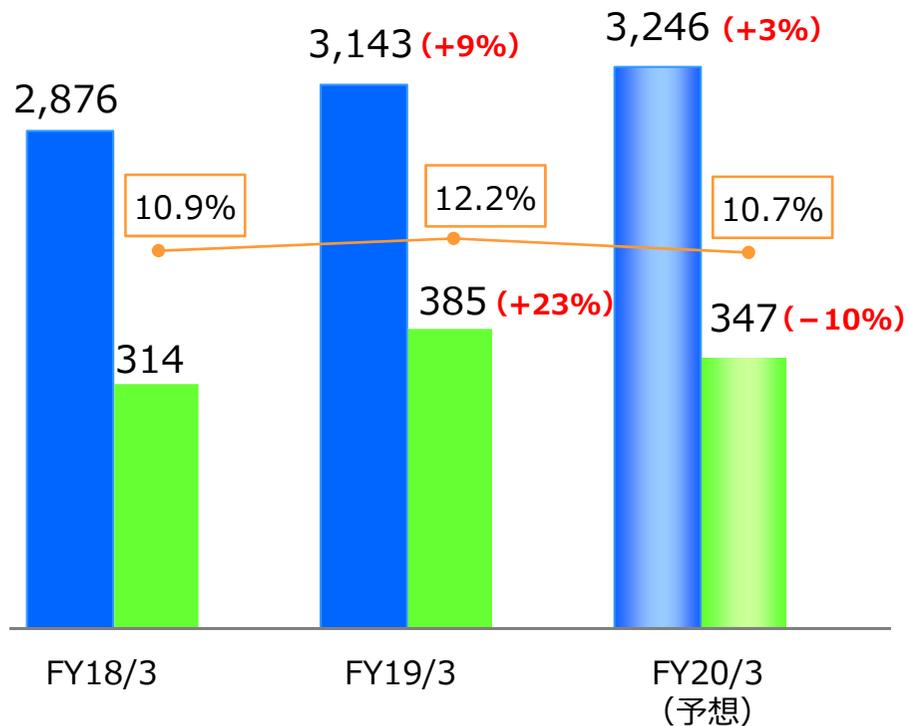
4. ご参考：セグメント別業績予想

2020年3月期 事業セグメント別業績予想 (1)

－ 産業・自動車用部品 －

<業績推移>

(単位：億円)



<主な増減要因>

FY20/3予想 (対FY19/3)

- ✓ 機械工具及び産業機械用ファインセラミック部品はM&Aによる貢献もあり増収
- ✓ 自動車用部品の売上増
- ✓ 減価償却費や研究開発費の増加により減益

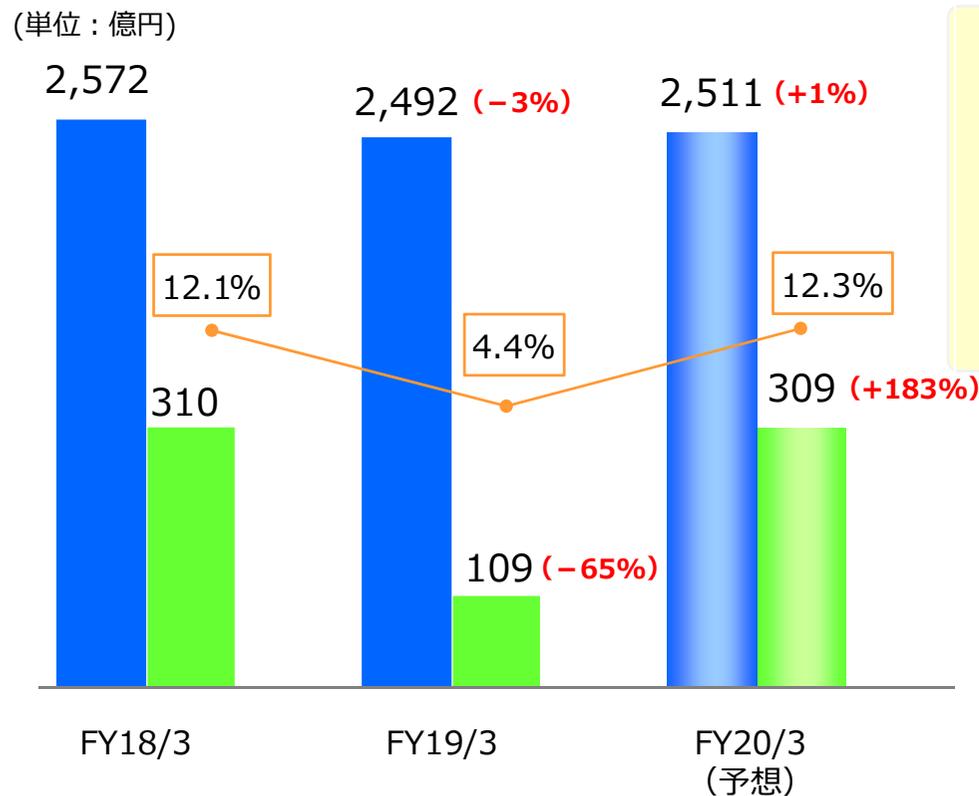
FY19/3実績 (対FY18/3)

