

# 2020年12月期 通期決算発表説明会（2021年2月10日）

## 要旨及び主な質疑応答

### 登壇

---

**司会**：本日はお忙しい中、ルネサスエレクトロニクス株式会社、2020年12月期第4四半期および通期決算説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。

本日の説明会には、代表取締役社長兼 CEO 柴田英利、執行役員兼 CFO 新開崇平、執行役員兼オートモーティブソリューション事業本部 副事業本部長真岡朋光、オートモーティブソリューション事業本部 副事業本部長片岡健、ほか、経理、IRのスタッフが出席しております。

これより CEO 柴田からごあいさつ申し上げた後、CFO 新開より第4四半期決算についてご説明し、続けて質疑応答を行います。説明会全体の時間は約60分を予定しております。

なお、本日の説明会で使用する資料は、先ほど当社のホームページのIRサイトに掲載したものと同じです。

それでは、柴田さん、お願いします。

**柴田**：皆様、こんにちは。お忙しいところありがとうございます。柴田でございます。

振り返ってみると、去年の前半は特に、一体どうなってしまうのだろうという不安に大きく苛まれました。一方で、後半になると自動車を中心に、だいぶ経済、需要も盛り返ってきて、非常にめまぐるしく変わる1年、景色が変わる1年だったと振り返っています。

結果として、粗利率、営業利益の額、それから営業利益の率としてはルネサス発足以来、（Non-GAAPベースで）過去最高を記録することができました。この後、詳細は新開から皆さんに、資料に基づいてお話をさせていただきます。

一方で、足元としては、非常に需要が堅調なので、どうやってその需要を少しでも早く顧客のために満たしていくかということに全力を注いでいます。もうしばらくこの状況は続きそうだなと考えています。引き続き、気を引き締めていきたいと考えております。

新開さん、説明をお願いします。

新開：CFO の新開です。2020 年 12 月期の第 4 四半期、通期の決算内容について IR サイトに掲載のプレゼンテーション資料をベースにご説明します。

Non-GAAP

## 2020年12月期 第4四半期・通期 決算概要

IFRS、NON-GAAP<sup>\*1,2</sup>

売上収益の前年同期比、前四半期比、予想比は小数点以下第2位を四捨五入

(億円)	2019年12月期		2020年12月期								
	第4四半期 (10-12月)	通期 (1-12月)	第3四半期 (7-9月)	第4四半期 (10-12月) 予想	第4四半期 (10-12月) 実績	前年同期比	前四半期比	予想比 <sup>*3</sup> (10/29時点)	通期 (1-12月) 実績	前年同期比	予想比 <sup>*3</sup> (10/29時点)
売上収益	1,920	7,182	1,787	1,830 ~1,910	<b>1,916</b>	-0.2%	+7.2%	+2.4%	<b>7,157</b>	-0.4%	+0.6%
売上総利益率	45.1%	42.9%	47.5%	47.0%	<b>47.0%</b>	+2.0pts	-0.5pt	+0.0pt	<b>47.3%</b>	+4.4pts	+0.0pt
営業損益 (率)	314 (16.4%)	925 (12.9%)	365 (20.4%)	346 (18.5%)	<b>372</b> <b>(19.4%)</b>	+58 (+3.1pts)	+7 (-1.0pt)	+26 (+0.9pt)	<b>1,375</b> <b>(19.2%)</b>	+451 (+6.3pts)	+26 (+0.2pt)
親会社の所有者に 帰属する当期損益	214	759	336	-	<b>242</b>	+28	-94	-	<b>1,115</b>	+356	-
EBITDA <sup>*4</sup>	560	1,929	573	-	<b>575</b>	+14	+2	-	<b>2,232</b>	+304	-
1米ドル=	108円	109円	107円	104円	<b>105円</b>	3円 円高	2円 円高	1円 円安	<b>107円</b>	2円 円高	0円 円安
1ユーロ=	119円	123円	123円	123円	<b>124円</b>	5円 円安	1円 円安	1円 円安	<b>121円</b>	1円 円高	0円 円安

\*1: Non-GAAP業績は、財務会計上の数値 (GAAP:IFRS基準) から非経常項目やその他の調整項目を一定のルールに基づいて控除もしくは調整したものです。当社グループの恒常的な経営成績を理解するために有用な情報と判断しており、当社グループはNon-GAAPベースで業績を開示しております。具体的には、企業買収に伴い、認識した無形資産の償却額およびその他のPPA (取得原価の配分) 影響額、企業買収関連費用、株式報酬費用や当社グループが控除すべきと判断する一過性の利益や損失などを控除もしくは調整しております。

\*2: 当社は、IDT社の買収およびその後のDT社によるルネサスエレクトロニクス・アメリカ社の吸収合併を経て「One Renesas」に向け2020年1月1日以降、事業プロセスやITシステムなどの統合に着手したことを契機とし、当社グループの財政状態や経営成績をより適切に表示するために、費用計上区分の見直しを実施いたしました。当該会計方針の変更は適及適用され、前連結会計年度については、適及適用後の連結財務諸表となっております。

\*3: 各数値は売上収益予想レンジの中央値との対比

\*4: 営業損益+減価償却費及び償却費

こちらのページ、第 4 四半期の決算概要についてです。

この結果については、真ん中の濃い青の列をご参照ください。売上収益 1,916 億円。売上総利益率 47.0%。営業損益 372 億円。営業利益率 19.4%。当期損益 242 億円。EBITDA 575 億円という結果になりました。

1-12 月の通期実績については、右側の濃い青の列をご参照ください。

第 4 四半期について、ガイダンスとの対比を簡単にご説明します。予想比というところをご覧ください。

売上収益については、ガイダンスの中央値から 2.4%、レンジの上限を少し上回るところで着地いたしました。この上振れ分の内容ですけれども、大枠でいうと為替の影響が約半分ぐらい、正味の売上の影響が残りの半分ぐらいです。為替は、ドル、ユーロともに想定よりも 1 円円安の方向で着地しました。

正味の売上影響については、セグメントで申し上げますと産業・インフラ・IoT が大宗を占めておりまして、このうちの主要な要因はサプライの改善、部材の調達や、生産ミックスの適合が出荷につながったというものになります。

売上総利益率はガイダンスに対してインラインで着地しました。営業利益は、中央値から実額で26億円、率として0.9%ポイント上回って着地しております。詳細は後ほどご説明します。

Non-GAAP

## 売上収益 四半期推移

IFRS、NON-GAAP<sup>\*1,2</sup>



\*1: Non-GAAP業績値は、財務会計上の数値 (GAAP:IFRS基準) から非経常項目やその他の特定の調整項目を一定のルールに基づいて控除もしくは調整したものです。当社グループの恒常的な経営成績を理解するために有用な情報と判断しており、当社グループはNon-GAAPベースで業績を開示しております。具体的には、企業買収に伴い、認識した無形資産の償却額およびその他のPPA (取得原価の配分) 影響額、企業買収関連費用、株式報酬費用や当社グループが控除すべきと判断する一過性の利益や損失などを控除もしくは調整しております。

\*2: 2019年12月期第1四半期から当社の監査人は交代しており、IFRSに基づき作成された2018年12月期各四半期の連結財務諸表につきましては、前任監査人による四半期レビューの対象となっておりません。ただし、我が国において一般に公正妥当と認められる四半期連結財務諸表の作成基準に基づき作成された2018年12月期各四半期の連結財務諸表については、前任監査人によって四半期レビューが実施されております。

