

2026年2月4日

各 位

会社名 京セラ株式会社
代表者名 代表取締役社長 谷本 秀夫
(コード 6971 東証プライム市場)
問合せ先 取締役 執行役員常務
コーポレート担当 (最高財務責任者)
千田 浩章
TEL. 075-604-3500

(訂正)「2026年3月期 第3四半期 決算説明会資料」及び 「経営改革プロジェクト進捗報告」

2026年2月3日に発表した適時開示資料「2026年3月期 第3四半期決算説明会資料」、及び「経営改革プロジェクト進捗報告」につきまして、訂正すべき箇所がございましたので、下記の通り訂正いたします。なお、訂正箇所には下線を付して表示しております。

記

1. 訂正の理由

記載の内容に一部訂正すべき事項がありましたので、これを訂正します。

2. 訂正の内容

(1) 2026年3月期 第3四半期 決算説明会資料

(訂正前)

P12 : 2026.3期 第3四半期累計 実績 ソリューションセグメント

売上高 第3四半期 (直前四半期比較)

機械工具事業が減収となったものの、円安効果及びドキュメントソリューション事業の増収を主因にセグメント全体で増益

(訂正後)

P12 : 2026.3期 第3四半期累計 実績 ソリューションセグメント

売上高 第3四半期 (直前四半期比較)

機械工具事業が減収となったものの、円安効果及びドキュメントソリューション事業の増収を主因にセグメント全体で増収

(2) 経営改革プロジェクト進捗報告

(訂正前)

P26 : 資本政策の推進 政策保有株式の縮減計画 将来目標

政策保有株式の純資産比率 2026.3期 3Q末 43.7%

(訂正後)

P26 : 資本政策の推進 政策保有株式の縮減計画 将来目標

政策保有株式の純資産比率 2026.3期 3Q末 47.9%

以上



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、
当社が予想を行ったものであり、潜在的リスクや不確実性を含んでいます。
最終ページに記載の「将来の見通しに関する記述等について」にご留意ください。

2026年3月期 第3四半期 決算説明会

2026年2月3日

代表取締役社長
谷本 秀夫

1. 2026.3期 第3四半期 決算概要
2. 2026.3期 経営改革の実施状況
3. 2026.3期 業績予想
4. 【ご参考】 補足資料

注：増減率及び事業利益率は百万円単位で算出しています。

1. 2026.3期 第3四半期 決算概要

注：2026.3期より、2025.3期まで「コアコンポーネント」セグメントの「その他」に含めていた宝飾・応用商品事業を「ソリューション」セグメントの「その他」に、「ソリューション」セグメントの「その他」に含めていたディスプレイ事業を「コアコンポーネント」セグメントの「産業・車載用部品」に含めて業績管理することとしました。これに伴い、同条件での比較を行うため、2025年3月期の業績についても、同様の管理区分にて表示しています。

2026.3期 第3四半期累計 実績(1)



売上高：米ドルに対する円高の影響があったものの、半導体関連部品事業を中心にコアコンポーネントが増収
 利益： 前年同期に計上した減損損失等の影響に加え、増収効果や構造改革の進展により大幅増益

(単位: 百万円 / () 内の数字は売上高比率)

	2025.3期 第3四半期累計	2026.3期 第3四半期累計	増減金額	
			金額	率
売上高	1,492,055	1,521,996	29,941	2.0%
営業利益	12,275 (0.8%)	70,621 (4.6%)	*1 58,346 *2	475.3%
税引前利益	50,459 (3.4%)	122,030 (8.0%)	*1 71,571	141.8%
親会社の所有者に帰属する四半期利益	18,331 (1.2%)	97,951 (6.4%)	*1 79,620	434.3%
平均為替 レート	米ドル ユーロ	153円 165円	149円 172円	為替変動による影響額(前年同期比) 売上高 : 約△120億円 税引前利益 : 約 + 20億円

*1 各段階利益の増減金額に含まれる一時損失等については次頁参照

*2 営業利益と税引前利益増減金額の差:前期における急速な円高進行に伴い計上した為替差損の影響 +約133億円

・ 営業利益及び税引前利益に含まれる一時損失

	2025.3期 第3四半期累計	2026.3期 第3四半期累計	増減金額 (前年同期比における影響額)
①半導体部品有機材料事業における有形固定資産の減損損失等	約△430億円	-	約+430億円
②半導体部品有機材料事業における未稼働資産の評価減	-	約△50億円	約△50億円
③シリコンダイオード・パワー半導体事業の譲渡契約締結に伴う損失	-	約△21億円	約△21億円
営業利益及び税引前利益に含まれる一時損失 合計	約△430億円	約△71億円	約+359億円

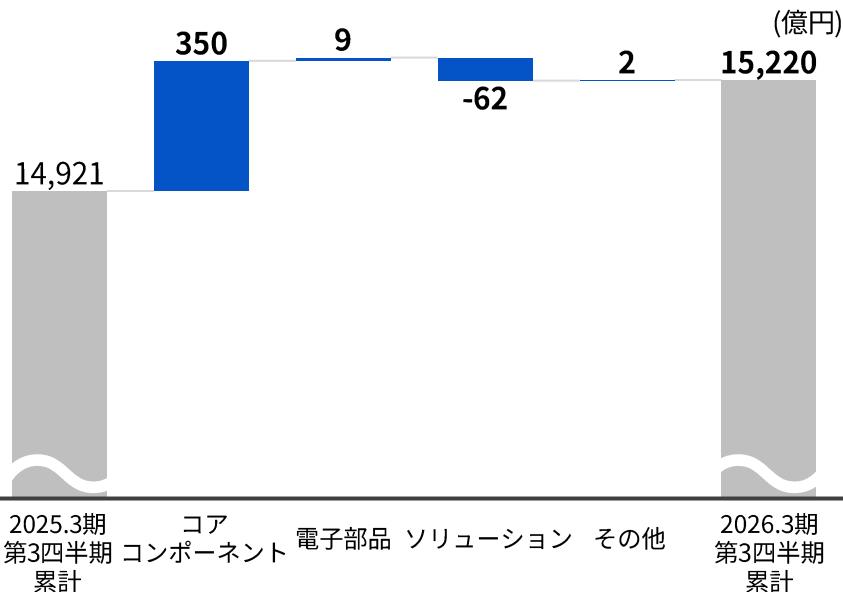
・ 四半期利益に含まれる一時損益

	2025.3期 第3四半期累計	2026.3期 第3四半期累計	増減金額 (前年同期比における影響額)
④上表①～③の一時損失に関する税効果考慮後の金額	約△300億円	約△50億円	約+250億円
⑤海外子会社における繰延税金資産の取り崩し等	約△180億円	-	約+180億円
⑥KDDI株式売却に伴う税金費用の調整	-	約+96億円	約+96億円
親会社の所有者に帰属する四半期利益に含まれる一時損益 合計	約△480億円	約 +46億円	約+526億円

2026.3期 第3四半期累計 実績(3)

売上高

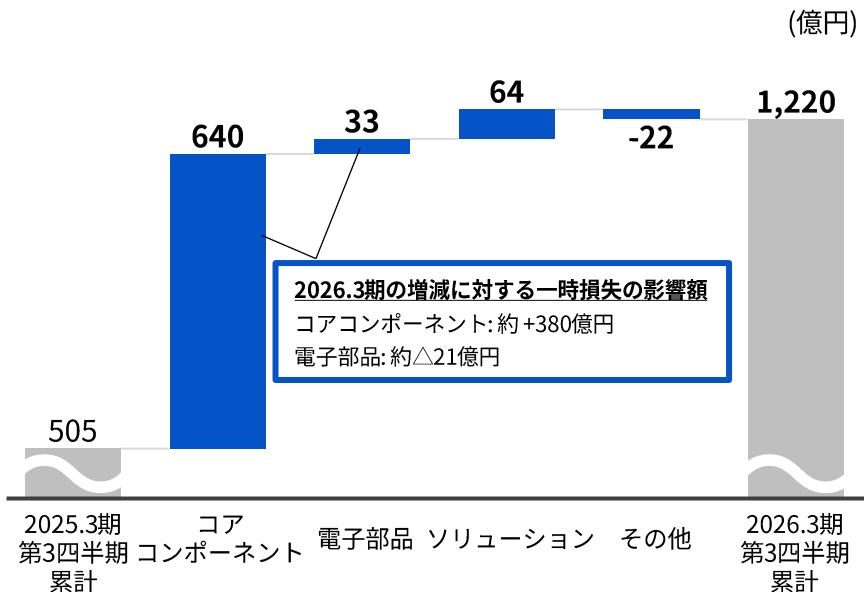
- ドキュメントソリューション事業の販売減を主因にソリューションが減収
- 半導体関連部品事業を中心にコアコンポーネントが增收



税引前利益

- 半導体部品有機材料事業及びKAVX*グループでの構造改革効果に加え、各事業において原価低減に努めたこと、並びに一時損失の減少もあり、大幅に増加

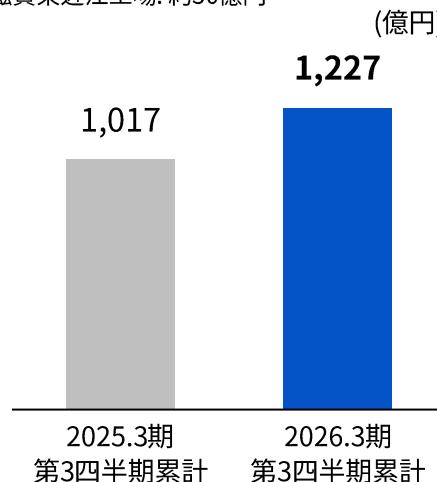
* Kyocera AVX Components Corporation



設備投資額

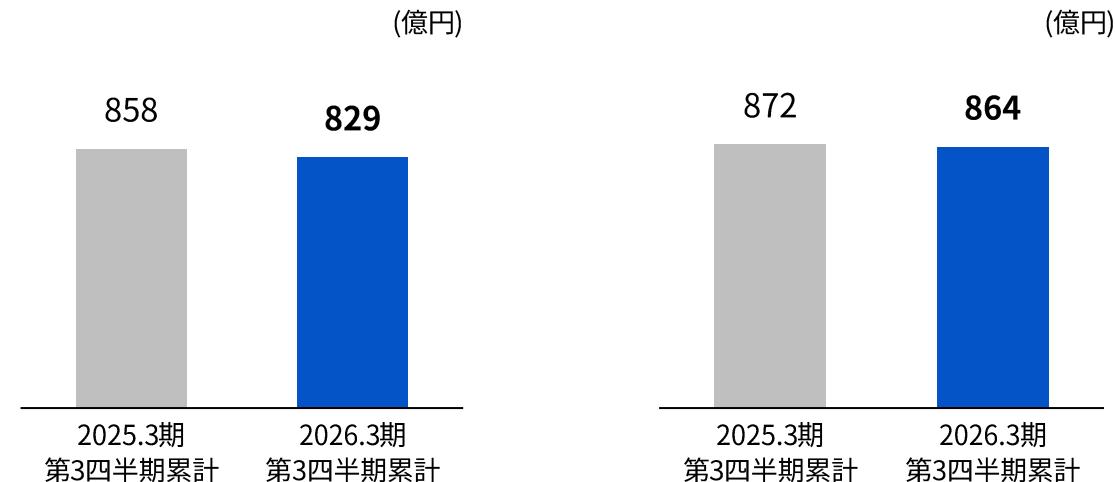
主に国内工場において将来の生産規模拡大や自動化に向けて過年度より着手していた新棟建設*が完工したことに伴う增加

*鹿児島島内工場:約370億円
滋賀東近江工場: 約50億円



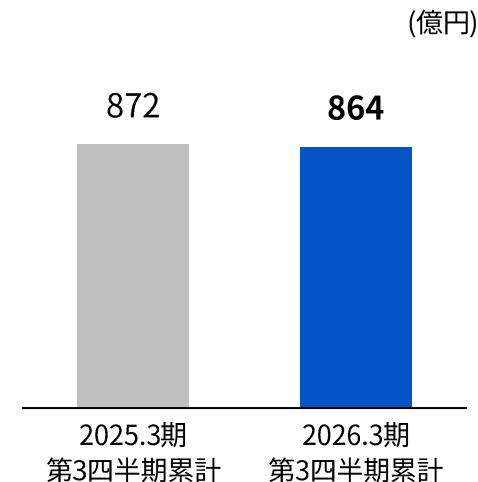
有形固定資産 減価償却費

前年同期に半導体部品有機材料事業において減損損失を計上したことを主因に減少



研究開発費

研究開発テーマの見直しに取り組み、僅かながらも減少



2026.3期 第3四半期累計 セグメント別売上高



(百万円)