- ✓ M&Aの貢献による機械工具事業の増収及び、半導体製造装置用部品等のファインセラミックスの増収
- ✓ 増収及び原価低減により大幅増益

■ 売上高 ■ 事業利益 ● 利益率 () 前期比増減率

2020年3月期 事業セグメント別業績予想（2） － 半導体関連部品 －

<業績推移>



<主な増減要因>

FY20/3予想（対FY19/3）

- ✓ 光通信用セラミックパッケージが緩やかに回復
- ✓ FY19/3には一時損失を計上、原価低減も加わり大幅に増益

FY19/3実績（対FY18/3）

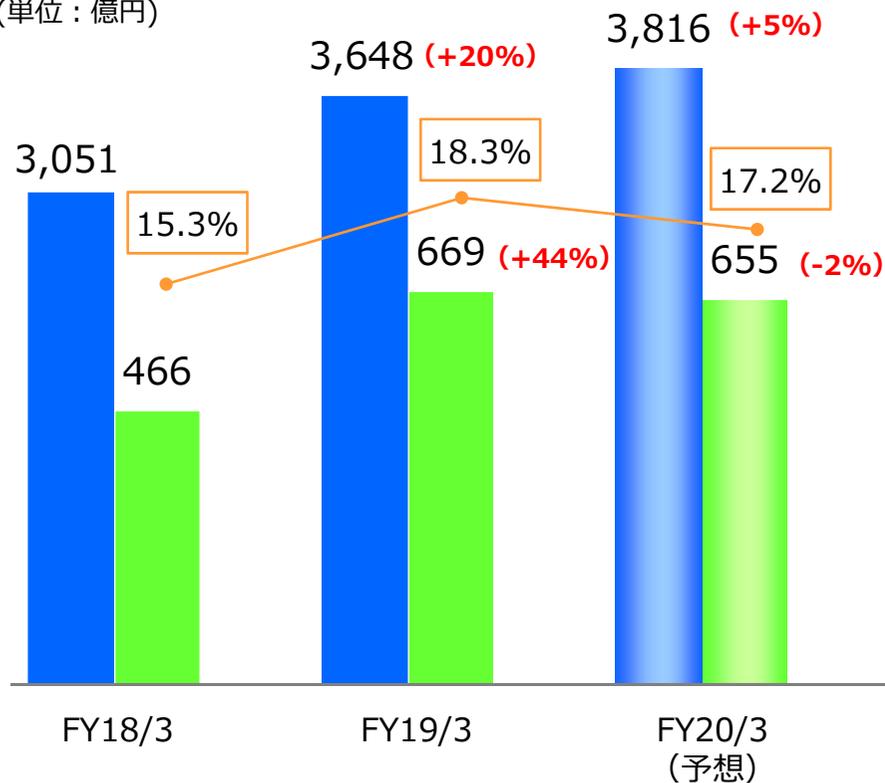
- ✓ スマートフォン向け及び光通信向けセラミックパッケージの減収
- ✓ 減収の影響に加え、有機材料事業における減損損失約162億円を計上したことにより減益

■ 売上高 ■ 事業利益 ● 利益率 () 前期比増減率

2020年3月期 事業セグメント別業績予想 (3) — 電子デバイス —

<業績推移>

(単位：億円)