これは、売上収益の四半期推移をセグメントごとに示したものです。第4四半期は一番右側をご参照ください。

まず全社売上収益全体では、YoYでは0.2%の減収、QoQでは7.2%の増収となりました。

自動車向けですが、YoYではマイナス5.5%、QoQでプラス19.8%となりました。

産業・インフラ・IoT向け事業では、YoYでプラス6.7%、QoQでマイナス4.0%となりました。

## 2020年12月期 第4四半期 売上総利益率・営業利益率

IFRS、NON-GAAP<sup>\*1</sup>

	2020年12月期 第3四半期 実績 (2020年7-9月)	2020年12月期 第4四半期 予想 (2020年10-12月)	2020年12月期 第4四半期 実績 (2020年10-12月)
売上総利益率 予想比: +0.0pt QoQ: -0.5pt	47.5%	47.0%	47.0%
営業利益率 予想比: +0.9pt QoQ: -1.0pt	20.4%	18.5%	19.4%

営業利益率 予想比 +0.9pt
売上総利益率
↑ 為替
↑ 製品ミックス
↓ 生産回収
↓ 製造費用等
↑ 営業費用

営業利益率 QoQ -1.0pt
売上総利益率
↓ 為替
↓ 製品ミックス
↑ 生産回収
↓ 製造費用等
↓ 営業費用

\*1: Non-GAAP業績は、財務会計上の数値 (GAAP:IFRS基準) から非経常項目やその他の特定の調整項目を一定のルールに基づいて控除もしくは調整したものです。当社グループの恒常的な経営成績を理解するために有用な情報と判断しており、当社グループはNon-GAAPベースで業績を開示しております。具体的には、企業買収に伴い、認識した無形資産の償却額およびその他のPPA (取得原価の配分) 影響額、企業買収関連費用、株式報酬費用や当社グループが控除すべきと判断する一過性の利益や損失などを控除もしくは調整しております。

続いて、第4四半期の売上総利益率と営業利益率です。それぞれ47.0%、19.4%でした。

予想比、右上をご覧くださいますと、営業利益率でいうと0.9%ポイント、26億円の上振れで着地しました。

まず売上総利益率からですが、こちらは予想比でフラット。為替と売上、製品ミックスによる粗利の改善を、生産回収の減がオフセットするかたちで着地しました。

この生産回収の減ですが、COVID-19の影響で当社のマレーシアの後工程の工場で、一時限定的な生産のオペレーションをやっていたという影響等が含まれるものです。

営業費用は、ほぼインラインで着地しまして、営業利益率としては申し上げたとおり予想に対して0.9%ポイント、26億円の上振れで着地いたしました。

その下段、QoQについてです。QoQの営業利益率は1.0%ポイントのマイナス、実額ではプラス7億円となりました。

まず売上総利益率ですが、こちらが0.5%ポイントのマイナス。製品ミックスの悪化、相対的にこの自動車向けの製品の売上がQoQで増えたということに加えて、生産回収増と費用増がおおむねオフセットするようなかたちになって、ネットして率としてはマイナスとなりました。

一方で、営業費用については、QoQで増。OPEX、特にR&Dですが、シーズンリティーに加えて、一部2021年第1四半期で使う予定だったもののプル・イン等が含まれています。

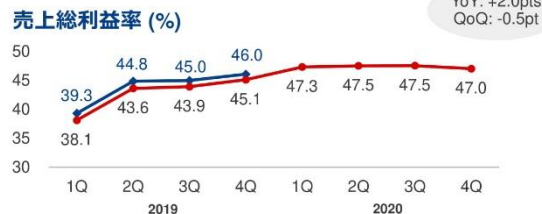
結果、営業利益率で1.0%ポイントの減ということになりました。

Non-GAAP

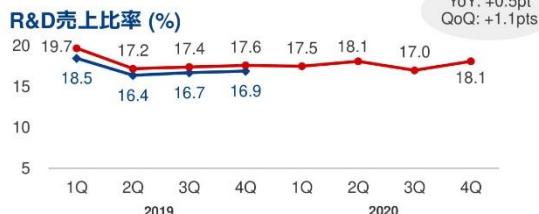
## 売上総利益率・営業利益率・OPEX推移

IFRS、NON-GAAP<sup>\*1,2</sup>

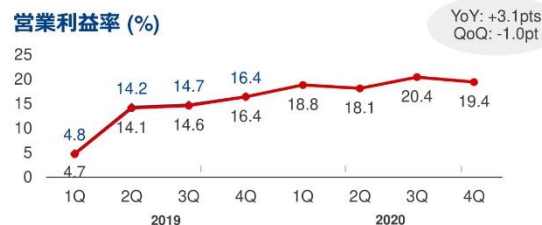
売上総利益率 (%)



R&D売上比率 (%)



営業利益率 (%)



SG&A・その他売上比率 (%)



\*1: Non-GAAP業績は、財務会計上の数値 (GAAP:IFRS基準) から非経常項目やその他の調整項目を一定のルールに基づいて排除もしくは調整したものです。当社グループの通常の経営成績を理解するために有用な情報と判断しており、当社グループはNon-GAAPベースで業績を開示しております。具体的には、企業買収に伴い、認識した無形資産の償却額およびその他のPPA (取得原価の配分) 影響額、企業買収関連費用、株式報酬費用や当社グループが控除すべきと判断する一過性の利益や損失などを排除もしくは調整しております。  
\*2: 当社は、IDT社の買収およびその後のIDT社によるルネサスエレクトロニクス・アメリカ社の吸収合併を経て「One Renesas」に向け2020年1月1日以降、事業プロセスやITシステムなどの統合に着手したことを契機とし、当社グループの財政状態や経営成績をより適切に表示するために、費用計上区分の見直しを実施いたしました。当該会計方針の変更は遡及適用され、前連結会計年度については、遡及適用後の連結財務諸表となっております。

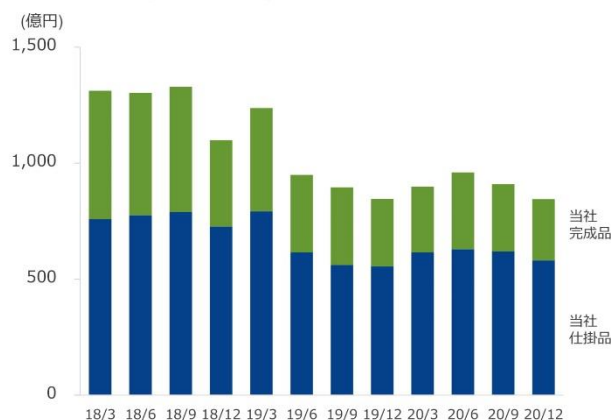
続いて、7 ページ、こちらは主要な指標についてヒストリカルに並べたものです。

右下、SG&A を見ていただくと、徐々に削減していつている、パーセント削減していつているという傾向は見ていただけるかなと思います。

第4 四半期では、一時的な要因もあるのですが、10%を切る水準で着地することができました。

## 在庫状況<sup>\*1</sup>

当社在庫<sup>\*2</sup> (決算ベース)



販売チャネル在庫<sup>\*3</sup> (管理ベース)



\*1: 2019年12月期第1 四半期からはIDT連結後の数値となります。  
\*2: 当社は、IDT社の買収およびその後のIDT社によるルネサスエレクトロニクス・アメリカ社の吸収合併を経て「One Renesas」に向け2020年1月1日以降、事業プロセスやITシステムなどの統合に着手したことを契機とし、当社グループの財政状態や経営成績をより適切に表示するために、費用計上区分の見直しを実施いたしました。当該会計方針の変更は遡及適用され、前連結会計年度については、遡及適用後の連結財務諸表となっております。  
\*3: 日系顧客向けの特約店16社と海外のディストリビューター (旧インターナショナル、旧IDT分含む) の在庫総量

続いて、8 ページ、在庫の状況です。

左側が当社の在庫、完成品と仕掛品の別。右側がチャンネルの在庫、自動車と産業・インフラ・IoT 向けの区別で示しています。

まず、左側の当社在庫です。完成品在庫は自動車向けも産業・インフラ・IoT 向けもともに減少するかたちとなりました。

続いて、販売チャンネル在庫の自動車向けは QoQ で減少。セルスルーの売上対比の比率でいうと、去年 2019 年の後半、あるいは 2020 年の第 1 四半期のレベルを大きく下回る水準となっています。

