Attracting Tomorrow

TDK

2024年3月期

上半期決算説明会

TDK株式会社
IR・SRグループ
2023年11月1日

目次

Attracting Tomorrow TDK

1 2024年3月期　上半期連結業績概要

専務執行役員　山西　哲司

2 2024年3月期　通期業績の見通し

社長執行役員　齋藤　昇

© TDK株式会社 2023

Attracting Tomorrow TDK

2024年3月期　上半期連結業績概要

専務執行役員

山西　哲司

© TDK株式会社 2023

山西でございます。本日はご多忙のところ、当社2024年3月期第2四半期決算説明会に多数ご参加いただき、誠にありがとうございます。

2024年3月期　上半期決算のポイント

Attracting Tomorrow TDK

- ICT及びHDD市場の停滞に加え、産業機器、車載市場の回復遅れにより、前年同期比減収減益

売上高	営業利益
10,597億円 （前年同期比 **5.6**％減）	**855**億円 （前年同期比 **28.9**％減）

ポイント

- ICT市場向け及び産業機器市場向けの受動部品の販売が大幅に減少
- 自動車市場向け受動部品、センサの販売が増加も、顧客の在庫調整等による回復遅れ
- HDD市場が前年を大きく下回り、HDDヘッド及びサスペンションの販売が大幅に減少
- ICT市場向け小型二次電池は、材料価格の下落に伴う売価低下により減収
- 産業機器市場向け電源の販売が増加

© TDK株式会社 2023

連結業績概要についてご説明します。世界経済は、一部の地域において景気持ち直しの動きがみられるものの、欧州における金融引き締めによる景気の停滞、中国における不動産不況による景気の減速など、地域ごとの景況感に温度差が見られ、不安定な状況が継続しました。また、為替レートにも影響が見られ、対ドルやユーロを中心に円安傾向で推移しました。

このような経営環境のもと、当社の業績に影響を与えるエレクトロニクス市場においては、長引く最終需要の低迷によるICT及びHDD市場の需要停滞に加え、産業機器や車載市場の需要回復の遅れにより、前年同期比5.6%の減収、営業利益は同28.9%の減益となりました。

市場別に事業ごとの販売状況を見ると、ICT市場及び産業機器市場向けの受動部品の販売が大幅に減少しました。自動車市場向けでは受動部品及びセンサの販売が増加したものの、顧客の在庫調整等により需要回復が遅れています。HDD需要についても前年を大きく下回り、HDDヘッド・HDDサスペンションの販売が大幅に減少しました。ICT市場向けの小型二次電池の販売数量はほぼ前年並みに推移しましたが、材料価格下落に伴う売価低下もあり減収となりました。他方、産業機器向け電源の販売は引き続き堅調に推移しています。

2024年3月期　上半期連結決算概要

Attracting Tomorrow TDK

- 売上高及び営業利益は前年同期比で減収減益

（億円）	2023年3月期 上半期実績	2024年3月期 上半期実績	前年同期比 増減	前年同期比 増減率
売上高	11,220	**10,597**	△623	△5.6%
営業利益	1,203	**855**	△348	△28.9%
営業利益率	10.7%	**8.1%**	-2.6pt	-
税引前利益	1,199	**802**	△396	△33.1%
親会社の所有者に帰属する当期利益	870	**542**	△328	△37.7%
1株当たり利益（円）	229.39	**142.86**	-	-
対ドル為替レート（円）	133.80	**140.83**	5.3%の円安	
対ユーロ為替レート（円）	138.67	**153.30**	10.6%の円安	

為替変動による影響金額

売上高	約355億円の増収
営業利益	約134億円の増益

為替感応度

（1円の変動による影響額）

ドル	
売上高	110億円
営業利益	20億円

ユーロ	
売上高	30億円
営業利益	6億円

© TDK株式会社 2023

2024年3月期上半期の業績概要をご説明します。

対ドル等の為替変動による売上高約355億円の増収、営業利益約134億円の増益影響を含み、売上高は1兆597億円、前年同期比623億円、5.6%の減収、営業利益は855億円、前年同期比348億円、28.9%の減益、税引前利益は802億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は542億円となりました。1株当たり利益は142円86銭となります。

営業利益に対する為替の感応度については、前回と同様に円とドルの関係においては1円の変動で年間約20億円、円とユーロの関係におきましては約6億円と試算しています。

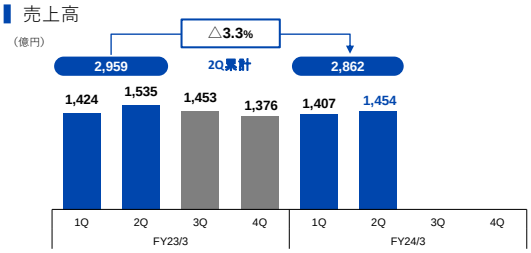
上半期　事業別概況

受動部品事業

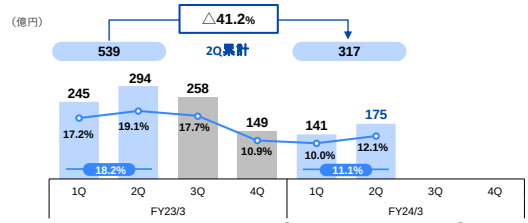
Attracting Tomorrow　TDK

- 自動車市場向け増収も、ICT及び産業機器市場向けの販売減により減収減益

売上高



営業利益・営業利益率



セラミックコンデンサ	• 前年同期比で増収減益 • 自動車市場向け販売が増加
アルミ・フィルムコンデンサ	• 前年同期比で増収増益 • 産業機器市場及び自動車市場向け販売が増加
インダクティブデバイス	• 前年同期比で減収減益 • 産業機器市場及びICT市場向けの販売が減少
高周波部品	• 前年同期比で減収減益 • ICT市場向けの販売が減少
圧電材料部品・回路保護部品	• 前年同期比で減収減益 • 自動車市場向け販売が増加も、産業機器市場向けの販売が減少

※ 2024年3月期第1四半期における組織変更により、従来「その他」に属していた一部製品を「受動部品」のコンデンサに区分変更しております。これ以前の2023年3月度連結会計年度の数値についても、変更後の区分に組替えております。