■ 売上高 ■ 事業利益 —●— 利益率 () 前期比増減率

<主な増減要因>

FY20/3予想 (対FY19/3)

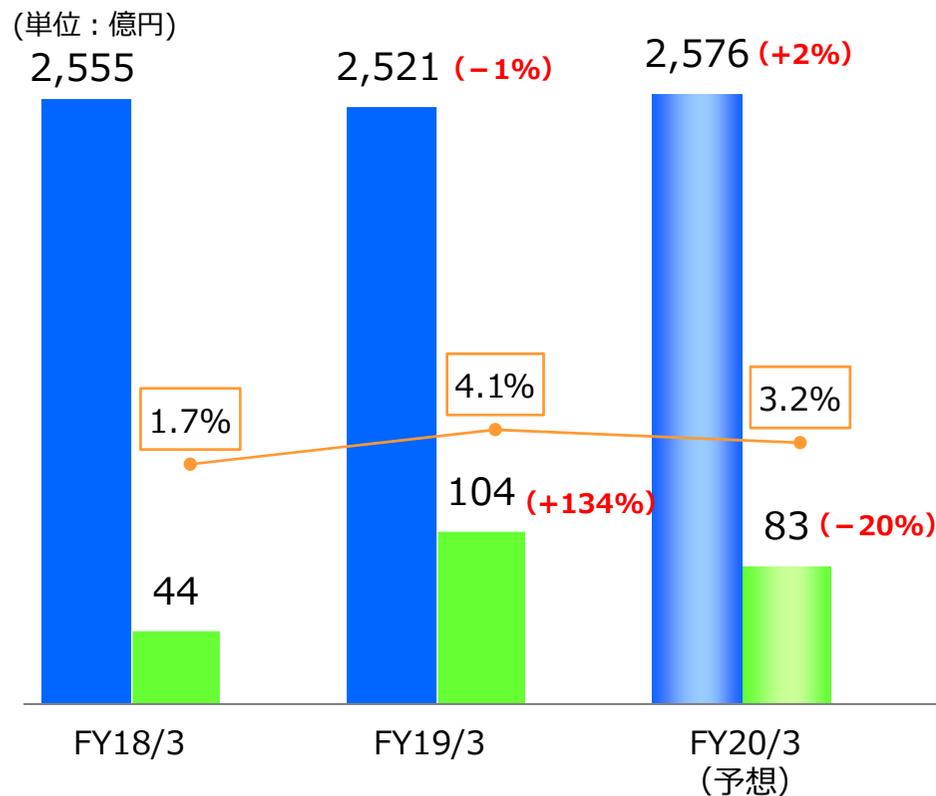
- ✓スマートフォン向けの需要は伸び悩むものの、5G通信基地局、車載向け電子部品及び産業機器向けプリンティングデバイスの売上増
- ✓積極的な設備投資による減価償却費の増加により、利益は横ばい

FY19/3実績 (対FY18/3)

- ✓スマートフォン向けMLCC等の好調な需要及び増産による売上増
- ✓AVX CorporationのM&Aによる貢献
- ✓増収及び原価低減により大幅増益

2020年3月期 事業セグメント別業績予想（4） － コミュニケーション －

<業績推移>



<主な増減要因>

FY20/3予想 (対FY19/3)

- ✓ 情報通信サービス事業の売上増により増収
- ✓ 増収効果はあるものの、研究開発費や減価償却費の増加もあり、事業利益は減少

FY19/3実績 (対FY18/3)