一方で、産業・インフラ・IoT 向けは、QoQ で増加しています。その増加の要因ですけれども、おおむね半分程度がテクニカルな要因で、半分程度が需要起因の要因です。

前者は、第 3 四半期の決算の説明でも少しお話ししました、主として海外のチャンネルの再編と、シップ・アンド・デビットという取引の導入に伴って、チャンネルの在庫のバリューが上がるという会計的な要因が占めています。

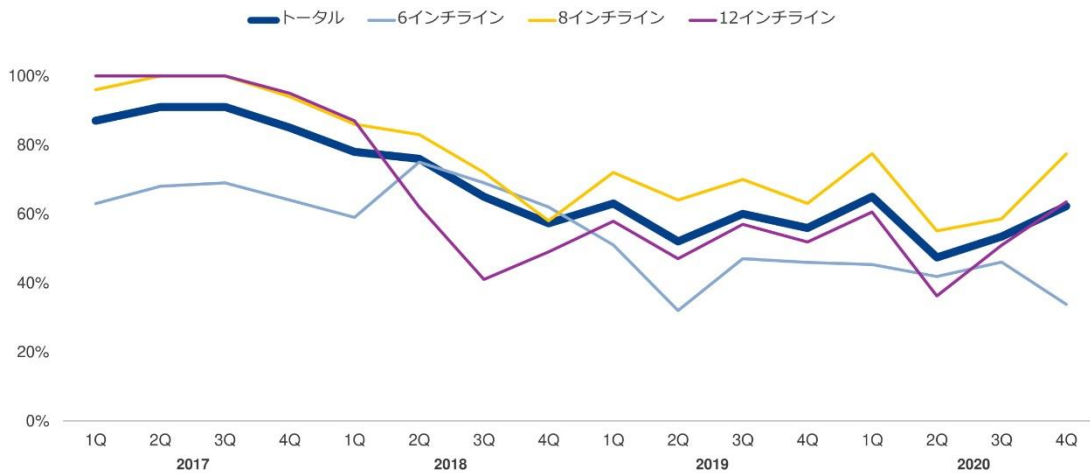
残りの半分と申し上げたものは、一つは部品の不足によって、お客様先で組み立てができない、よって出荷ができないといったもの。それと需要の増に対応するバッファストックの積み増しがあります。

そういった要因で、この産業・インフラ・IoT 向けについては QoQ、実額では増加する傾向になっています。



# 前工程稼働率四半期推移

## ウェハ投入量ベース



続いて、稼働率です。前工程の稼働率で、ウェハ投入量ベースで示しています。

第4四半期の稼働率は、QoQで10%ポイント近く増ということで、予想どおりの着地となりました。

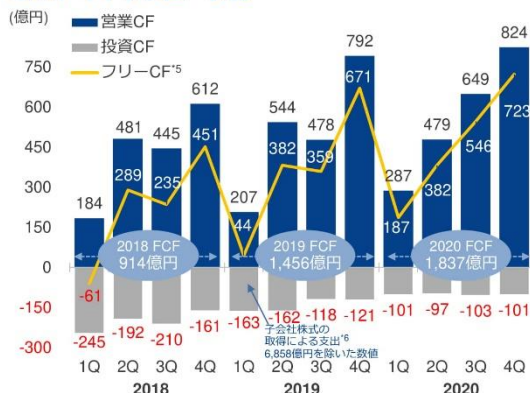
ライン別に見ていただくと、主力の8インチの稼働が高くなっています。反対に6インチは集約予定の滋賀工場での低稼働の影響で低く出ているというのが、この第4四半期の状況です。

# NON-GAAP\*1 EBITDA \*2\*3 およびGAAP\*4 キャッシュ・フローの状況

## Non-GAAP EBITDA



## GAAP キャッシュ・フロー



\*1: Non-GAAP業績値は、財務会計上の数値 (GAAP:IFRS基準) から非経常項目やその他の特定の調整項目を一定のルールに基づいて控除もしくは調整したものです。当社グループの恒常的な経営成績を理解するために有用な情報と判断しており、当社グループはNon-GAAPベースで業績を提示しております。具体的には、企業買収に伴い、認識した無形資産の償却額およびその他のPPA (取得原価の配分) 影響額、企業買収関連費用、株式報酬費用や当社グループが控除すべきと判断する一過性の利益や損失などを控除もしくは調整しております。

\*2: 当社は、IDT社の買収およびその後のIDT社によるルネサスエレクトロニクス・アメリカ社の吸収合併を経て「One Renesas」に向け2020年1月1日以降、事業プロセスやITシステムなどの統合に着手したことを契機とし、当社グループの財政状態や経営成績をより適切に表示するために、費用計上区分の見直しを実施いたしました。当該会計方針の変更は遡及適用され、前連結会計年度については、遡及適用後の連結財務諸表となっております。

\*3: 営業利益-減価償却費及び償却費

\*4: 2019年12月期第1四半期から当社の監査人は交代しており、IFRSに基づき作成された2018年12月期各四半期の連結財務諸表につきましては、前任監査人による四半期レビューの対象となっております。ただし、我が国において一般に公正妥当と認められる四半期連結財務諸表の作成基準に基づき作成された2018年12月期各四半期の連結財務諸表については、前任監査人によって四半期レビューが実施されております。

\*5: 営業キャッシュフロー+投資キャッシュフロー \*6: IDT株式の取得にかかる支出

続いて、EBITDA とキャッシュ・フローの状況です。

第4四半期のEBITDAは575億円。売上比で30%。2020年累計でいうと2,232億円、これは売上比で31%という結果になりました。

右側、第4四半期の営業キャッシュ・フローは824億円。フリー・キャッシュ・フローは723億円。売上比38%。年間累計では1,837億円で、売上比26%と、非常に高い水準で終わることができました。

第4四半期のフリー・キャッシュ・フローについては、一部特殊な要因も含まれていまして、例えば在庫の減少の影響であるとか、買掛の期末集中ですね、R&Dの期末集中に伴うものですが、そういったもの。あとは、シップ・アンド・デビットの導入によるワンタイムのキャッシュイン影響等々が含まれていて、定常よりも少し高い状況で着地いたしました。

Non-GAAP

## セグメント別の売上収益・利益・EBITDA\*1四半期推移

IFRS、NON-GAAP\*2\*3\*4

### 自動車向け事業



### 産業・インフラ・IoT向け事業



\*1: 営業損益・減価償却費及び償却費  
 \*2: Non-GAAP業績値は、財務会計上の数値 (GAAP:IFRS基準) から非経常項目やその他の特定の調整項目を一定のルールに基づいて控除もしくは調整したものです。当社グループの通常の経営成績を理解するために有用な情報と判断しており、当社グループはNon-GAAPベースで業績を開示しております。具体的には、企業買収に伴い、認識した無形資産の償却額およびその他のPPA (取得原価の配分) 影響額、企業買収関連費用、株式報酬費用や当社グループが控除すべきと判断する一過性の利益や損失などを控除もしくは調整しております。  
 \*3: 2019年12月期第1四半期から当社の監査人は交代しており、IFRSに基づき作成された2018年12月期各四半期の連結財務諸表につきましては、前任監査人による四半期レビューの対象となっておりません。ただし、我が国において一般に公正妥当と認められる四半期連結財務諸表の作成基準に基づき作成された2018年12月期各四半期の連結財務諸表については、前任監査人によって四半期レビューが実施されております。  
 \*4: 当社は、IDT社の買収およびその後のIDT社によるルネサスエレクトロニクス・アメリカ社の吸収合併を経て「One Renesas」に向け2020年1月1日以降、事業プロセスやITシステムなどの統合に着手したことを契機とし、当社グループの財政状態や経営成績をより適切に表示するために、費用計上区分の見直しを実施いたしました。当該会計方針の変更は遡及適用され、前連結会計年度については、遡及適用後の連結財務諸表となっております。