© TDK株式会社 2023

2024年3月期上半期のセグメント別の状況についてご説明します。

受動部品の売上高は前年同期比3.3%減の2,862億円となりました。xEV向けを中心とした自動車市場向け販売が増加したもの、ICT市場及び産業機器市場向けの販売が減少し、営業利益は前年同期比41.2%の減益となりました。

全事業で自動車市場向け販売が増加したものの、その他の市場ごとやアプリケーションごとの受注状況に濃淡が出ており、各事業の業績にはばらつきが出ています。

セラミックコンデンサは、自動車市場向けの販売が増加し増収を確保したものの、品種構成の悪化等もあり減益でした。アルミ・フィルムコンデンサは自動車市場向けに加え、産業機器市場向けの長期オーダーも多く増収増益となりました。インダクティブデバイス、高周波部品、圧電材料部品・回路保護部品については、ICT市場や産業機器向け、さらに代理店向け販売が減少し減収減益となりました。

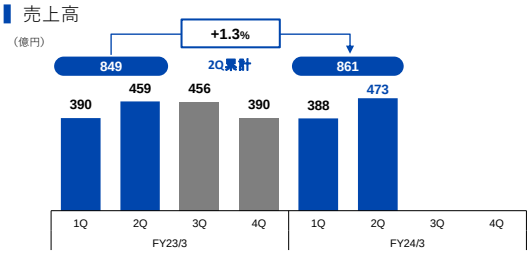
上半期　事業別概況

センサ応用製品事業

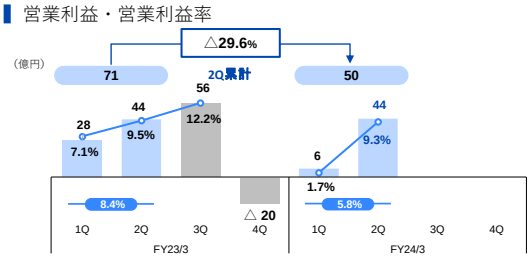
Attracting Tomorrow TDK

- 自動車市場向け増収も、ICT市場向けMEMSセンサの販売減少により増収減益

売上高



営業利益・営業利益率



温度・圧力センサ	• 前年同期比で増収増益 • 自動車市場向け販売が増加
磁気センサ	• 前年同期比で増収増益 • 自動車市場向けホールセンサ、ICT市場向けTMRセンサの販売が拡大
MEMSセンサ	• 前年同期比で減収減益 • ICT市場向けの販売が減少し大幅な減益

© TDK株式会社 2023

センサ応用製品事業の売上高は前年同期比1.3%増の861億円、営業利益は同29.6%減の50億円でした。

温度・圧力センサは、自動車向け販売が増加し増収増益でした。磁気センサは、ホールセンサの販売が自動車向けで増加、スマートフォン向けTMRセンサも好調に推移し、増収増益となりました。一方、MEMSセンサは、モーションセンサの自動車向け販売が拡大したものの、ICT市場向けの販売が減少した結果、減収減益となりました。

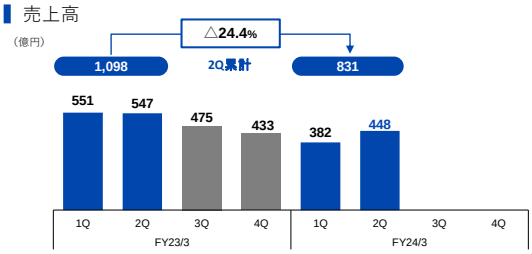
上半期　事業別概況

磁気応用製品事業

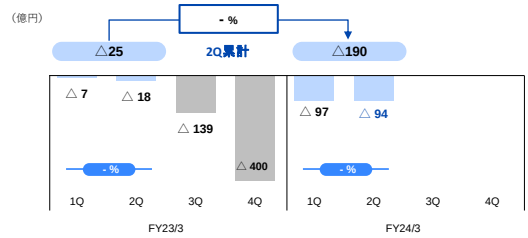
Attracting Tomorrow TDK

- HDD市場向けが前年を大きく下回って推移したことにより減収減益

売上高



営業利益・営業利益率



HDDヘッド・HDDサスペンション	• 前年同期比で大幅に減収減益
マグネット	• 前年同期比で減収 • 生産性改善の遅れにより収益改善が遅延

© TDK株式会社 2023

磁気応用製品事業の売上高は831億円、前年同期比24.4%の大幅減収となりました。営業利益は△190億円と大幅赤字を計上しました。

HDDヘッド・HDDサスペンションにおいては、HDD需要の低迷が継続し、HDD総需要は前年同期比25%減少しました。特にニアラインHDDの総需要は43%減少となりました。この結果、HDDヘッド・HDDサスペンションとも販売数量は前年同期比大幅に減少し、大幅減収、赤字計上となりました。生産体制の適正化に向けた構造改革は予定通り実行しており、第2四半期は約9億円の費用を計上しました。マグネットは、xEV向け販売が増加したものの、産業機器向け等の販売減少で減収となりました。生産性改善の遅れもあり、赤字が若干増加しました。

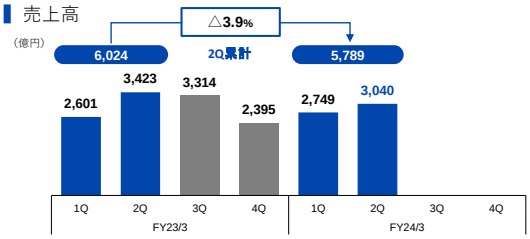
上半期　事業別概況

エナジー応用製品事業

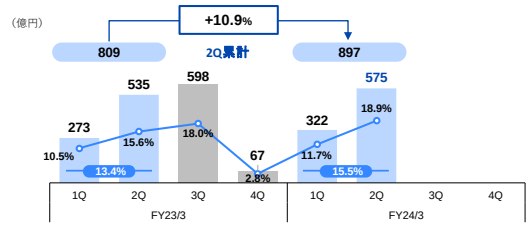
Attracting Tomorrow TDK

- 二次電池は、スマートフォン向け販売が減少も収益性改善
- 産業機器市場向け及びxEV用電源が堅調に推移し増収増益

売上高



営業利益・営業利益率



エナジーデバイス（二次電池）	• 前年同期比で減収 • 材料価格の下落に伴う売価低下により減収 • 合理化等のコスト改善努力により収益性改善 • JVへの移管により中型二次電池の販売は減少
電源	• 産業機器用電源は増収増益 • xEV用電源は収益性が改善