	2025.3期 第3四半期累計		2026.3期 第3四半期累計		増減金額	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	率
コアコンポーネント	442,239	29.6%	477,170	31.3%	34,931	7.9%
産業・車載用部品	198,832	13.3%	202,828	13.3%	3,996	2.0%
半導体関連部品	225,735	15.1%	255,770	16.8%	30,035	13.3%
その他	17,672	1.2%	18,572	1.2%	900	5.1%
電子部品	266,301	17.8%	267,196	17.6%	895	0.3%
ソリューション	797,541	53.5%	791,266	52.0%	-6,275	-0.8%
機械工具	231,796	15.5%	231,287	15.2%	-509	-0.2%
ドキュメントソリューション	352,061	23.6%	342,655	22.5%	-9,406	-2.7%
コミュニケーション	158,827	10.7%	152,964	10.1%	-5,863	-3.7%
その他	54,857	3.7%	64,360	4.2%	9,503	17.3%
その他の事業	12,721	0.9%	10,570	0.7%	-2,151	-16.9%
調整及び消去	-26,747	-1.8%	-24,206	-1.6%	2,541	—
売上高	1,492,055	100.0%	1,521,996	100.0%	29,941	2.0%

2026.3期 第3四半期累計 セグメント別利益

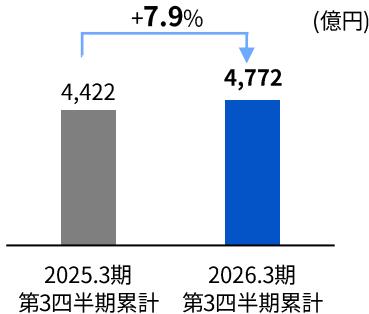


(百万円)

	2025.3期 第3四半期累計		2026.3期 第3四半期累計		増減金額	
	金額	売上高比	金額	売上高比	金額	率
コアコンポーネント	-13,747	—	50,344	10.6%	64,091	—
産業・車載用部品	18,654	9.4%	21,870	10.8%	3,216	17.2%
半導体関連部品	-33,251	—	29,250	11.4%	62,501	—
その他	850	4.8%	-776	—	-1,626	—
電子部品	-1,411	—	1,937	0.7%	3,348	—
ソリューション	51,623	6.5%	57,997	7.3%	6,374	12.3%
機械工具	11,804	5.1%	12,822	5.5%	1,018	8.6%
ドキュメントソリューション	32,189	9.1%	29,144	8.5%	-3,045	-9.5%
コミュニケーション	4,713	3.0%	7,659	5.0%	2,946	62.5%
その他	2,917	5.3%	8,372	13.0%	5,455	187.0%
その他の事業	-35,165	—	-30,940	—	4,225	—
事業利益 計	1,300	0.1%	79,338	5.2%	78,038	—
本社部門損益等	49,159	—	42,692	—	-6,467	-13.2%
税引前利益	50,459	3.4%	122,030	8.0%	71,571	141.8%

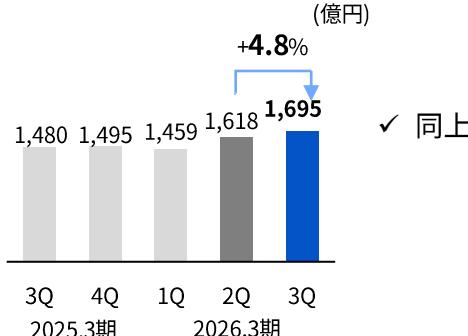
売上高

- 第3四半期累計（前年同期比較）



- ✓ 情報通信関連市場向けセラミックパッケージ、及びデータセンター向け有機パッケージ等、半導体関連部品の販売増を主因に増収

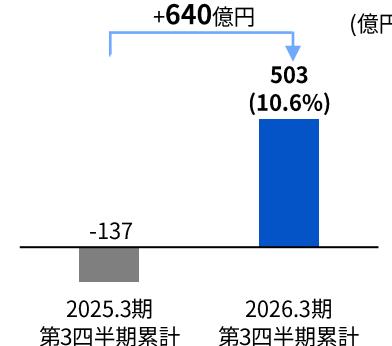
- 第3四半期（直前四半期比較）



- ✓ 同上

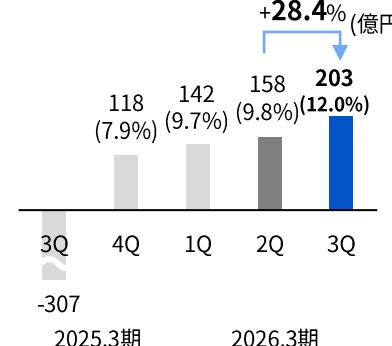
事業利益（利益率）

- 第3四半期累計（前年同期比較）



- ✓ 増収及び構造改革効果に加え、一時損失*の減少により大幅に増加

- 第3四半期（直前四半期比較）

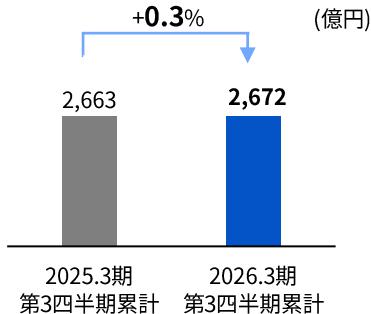


- ✓ 一時損失*の計上はあったものの、増収及び原価低減の効果により増益

* 半導体部品有機材料事業
2025.3期 3Q有形固定資産の減損損失等: 約△430億円
2026.3期 3Q未稼働資産の評価減: 約△50億円

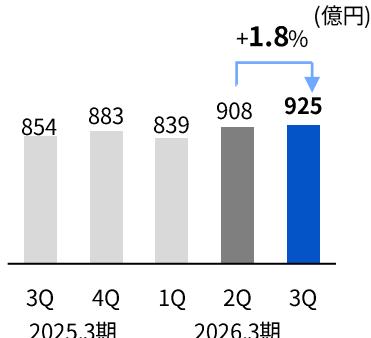
売上高

- 第3四半期累計（前年同期比較）



- ✓ 米ドルに対して円高が進行したことによるマイナス影響はあったものの、KAVXグループにおいて自動車市場や情報通信関連市場向けにコンデンサ等の需要が増加したことによりほぼ横ばい

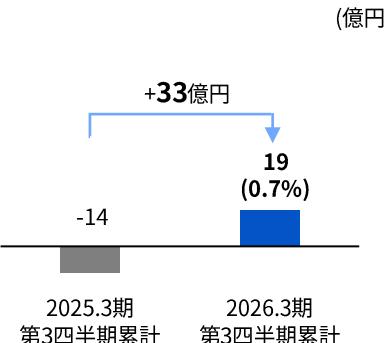
- 第3四半期（直前四半期比較）



- ✓ 情報通信市場向けセラミックコンデンサ等の季節的な減収はあったものの、円安を主因に微増

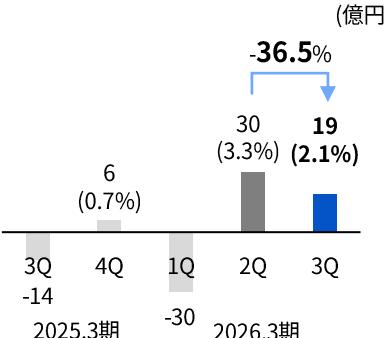
事業利益（利益率）

- 第3四半期累計（前年同期比較）



- ✓ 1Qに計上したシリコンダイオード・パワー半導体事業の譲渡契約締結に伴う一時損失の影響(約21億円)はあったものの、KAVXグループの構造改革の効果を主因に増益

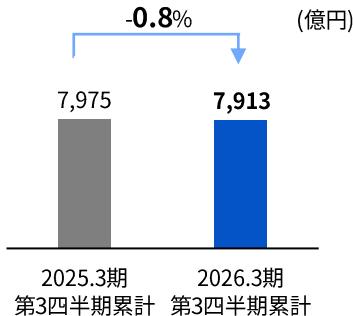
- 第3四半期（直前四半期比較）



- ✓ KAVXグループにおける構造改革の進展はあったものの、情報通信関連市場向けセラミックコンデンサの減収を主因に減益

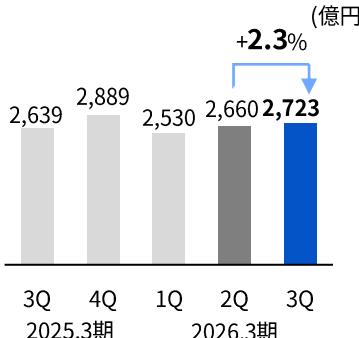
売上高

- 第3四半期累計（前年同期比較）



- ✓ プリンティングデバイス事業やスマートエナジー事業が増収となったものの、ドキュメントソリューション事業及びコミュニケーション事業の販売減によりセグメント全体で減収

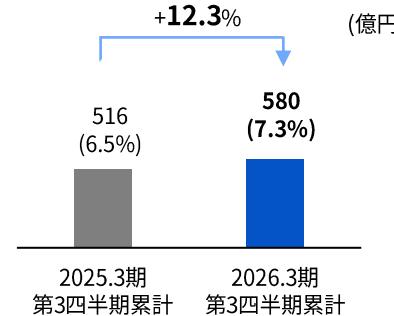
- 第3四半期（直前四半期比較）



- ✓ 機械工具事業が減収となったものの、円安効果及びドキュメントソリューション事業の増収を主因にセグメント全体で増収

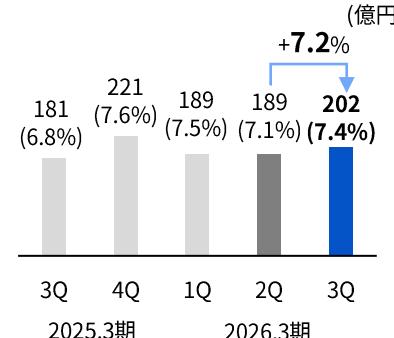
事業利益（利益率）

- 第3四半期累計（前年同期比較）



- ✓ ドキュメントソリューション事業が減益となったものの、各事業での原価低減を主因に増加

- 第3四半期（直前四半期比較）



- ✓ 機械工具事業は減益となったもののドキュメントソリューション事業の増収効果を主因に増加

2. 2026.3期 経営改革の実施状況

課題事業の改善及び資本政策

課題事業の利益改善

半導体部品有機材料事業 (コアコンポーネント)

進捗状況

コスト構造の転換に係る施策を推進し、
2026.3期 3Qの3か月通算において黒字化*

2026.3期 3Q累計 前年同期比 **約+150億円***

*一時損失を除く

KAVXグループ (電子部品)

進捗状況

京セラ電子部品事業との協業を通じて生産技術・
設備効率の強化を図り、2026.3期 3Q累計で黒字化

2026.3期 3Q累計 前年同期比 **約+80億円**

資本政策

自社株買いの進捗状況

- 2025年12月31日までの累計買付実績：
約1,200億円（約59百万株）
- 2026年3月末までの累計買付予定額：
約2,000億円（2025年5月決議内容通り）

公表済

政策保有株式の縮減

- 2025年6月
KDDI株式 約108百万株(約2,500億円)を売却

政策保有株式の純資産比率 (KDDI株以外も含む)

2025.3期末
51.6%

2026.3期 3Q末
47.9%

事業の見直し

ケミカル事業の譲渡

新規

対象事業の概要

セグメント コアコンポーネント

事業 半導体部品セラミック材料ケミカル事業
(封止材・ペーストを中心とする半導体関連製品
及び化成品・コンポジット製品の製造、販売事業)

譲渡対象拠点
(国内) 川崎工場、福島郡山工場、栃木真岡事業所
(海外) 中国製造子会社

事業規模 2025年3月期 売上高： 約230億円

譲渡先 住友ベークライト株式会社

譲渡スキーム 対象事業を当社が設立する新会社に対して吸収分割させ、新会社株式を住友ベークライト株式会社へ譲渡
(2026年10月末譲渡実行予定)

その他の見直し

公表済

シリコンダイオード・パワー半導体事業 (電子部品)