11 ページ、こちらがセグメント別の売上収益と利益の推移です。

まず左側、自動車向け事業から申し上げますと、第4四半期の売上総利益率が約38%。営業利益率が16.2%。EBITDAで265億円となりました。

右側、産業・インフラ・IoT向け事業です。第4四半期の売上総利益率が約58%。営業利益率が23%。EBITDAが305億円という結果になりました。



この年間の EBITDA で見ると、前のページにありました、全社で 2,232 億円。こちらのページにあります自動車向けで累計すると 945 億円。産業・インフラ・IoT 向けが 1,290 億円ということで、おおむね全体の 60% ぐらいを産業・インフラ・IoT 向けが占めるという結果になりました。

2019 年は、おおむねこのバランスが半々だったところから、変化してきています。産業・インフラ・IoT の EBITDA は、YoY で約 30% 弱増加していて、IDT の連結影響を除くと、約 2 割増加しています。売上の成長と、あとはグロス-margin の改善ですね。YoY で約 280 ベーシスポイントぐらいの改善をしていますが、それが寄与をしているという結果になりました。

Non-GAAP

## 2021年12月期 第1四半期予想

IFRS、NON-GAAP<sup>1</sup>

売上収益の前年同期比、前四半期比、予想比は小数点以下第2位を四捨五入

(億円)	2020年12月期		2021年12月期		
	第1四半期 (1-3月)	第4四半期 (10-12月)	第1四半期 (1-3月) 予想	前年同期比	前四半期比
売上収益	1,787	1,916	1,970 ~2,050	+10.2% ~+14.7%	+2.8% ~+7.0%
売上総利益率 <sup>2</sup>	47.3%	47.0%	48.5%	+1.2pts	+1.5pts
営業利益率 <sup>2</sup>	18.8%	19.4%	22.0%	+3.2pts	+2.6pts
1米ドル=	110円	105円	103円	7円 円高	2円 円高
1ユーロ=	121円	124円	125円	4円 円安	1円 円安

<sup>1</sup>: Non-GAAP業績値は、財務会計上の数値 (GAAP:IFRS基準) から非経常項目やその他の調整項目を一定のルールに基づいて控除もしくは調整したものです。当社グループの恒常的な経営成績を理解するために有用な情報と判断しており、当社グループはNon-GAAPベースで業績を開示しております。具体的には、企業買収に伴い、認識した無形資産の償却額およびその他のPPA (取得原価の配分) 影響額、企業買収関連費用、株式報酬費用や当社グループが控除すべきと判断する一過性の利益や損失などを控除もしくは調整しております。

<sup>2</sup>: 各数値は売上収益予想レンジの中央値との対比

12 ページが、第 1 四半期の予想についてです。真ん中の濃い青の列をご覧ください。

売上収益については、中央値、ミッドポイントで 2,010 億円、QoQ でいうと 4.9% の増収。売上総利益率は 48.5%、QoQ で 1.5% ポイントの改善。営業利益率については 22.0%、QoQ で 2.6% ポイントの改善を見込んでおります。

# バランスシートの状況

GAAP (IFRS)<sup>1</sup>

(億円)	2019年 3月末	2019年 6月末	2019年 9月末	2019年 12月末	2020年 3月末	2020年 6月末	2020年 9月末	2020年 12月末
<b>資産合計</b>	18,767	16,979	16,663	16,681	16,578	16,345	16,204	<b>16,090</b>
うち 現金及び現金同等物 <sup>2</sup>	1,967	1,165	1,243	1,465	1,369	1,485	1,759	<b>2,198</b>
うち たな卸資産	1,297	1,008	955	908	957	1,018	969	<b>898</b>
うち のれん	6,332	6,149	6,157	6,250	6,209	6,146	6,036	<b>5,905</b>
うち 無形資産	4,780	4,458	4,277	4,146	4,303	4,098	3,867	<b>3,648</b>
<b>負債合計</b>	12,375	11,054	10,681	10,437	10,305	10,051	9,883	<b>9,893</b>
うち 有利子負債 <sup>3</sup>	9,653	8,527	8,288	7,859	7,642	7,402	7,171	<b>6,937</b>
<b>資本合計</b>	6,391	5,924	5,982	6,244	6,273	6,294	6,322	<b>6,197</b>
<b>D/レシオ (グロス)<sup>4</sup></b>	1.52	1.45	1.39	1.26	1.22	1.18	1.14	<b>1.12</b>
<b>D/レシオ (ネット)<sup>5</sup></b>	1.21	1.25	1.18	1.03	1.00	0.94	0.86	<b>0.77</b>
<b>親会社所有者帰属持分比率<sup>6</sup></b>	33.9%	34.7%	35.7%	37.3%	37.7%	38.3%	38.8%	<b>38.3%</b>

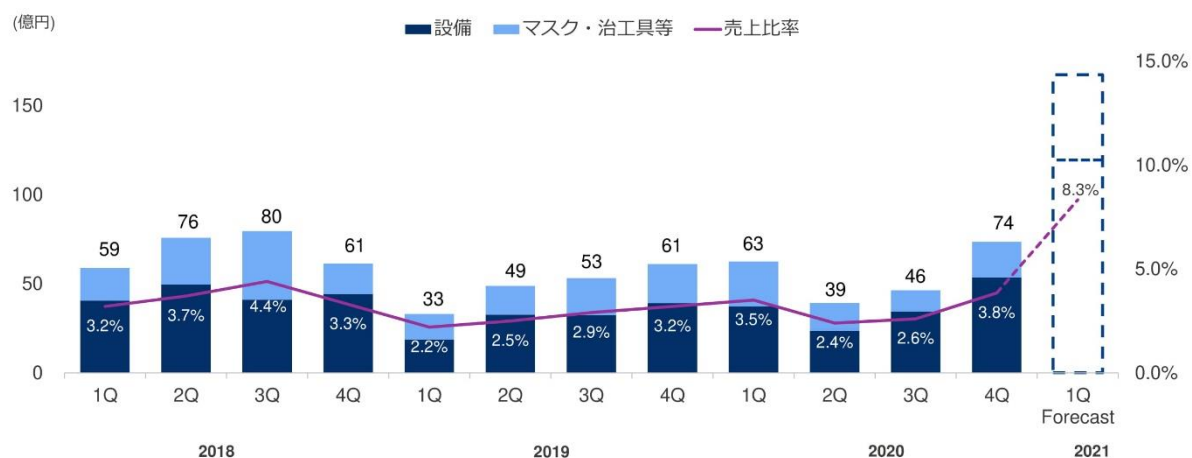
<sup>1</sup>当社は、IDT社の買収およびその後のIDT社によるルネサスエレクトロニクス・アメリカ社の吸収合併を経て「One Renesas」に向け2020年1月1日以降、事業プロセスやITシステムなどの統合に着手したことを契機とし、当社グループの財政状態や経営成績をより適切に表示するために、費用計上区分の見直しを実施いたしました。当該会計方針の変更は遡及適用され、前連結会計年度については、遡及適用後の連結財務諸表となっております。  
<sup>2</sup>手許現金、随時引き出し可能な預金および容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期的な投資から構成されております。  
<sup>3</sup>借入金(流動負債)+借入金(非流動負債)+リース負債(流動負債)+リース負債(非流動負債)+社債の合計  
<sup>4</sup>有利子負債/親会社の所有者に帰属する持分 \*5:有利子負債-現金及び現金同等物/親会社の所有者に帰属する持分 \*6:親会社の所有者に帰属する持分/負債及び資本合計

続いて、補足資料のうち 19 ページ、バランスシートの状況についてです。

第4四半期末でのグロスデットが6,937億円で、グロスレバレッジは3.1倍という結果になりました。

一方で、ネットデットはここから計算すると4,739億円で、ネットレバレッジは2.1倍となりました。2019年末での時点でのネットレバレッジが3.3倍でしたので、この1年で1.2倍分減少することができたということになります。