© TDK株式会社 2023

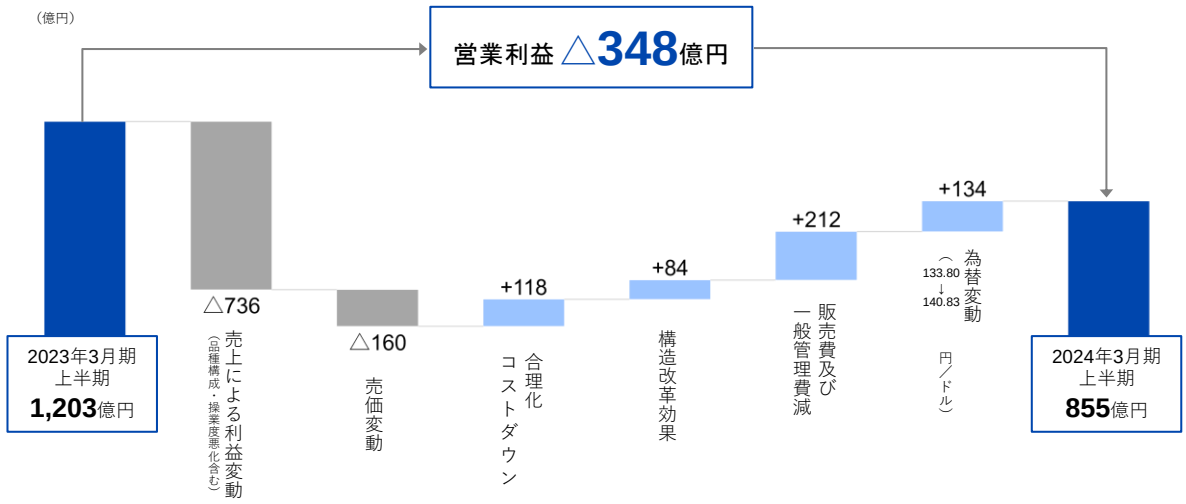
エナジー応用製品の売上高は前年同期比3.9%の減の5,789億円、営業利益は同10.9%増の897億円となりました。

エナジーデバイス（二次電池）においては、全体で前年同期比減収となりました。スマートフォン向け等小型二次電池は、数量がほぼ前年並みながら材料価格下落による売価下落や売価値引きにより減収、JV移管の進行によって中型二次電池の売上高も減少しました。他方、減収ながらも合理化効果や為替益も含め増益を確保しました。

産業機器用電源は、半導体製造装置向けや医療用機器向け等の需要が堅調に推移し、増収増益となりました。EV用電源は、増収に加え前期末の構造改革効果もあり、大きく赤字が縮小しています。

営業利益増減分析

Attracting Tomorrow TDK



© TDK株式会社 2023

営業利益が前年同期比348億円減益となった増減分析についてご説明します。

HDDヘッド・HDDサスペンションの販売数量が減少したことや、受動部品が数量減少に加え品種構成が悪化したこと、二次電池も品種構成が悪化したこともあり、売上による利益変動によって736億円の減益となりました。売価変動によっては160億円の減益となっています。円安による増益効果134億円、二次電池や受動部品を中心とした合理化コストダウンにより118億円、前年度実施の構造改革による効果84億円、販管費の効率化で212億円とそれぞれ増益影響があったものの、販売数量減少の影響を吸収することができませんでした。

2024年3月期　第2四半期連結決算概要

Attracting Tomorrow TDK

- 売上高及び営業利益は前年同期比で減収減益

（億円）	2023年3月期 第2四半期実績	2024年3月期 第2四半期実績	前年同期比 増減	前年同期比 増減率
売上高	6,115	**5,563**	△552	△9.0%
営業利益	757	**592**	△165	△21.7%
営業利益率	12.4%	**10.6%**	-1.8pt	-
税引前利益	760	**592**	△168	△22.1%
親会社の所有者に帰属する当期利益	555	**395**	△161	△28.9%
1株当たり利益（円）	146.51	**104.04**	-	-
対ドル為替レート（円）	138.20	**144.44**	4.5%の円安	
対ユーロ為替レート（円）	139.39	**157.17**	12.8%の円安	

為替変動による影響金額

売上高	約174億円の増収
営業利益	約69億円の増益

© TDK株式会社 2023

第2四半期（3カ月間）の業績についてご説明します。

対ドル等の為替変動により売上高約174億円の増収、営業利益約69億円の増益となった影響を含み、売上高5,563億円、前年同期比552億円、9.0%の減収、営業利益は592億円、前年同期比165億円、21.7%の減益、税引前利益は592億円、当期利益は395億円となりました。1株当たり利益は104円04銭となります。

事業別四半期実績

Attracting Tomorrow TDK

		2023年3月期	2024年3月期	2024年3月期	前年同期比(C)-(A)		1Q-2Q推移(C)-(B)	
（億円）		2Q(A)	1Q(B)	2Q(C)	増減	増減率	増減	増減率
売上高	コンデンサ	637	625	**626**	△11	△1.7%	+1	+0.2%
	インダクティブデバイス	528	467	**493**	△35	△6.7%	+25	+5.4%
	その他受動部品	370	315	**335**	△35	△9.4%	+21	+6.5%
	受動部品	1,535	1,407	**1,454**	△81	△5.3%	+47	+3.3%
	センサ応用製品	459	388	**473**	+14	+2.9%	+85	+21.9%
	磁気応用製品	547	382	**448**	△98	△18.0%	+66	+17.3%
	エナジー応用製品	3,423	2,749	**3,040**	△383	△11.2%	+291	+10.6%
	その他	150	107	**148**	△2	△1.6%	+41	+37.9%
	合計	6,115	5,034	**5,563**	△552	△9.0%	+529	+10.5%
営業利益	受動部品	294	141	**175**	△119	△40.3%	+34	+24.2%
	センサ応用製品	44	6	**44**	+0.2	+0.5%	+37	+576.7%
	磁気応用製品	△18	△97	**△94**	△76	-	+3	-
	エナジー応用製品	535	322	**575**	+40	+7.4%	+253	+78.6%
	その他	0	△12	**7**	+7	-	+18	-
	小計	855	361	**707**	△148	△17.3%	+346	+95.7%
	調整	△98	△98	**△114**	△16	-	△16	-
	合計	757	263	**592**	△165	△21.7%	+329	+125.3%
営業利益率		12.4%	5.2%	**10.6%**	-1.8pt	-	+5.4pt	-
対ドル為替レート（円）		138.20	137.18	144.44				
対ユーロ為替レート（円）		139.39	149.37	157.17				