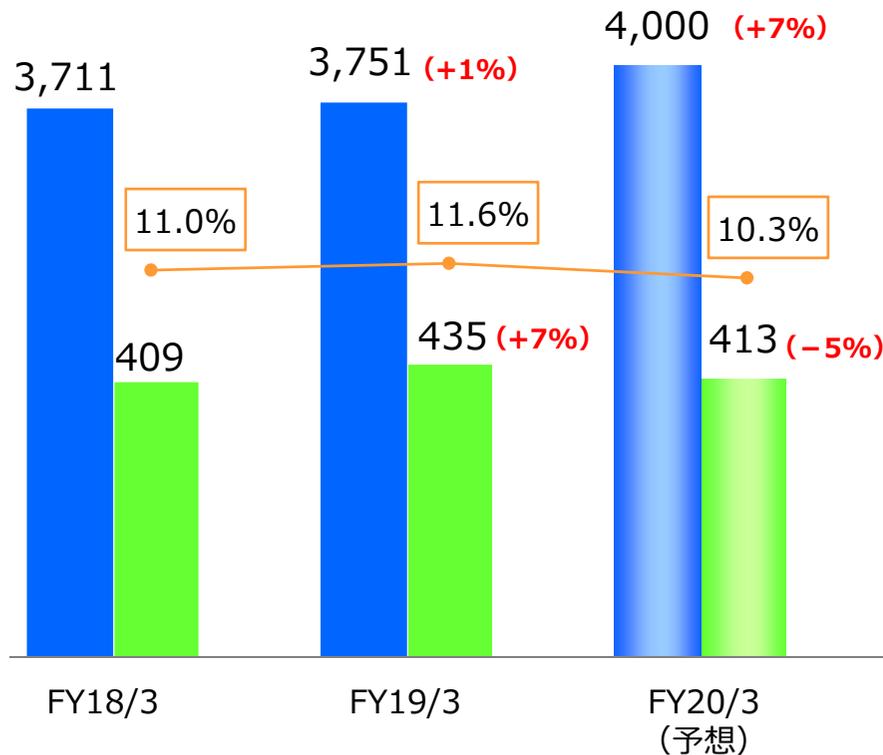
- ✓ 情報通信サービス事業はエンジニアリング事業等の売上増により増収
- ✓ 通信機器事業は国内向け端末の販売減により減収
- ✓ 通信機器事業での低採算製品の縮小により増益

■ 売上高 ■ 事業利益 ● 利益率 () 前期比増減率

2020年3月期 事業セグメント別業績予想（5） — ドキュメントソリューション —

<業績推移>

(単位：億円)



■ 売上高 ■ 事業利益 —●— 利益率 () 前期比増減率

<主な増減要因>

FY20/3予想 (対FY19/3)

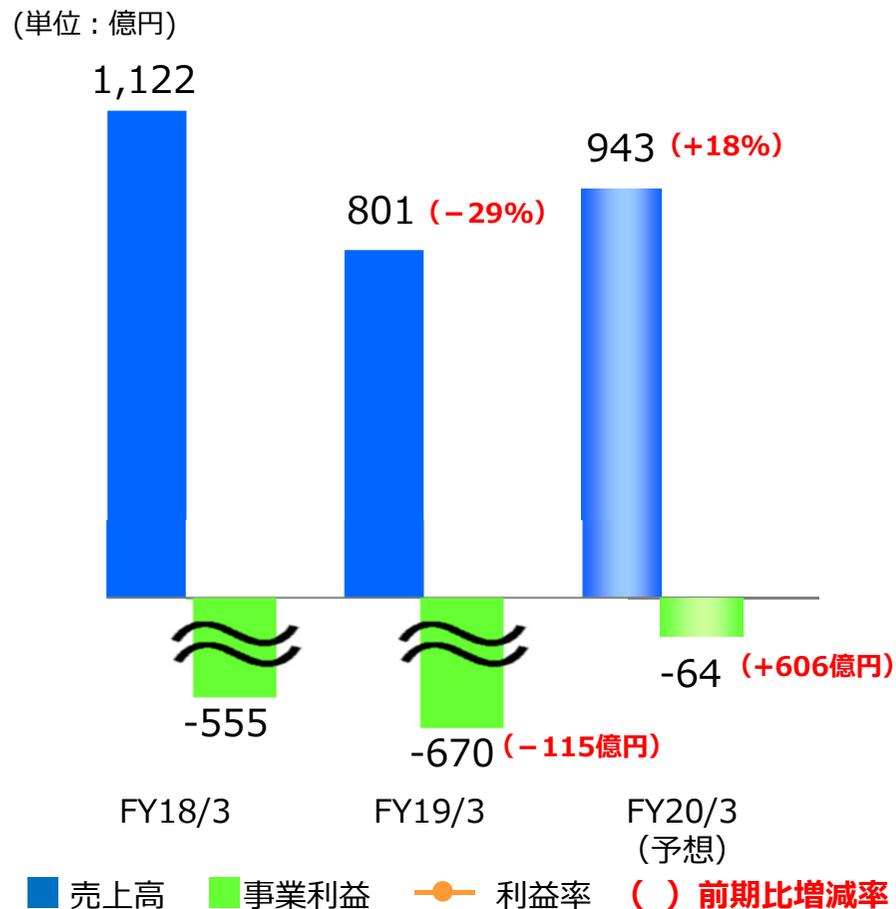
- ✓ 製品ラインナップの拡充による機器の販売増加及びソリューション事業の拡大
- ✓ M&Aの効果追求
- ✓ 増収及び自動生産ラインの活用等、生産性向上及び原価低減の取り組みを継続するものの、円高の影響を主因に減益