## 設備投資額の状況<sup>\*1\*2</sup>



\*1:有形固定資産および無形資産への投資決定ベースの金額であり、キャッシュ・フロー計算書に記載の現金支出とは一致しません。但し、IDT投資分は設備納入ベースの金額としております。  
 \*2: 2020年12月期第3四半期よりIDT投資分の区分表示を変更し、当社グループ全体の投資金額を表示しております。過年度分についてもこの表示方法を適用しております。

20 ページが、設備投資の状況です。

第4四半期から、設備投資について、元に戻していくようなオペレーションをやっています。特に当期ですね、第1四半期については戦略的な増産投資、開発投資を実施する予定で、ここに点線で示してあるとおり、過去対比で少し踏み込んだ設備投資をする予定でいます。

以上で、私からの説明を終了します。

**司会**：ありがとうございました。

## 質疑応答

---

### <質問者 1>

**Q:** 二つということをお願いいたします。一つ目ですけれども、現在の状況について教えていただければと思います。メディア報道などでは、大変活況で値上げなどが起こる状況にあると聞いております。この値上げ分の影響というのが、4Qの売上もしくは1Qの売上の計画にどの程度寄与していて、この分はグロスマージンに対してどのような影響を与えているのかということについて教えていただきたいというのが1点目です。

二つ目は、市場の見通しでございます。1-3月、ガイドの中央値で売上、QonQで5%増ということとありますけれども、これを車と産業・インフラに分けて教えていただきたいということと。できれば2021年を通して、どのように今、需要を見られているのかということについて教えていただければと思います。以上2点です。

**A:** 前半の値段の話は非常にセンシティブなので、いろいろ注意しながら発言しなければいけないんですけど。4Qにはそういった効果は全くないです。それから、このファーストクォーターのガイダンスで申し上げますと、二桁億円の限りなく小さいほうと受け取っていただいてもいいかなと思います。

いわゆるアクロス・ザ・ボードで値上げをするみたいなことは私たちはやっていません。オートモーティブとオートモーティブ以外で違うアプローチを取っています。

オートモーティブに対しては、例えば金だったりとか、基盤だったりとか、原材料そのものがすごく値上がりしている。それから、一部報道にも出ていますが、私たちのアウトソース先のサプライヤーからもかなりの規模の値上げを要請されて、受け入れているというような背景がありますので、そういったコスト増分見合いをパスオンさせていただく。航空機、フライトのサーチャージみたいな、そんなようなイメージの取り組みを始めたところです。

それから、オートモーティブ以外のほうについては、基本的にはレガシー製品について値上げをさせていただいて、新製品に、できれば早く移ってほしいというような取り組みをやっていきます。

都合で申し上げますと、1年を通じてでは、それなりの規模のインクリメンタルなプライスになるということを想定してやっていますが、1Qに関して言うと、先ほど申し上げた、まだ非常に限定的な効果を予想しています。

2点目は、デマンドの見通しですが、どうしてもチャネルの商流が私たちは多いので、いつも私たちからチャネルへのセルインでお話をするのか、チャネルから顧客へのセルスルーでお話をするのかによって、特に四半期でいうと見え方が変わってしまうので、そこは要注意ですが。

ご質問は、どちらかという私たちのガイダンスに対する質問であるといったん受け止めて、セルインベースでお話をする、オートモーティブが high single-digit パーセントぐらいで、オートモーティブ以外のところで low single-digit パーセントで、都合ちょうど QoQ+5%ぐらい。そんなようなデマンドの推移を見通しています。

競合他社もおおむね同じようなことを言っていますが、上半期にかけては相当需要が強含んでおり、もちろん先のことは分かりませんが、今見えている景色で言うと、1Q よりも、さらに 2Q は少し強含んでくるかなと見えています。

したがって、あとはサプライ。先ほど新開から触れたことにも少し関わるんですが、当たり前ですけど、私たちだけがサプライしても顧客は物をつくれな。半導体以外の電子部品もそういうことがあると思いますけど、業界全体として、サプライが追い付いてくることによって、需要が実現していくということになります。今、ちょっといろんなところでサプライのタイトさが見えていますから、しばらくこういう状況が続くのではないかなと見えています。

実際、このフォースクォーターの私たちの実績の数字を振り返ってみても、皆さんはどういうふうに受け止められたのか分かりませんが、まあまあガイダンスに近い着地になった。

その一方で、バックログがものすごく積み上がっている。私たち自身も需要になかなか供給が追いついていないという状況です。需要自体が強含みであるということと、私たちが抱えている注残の量がどんどん増えていっているという、両面から見てしばらくこういう状況が続くかなと感じています。ちょっと長くなりましたが以上です。

## <質問者 2>

**Q:** 質問は二つということで。まず一つ目は、今の需要と、それから供給のところでお聞きしたいんですけども。車を中心に逼迫しているというところだと思いますが、こういった中で、稼働率のところはかなり高くなってきていると思います。供給をもっと増やすという意味で、短期間で増やすというのはすごく難しいと思うんですが、こういったところでボトルネックになっていて、例えばボトルネックになっているプロセスを解消すると、供給がもっと増えるとか、そういった取り組みをどういうふうに行っているのか。



それから、車の需要が強いところについては、例えば過剰にお客さんが調達しているようなリスクというのはないのかというのを確認させてください。これが一つ目です。

二つ目は、今、これだけ稼働率が高い状況で推移する中で、売上高というのも上がってきているわけですが、通期で、例えばどれぐらいの規模まで今のキャパシティーでは売上を積み上げられるのか。そのマックスの値がどれぐらいで見てらっしゃるのかというのを教えてください。この2点です。よろしくお願いします。

**A:** 生産供給におけるボトルネックについて。私たちの、フロントエンドの工場の稼働率をご覧いただいても、大体イメージ湧くと思いますが、（ボトルネックは）自社工場では必ずしもないわけです。フロントエンドもバックエンドも両方ですけど、フロントエンドであればファウンドリで、バックエンドであれば OSAT がボトルネックになっています。

それはもう本当に物理的なキャパシティーの上限までいってしまっていて。もう釈迦に説法ですけど、仮に物理的なキャパシティーをこれから増やそうと思っても、これはもうものすごい長い期間がかかるんですよね。

なので、今見通せている今年の上半期、場合によっては今年いっぱいぐらいの時間軸で申し上げると、そういった物理的にキャパシティーをどんと増やすということの効果は、良くも悪くも見通せないというのが実態だと思います。

したがって、ここでちょっと、そこでちょっとというふうに、少しでもスループットを上げる、ターンアラウンドタイムを短くする、あるいはダウンタイムを短くする、というように、ここでちょっと、そこでちょっとというふうにして、アウトプットを上げていくということが今、業界全体として取られていますので、そういうことをしばらくは継続していくのかなと考えています。

それで、ご質問の趣旨とは違うかもしれませんが、もうちょっと先のことを見越してということもあって、私たちの場合は、新開もちょっと触れましたが、中間在庫を増やすようにしています。

先ほど、バックエンドもボトルネックがあると申し上げたので、バックエンドで目詰まってしまうと、それはそれでちょっと効果が減衰されてしまいますが、やはりバックエンドのほうがいろんな意味で機敏に対応しやすい。そもそもバックエンドに必要な、プロセスに必要な時間自体が短いので、中間在庫で、ウェアで持っている在庫を少し余裕を持たせることによって、需要の変動に対しても対応しやすくなるだろうというオペレーションを、去年から着々と、やってきています。ボトルネック対応という意味では、そのような状況です。