© TDK株式会社 2023

2024年3月期第1四半期から第2四半期にかけてのセグメント別売上高及び営業利益の増減要因についてご説明します。

受動部品セグメントは、売上高が第1四半期対比で47億円、3.3%の増収、営業利益は34億円、24.2%の増益でした。車載向け販売が全事業で増加したうえ、ICT市場向けはスマートフォンがピーク期間を迎えることもあり、インダクティブデバイスや高周波部品を中心に販売が増加しました。一方、産業機器向け及び代理店向け販売は在庫調整影響もあり全体的に販売が減少し、受動部品全体の売上は第1四半期対比で微増にとどまりました。営業利益はコスト改善を進めたことにより増益となりました。

センサ応用製品セグメントの売上高は85億円の増収、営業利益は37億円の増益となりました。温度・圧力センサは、車載向け販売が堅調に推移しました。磁気センサはICT向けでスマートフォンがピーク期間を迎え大きく増加しました。特に、TMRセンサは第3四半期から前倒し受注もあり、大きく増収増益となりました。MEMSセンサは、モーションセンサがゲーム機向け等で減少した一方、マイクの販売が伸びMEMS全体で売上高が微増、営業利益は第1四半期からほぼ横ばいで推移しました。

磁気応用製品セグメントの売上高は66億円、17.3%の増収、営業利益は第2四半期発生の構造改革費用9億円を含め3億円の増益となりました。売上高はニアラインHDDの総需要がほぼ横ばいで推移するなか、HDDヘッドの販売数量は第3四半期からの前倒し受注もあり第1四半期から約40%の増加、HDDサスペンションの販売数量は約5%減少しヘッド全体では増収となりました。営業利益は、第2四半期計上の構造改革費用約9億円を除けば数量増加の効果もあり赤字が縮小しています。マグネットについては、売上高はほぼ横ばい、赤字が改善傾向となっています。

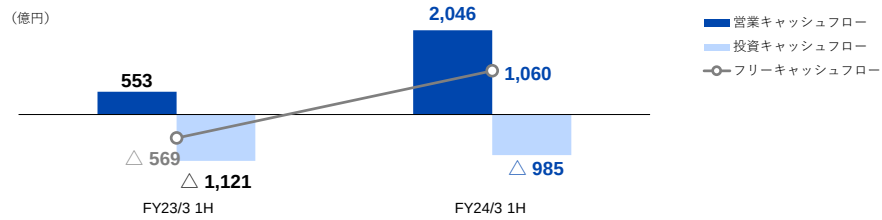
エナジー応用製品セグメントの売上は291億円、10.6%の増収、営業利益は253億円の大幅増益となりました。二次電池においては、中型二次電池のJV移管が進み減収となった一方、小型二次電池では中国スマートフォン向け販売が増加し、全体で大幅な増収増益となりました。産業機器用電源は堅調に推移しています。EV用電源は売上高が横ばいながら収益性は改善しました。

上半期　キャッシュフロー

Attracting Tomorrow TDK

（億円）	2023年3月期 上半期実績	2024年3月期 上半期実績	増減
営業活動によるキャッシュフロー	553	**2,046**	+1,493
投資活動によるキャッシュフロー	△1,121	**△985**	+136
フリーキャッシュフロー（FCF）	△569	**1,060**	+1,629
財務活動によるキャッシュフロー	282	**△175**	△458
為替変動による影響額	471	**477**	+7
現金同等物残高	4,578	**6,424**	+1,846

営業キャッシュフロー・投資キャッシュフロー・フリーキャッシュフロー推移



© TDK株式会社 2023

キャッシュフローの状況についてご説明します。

2024年3月期上半期実績は、営業キャッシュフロー2,046億円、設備投資等の投資キャッシュフローが985億円、フリーキャッシュフローは1,060億円となりました。市場の需要状況を踏まえ、徹底した在庫適正化やその他運転資本の改善を進めていることにより、営業キャッシュフローが大きく増加しました。加えて、設備投資についても需給状況を慎重に判断しながら実行した結果、フリーキャッシュフローが大幅に増加しています。

2023年8月2日の第1四半期決算発表時に通期業績見通しを下方修正したものの、キャッシュフロー見通しは期初計画を変更せず、通期フリーキャッシュフロー800億円の見通しを据え置きました。上半期実績においてはその水準を既に大きく上回って推移していますが、下半期もさらなる改善を目指します。

以上、私からの説明となります。ありがとうございました。

Attracting Tomorrow TDK

2024年3月期　通期業績の見通し

社長執行役員

齋藤　昇

© TDK株式会社 2023

齋藤でございます。本日はお集まりいただきありがとうございます。2024年3月期通期業績見通しについてご説明します。

2024年3月期　連結業績見通し

Attracting Tomorrow TDK

- 第1四半期からの見通しに変更なし

（億円）	2023年3月期 通期実績	2024年3月期 通期予想		前期比	
		2023年4月発表	2023年8月発表	増減	増減率
売上高	21,808	20,200	**19,700**	△2,108	△9.7%
営業利益	1,688	1,900	**1,500**	△188	△11.2%
営業利益率	7.7%	9.4%	**7.6%**	-0.1pt	-
税引前利益	1,672	1,880	**1,500**	△172	△10.3%
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,142	1,470	**1,050**	△92	△8.0%
1株当たり利益（円）	301.19	387.57	**276.81**	-	-
配当金（円）	106.00	116.00	**116.00**	-	-
対ドル為替レート（円）	135.46	130.00	**136.00**	-	-
対ユーロ為替レート（円）	140.89	142.00	**148.00**	-	-