対象事業を当社が設立した新会社に対して吸収分割させ、
新会社株式を新電元工業株式会社へ譲渡

直近の状況

・2026年1月 吸収分割及び譲渡完了

空圧・電動工具事業 (ソリューション)

建設・産業向け資材・工具の米国ディストリビューター
(ザサンカールソン) の譲渡

直近の状況

・2026年1月 米国 **TL Sapphire Holdings, Inc.**
(Truelink Capital Management, LLC の関連会社) に譲渡完了
・譲渡に伴う業績への影響額: 営業利益 約 +150億円

コネクタ事業の強化

日本航空電子工業(株)との連携

売上合計でグローバルトップグループ入りを目指す



- 生産技術
- アジア生産体制

- グローバル販売網/
生産体制

協業の進捗状況

シェア拡大の取り組み

- 2026.3期中に、日本航空電子工業(株)の携帯・ICT機器向け製品の開発体制拡充のため当社より人員を派遣

販売面での協業

- 2027.3期前半より、欧州自動車・産機市場で京セラ販売網を活かしたクロスセルを開始

生産面での協業

- 2028.3期前半に、KAVXチェコ工場で日本航空電子工業(株)製品の量産を開始

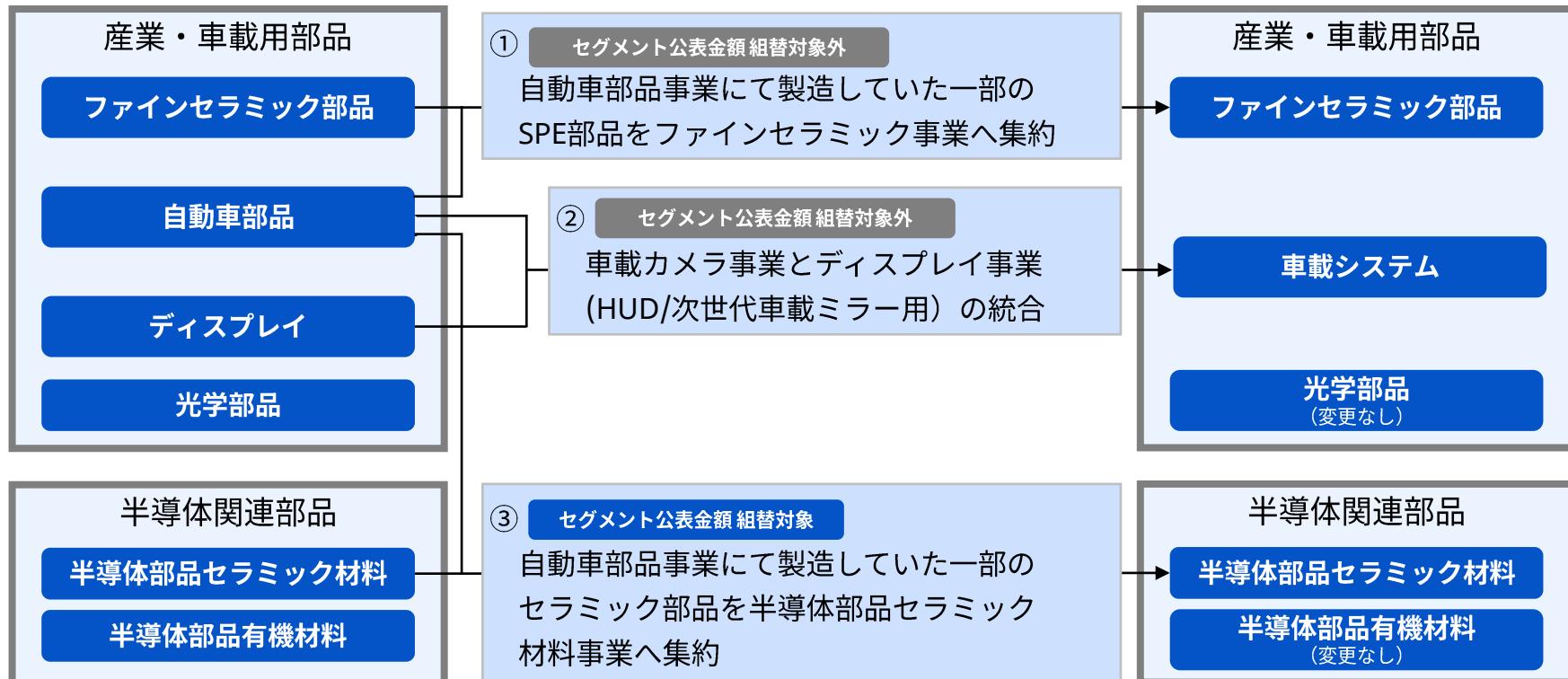
コアコンポーネントセグメントにおける組織再編

コアコンポーネントセグメントにおいて、注力分野の事業体制強化に向けて2026年1月に下記3点の組織再編を実施
(下記③の移管に伴い、後述のセグメント別業績予想における「産業・車載用部品」と「半導体関連部品」の金額を組替表示)

～2025年12月31日

組織再編内容

2026年1月1日～



3. 2026.3期 業績予想

2026.3期 業績予想(1)



(単位: 百万円 / () 内の数字は売上高比率)

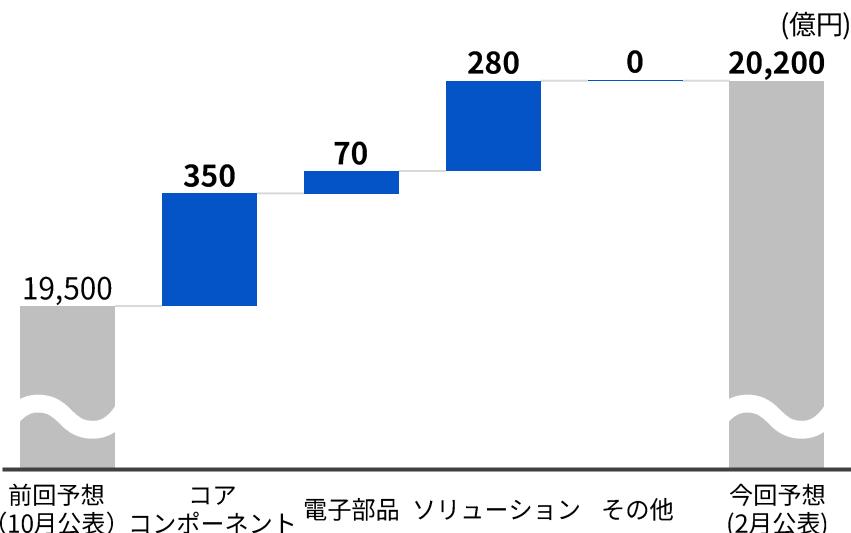
	2025.3期	2026.3期		増減金額	
		前回予想(10月公表)	今回予想(2月公表)	前期比	前回予想比
売上高	2,014,454	1,950,000	2,020,000	5,546	70,000
営業利益	27,299 (1.4%)	70,000 (3.6%)	100,000 (5.0%)	72,701	30,000
税引前利益	63,631 (3.2%)	117,000 (6.0%)	150,000 (7.4%)	86,369	33,000
親会社の所有者に 帰属する当期利益	24,097 (1.2%)	95,000 (4.9%)	120,000 (5.9%)	95,903	25,000
EPS(円)	17.11	67.76*	86.47*		
平均為替 レート	米ドル ユーロ	153円 164円	145円 170円	150円 170円	
設備投資額	141,932 (7.0%)	180,000 (9.2%)	160,000 (7.9%)	18,068	-20,000
有形固定資産 減価償却費	112,077 (5.6%)	120,000 (6.2%)	112,000 (5.5%)	-77	-8,000
研究開発費	116,087 (5.8%)	120,000 (6.2%)	115,000 (5.7%)	-1,087	-5,000

* 2026.3期予想のEPSは、前回予想は2026年3月期上期、今回予想は同第3四半期累計の期中平均株式数を用いて算出。

2026.3期 業績予想(2)：前回予想比

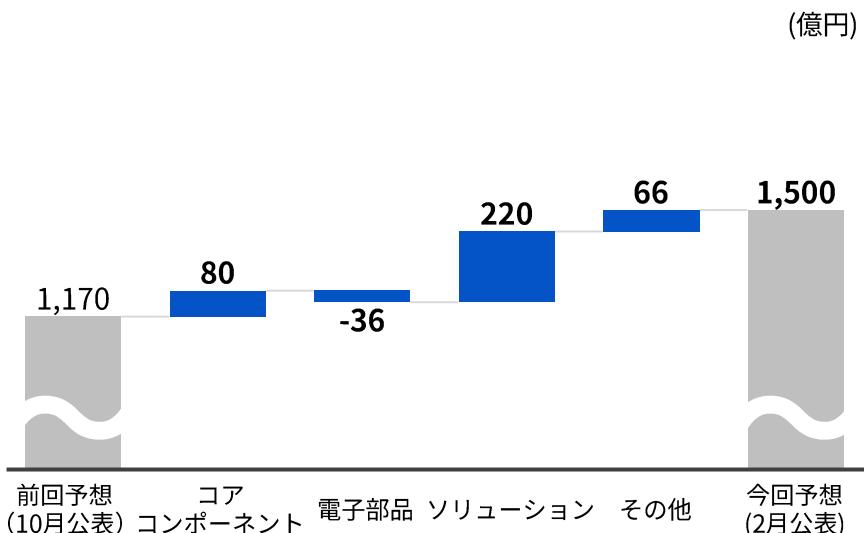
売上高

- 半導体関連事業における需要が高水準で継続



税引前利益

- 需要増及び原価低減の取り組みによる利益増
- ササンカールソン社の譲渡 約+150億円（ソリューション）



2026.3期 セグメント別売上高予想



*下表に記載の金額は全てP17に記載のコアコンポーネントセグメントにおける組織再編後の組替数値を表示

(百万円)

	2025.3期		2026.3期				増減金額	
	金額	構成比	前回予想(10月公表) 金額	構成比	今回予想(2月公表) 金額	構成比	前期比	前回予想比
コアコンポーネント	591,720	29.4%	592,000	30.4%	627,000	31.0%	35,280	35,000
産業・車載用部品	241,871	12.0%	238,000	12.2%	245,000	12.1%	3,129	7,000
半導体関連部品	327,049	16.3%	330,000	16.9%	358,000	17.7%	30,951	28,000
その他	22,800	1.1%	24,000	1.3%	24,000	1.2%	1,200	0
電子部品	354,646	17.6%	350,000	17.9%	357,000	17.7%	2,354	7,000
ソリューション	1,086,367	53.9%	1,026,000	52.6%	1,054,000	52.2%	-32,367	28,000
機械工具	305,876	15.2%	272,000	13.9%	281,000	13.9%	-24,876	9,000
ドキュメントソリューション	479,964	23.8%	455,000	23.3%	470,000	23.3%	-9,964	15,000
コミュニケーション	225,497	11.2%	214,000	11.0%	216,000	10.7%	-9,497	2,000
その他	75,030	3.7%	85,000	4.4%	87,000	4.3%	11,970	2,000
その他の事業	17,114	0.9%	12,000	0.6%	13,000	0.6%	-4,114	1,000
調整及び消去	-35,393	-1.8%	-30,000	-1.5%	-31,000	-1.5%	4,393	-1,000
売上高	2,014,454	100.0%	1,950,000	100.0%	2,020,000	100.0%	5,546	70,000

2026.3期 セグメント別利益予想



*下表に記載の金額は全てP17に記載のコアコンポーネントセグメントにおける組織再編後の組替数値を表示

(百万円)