**Q:** あと需要の車のところで、例えば受注が過剰に入っているようなリスクみたいなところはいかがでしょうか。

**A:** 現時点で見ている限りにおいては過剰感はそれほど強くはないというか、過剰感はあまり今の時点ではないのではないかと思います。

それは何かというと、先ほどの新開のパートで在庫についての話をしましたけど、今、ものすごく在庫が薄くなってしまっているんですね。私たちの自社在庫もそうだし、チャンネル在庫もそうですが、すごく在庫が薄いです。これはランレートの水準に戻す必要があるので、その分だけ実需に加えて、その分だけ追加で物を作っていく必要があるということが1点あります。

さらに、これはたぶんもう少し落ち着いてからの話になると思いますけど、恐らく半導体それから需要側の業界を巻き込んで、一体今後、こういったサプライチェーンあるいは在庫の管理の在り方はどうあるべきかという議論が進展していくと思います。

それに伴って、たぶんもう少しサプライチェーン全体として持っていく在庫の水準を引き上げるといのが一つのアクションとしては起こってくるだろうと思います。その分も考えると今、ただでさえ強い実需に加えて、さらに上回る範囲で物をつくっていく必要があります。その分も全部含んでいくと、まだまだ今ファーストハーフで見えているような需要の水準は、過剰感ということにはつながらないのかなと考えています。以上です。

**Q:** ありがとうございます。収益性というところでいくと、生産がかなり高い状況になっている中で、かなり今回も良いマージンだったと思うんですけども。これさらに生産固定費の回収みたいところで、アップサイドがどれぐらいあるのか。

あと先ほどご説明いただいた、クォーターで大体2,000億円とかの売上が出てきてる中で、どれぐらいがキャップになりそうなのかというのを教えていただければと思います。

**A:** キャップは難しいですね。今、業界全体としてキャパシティーがいっぱいですので、ここからものすごく大きく上に振れるというのは、ちょっと難しいかもしれません。ただ、先のご質問にもあったように、単に供給を増やすということだけではなくて、いろんな取り組みをしています。

それから、特にオートモーティブのビジネスにおいてはASP、単価の高い製品へのシフトが継続的に起こっています。そういったことも全部混ぜ合わせていくと、それなりのまだアップサイドが残っているとお考えいただくのがいいのかなと思います。

マージンのアップサイドについては、これまで何度か触れたいろんな取り組みの効果も当然期待できます。あとは、まだまだ私たちのファブも稼働率の向上がまだ見込まれていますので、その分も当然マージンのエクспанションには効いてくるだろうと考えています。

ただ全社で申し上げますと、しばらくはオートモーティブの製品の売上が増えると、マージンに対しては少しプレッシャーになりますので、その辺もプラスマイナス合わせてご覧いただくのがいいのではないかなと思っています。以上です。

### <質問者 3>

**Q:** 質問 2 点お願いいたします。1 点目は、足りない度合いというのを、ご解説いただきたいというのが質問でございます。最終販売、車の最終販売を 100 として、今の業界全体のキャパシティがどれくらい出せているかというのがあれば助かります。

これが難しいのであれば、御社の顧客がこれくらい要求していて、ルネサスさんとして出せるのはこれくらいで、それが 10%足りないのか 20%足りないのか、いやいや 5%くらいなのかという、その強弱感みたいなのを、まずいただければと思います。これが 1 点目でございます。

**A:** じゃあ、せっかく真岡、片岡が参加していますので、2 人から回答してもらおうと思います。まず真岡さん、お願いします。

**A:** オートモーティブソリューション事業本部の真岡でございます。

足りない度合いは、これはなかなか正直答えづらいなと思っています。現在、非常にその在庫自体が薄くなっている。これは弊社で見た場合もこういう見え方をするんですけども、当然ながらわれわれの特約店、さらに Tier1 のお客様、そして OEM のお客様もそういうふうに見えています。その中で、最終販売、いわゆる最終的なランレートに対して、このサプライチェーンの中で、実際にわれわれに見えているデマンドがどういうふうに構成されているのか、なかなかお答えするのが難しいと思っています。

やはり、まず当然ランレートの確保、われわれからも要求、ラインをキープするために必要な数量はどれくらいですかと、これはことあるごとにお願いはしている。やはりそうは言っても安全在庫は欲しい、そういったお望みもあるでしょうから、この辺の数字の検証が非常に難しいと認識しています。したがってこの度合いはかなりお答えしづらい、というのが正直なところです。

そして、最終販売ではなく、われわれの需要に対してどれくらい足りないのか、ですけど、これも結構、製品によっても濃淡がございます。

先ほど、弊社の内製工場の前工程の稼働率が出ていましたけれども、ご覧いただくと、まだ当然ながら 100 にはっていないということがご覧いただけるかと思えます。内製の製品の場合はこういうふうに見えます。

一方で、先ほど柴田からコメントさせていただいた、外注工場、ファウンドリ、OSAT によっては、ラインによっては非常に混んでいるというところもございます。現状、デリンクエンシー、、注残がどんどんたまっているという状況からすると、当然 100 は超えているんですけれども。ただ、そのところがかなりばらつきがあると申し上げたほうがいいかなと思っております。

**A:** 片岡さん、何か追加ありますか。

**A:** 片岡です。車の場合、ご存じのとおり、何百もの電子部品が入るわけですし、本当にどのくらい足りないかが分かりづらいですね。つまり、一つの部品が足りないだけでも、もうつくれませんということになりますので、なかなか見えてこないというのが実情です。

したがって、当社といたしましては、お客様とよくコミュニケーションを取って、お客様にとって一番クリティカルな製品、これを優先的に出荷する。お客様の、いわゆるラインダウン、これをできるだけ抑えていくということを進めているのが今の状況です。だから、全体的に何パーセント足りないというのは難しいです。

ただ、一つ例えばヒントとなるのが、海外の OSAT、いわゆるバックエンドの工場の全体のキャパシティに対するデマンドですけど。これは別にオートだけじゃなくて、ノン・オートも含めてですが、例えば昨年 12 月の段階で 130%の需要があったのが、1 月だともう 150%です。もちろんなかなか皆さんキャパが取れないので、駆け込み需要みたいなかたちで需要が多くなっているせいもあると思います。

いずれにしても、かなりなパーセンテージで全体的に不足、それは確かだと思います。数十パーセントというレベルだと思います。ただ、これはオートだけではなくてノン・オートも含めてだと考えます。私からは以上です。

**Q:** ありがとうございます。質問の 2 点目は、2021 年度になりましたので、2020 年と比べて 2021 年、御社の自助努力で改善できる費用の変動要因をお話しいただければと思います。私からは以上でございます。

**A:** 今のご質問は新開から回答します。新開さん、お願いします。

**A:** 2021 年ですけど、YoY で減少する償却費が約 100 億円ぐらいあります。R&D に関しては 2020 年対比でやや投資をするような方向で考えています。

一方で、SG&Aについては、引き続き実額で下げて、さらにパーセントで薄めるというアクティビティを今年も継続していきます。

ですので、OPEXについて言うと、そんなにYoYで減るというよりは、むしろR&Dが増えるということを想定しています。以上です。

**Q:** 追加となりますが、プレゼン資料で設備投資、ファーストクォーターで結構大きくなりますので、これも含めて今年1年間どうなりそうかというご解説もいただければ幸いです。

**A:** 設備投資に関して申し上げますと、この第1四半期のフォーキャストはかなり大きく出ていますが、年間を通して言うと、定常は大体売上比5%と考えておりますけれども、2021年はそれよりも少し高い水準。2020年と2021年を合算するとおおむね定常と同じぐらいの水準になると考えていただければいいかと思えます。

#### <質問者 4>

**Q:** まず、今後8インチのラインをどういうふうにご利用されていくのかについてお聞かせください。たぶんグローバルで見ても、一番今後キャパを増やすのが難しいのが8インチになると思いますので、パワーというか、ミックسدシグナル系のプロセスノードのところは、今回買収を発表されたDialogも含めてたくさん使っているところだと思います。ここをどういうふうにご利用するのか。頑張るかき集めて増産つけるのか。ファウンドリとパートナーシップをやるのか。ヒントをください。これが1点目です。