© TDK株式会社 2023

世界経済は、地政学的リスクのさらなる高まり、欧米各国におけるインフレ鎮静化のための高金利政策、中国における不動産不況等により減速感が強まりました。

このような状況のもと、2024年3月期第2四半期累計期間の業績は、最終需要の低迷からエレクトロニクス市場全体の生産が減速したものの、円安による為替効果もあり、2023年8月2日発表の第1四半期決算発表時の想定を上回る水準となりました。

今後の見通しについては、スマートフォン、データセンター向けニアライン用HDDの生産台数が8月発表時の前提を下回って推移する見込みとなることに加え、特に産業機器市場についても需要の回復が遅れることを想定しています。

また、自動車市場において、一部顧客の部品在庫調整により、前回想定よりも需要の回復は緩やかであると見込まれることから、当社を取り巻く市場環境は先行き不透明な状況が続くと予想されます。

これらを踏まえ、2024年3月期の通期業績見通しは8月発表時の数値から変更なく、売上高は1兆9,700億円、営業利益1,500億円、親会社の所有者に帰属する当期利益1,050億円とし、下半期の為替レート見通しも期初から変更なく130円を前提としております。

なお、フリーキャッシュフローについては、営業キャッシュフローも増加傾向となるため、8月に発表した800億円となる見通しを据え置き、さらなる改善を目指します。

また、年間配当金の見通しについても期初から変更ありません。

2024年3月期　業績予想の前提　主要デバイス市場予測

Attracting Tomorrow　TDK

- スマートフォン、ニアライン用HDDの生産台数は、8月予想からさらに下方修正

（生産台数：百万台）	2023年3月期 通期実績 (A)	2024年3月期　通期予想					
		2023年4月予想		2023年8月予想		2023年11月予想	
		予想値 (B)	増減率 (A)vs(B)	予想値 (C)	増減率 (A)vs(C)	予想値 (D)	増減率 (A)vs(D)
自動車※	**84**	88	+5%	88	+5%	**88**	**+5%**
xEV	**17.2**	21.9	+27%	21.9	+27%	**21.9**	**+27%**
スマートフォン	**1,143**	1,118	△2%	1,108	△3%	**1,102**	**△4%**
5G スマートフォン	**593**	607	+2%	598	+1%	**608**	**+3%**
HDD	**153**	146	△5%	124	△19%	**123**	**△20%**
ニアライン	**55**	60	+9%	42	△24%	**40**	**△27%**
ノートパソコン	**179**	182	+2%	169	△6%	**175**	**△2%**
タブレット	**153**	149	△3%	143	△7%	**142**	**△7%**

※自動車は商用車を含む台数

© TDK株式会社 2023

業績予想の前提となる、当社に関係する主要デバイスの生産台数予想の見直しについてご説明します。

自動車市場については、半導体不足等が解消傾向にあり、特にxEVの台数伸びが堅調に推移しています。このため、生産台数は不透明要素があるなかでも期初通りを見込んでいます。一方で、部品需要としては、8月発表時と同様、顧客により部品在庫の調整度合いに違いがあるものの、今後緩やかに回復してくると見込んでいます。

ICT市場は、スマートフォン生産台数を8月発表時も期初想定から見直しましたが、今回さらに8月想定の11億800万台から11億200万台に見直しました。

HDD市場については、データセンター投資環境の急速な変化により、顧客におけるHDD在庫の調整が継続しており、データセンター向けニアラインHDDの生産台数は、8月時点の台数からさらに下方修正し、4,000万台に見直しました。

第3四半期の売上高増減イメージ

Attracting Tomorrow TDK

	2024年3月期 第2四半期実績	2024年3月期 第3四半期予想 （前四半期比）	増減要因
受動部品	1,454	△8～△5%	• 産業機器市場及び代理店向けアルミ・フィルムコンデンサ、インダクティブデバイスの販売減 • ICT市場向けその他受動部品の販売減
センサ応用製品	473	△9～△6%	• 自動車市場向け温度・圧力センサの販売増 • ICT市場向け磁気センサやMEMSマイクロフォンの販売減
磁気応用製品	448	△18～△15%	• HDDヘッドの販売微減 • HDDサスペンションの販売減
エナジー応用製品	3,040	△15～△12%	• ICT市場向け小型二次電池の販売微減 • 中型二次電池のJVへの移管による販売減
その他	148	-	
合計	**5,563**	△13～△10%	