	2025.3期		2026.3期				増減金額	
	金額	売上高比	前回予想(10月公表) 金額	売上高比	今回予想(2月公表) 金額	売上高比	前期比	前回予想比
コアコンポーネント	-1,889	—	50,400	8.5%	58,400	9.3%	60,289	8,000
産業・車載用部品	23,295	9.6%	20,000	8.4%	24,800	10.1%	1,505	4,800
半導体関連部品	-26,447	—	31,000	9.4%	34,300	9.6%	60,747	3,300
その他	1,263	5.5%	-600	—	-700	—	-1,963	-100
電子部品	-818	—	10,000	2.9%	6,400	1.8%	7,218	-3,600
ソリューション	73,696	6.8%	73,000	7.1%	95,000	9.0%	21,304	22,000
機械工具	15,707	5.1%	15,000	5.5%	33,200	11.8%	17,493	18,200
ドキュメントソリューション	49,038	10.2%	40,000	8.8%	40,200	8.6%	-8,838	200
コミュニケーション	9,347	4.1%	9,500	4.4%	10,700	5.0%	1,353	1,200
その他	-396	—	8,500	10.0%	10,900	12.5%	11,296	2,400
その他の事業	-46,990	—	-46,000	—	-41,700	—	5,290	4,300
事業利益 計	23,999	1.2%	87,400	4.5%	118,100	5.8%	94,101	30,700
本社部門損益等	39,632	—	29,600	—	31,900	—	-7,732	2,300
税引前利益	63,631	3.2%	117,000	6.0%	150,000	7.4%	86,369	33,000

4. 【ご参考】 補足資料

連結業績



百万円 / Yen in millions

	2025年3月期 / Fiscal 2025					2026年3月期 / Fiscal 2026				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year
売上高 Sales Revenue	498,868	499,720	493,467	522,399	2,014,454	478,038	513,347	530,611		
営業利益 Operating Profit	20,956	16,920	-25,601	15,024	27,299	18,550	23,395	28,676		
税引前利益 Profit Before Income Taxes	47,765	4,055	-1,361	13,172	63,631	44,563	23,387	54,080		
親会社の所有者に帰属する四半期利益 Profit Attributable to Owners of the Parent	36,797	-719	-17,747	5,766	24,097	37,143	18,397	42,411		

円 / Yen

平均為替レート Average Exchange Rates	米ドル / US\$	156	149	152	153	153	145	147	154	
	ユーロ / Euro	168	164	163	161	164	164	172	179	

百万円 / Yen in millions

	2025年3月期 / Fiscal 2025					2026年3月期 / Fiscal 2026				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year
設備投資額 Capital Expenditures	31,914	37,019	32,815	40,184	141,932	59,015	29,725	33,913		
有形固定資産 減価償却費 Depreciation Charge of PPE	28,844	28,310	28,694	26,229	112,077	26,871	27,719	28,277		
研究開発費 R&D Expenses	29,529	28,403	29,265	28,890	116,087	27,705	29,473	29,193		

事業セグメント別 売上高



百万円 / Yen in millions

	2025年3月期 / Fiscal 2025					2026年3月期 / Fiscal 2026				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year
コアコンポーネント Core Components Business	145,088	149,147	148,004	149,481	591,720	145,856	161,802	169,512		
産業・車載用部品 Industrial & Automotive Components Unit	65,722	65,155	67,955	68,196	267,028	65,270	67,648	69,910		
半導体関連部品 Semiconductor Components Unit	73,597	78,144	73,994	75,030	300,765	74,519	88,137	93,114		
その他 Others	5,769	5,848	6,055	6,255	23,927	6,067	6,017	6,488		
電子部品 Electronic Components Business	89,712	91,211	85,378	88,345	354,646	83,864	90,845	92,487		
ソリューション Solutions Business	269,042	264,559	263,940	288,826	1,086,367	253,007	266,014	272,245		
機械工具 Industrial Tools Unit	85,865	74,945	70,986	74,080	305,876	80,038	76,945	74,304		
ドキュメントソリューション Document Solutions Unit	115,037	117,185	119,839	127,903	479,964	107,415	113,505	121,735		
コミュニケーション Communications Unit	51,318	54,162	53,347	66,670	225,497	45,586	53,229	54,149		
その他 Others	16,822	18,267	19,768	20,173	75,030	19,968	22,335	22,057		
その他の事業 Others	4,214	3,865	4,642	4,393	17,114	3,430	3,193	3,947		
調整及び消去 Adjustments and Eliminations	-9,188	-9,062	-8,497	-8,646	-35,393	-8,119	-8,507	-7,580		
売上高 Sales Revenue	498,868	499,720	493,467	522,399	2,014,454	478,038	513,347	530,611		

事業セグメント別 利益



百万円 / Yen in millions

	2025年3月期 / Fiscal 2025					2026年3月期 / Fiscal 2026				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year
コアコンポーネント Core Components Business	12,917	4,130	-30,794	11,858	-1,889	14,188	15,832	20,324		
産業・車載用部品 Industrial & Automotive Components Unit	6,172	4,710	7,772	6,019	24,673	7,777	5,670	8,423		
半導体関連部品 Semiconductor Components Unit	6,472	-838	-38,885	5,427	-27,824	6,236	11,392	11,622		
その他 Others	273	258	319	412	1,262	175	-1,230	279		
電子部品 Electronic Components Business	1,055	-1,008	-1,458	593	-818	-3,008	3,025	1,920		
ソリューション Solutions Business	19,569	13,977	18,077	22,073	73,696	18,879	18,883	20,235		
機械工具 Industrial Tools Unit	6,010	3,424	2,370	3,903	15,707	6,551	3,733	2,538		
ドキュメントソリューション Document Solutions Unit	11,340	10,151	10,698	16,849	49,038	9,753	8,371	11,020		
コミュニケーション Communications Unit	679	440	3,594	4,634	9,347	206	3,994	3,459		
その他 Others	1,540	-38	1,415	-3,313	-396	2,369	2,785	3,218		
その他の事業 Others	-11,388	-11,635	-12,142	-11,825	-46,990	-10,129	-11,523	-9,288		
事業利益 計 Total Business Profit	22,153	5,464	-26,317	22,699	23,999	19,930	26,217	33,191		
本社部門損益等 Corporate Gains and Others	25,612	-1,409	24,956	-9,527	39,632	24,633	-2,830	20,889		
税引前利益 Profit Before Income Taxes	47,765	4,055	-1,361	13,172	63,631	44,563	23,387	54,080		

事業セグメント別 受注高



百万円 / Yen in millions

	2025年3月期 / Fiscal 2025					2026年3月期 / Fiscal 2026				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year
コアコンポーネント Core Components Business	153,201	148,276	143,355	142,584	587,416	149,408	158,161	164,251		
産業・車載用部品 Industrial & Automotive Components Unit	75,836	68,038	67,924	65,967	277,765	66,639	67,744	71,516		
半導体関連部品 Semiconductor Components Unit	71,492	74,355	69,304	70,201	285,352	76,682	84,355	86,285		
その他 Others	5,873	5,883	6,127	6,416	24,299	6,087	6,062	6,450		
電子部品 Electronic Components Business	91,878	89,522	86,330	85,370	353,100	89,273	91,501	91,963		
ソリューション Solutions Business	278,732	268,288	263,127	299,185	1,109,332	268,411	270,096	267,088		
機械工具 Industrial Tools Unit	86,338	74,937	71,307	74,804	307,386	80,602	77,461	76,170		
ドキュメントソリューション Document Solutions Unit	114,824	117,507	118,036	127,134	477,501	107,807	113,431	121,647		
コミュニケーション Communications Unit	57,080	54,933	52,418	77,782	242,213	60,357	57,278	47,914		
その他 Others	20,490	20,911	21,366	19,465	82,232	19,645	21,926	21,357		
その他の事業 Others	2,997	2,605	3,022	3,662	12,286	2,758	2,570	3,180		
調整及び消去 Adjustments and Eliminations	-6,899	-7,743	-5,940	-11,758	-32,340	-6,684	-6,430	-5,197		
受注高 Orders	519,909	500,948	489,894	519,043	2,029,794	503,166	515,898	521,285		

事業セグメント別 設備投資額



百万円 / Yen in millions

	2025年3月期 / Fiscal 2025					2026年3月期 / Fiscal 2026				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year
コアコンポーネント Core Components Business	11,603	13,391	10,058	12,871	47,923	40,566	12,241	16,494		
電子部品 Electronic Components Business	6,526	13,153	7,501	7,829	35,009	7,240	7,733	5,269		
ソリューション Solutions Business	8,037	4,427	6,968	4,642	24,074	4,188	6,571	7,289		
その他の事業 Others	1,092	883	1,316	12,411	15,702	2,405	1,460	3,417		
本社部門 Corporate	4,656	5,165	6,972	2,431	19,224	4,616	1,720	1,444		
合計 Total	31,914	37,019	32,815	40,184	141,932	59,015	29,725	33,913		

事業セグメント別 有形固定資産減価償却費



百万円 / Yen in millions

	2025年3月期 / Fiscal 2025					2026年3月期 / Fiscal 2026				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year
コアコンポーネント Core Components Business	11,899	12,040	12,386	10,018	46,343	10,186	10,699	10,781		
電子部品 Electronic Components Business	7,971	7,612	7,305	7,167	30,055	7,568	7,619	7,783		
ソリューション Solutions Business	6,157	5,942	6,186	6,065	24,350	6,121	6,303	6,548		
その他の事業 Others	1,367	1,273	1,281	1,450	5,371	1,449	1,500	1,563		
本社部門 Corporate	1,450	1,443	1,536	1,529	5,958	1,547	1,598	1,602		
合計 Total	28,844	28,310	28,694	26,229	112,077	26,871	27,719	28,277		

事業セグメント別 研究開発費



百万円 / Yen in millions

	2025年3月期 / Fiscal 2025					2026年3月期 / Fiscal 2026				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year	1Q	2Q	3Q	4Q	通期 Full year
コアコンポーネント Core Components Business	5,546	5,327	5,669	4,862	21,404	6,470	6,597	6,383		
電子部品 Electronic Components Business	4,132	3,556	3,338	2,962	13,988	3,097	4,423	4,116		
ソリューション Solutions Business	10,076	9,621	9,169	12,162	41,028	9,212	9,100	9,383		
その他の事業 Others	9,775	9,899	11,089	8,904	39,667	8,926	9,353	9,311		
合計 Total	29,529	28,403	29,265	28,890	116,087	27,705	29,473	29,193		

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) 当社が事業や輸出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) 為替レートの変動が当社の事業実績に及ぼす影響
- (4) 当社製品が直面する激しい競争による圧力
- (5) 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
- (6) 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
- (7) 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
- (8) 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
- (9) 優れた人材の確保が困難となる事態
- (10) 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
- (11) 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
- (12) 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
- (13) 既存の法規制又は新たな法規制への意図しない抵触
- (14) 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
- (15) 世界的な気候変動に関連する諸課題への対応遅れによるコスト増や企業ブランドの低下を招く事態
- (16) 疾病・感染症の発生・拡大、テロ行為、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
- (17) 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
- (18) 売掛債権の信用リスク
- (19) 当社が保有する金融商品の価値の変動
- (20) 当社の有形固定資産、のれん並びに無形資産の減損処理
- (21) 繰延税金資産及び法人税等の不確実性
- (22) 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默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。



京セラ株式会社



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、当社が予想を行ったものであり、潜在的リスクや不確実性を含んでいます。最終ページに記載の「将来の見通しに関する記述等について」にご留意ください。

経営改革プロジェクト 進捗報告

2026年2月3日
京セラ株式会社

| 本日のご説明内容

1. プロジェクト概要

代表取締役社長
谷本 秀夫

2. 事業ポートフォリオマネジメントの強化

同上

2-1. 部品事業

取締役 執行役員専務
作島 史朗

2-2. ソリューション事業

取締役 執行役員専務
伊奈 憲彦

3. 資本政策の推進

取締役 執行役員常務
千田 浩章

4. コーポレート・ガバナンスの強化

代表取締役社長
谷本 秀夫

5. 今後のスケジュール

同上

1. プロジェクト概要

経営理念と目指す姿

経営理念

全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、人類、社会の進歩発展に貢献すること

目指す姿

世界から尊敬される「ザ・カンパニー」へ

京セラグループは「人間として何が正しいのか」を判断基準とする「京セラフィロソフィ」を指針として、社会課題の解決に貢献します。その中心には次の3つの要素があります。