**A:** 私たちの工場で作っている、特に130ナノのマイコンについては、むしろ300ミリのほうにマイグレーションを進めています。

それから、ちょっと時間軸がずれてしまうかもしれませんが、先ほどの設備投資のご質問にも関係しますが、このファーストクォーターのCAPEXのジャンプの中にIGBTの300ミリ化の投資が結構入っています。これもちゃんといくと、8インチから300ミリにマイグレートしていくということで、当然増えるものもありますけど、ポジティブな格好で卒業していくというデバイスもそれなりに見込んでいます。なので、往って来いで何とかやりくりしていくのかなと考えています。以上です。

**Q:** 確認ですけど、たぶん、180ナノぐらいの生産品を増やせるように、うまく玉突きで移せるものを移して増産していくという理解でよろしいですね。



**A:** 180 ナノかどうかは別にして、そうですね、空けるものもあるので、流せるものも出てくると、そういうことです。

**Q:** 分かりました。ありがとうございます。二つ目が、今回のこの半導体の需給タイト化を受けて、ロットの少ない顧客、製品をどうするかについて考えをお聞かせ願えますでしょうか。たぶん、TAT を上げようと思ったら、量産品を流すほうが段取りは減りますので、数が出せるとかいうのもあります。標準化を進めるとか、EOL をもっと進めて集約するとか、いろんなやり方があると思います。

あるいは、手間がかかるからもっと値段払ってほしい、という考えもあると思いますので。この需給を踏まえて、半導体の製品戦略をどう変えていくのかというのをお聞かせください。これが2点目です。

**A:** 方向感としては、今渡邊さんがおっしゃった方向感だと思うんですね。ただ、手法のところは、ちょっと違うイメージを私たちは考えてます。さっき、実はもう触れましたが、スタンダードな新製品に乗り換えてくださいというのがたぶん皆さんがハッピーだと思うんですね。

なので、いわゆる EOL で使えなくしちゃうぞというのではなくて、新しいものをお使いいただくインセンティブを提供して、マイグレーションを進めるというのが一丁目一番地。

それから後は中間在庫、ダイ・バンクを拡充する。完成品まで行っちゃうと、すごくコストの高い在庫になってしまうので、そこに行かない状態で在庫をしておいて、必要があればウェハを投入してから出てくるまで待つ必要なくて、もっとずっと短い期間で製品化して届けるという、顧客から見た場合のリードタイム、サプライチェーンの短縮をやっています。この二つの手法で当面は大きな改善を見込めるのではないかなと考えています。以上です。

**Q:** すみません、フォローアップ質問ですけど、この活動によって利益率の改善ってどれぐらい、イメージありますでしょうか。時間軸でたぶん、2~3年スパンとかだと思うんですが。

**A:** これはトップラインの規模によってもだいぶ変わってしまうので、ごめんなさい、今、何ベースとかいう数字は持っていません。

#### <質問者 5>

**Q:** 私からも2点お願いいたします。まず1点目、ファウンドリのところが、やっぱり足りていないということですが、ちょっとマトリックスで自動車と非自動車で製品分野別に MCU と SoC と、アナログ、それぞれの不足感。特に出せていないものがある場合は、出せていないもの。

MCU と言えば線幅とか。アナログと言えばどういう分野が出せていないのか。こういったところを教えてください。これが 1 点目です。

**A:** 例えばファウンドリ、それから OSAT においても、そのときの逼迫度合いに応じてアロケーションを変えています。したがって、あまりスタティックな話ではないので、どっちが足りなくて、どっちが余裕があるとかというのはないです。ダイナミックにどんどん変わっていきます。

それで、プロセスについて言うと、やっぱり投資がかかる話なので、当然一定程度限界があって、何か変えようと思うとえらい時間がかかってしまう。

デジタルでいうと、本当のファインピッチのところよりは、例えば SoC でいうと 16 ナノぐらいまで、マイコンでいうと 40 ナノぐらいまでが、逼迫感が強いのかなと。

ちょうどこの辺りが、もっともっとラッキングノードで今までだったらつくっていたようなものも、マイグレートして、ファインピッチのほうに移ってきている。

一方で、ここはもう新しく投資していないんですね、ファウンドリも。投資するのはもっと先端の 7 ナノとか 5 ナノとかなので、もともと限界のあるところに押し寄せてきて、すし詰めになっているのが今の実態かなと思います。片岡さん、何か追加ありますか。

**A:** そうですね、今、柴田の言ったとおりです。例えば 40 ナノなんかですと、かなり具体的な話になってしまうんですけど。今まで 90 ナノとか 65 ナノでつくっていた製品が、やはり 40 ナノとかに落ちてくるんですね。では 28 ナノ、16 ナノまでいくかという、マイコン系だとなかなかそこまではいかない、やはり 40 ナノぐらいがボトルネックになっていく。

SoC のほうは、どんどん最先端化は進むんですけど、ただやはり 7 ナノとか 5 ナノは本当に最先端なので、やはり 16 ナノぐらいがちょうどボトルネックになってくるというのがあると思います。

そこは、ファウンドリさんもよくご存じです。なかなか投資はできないんですけど、ただこういった状況下では、何とか少しでもキャパを上げるべくご尽力いただいているというの、また事実であります。具体的な数値まで言えないですけど、徐々にキャパは増えていく方向ではあります。ただ仮に投資が伴うと、すぐにキャパは上がらないので、あくまでも徐々にというかたちになっているということをございます。

**A:** あとは、アナログミックスドシグナルは 8 インチでコンマ 15 とか、コンマ 18 とか、その辺りがタイト感が強いですね。

いろんな報道にも出ていますが、パワーマネジメントとか、そういったものに使うようなプロセスでかなり逼迫しているのが足元の状況だと思います。以上です。

**Q:** ありがとうございます。2点目ですけど、これは確認です。第4クォーター、ちょっと税金の費用が増えている背景と、もしこれが継続するようであれば、その継続性があるのかどうか、教えていただければと思います。これが2点目です。よろしくお願いいたします。

**A:** 今のご質問は新開から回答します。新開さん、お願いします。

**A:** 第4四半期の税金費用ですね。結論から申し上げますと継続しないものと考えています。ワンタイムのものがいくつか含まれていますが、ランレートが上がるということではありません。その点申し添えておきます。以上です。

#### <質問者 6>

**Q:** 特に自動車向けについてお伺いしたいです。第4四半期、需要に追い付いていなかったり、在庫が薄くなったという全般的なご説明がありました。私どものほうで去年の10月、11月に御社への需要が非常に上がったというようなお話を伺ったことがありました。どれぐらいこの時期10月、11月に逼迫なさっていたか状況をお伺いしたいです。

やはりこのときのオーダーの量というのは、例年、通常るときよりも何倍ぐらいとか、どれぐらい増えていたのかというところを教えてくださいたいです。それが1点で、よろしくお願いいたします。

**A:** 今のご質問は、真岡と片岡から回答しますが、その前に。

どうしても一般のメディアに出ると、自動車のほうがかまびすしいんですけど、数字では必ずしもそうでもなくて、自動車以外の需要の旺盛さ、非常に強いです。私たちの数字でいうと、去年のサードクォーター末と年末のバックログの、いわゆる注残ですよね、この増加幅だけで見ると、自動車よりも自動車以外のほうが多いくらいなので。

一応アナリストの皆さんは、その辺、数字感をどこかの頭の片隅に置いた上で話をお聞きいただくといいかなと思います。自動車ばかりではないですからね。その前置きの上で、真岡さん、片岡さん、よろしくお願いいたします。

**A:** 真岡からコメントさせていただきます。柴田から、数字感を頭にを置いた上でとコメントさせていただきますましたが、その上で、数字というとなかなか難しいなど、先ほどの質問に対しては思っております。

一つは、この10月、11月と先ほどおっしゃいましたけれども、10月、11月に限った話ではないです。これは、昨年の自動車の需要というのは、これはご存じの方も非常に多いかと思えますけれども、コロナの影響を受けまして第2クォーターに大きく沈みました。