対ドル為替レート（円）		130.00
対ユーロ為替レート（円）		142.00

© TDK株式会社 2023

2024年3月期第2四半期から第3四半期の売上高増減イメージをご説明します。

この前提には、第2四半期の為替実績から約14円の円高で見ていることから、セグメントごとに10%程度のマイナス影響が含まれています。

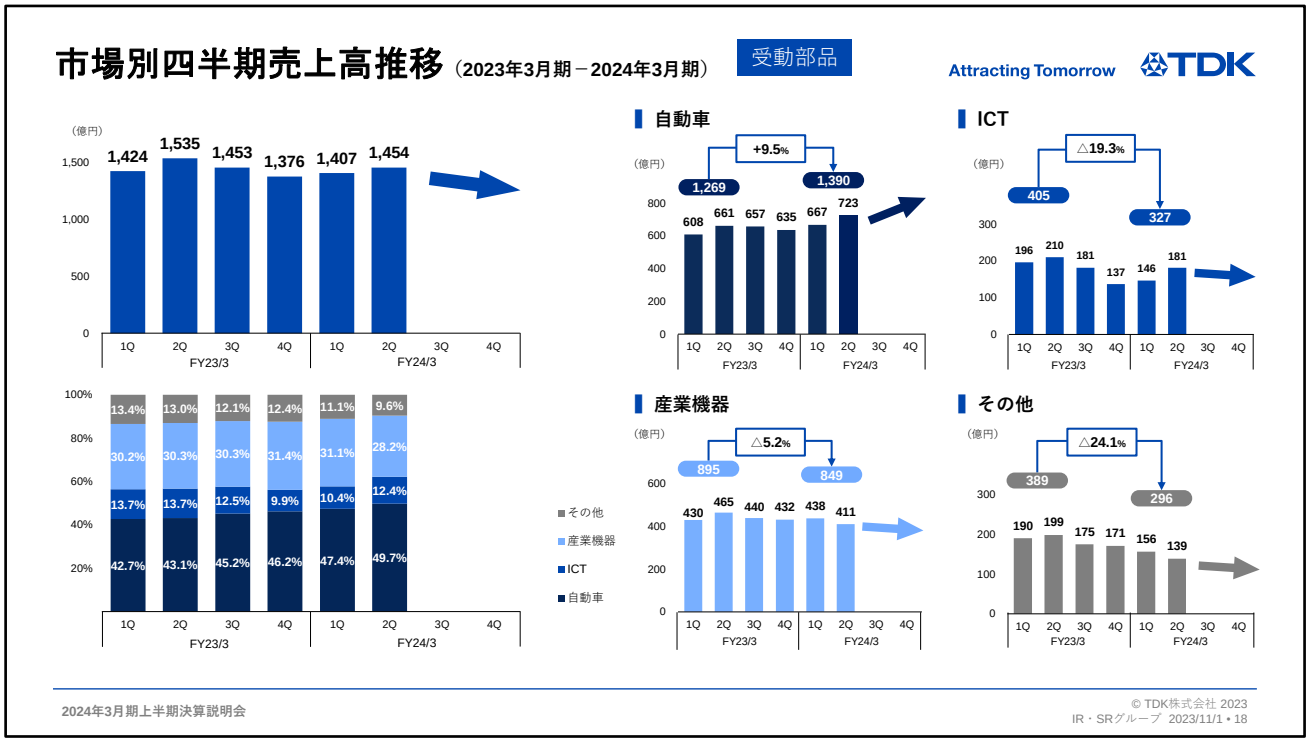
受動部品セグメントは、車載用セラミックコンデンサの販売が増加するものの、産業機器向けアルミ・フィルムコンデンサの販売減、ICT向けその他受動部品の販売減により、全体で5～8%の減収で推移すると見ています。

センサ応用製品セグメントは、自動車向け温度・圧力センサの販売が堅調に推移するものの、ICT用途向け磁気センサやMEMSマイクロフォンで第3四半期から第2四半期への部品取り込みの前倒しがあった影響から第3四半期の減少を見込んでおり、全体では6～9%の減収と見ています。

磁気応用製品セグメントは、HDDヘッド・HDDサスペンションにおいても第3四半期から第2四半期への前倒しがあったことから、第2四半期から第3四半期の販売数量はHDDヘッドがほぼ横ばいで推移すると見ています。他方、HDDサスペンションは約23%減少すると見込んでいるため、全体で15～18%の減収を見込んでいます。ヘッドの販売数量見込みに関し、前回は上半期対比で下半期1.8倍程度の増加としていましたが、今回の第3四半期から第2四半期への前倒しや、プロジェクト立ち上げ時期のずれ込み等もあり、現時点では1.3倍程度の増加を見込んでいます。

エナジー応用製品セグメントは、小型二次電池は販売数量がわずかながら減少し、中型二次電池はJVへの移管が進むことで、全体では12～15%の減収を見込んでいます。

この結果、全体では10～13%の減収を見込んでおります。



売上高増減イメージに加え、受動部品について第2四半期の実績も踏まえた今後の市場別見通しについて補足説明します。

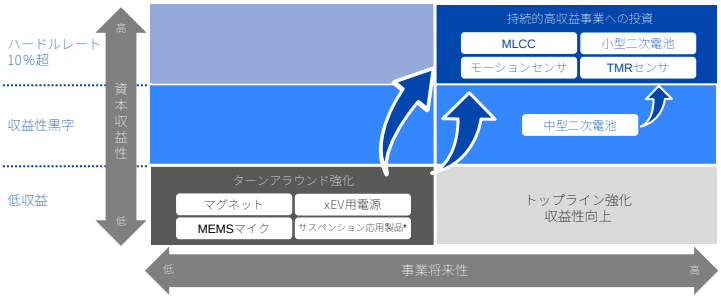
自動車市場向けは前年上半期対比 9.5%増えており、前四半期比(QoQ)でも増加傾向となります。自動車に関しては、顧客により部品在庫の調整度合いに違いがあるものの、xEVの台数増、員数増もあり、上昇トレンドが継続すると見込んでいます。一方、産業機器市場は前年上半期対比5%減、ICT市場は同19%減、その他は主に代理店向けで同24%減となり、この調整はもう少し長引くと予想しています。

資本収益性改善に向けた取り組み

Attracting Tomorrow TDK

- 「投下資本収益性」と「事業将来性」の2軸で投資配分を行う
- 高収益事業の強みをさらに強化するとともに、課題事業については早期事業再生に向けた施策を実行する

投資配分の判断基準　出典：TDK統合報告書2023



ターンアラウンド強化

課題事業に対する施策	• 投資判断基準の厳格化 • 事業部門と本社機能が連携する事で早期のターンアラウンドに向けた施策の実行

*サスペンション応用製品、2023年3月期末に事業撤退決定済み

高収益事業

TMRセンサ	• 継続的な生産能力拡大 • スマートフォン等ICTデバイス向け顧客基盤の拡大 • 自動車向け高機能モータ及びFA/ロボット向け角度センサの拡大 • 電流センサ最大手のLEM社との戦略的提携 • xEV、再生可能エネルギー、産業機器等のEX需要を捉え、TMR電流センサの展開を加速
モーションセンサ	• 設計開発力を生かし、顧客・アプリケーション基盤の拡大
MLCC	• 車載向け高信頼性製品の供給能力の継続的向上 • xEV、ADAS用途に特化した新製品の継続的投入
小型二次電池	• 最先端の技術の継続的投入 • コスト競争力を支える製造技術のさらなる強化
中型二次電池	• JVの本格稼働開始、中型二次電池専業メーカーとしての強み • パワーツール、電動バイク、ESS**等多様な要求に対応できる製品ラインアップの強化 • 家庭用ESS市場から、産業用・商業用ESSへの展開