【全員参加経営】

一人ひとりが経営者マインドを持ち、共に未来を築く集団

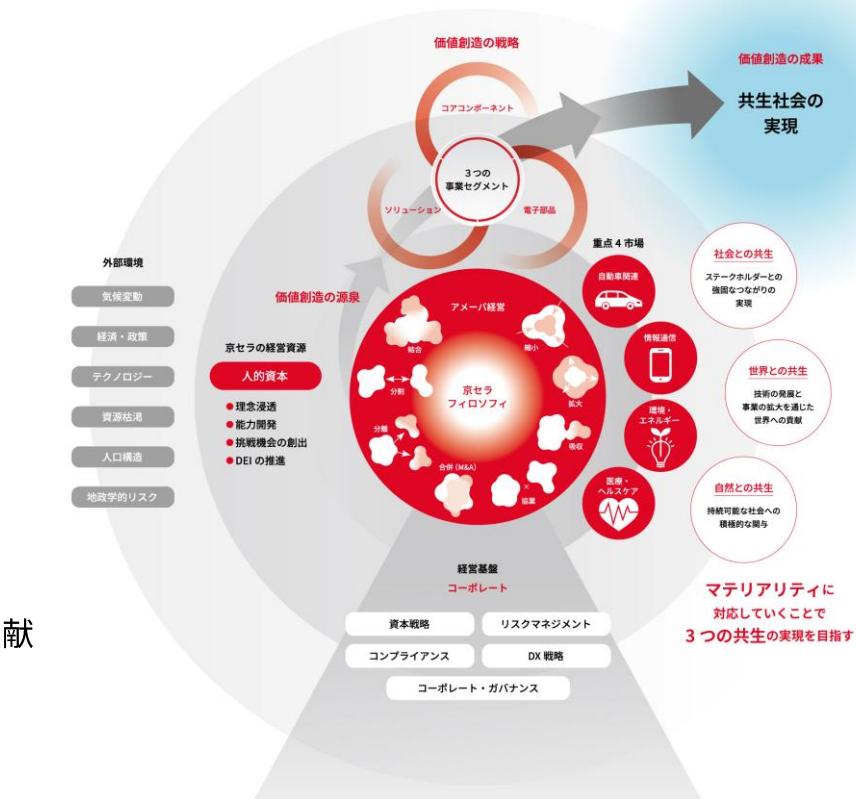
【挑戦と創造】

常に新しいことに挑み、事業の発展を通じて未来の社会に貢献

【ゆるぎない企業哲学（京セラフィロソフィ）】

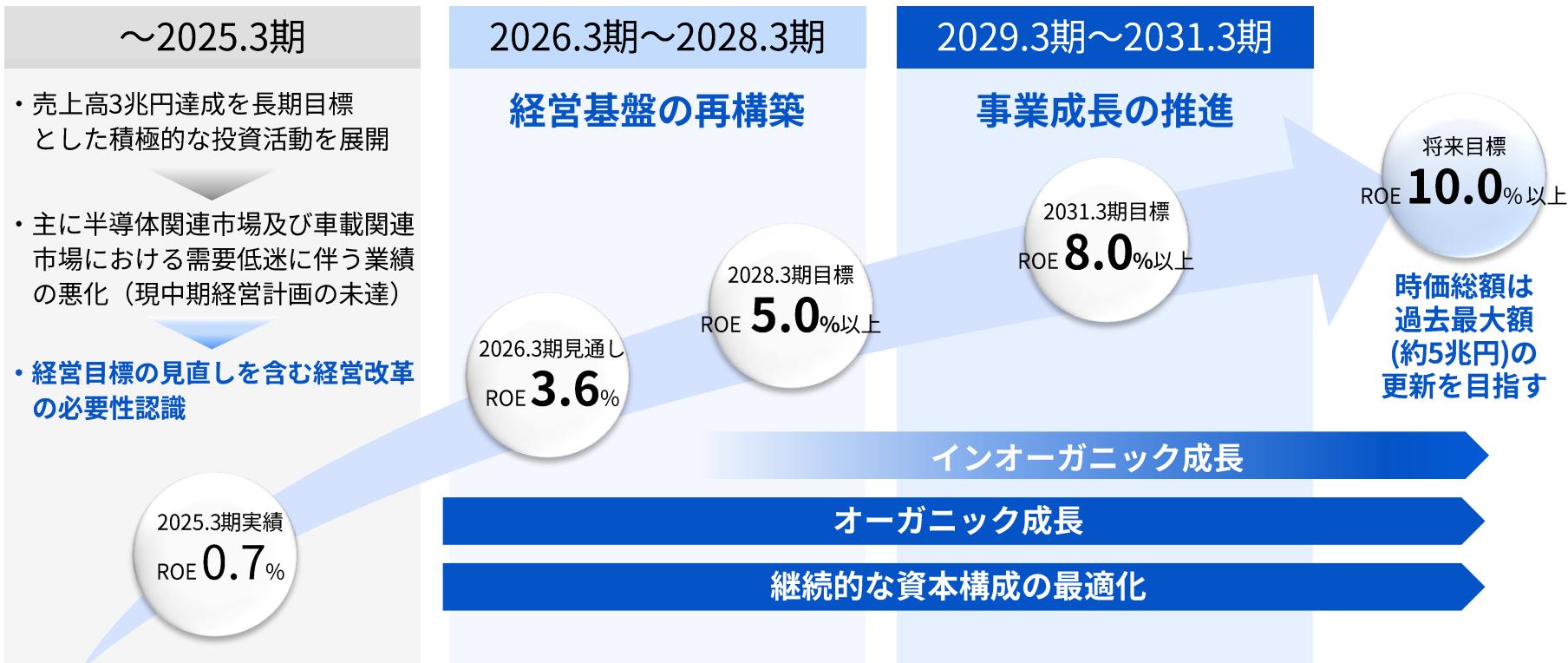
一人ひとりの人間的成長が、社格をも高め続ける企業

【当社の価値創造ストーリー】



企業価値向上ロードマップ

ROE向上を主要経営課題として企業価値向上に係る施策を2つの期間に区分し実行



持続的なROE向上を実現するための3つの変革

1. 事業ポートフォリオ マネジメント

投資効率を重視した
経営方針への転換

セグメント毎の特性に応じた
ポートフォリオの再構築

- ROICを基準とする成長領域の選定と投資戦略の立案
- 規律ある成長戦略の実行を担保する社内プロセスの構築

2. 資本政策

資本最適化の追求

資本効率性の向上に資する
財務戦略の実践

- 政策保有株式の継続的縮減、株主還元を通じた株主資本のコントロール
- レバレッジの活用を含めた最適資本構成の確立

3. コーポレート・ ガバナンス

監督と執行の分離

監査等委員会設置会社
への移行

- 社外取締役が過半数となるモニタリング・ボード
- 中長期的な企業価値向上を実現するための経営ビジョンに係る議論を充実

2. 事業ポートフォリオマネジメントの強化

独自の技術で顧客と社会の課題解決に貢献することにより企業価値向上を実現

部品事業 (コアコンポーネント/電子部品)

中長期的な成長を牽引

- ・ 祖業のファインセラミック分野で培った技術力と強固な顧客基盤の活用
- ・ 主に先端半導体やモビリティ市場でのシェア拡大と収益性向上



- ✓ 顧客の課題解決に貢献する高付加価値カスタム製品やソリューションの提供に適した事業ポートフォリオへの進化

ソリューション事業

継続的に安定利益を創出

- ・ 多様な製品とサービスを活かしたイノベーションの創出
- ・ 「顧客との価値共創」を重視した事業ポートフォリオへの転換



- ✓ 高品質・高性能を追求した「モノづくり」に、顧客の課題解決に貢献する「コト」を加えた「モノ×コト売り」中心の事業への進化

当社の強みをオーガニック・インオーガニックの両面で発揮

当社の強み

多彩な技術

強固な顧客基盤

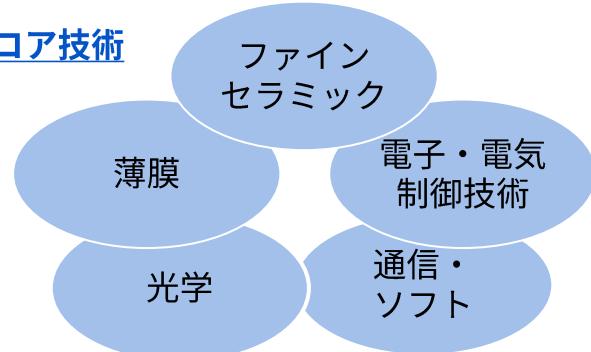
グローバル体制

資本力

オーガニック戦略

保有技術の多角的融合を競争力の源泉として
重点領域に経営資源を結集

5つのコア技術



インオーガニック戦略

当社の技術力や競争力の強化が
可能な分野でのM&Aに注力

検討対象領域

- ・ コア技術とのシナジーによりシェア向上や利益成長が見込まれる領域
- ・ 製品とサービスの組み合わせにより新たなソリューションの展開が見込まれる領域

対象企業との連携

- ・ 新規事業の創出や事業変革の支援
- ・ 自主性を尊重し、共存共栄を重視

事業ポートフォリオマネジメントの強化

2027.3期よりROICを基準とする事業評価を開始

事業評価方法

定量評価

ROIC

* 京セラにおけるROIC
= 税引後事業利益/投下資本

定性評価

**将来性 / 持続性 / 事業競争力 /
市場魅力度等**

運用体制

マネジメント

全社戦略の立案・ポートフォリオの管理

- ・成長、注力領域の設定
- ・ROICに基づく事業ポートフォリオの評価及び戦略構築

事業部門

事業計画の立案・進捗管理

- ・収益性や投資効率を重視した計画の立案
- ・アメーバ経営に基づく採算管理

モニタリング体制の強化

全社的な視点で定期的なモニタリングを実施するため管轄組織を再編

2028.3期までは主に既存事業の収益性向上と社内体制の変革を推進

2026.3期 実施事項

課題事業の収益性改善

- ・ 半導体部品有機材料事業の規模適正化
- ・ KAVXへの京セラからの技術・人材支援

売上高2,000億円規模の事業見直し

- ・ シリコンダイオード・パワー半導体事業の譲渡
- ・ 米国サザンカールソンの譲渡
- ・ ケミカル事業の譲渡

注力領域への組織体制再編

- ・ 半導体製造装置用部品関連部門
- ・ 車載システム関連部門

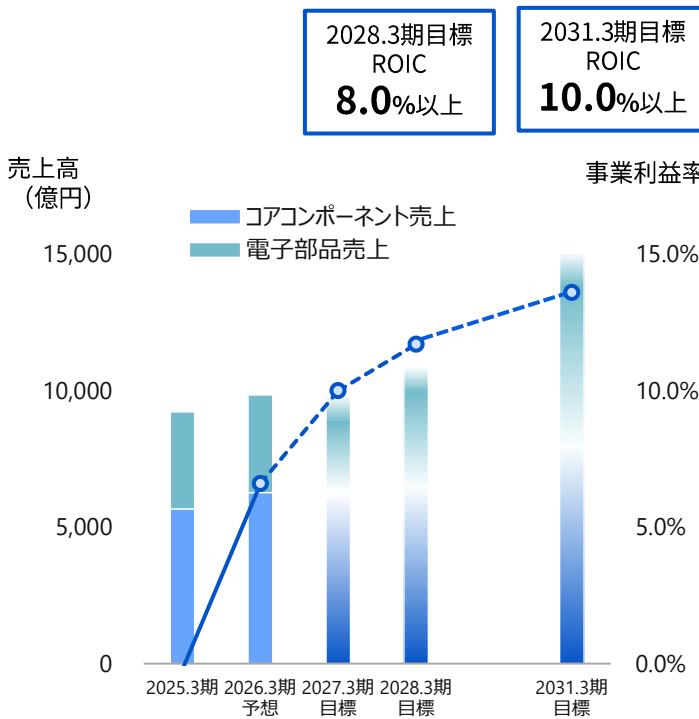
2027.3期/2028.3期 施策内容

- ✓ 各セグメントにおける収益性向上の徹底によるROICの向上
- ✓ 資本政策と組み合わせROE 5%を実現
- ✓ ROICを基軸とする事業評価に基づき中期的な成長戦略を具体化
- ✓ 明確な評価基準を用いた事業見直しを継続
- ✓ 技術・マーケティング視点で戦略企画を主管する組織やプロセスを再編
- ✓ 全社的な人員構成の最適化を継続検討

2-1. 部品事業 (コアコンポーネント/電子部品)