その後、第3クォーター、第4クォーターと上がってきて、一度減らしたキャパシティー、在庫等々に需要が一気に追い付いて、枯渇感が出てきて。さらにそれを補完すべくということで、どんどんサイクルが回っていている。

3クォーターもそうですし、4クォーターもそうですし、この(21年第1)クォーターもそうですし、どんどん要求しているデマンドのレベルは上がり続けていると、見えています。

したがって、どこか単月あるいは限定的な期間で突然需要が集中したという状況には見えておりません。片岡さん、いかがでしょうか。

**A:** 具体的な数字を出すのは難しいんですけど。イメージで言いますと、昨年の1Qを1とすると、コロナの影響で、やはり2Qのデマンドが、例えば半分とか6掛けに落ちました。ところが、このコロナの回復にしたがって、当然落ちた需要も含めて、年間で生産台数を取り戻そうという動きが、3Q、4Qで落ちた分まで含めて取り戻そうということになるので、当然1以上になっていくということが特に3Q、4Q、今年の1Q続いているというのが今の状況ですね。

お客様によってもいろいろあるので、なかなか具体的な数字というのは難しいんですけど。1以上2未満の間で、お客様、例えば1.5ぐらいの人もいれば、1.3ぐらいの方もあればというようなイメージ。これがどこまで続くかというのはあるんですけど、今、そういう状況です。

**Q:** ありがとうございます。フォローアップですけれども、オーダーが半導体の自動車向けが御社のほうに集中してしまった気配というのではないのでしょうか。要するにほかのところあまり、もうあまりつくれなくて、御社のほうにどっと注文が流れてきて集中してしまったって、そういう感じはないですか。

**A:** 半導体は、そんなに右から左に違うものを使うということができないんですね。したがって、短期的には、私たちの製品を使っている顧客の製品は、私たちの製品を使い続けるしかできません。それは他社の製品でもほぼ同じです。

なので、例えば私たちの競合が、サプライがタイトだから、ではルネサスから買ってこようかということにはならないですね。以上です。

#### <質問者 7>

**Q:** 2点あります。1点目が、今、車載の半導体の不足の話、ファウンドリのキャパが不足する中で、内製化の比率を上げていっているという話が結構ありますけれども、これは一時的な対応なのか、それとも混乱が収束した後に元に戻すのか。中長期的な生産体制の方向性について、教えていただけたらと思います。これが1点目です。

**A:** 中長期的な生産の方向性は何も変わっていませんし、変えるつもりもないです。7ナノとか5ナノの製品を自社で作るとするのは現実性がないので、そういったものはファウンドリに出していく。

私たちの工場で作れるもの、無理なく作れるものについては作っていくという、いわゆるファブライトの戦略は変わりません。以上です。

**Q:** 例えば40ナノとかで外に出していた分というのは、今後自社でやっていくということになるのか、また外に戻すのかと、この今まで自分たちでできていたけど外に出していった分についてはどうでしょうか。

**A:** 自分たちでできていたといっても、すごく少ないキャパシティーしか私たちの工場にはないんですよ。したがって、外から引き揚げて、そもそも自分たちの工場に全部持ってこられるかという、全く持ってこられないです。

**Q:** ありがとうございます。2点目です。今、Appleとか異業種からの自動車業界の参入が結構取り沙汰されていて、結構EV市場が盛り上がるのではないかという話があると思います。そこら辺に対する御社のスタンスとか、市場獲得に向けて、どういうふうに取り組んでいくのかというコメントがあったらお願いいたします。

**A:** たぶん一番この分野に影響が出そうなのが片岡のところで、仮に今の名前を挙げられた会社が入ってきたとしても、あるいは同じように異業種からほかの会社が入ってきたとしても、いわゆるアナログとかパワーの半導体というのが影響を受けることというのは、まあ、まずもってないと思うんですよ。



それから、いわゆるマイコンのところも、比較的限定的な影響かなと思っています。たぶん影響が出るとすれば、いわゆるアプリケーションプロセッサみたいなハイコンピュータの部分だと思います。この辺のデジタルのオートモーティブの責任者を務めている片岡から回答します。片岡さん、お願いします。

**A:** そうですね、恐らくコンベンショナルな自動車のコントロール、マイコンの部分、例えばエンジンコントロールであったり、ボディーのコントロールだったり、シャシーのコントロール、これは影響がないと思います。

一方で、ハイコンピューティングが必要な、例えばIVIであったり、いわゆる SoC の分野は他業種からやってくる可能性もあります。

ただ、一つは、EE アーキテクチャという進化の中において、真ん中のセントラルコンピューターと、周りの、いわゆるゾーンコンピューターというのがあるんですけど、これが役割を共有化する。アプリケーションを、とある車ではマイコン側に置いたのが、とある車種では SoC 側に置く、こういったことになります。この EE アーキテクチャにおきましては、このローエンドからハイエンドまで、マイコンから SoC まで、スケラビリティをもった製品群を持っているというのが一つの強みになります。ここに関して言うと、当社は過去からの資産、お客様のソフトウェア資産がございますので、有利かなと考えます。

一方で、やはりどうしても非常にハイコンピューティングが必要な分野も出てきますので、そういったものに関して、われわれはどうアドレスしていくかというのは、確かに課題ではあると思います。

われわれの一つの強みは、やはり車として実際にパフォーマンス、すごくハイパフォーマンスなだけではなくて、実際に車の中できっちり信頼性をもって長年動くという。例えば低消費電力であったり、品質性が高いであったり。あと、いわゆるファンクショナル・セーフティー、FSA というものや、あとセキュリティー、そういったものが総合的にございますので、そういったものを今までの経験をもって強みとしてやっていく。

加えて、やはり他業種からやってくる方もそうですけど、われわれのお客様はソフトウェアの開発者の方々です。その方々がやはりルネサスの製品は使いやすい、ルネサスの製品を使えば必ずソフトを開発した後に、実際の車でちゃんと動きますねと。こういったことができるような開発環境であったり、そういったシミュレーター環境であったり、また先ほど言いましたように実際に動かしたときにきっちり熱が収まる。こういったところで差別化していきたいと思っています。

## <CEO/柴田挨拶>

ご参加いただきまして、ありがとうございます。今日いろいろな質疑応答の中で出てきましたが、ちょっとオートモーティブに比重が寄ったやりとりになりました。繰り返しになりますが、オートモーティブだけではなくて、例えばデータセンターだったりとか、いわゆるコンピューティングの分野だったりとか、それから白物も今は非常に需要が強くなっています。特に中国とかですね。したがって、全体的にここしばらくは需要強含みが継続していくというのが今見えている景色かなと思います。

加えて、サプライチェーンの在り方、在庫の持ち方といったようなことに議論が及んでいって、行動の変化が訪れると、それもプラスして需要増の要因になっていくのかなと考えています。もちろん、コロナをはじめとして予見不可能なことはあるかもしれませんが、今見えている景色でいうと、今年は良い年になりそうだなと感じています。

一方で、投資家の方には良い年になるけど、顧客にとっては良くない年になってしまうというのでは、長い目で見て良いことはありません。1人でも多くの顧客、一つでも多くの製品が実際のエンドユーザーの手元に届けられるように、そのための努力、手間、投資、そういったことは惜しまずにやっていきたいと考えています。

ということで、去年非常に不透明感が一時漂った割には良かったなという決算になってほっとしていますということです。

ここから先は、一昨日発表した Dialog のトランザクションのクロージングと統合作業というものが始まってくると思いますので。また、遅れることなく皆さんに適宜適切に情報提供、アップデートの機会を提供させていただきますので、これまで同様、あるいはこれまで以上にどうぞよろしくをお願いします。

今日は本当にどうもありがとうございました。これにて失礼します。

以上