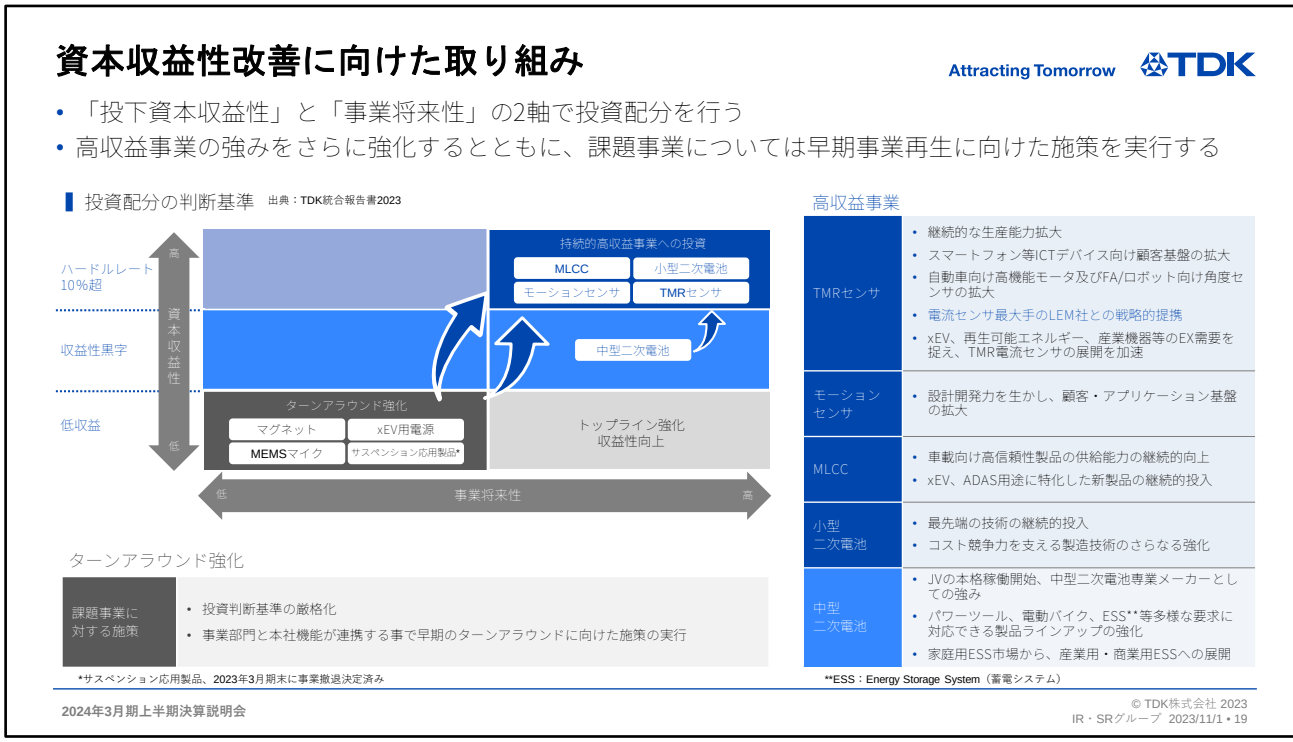
**ESS：Energy Storage System（蓄電システム）

© TDK株式会社 2023

最後に、当社事業の資本収益性改善に向けた取り組みについてご説明します。

当社は、2022年3月期から4つのセグメントの中にある約80のビジネスユニットを「投下資本収益性」と「事業将来性」の2軸で6つに階層化したうえで投資配分の強弱を明確化し、ポートフォリオの転換・最適化を進めています。主要なビジネスユニットの位置づけ及び成長、改善の方向性を図にしています。

投下資本収益性についてはWACC（加重平均資本コスト）10%をハードルレートに設定し、これをクリアし、なおかつ将来性も高いMLCC、小型二次電池、TMR センサ、モーションセンサなどは図の右上の通り持続的高収益事業として優先的に投資しています。これには期初に戦略成長事業としてご説明した内容も含まれています。それぞれの事業の施策についてご説明します。



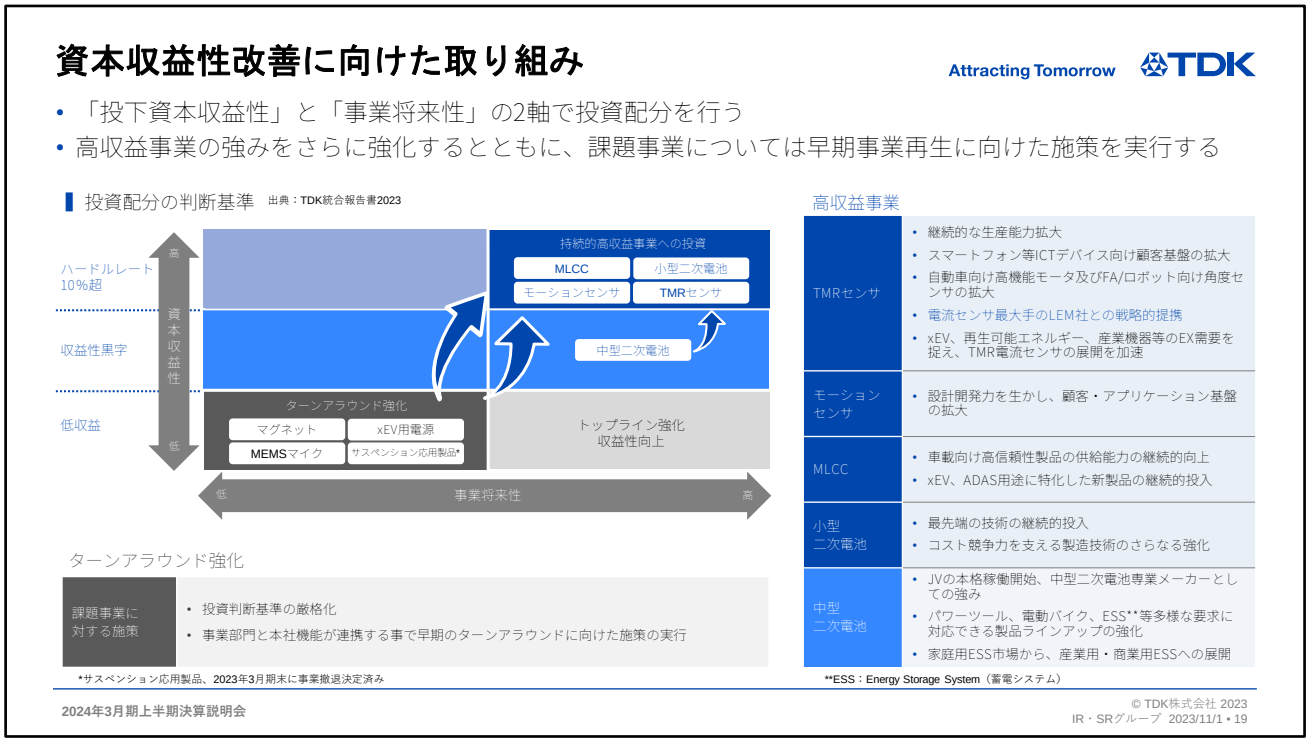
TMRセンサに関しては、スマートフォン等のICT用途、自動車、産業機器ロボット向けの高性能モーター角度センサ等向けに今後も継続的にビジネスの拡大が期待できるため、4月発表の通り引き続き能力拡大に向けて取り組んでいます。EV向け電流センサ製品は、昨年量産を開始したことに加え、10月25日発表のプレスリリースの通り、電流センサ業界最大手であるLEM社との戦略的提携を決定しました。業界最大手企業と組むことで、自動車EV用途だけでなく、再生可能エネルギー、産業機器、ホームアプライアンス等様々なアプリケーションへの拡大を加速させていきます。