技術を基軸とした構造改革の実施と競争力の強化

【部品事業の業績目標】



2026.3期～2028.3期

2行事業利益率の早期達成

2029.3期～2031.3期

強みの融合による新たな成長

主力事業のオーガニック成長

- SPE事業関連の組織力強化（組織集約、開発強化）
- 車載システム事業の統合
- AI電源回路周辺課題に対するソリューション提案による受注拡大

生産性の改善

- 長崎諫早工場でのスマートファクトリー稼働
- 京セラからKAVXタイ工場への人材・技術支援

M&Aと組織再編

- 主に電子部品におけるインオーガニック成長の検討
- 事業ポートフォリオの定期的な見直し

既存事業の強化

多様な強みの融合

先端半導体・周辺領域及びモビリティ領域への積極的展開を図り成長を牽引

先端半導体・周辺領域

半導体製造装置 セラミック/ 光学部品

微細化・高積層化ニーズへの対応製品投入

- ・ 高シェアのファインセラミック構造部品
- ・ 露光/エッチング用製品、静電チャック
- ・ 検査装置用ハイエンド光学部品

高速通信向け パッケージ

高速伝送ニーズへの対応製品開発

- ・ 光信用セラミックPKG
- ・ MEMS光スイッチ
- ・ 高速通信向け有機PKG

コンデンサ

独自の高付加価値領域への対応製品上市

- ・ MLCC : AIサーバー向け高的能力スタム品
- ・ タンタルコンデンサ : AIサーバー向けポリマー品

モビリティ領域

AD/ADAS 関連

シナジーの追求

- ・ ディスプレイ事業と自動車部品事業の統合（2026年1月実施）

大手Tier1顧客との関係強化

- ・ 自動運転の実用化に向けたセンシングカメラ用製品ラインナップの拡充

独自技術の活用

- ・ ITSモジュール/システム開発における大手OEMとの連携

ICE関連

O2センサ等内燃機関部品

- ・ 残存者利益の追求と市場動向の見極め

当社独自の製品群を活かし、先端半導体・周辺領域の旺盛な需要を捉えた成長を図る

半導体製造プロセス



サファイア窓

ウェハハンド

露光機用ステージ

静電チャック

コアコンポーネント

電子部品

半導体デバイス



先端FCBGA

セラミックコア(開発中)

受動部品内蔵基板/MLCC

データセンター



通信向けFCBGA

光信用セラミックPKG

タンタルコンデンサ

光トランシーバークロック

光コネクタ

エッジAIデバイス



CMOS PKG

SMD PKG

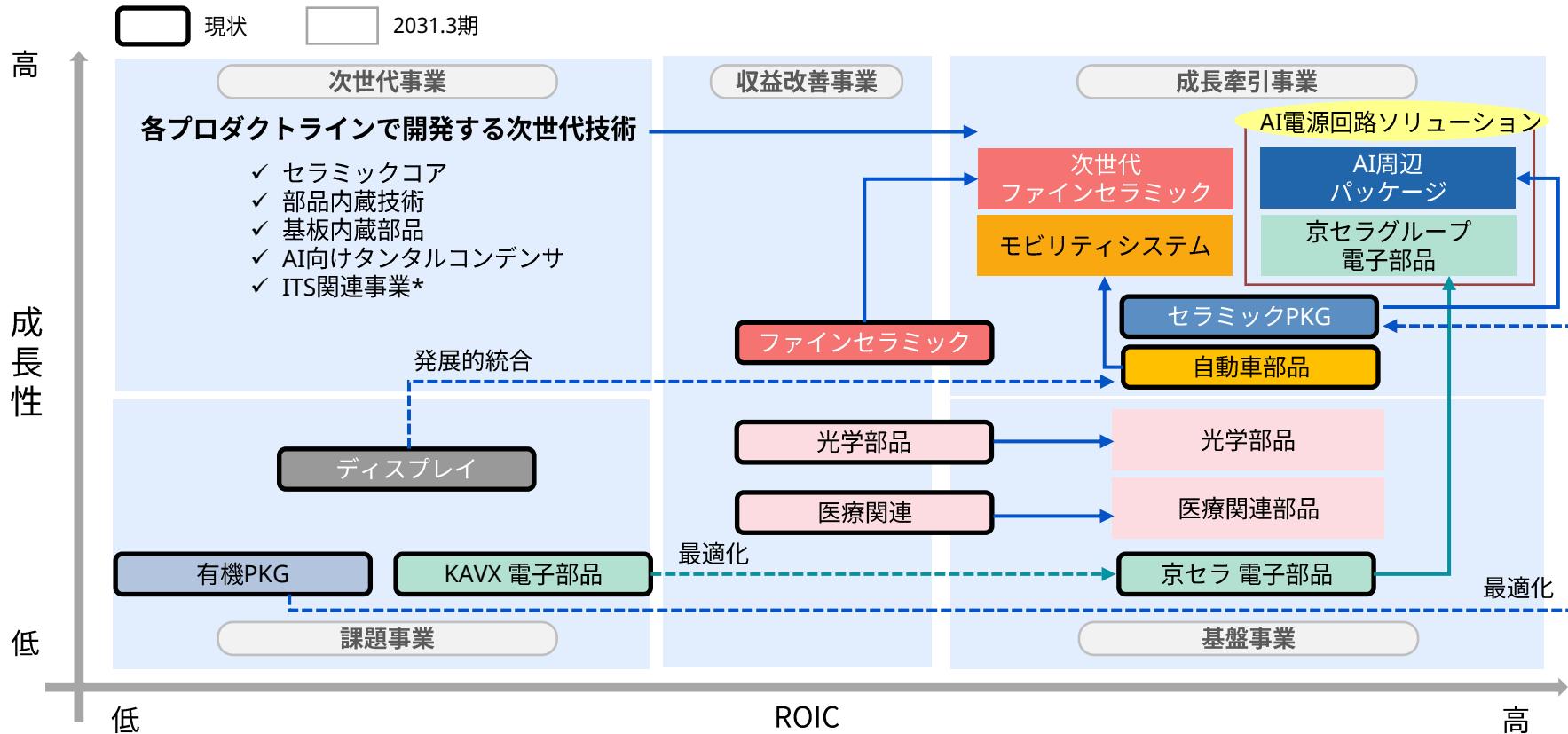
超小型MLCC

低消費電力水晶発振器

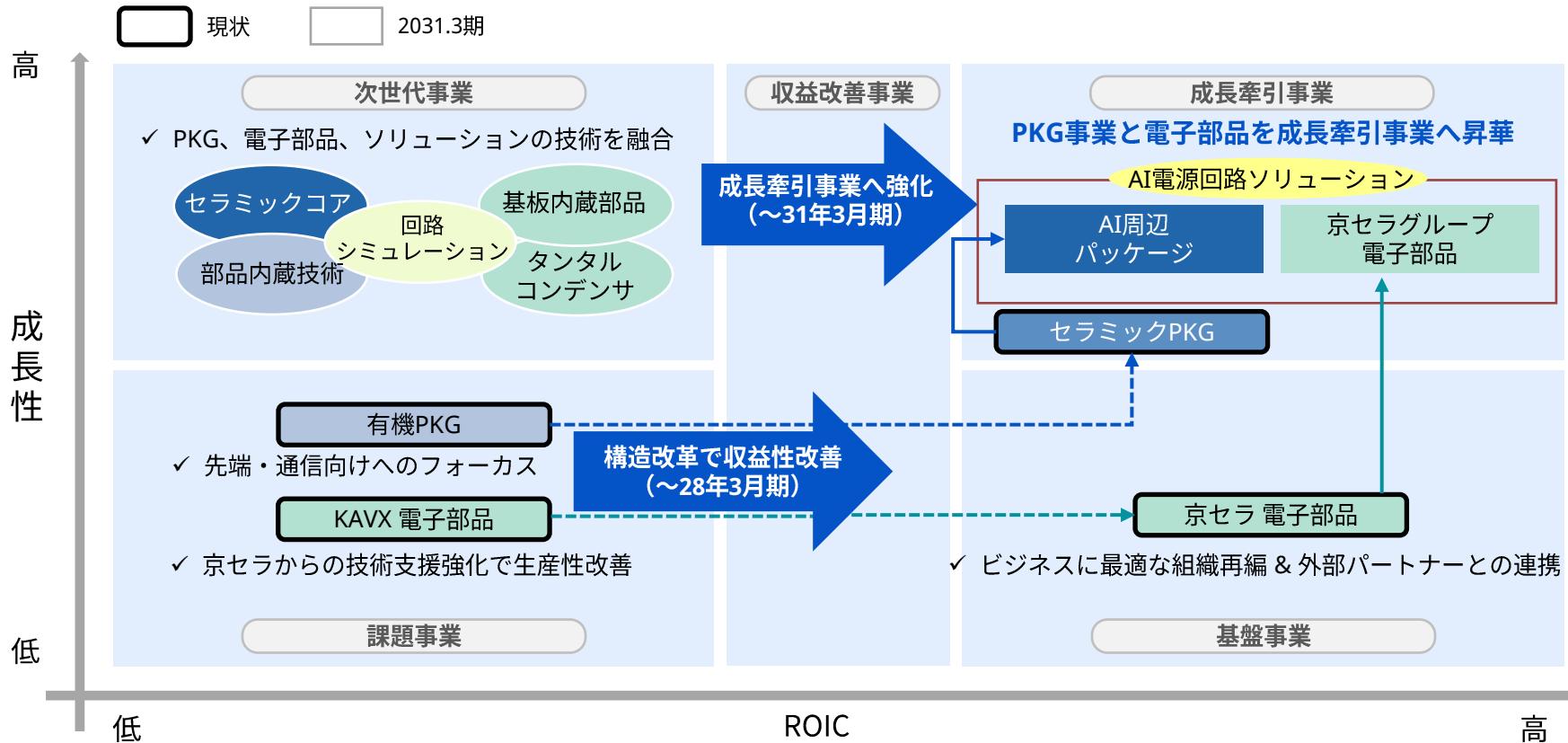
MEMS

先端SPE用部品に加えて、半導体パッケージから受動部品・コネクタ・発振器等に至る製品群により、先端半導体・周辺領域における今後の技術課題解決に向けた最適なソリューションを提供