FY19/3実績 (対FY18/3)

- ✓ 複合機・プリンターの販売台数の増加及びM&Aの貢献により増収
- ✓ 増収効果に加え、効率的な販売活動・原価低減の効果により増益

2020年3月期 事業セグメント別業績予想 (6) — 生活・環境 —

<業績推移>



<主な増減要因>

FY20/3予想 (対FY19/3)

- ✓ソーラーエネルギー事業は自家消費型等の新たな需要獲得を図り増収
- ✓増収効果及び更なるコスト低減に加え、前期には一時損失を計上したこともあり、損失を縮小

FY19/3実績 (対FY18/3)

- ✓ソーラーエネルギー事業は国内市場での売上減により減収
- ✓減収及びポリシリコン原材料に関する長期購入契約の和解費用等約523億円を計上したことにより、事業損失が拡大

将来の見通しに関する記述等について

この資料に含まれる将来の見通しに関する記述は、現時点で入手できる情報に鑑みて、当社が予想を行い、所信を表明したものであり、既知及び未知のリスク、不確実な要因及びその他の要因を含んでいます。これらのリスク、不確実な要因及びその他の要因は下記を含みますが、これらに限られるものではありません。

- (1) 日本及び世界経済の一般的な状況
- (2) 当社が事業を行う国における経済、政治、法律面の諸条件の想定外の変化
- (3) 当社の海外における売上に由来する収益の大半に影響を与える様々な輸出リスク
- (4) 為替レートの変動が当社の事業実績に及ぼす影響
- (5) 当社製品が直面する激しい競争による圧力
- (6) 当社の生産活動に用いられる原材料のサプライヤーの供給能力及びその価格の変動
- (7) 外部委託先や社内工程における製造の遅延又は不良の発生
- (8) 電力不足や電力費の上昇が当社の生産活動及び販売活動に及ぼす影響
- (9) 今後の取り組み又は現在進行中の研究開発が期待される成果を生まない事態
- (10) 買収した会社又は取得した資産から成果や事業機会が得られない事態
- (11) 科学技術分野等の優れた人材の確保が困難となる事態
- (12) サイバー攻撃等により当社の情報セキュリティが被害を受ける事態及びその復旧や維持に多額の費用が必要となるリスク
- (13) 当社の企業秘密及び特許を含む知的財産権の保護が不十分である事態
- (14) 当社製品の製造及び販売を続ける上で必要なライセンスにかかる費用
- (15) 環境規制の強化による環境に関わる賠償責任及び遵守義務の負担
- (16) 既存の法規制又は新たな法規制への意図しない抵触
- (17) テロ行為、疾病の発生、国際紛争やその他類似の事態が当社の市場及びサプライチェーンに及ぼす影響
- (18) 地震その他の自然災害によって当社の本社や主要な事業関連施設並びに当社のサプライヤーや顧客が被害を受ける事態
- (19) 売掛債権の信用リスク
- (20) 当社が保有する有価証券やその他の資産の価値の変動及び減損処理
- (21) 当社の有形固定資産、のれん並びに無形資産の減損処理
- (22) 繰延税金資産及び法人税等の不確実性
- (23) 会計基準の変更

上記のリスク、不確実な要因及びその他の要因により、当社の実際の業績、事業活動、展開又は財政状態は、将来の見通しに明示又は黙示される将来の業績、事業活動、展開又は財政状態と大きく異なる場合があります。当社は、この資料に含まれている将来の見通しについて、その内容を更新し公表する責任を負いません。