MEMSモーションセンサについては、今後もDXが進む社会のなか、様々なアプリケーションの情報の入口として需要が今後も大きく伸びると考えています。特に、自動車用途向けの販売は堅調に推移しています。最先端の設計開発力に磨きをかけ続け、中長期的での持続的な市場の伸びに備えます。

MLCCについては、xEVやADAS用途等に搭載される高性能、高信頼性品を中心に需要が堅調に増え続けています。2025年3月期には2021年3月期対比で約2倍とするよう生産能力増強も順調に進んでいます。その後の能力拡大についても現在検討中です。

小型二次電池は、最先端の技術を継続的に開発投入することで、ICT向け小型二次電池のトップランナーとしての地位を維持し続けていきます。スマートフォン等ICT機器の生産台数の大きな伸びは期待できないなかでも、省人化、自動化、合理化を徹底することで、コスト競争力を高め収益性を確保していきます。

なお、中型二次電池について、CATLとのJVは2023年4月より本格的に量産を開始し新工場への移管は順調に進んでいます。このJVは唯一の中型電池専業メーカーとして、幅広い製品ラインアップと安全性、長期信頼性、大量生産のノウハウ及びその規模を強みに、シェア・売上を拡大していく予定です。また、今後は家庭用蓄電システム（RESS）だけでなく、産業用・商業用ESS等へもアプリケーションを拡大していきます。当社に連結される売上高としては、2027年3月期に1,000億円半ばを越え、2030年に4～5,000億円とするよう目指します。



次に、図の左下にあるターンアラウンド強化事業についてご説明します。

マグネットは、自動車向け製品の生産性改善の遅れが課題です。事業部門に本社機能の生産技術・材料開発センター等のリソースを加え総力を結集し、早期のターンアラウンドを目指しています。並行して、デザインインから量産までの期間が長い自動車向けビジネスについては、ビジネス獲得時の判断基準をさらに厳格化するようにしています。

EV用電源については、半導体不足等の調達上の課題も解決し収益性は改善傾向にあり、早期のターンアラウンドを目指します。

MEMSマイクロフォンについては、スマートフォン向け、ウェアラブルデバイス等向けのデジタルマイクの需要増が期待できるため、新規ビジネス獲得によりトップラインの確保を目指します。

以上ご説明のように、高収益事業をさらに強化し続けながら、課題事業についてはターンアラウンドに向けた適切な施策を継続実行していくことにより、事業ポートフォリオをより強固にしていきます。足元の経済環境は非常に不透明な状況ですが、施策を継続することでEXとDXの波を確実に捉え、引き続き成長戦略を推進します。

ご説明した施策は、次期中期経営計画の基本的な考え方につながります。より具体的な内容は2024年5月に公表予定ですが、当社の新たな成長ステージを実現すべく、資本効率を向上させ、二次電池に続く収益の柱として受動部品、センサ等の戦略成長事業を大きく成長させていきます。

私からの説明は以上となります。ありがとうございました。

将来に関する記述についての注意事項

Attracting Tomorrow TDK

この資料には、当社または当社グループ（以下、TDKグループといいます。）に関する業績見通し、計画、方針、経営戦略、目標、予定、認識、評価等といった、将来に関する記述があります。これらの将来に関する記述は、TDKグループが、現在入手している情報に基づく予測、期待、想定、計画、認識、評価等を基礎として作成しているものであり、既知または未知のリスク、不確実性、その他の要因を含んでいるものです。従って、これらのリスク、不確実性、その他の要因による影響を受けることがあるため、TDKグループの将来の実績、経営成績、財務状態が、将来に関する記述に明示的または黙示的に示された内容と大幅に異なったものとなる恐れもあります。また、TDKグループはこの資料を発行した後は、適用法令の要件に服する場合を除き、将来に関する記述を更新または修正して公表する義務を負うものではありません。

TDKグループの主たる事業活動領域であるエレクトロニクス市場は常に急激な変化に晒されています。TDKグループに重大な影響を与え得る上記のリスク、不確実性、その他の要因の例として、技術の進化、需要、価格、金利、為替の変動、経済環境、競合条件の変化、法令の変更等があります。なお、かかるリスクや要因はこれらの事項に限られるものではありません。

また、本資料では、業績の概略を把握していただく目的で、多くの数値は億円単位にて表示しております。百万円単位にて管理している原数値を丸めて表示しているため、本資料に表示されている合計額、差額などが1億円の桁において、不正確と見える場合があります。詳細な数値が必要な場合は、決算短信及び補足資料を参照していただきますようお願いいたします。

© TDK株式会社 2023

決算説明会の質疑応答を含むテキスト情報は以下のページに後日掲載いたします。
https://www.tdk.com/ja/ir/ir_events/conference/2024/2q_1.html