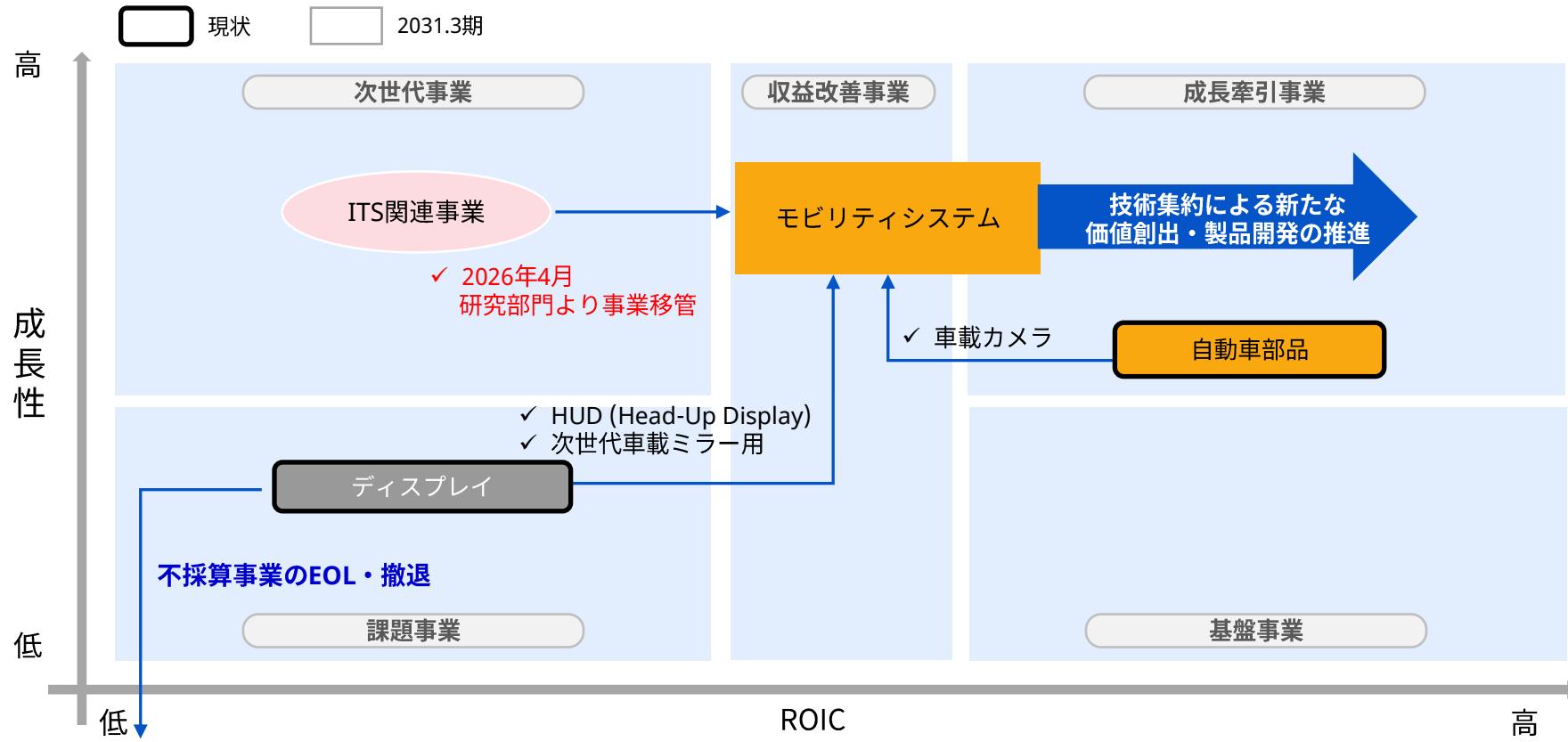
高成長・高収益を実現する事業ポートフォリオへ転換



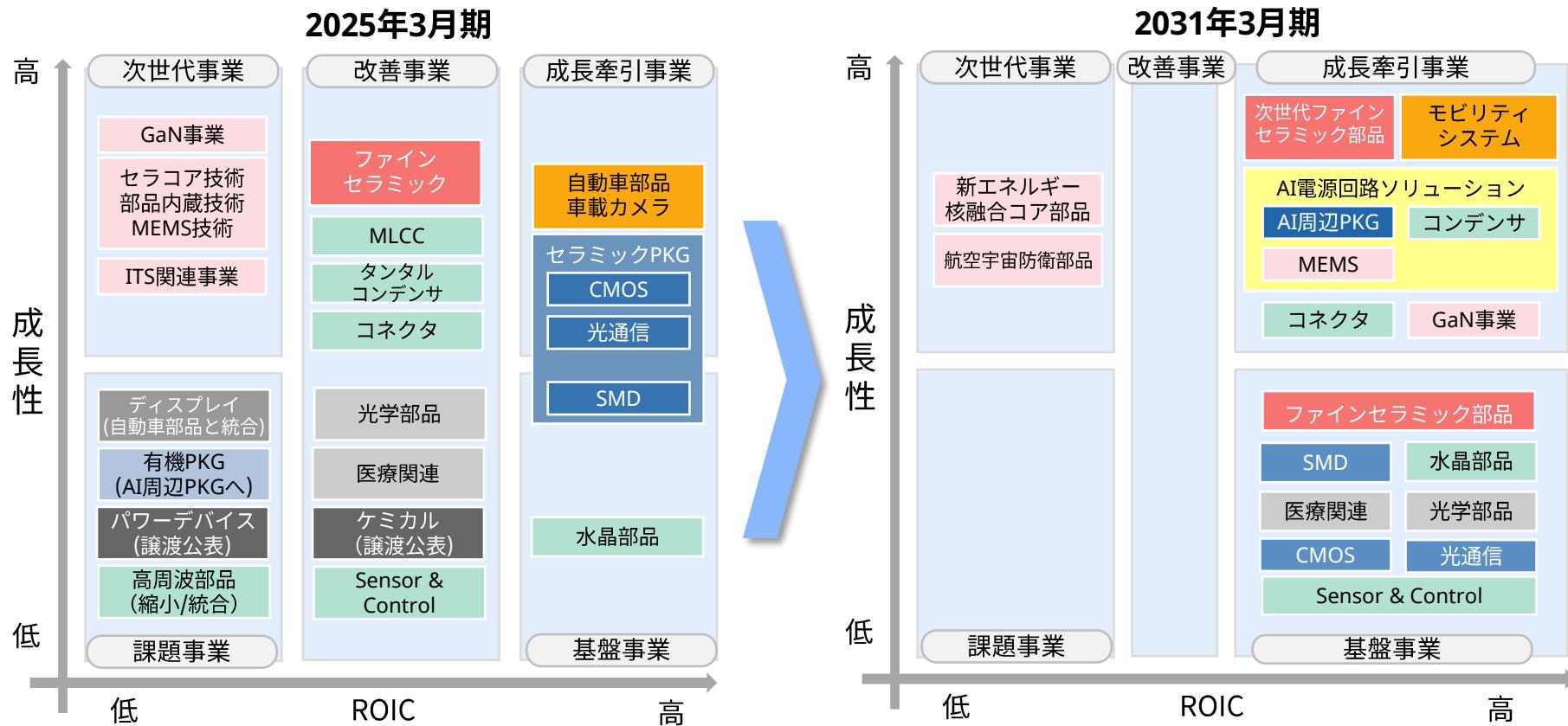
AI電源回路ソリューションでPKG & 電子部品の成長牽引



モビリティシステム事業の集約と通信技術活用による事業成長牽引



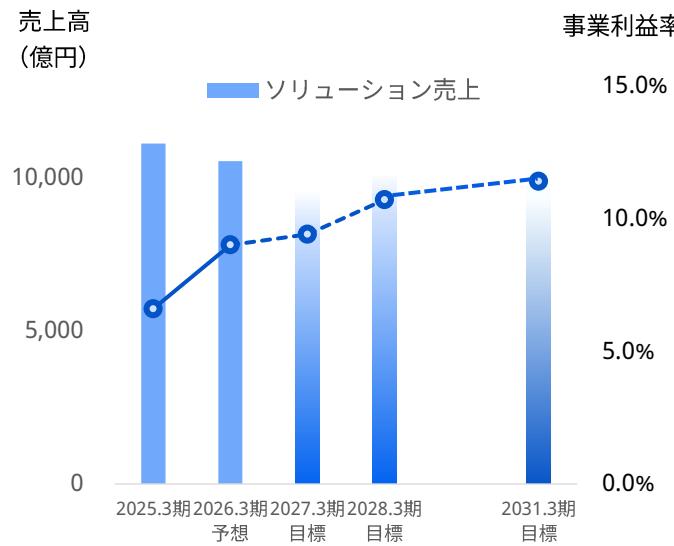
構造改革と次世代技術の事業化を進め高成長 & 高収益なポートフォリオを実現



2-2. ソリューション事業

ROIC向上を主要な経営課題として、経営改革を2つの期間に区分し実行

【ソリューションの業績目標】

2028.3期目標
ROIC
10.0%以上2031.3期目標
ROIC
12.0%以上

2026.3期～2028.3期

2桁事業利益率の実現

高収益製品の拡大

- ・情報機器の高収益性の新製品投下、販売体制強化
- ・その他の事業の牽引事業/注力業界にリソースシフト

原価低減・生産性改善の推進

- ・部品内製化、材料変更
- ・スマートファクトリーの拡大
- ・生産強化による歩留まり改善

不採算事業の撤退・縮小

2029.3期～2031.3期

事業成長の推進

「モノ×コト売り」の推進

モノ（製品）に加え、お客様に価値ある情報・サービス等の付加価値を掛け合わせ、顧客の成功を継続的に支援し、提供価値の最大化を進めることで事業成長と収益性向上を図る

「モノ×コト売り」の基盤作り

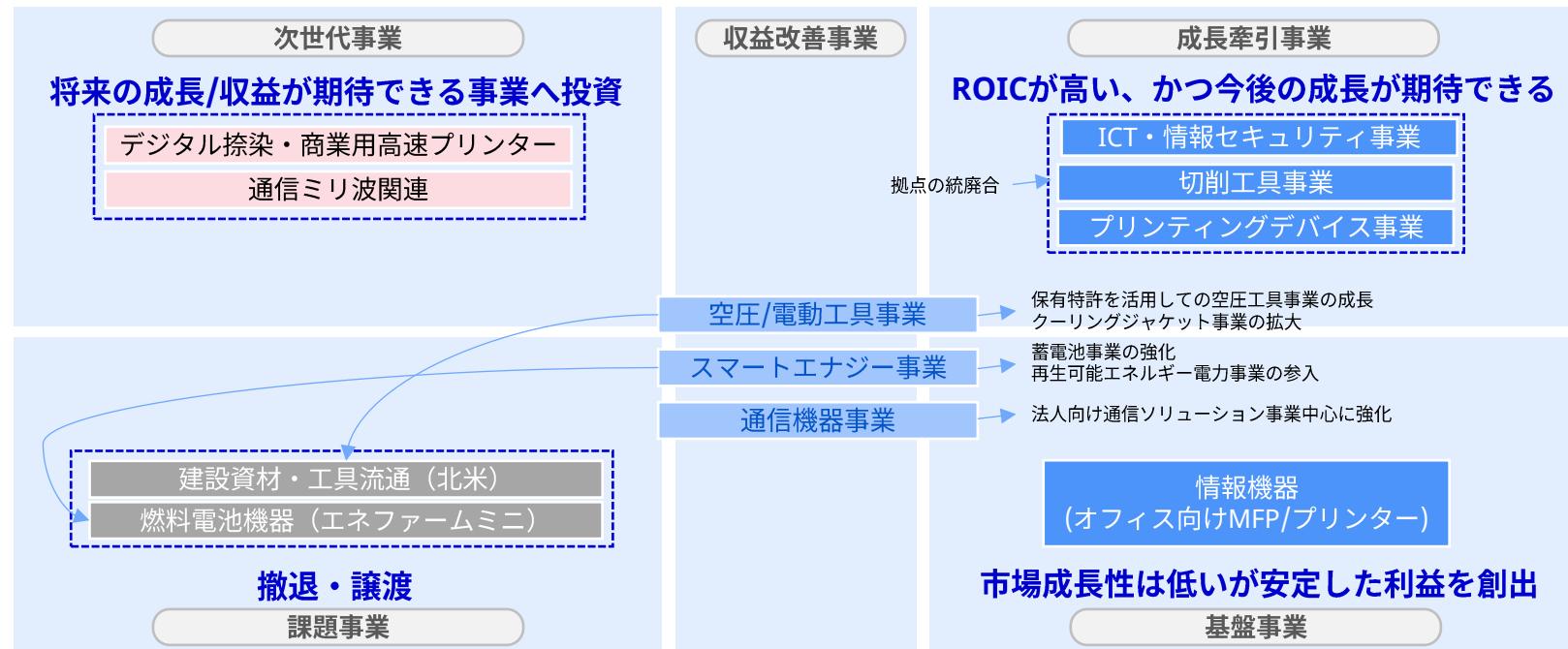
「モノ×コト売り」本格展開

収益改善を重視した事業ポートフォリオ

高

成長性

低



「モノ×コト売り」を推進する技術と販売のケイパビリティ

ソリューションのコア技術				
材料	薄膜	機構	電気・通信	ソフトウェア
蓄電池用電極材料	PVC/CVDコーティング	小型高出力ブラシレスモータ	ASIC設計	
有機ドラム			エンジン制御 画像処理AI	
トナー、インク		印刷装置の長寿命設計		
複合材料(サーメット)	アモルファスシリコン膜		無線基地局、太陽光発電の建設機能	
薄層大型圧電アクチュエーター		高密度インク流路設計		IoT・クラウド連携
構造用セラミックス				
単結晶育成	抵抗膜・保護膜形成	高耐久端末の設計・製造	無線通信	Androidアプリ設計

グローバル販売網・IoT接続状況

- グローバル販売網とマーケティングネットワークを持ち、170以上の国・地域で製品・サービスを展開



- また、全世界で京セラの機器・システムがIoT接続中



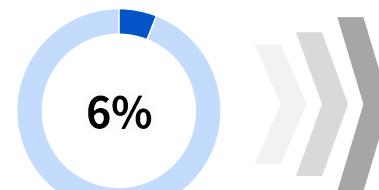
事業成長のカギとしている「モノ×コト売り」を発展させる基盤を保有

「モノ×コト売り」の売上比率を30%以上に目標を掲げ、利益額の最大化を図る

* 「モノ×コト売り」の構成比率目標

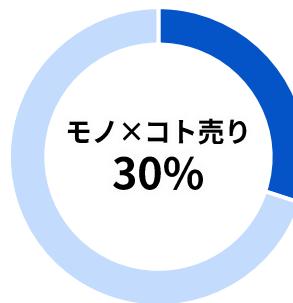
*顧客課題を解決する付加価値を提供することで、収益性が高いビジネス

2026.3期 見通し



売上

2031.3期 目標

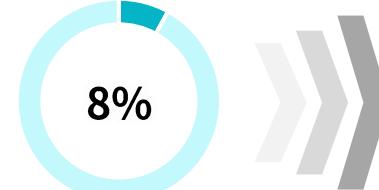


現在推進中の「モノxコト売り」例：

*¹MPS: オフィスの印刷環境を常に最適化

*²VPP: 分散エネルギーを仮想的に統合し電力需給を最適化

事業利益



*¹MPS: Managed Print Service *²VPP: Virtual Power Plant

「モノ×コト売り」の事業基盤の構築

多様なビジネスの顧客



多様なビジネスから
得られるデータが源泉
(IoTデータ・行動データ)



顧客ごとに最適化
モノxコト売り
ソリューション

「モノ×コト売り」の事業基盤

分析→課題見える化→最適化設計→提案→継続支援
構築したアルゴリズムを多様なビジネス間で活用

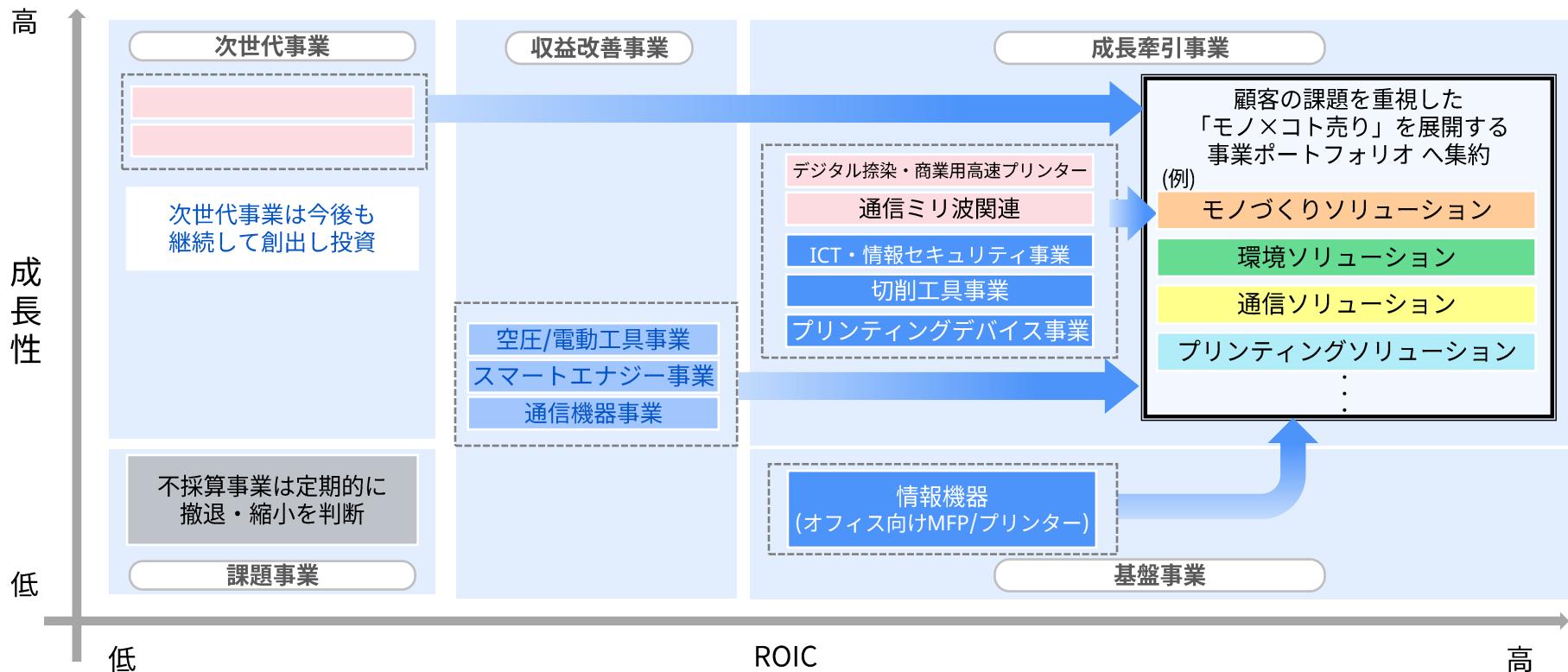
専用人材育成

専用ツール開発

プロセス設計

AI活用プラットフォーム

「モノ×コト売り」へ事業ポートフォリオを転換し、事業成長と収益の最大化を図る



3. 資本政策の推進

資本政策の推進

政策保有株式の縮減計画

KDDI 株式 売却金額目標

2026.3期	2027.3期
約 2,500 億円	約 2,500 億円

- 2028年3月期以降は、当社の中期的な資金需要と株主還元に見合う水準での売却を実施

将来目標

- 政策保有株式の純資産比率

2025.3期末	2026.3期 3Q末	2031.3期末 目途
51.6%	47.9%	20.0% 未満

(上記の目標はいずれも2026.3期 3Q末時点の株価に基づき算定)

株主還元

自己株式取得

2026.3期 (予定)	2027.3月期及び2028.3期
2,000 億円	合計 最大 5,000 億円

- 2029年3月期以降は、ROE向上に向けた成長投資とのバランスを踏まえて自己株式取得を実施予定

配当方針

- 2027.3期より、配当方針を現在の「配当性向」に代えて **「DOE」を基準とする方針へ変更予定**
- 「DOE」を基準とすることにより、**累進配当も方針として明確化し**、安定的な配当の維持、及び中長期的な配当水準の向上を実現

資本政策の推進

キャピタルアロケーション

成長投資と株主還元の両立を図る

2027.3期及び2028.3期(2か年) 目標

営業キャッシュフロー
約7,500億円
(研究開発費控除前)

事業投資
約7,000億円

うち
設備投資・成長投資
約5,000億円
研究開発費 約2,000億円

**保有株式売却収入
及び 負債活用 等**
約6,000億円
(株式売却の進捗状況により
負債活用の規模を判断)

株主還元等
約6,500億円

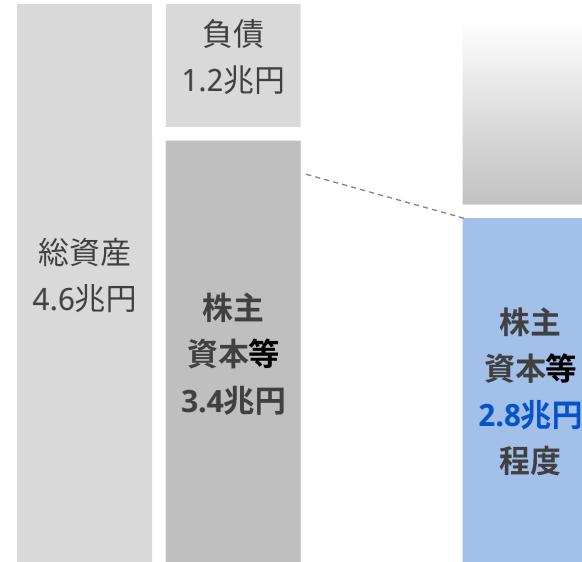
うち
自己株式取得 最大5,000億円
配当金 約1,500億円

資本構成

企業価値向上を目的として株主資本を最適化

2026.3期 3Q末

2028.3期末 目標



》 2029.3期以降
資本最適化
を継続実施

(上記の目標はいずれも2026.3期 3Q末時点における保有株式の株価や為替レートに基づき算定)

4. コーポレート・ガバナンスの強化

コーポレート・ガバナンスの強化

監査等委員会設置会社への移行

(2026年6月開催 第72期定時株主総会付議予定)

移行後の体制

社外取締役が過半数となるモニタリングボード

監査役会設置会社

【取締役会構成人数】

社内 7名 : 社外 4名

監査等委員会設置会社

【取締役会構成人数】

社内 6名 : 社外 7名

監査
社内 2名 : 社外 2名監査役会
社内 2名
社外 2名社内 2名
社外 2名

移行目的

監督と執行の分離

1 全社視点の経営判断への更なる注力

2 中長期的な経営ビジョンを優先的に議論

3 取締役会の監督機能の強化

取締役候補者

(2026年6月開催 第72期定時株主総会付議予定)

社内取締役



代表取締役会長
山口 悟郎

代表権



代表取締役副会長
伊奈 憲彦

代表権



代表取締役社長
作島 史朗

代表権



取締役(独立社外)
垣内 永次



取締役(独立社外)
前川 重信



取締役(独立社外)
須永 順子



取締役(独立社外)
中村 彰利

新任



取締役
千田 浩章

監査等委員



取締役
山田 通憲



取締役
青木 昭一

監査等委員

社外取締役



取締役(独立社外)
大井 法子



取締役(独立社外)
木田 稔



取締役(独立社外)
小原 路絵

監査等委員

新任社外取締役 選任理由

- 弁護士、官民ファンドを経て、現在は投資ファンドの代表を務める。
- 財務・資本政策を中心とする高い専門性に加え、経営者としての確固たる理念と豊富な実践経験を有していることから、収益性及び資本効率の改善を通じて企業価値向上を目指す当社の社外取締役として適切な資質を有するものと判断し、社外取締役候補者として選任。

スキル・マトリックス

No.	氏名	役職 (予定)	企業経営・ 経営戦略	グローバル ビジネス	財務・会計 ・資本政策	法務・コンプラ イアンス・リス クマネジメント	営業・マーク ティング・事 業機会創出	技術・ 研究開発
1	山口 悟郎	代表取締役会長	●	●		●	●	
2	伊奈 憲彦	代表取締役副会長	●	●			●	
3	作島 史朗	代表取締役社長	●	●				●
4	千田 浩章	取締役	●	●	●	●		
5	山田 通憲	取締役		●			●	
6	垣内 永次	取締役(独立社外)	●	●			●	
7	前川 重信	取締役(独立社外)	●	●	●	●		
8	須永 順子	取締役(独立社外)	●	●			●	●
9	大井 法子	取締役(独立社外)				●		
10	中村 彰利	取締役(独立社外)	●	●	●	●		
11	青木 昭一	取締役		●	●	●		
12	木田 稔	取締役(独立社外)		●	●	●		
13	小原 路絵	取締役(独立社外)				●		

(注) 網掛で示すNo.11～13は監査等委員である取締役候補者

◆ 取締役候補者の選定に際しては、一部株主から候補者の推薦を受領したものの、指名報酬委員会による面接を含む慎重な選考に基づき、上記の候補者に決定しました。

5. 今後のスケジュール

今後のスケジュール

本日の発表内容に係る具体策を順次公表予定

企業価値向上
ロードマップ

公表事項

2026.3期～2028.3期
“経営基盤の再構築”2028.3期目標 ROE **5.0%**以上部品事業
2028.3期目標ROIC **8.0%**以上

- ・研究開発体制やDX投資に係る運用再構築
- ・人員構成に関する全社的な適正化推進

株主資本の適正化を加速

2029.3期～2031.3期
“事業成長の推進”2031.3期目標ROE **8.0%**以上部品事業
2031.3期目標ROIC **10.0%**以上

- ・新規事業の収益化、DX投資の収益貢献の実現
- ・競争力のある組織体制の構築

最適資本構成の追求・実現

【2026.3期通期決算発表時】
2027.3期及び2028.3期の
計画数値を公表予定

【2027.3期上期決算発表時】
2031.3期のROE目標達成
に向けた計画数値を公表予定

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) 当社が事業や輸出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) 為替レートの変動が当社の事業実績に及ぼす影響
- (4) 当社製品が直面する激しい競争による圧力
- (5) 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
- (6) 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
- (7) 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
- (8) 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
- (9) 優れた人材の確保が困難となる事態
- (10) 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
- (11) 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
- (12) 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
- (13) 既存の法規制又は新たな法規制への意図しない抵触
- (14) 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
- (15) 世界的な気候変動に関連する諸課題への対応遅れによるコスト増や企業ブランドの低下を招く事態
- (16) 疾病・感染症の発生・拡大、テロ行為、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
- (17) 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
- (18) 売掛債権の信用リスク
- (19) 当社が保有する金融商品の価値の変動
- (20) 当社の有形固定資産、のれん並びに無形資産の減損処理
- (21) 繙延税金資産及び法人税等の不確実性
- (22) 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默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。



京セラ株式会社