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。

2025年3月期
決算説明会

2025年5月14日

代表取締役社長
谷本 秀夫

京セラ株式会社

© 2025 KYOCERA Corporation

1 2025年3月期 決算概要

2 2026年3月期 業績予想

3 事業戦略/資本戦略に係る取り組み

4 今後の成長シナリオ

© 2025 KYOCERA Corporation

1 2025年3月期 決算概要

2 2026年3月期 業績予想

3 事業戦略/資本戦略に係る取り組み

4 今後の成長シナリオ

注：2025年3月期より、「その他の事業」に含まれるエネルギーソリューション事業及び「本社部門損益等」に含まれるエネルギー関連出資に伴う持分法損益等を「ソリューションセグメント」の「その他」とし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、2024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。

© 2025 KYOCERA Corporation

2025年3月期 実績(1)

（単位：百万円）

	2024年3月期	2025年3月期	増減金額	増減率
売上高	2,004,221	2,014,454	10,233	0.5%
営業利益	92,923 (4.6%)	27,299 (1.4%)	-65,624	-70.6%
税引前利益	136,143 (6.8%)	63,631 (3.2%)	-72,512	-53.3%
親会社の所有者に帰属する当期利益	101,074 (5.0%)	24,097 (1.2%)	-76,977	-76.2%
EPS(円)	71.58	17.11		

注:(　)内の数字は売上高比率

平均為替レート	米ドル	145円	153円
	ユーロ	157円	164円

- 売上高：　前期とほぼ横ばい
- 利益　：　生産設備の稼働率低下や人件費等の増加、及び半導体部品有機材料事業における減損損失等の計上により大幅減益

© 2025 KYOCERA Corporation

2025年3月期 実績(2)

（単位：百万円）

	2024年3月期	2025年3月期	増減金額	増減率
設備投資額	161,684 (8.1%)	141,932 (7.0%)	-19,752	-12.2%
有形固定資産 減価償却費	111,724 (5.6%)	112,077 (5.6%)	353	0.3%
研究開発費	104,290 (5.2%)	116,087 (5.8%)	11,797	11.3%

注:(　)内の数字は売上高比率

- 設備投資額：主にファインセラミック部品の増産投資が一巡し、減少
- 減価償却費：前期以前に実施した設備投資により増加したものの、
  半導体部品有機材料事業における減損損失計上によりほぼ横ばい
- 研究開発費：通信インフラ機器関連事業における増加が主因

© 2025 KYOCERA Corporation

2025年3月期 セグメント別売上高

（単位：百万円）

セグメント別 売上高	2024年3月期		2025年3月期		増減	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	率
コアコンポーネント	**569,145**	**28.4%**	**567,117**	**28.2%**	**-2,028**	**-0.4%**
産業・車載用部品	224,574	11.2%	233,055	11.6%	8,481	3.8%
半導体関連部品	314,649	15.7%	300,765	14.9%	-13,884	-4.4%
その他	29,922	1.5%	33,297	1.7%	3,375	11.3%
電子部品	**352,277**	**17.6%**	**354,646**	**17.6%**	**2,369**	**0.7%**
ソリューション	**1,101,625**	**54.9%**	**1,111,008**	**55.2%**	**9,383**	**0.9%**
機械工具	310,740	15.5%	305,876	15.2%	-4,864	-1.6%
ドキュメントソリューション	452,162	22.5%	479,964	23.8%	27,802	6.1%
コミュニケーション	224,403	11.2%	225,497	11.2%	1,094	0.5%
その他	114,320	5.7%	99,671	5.0%	-14,649	-12.8%
その他の事業	17,680	0.9%	17,114	0.8%	-566	-3.2%
調整及び消去	-36,506	-1.8%	-35,431	-1.8%	1,075	—
売上高	**2,004,221**	**100.0%**	**2,014,454**	**100.0%**	**10,233**	**0.5%**

© 2025 KYOCERA Corporation

2025年3月期 セグメント別利益

（単位：百万円）

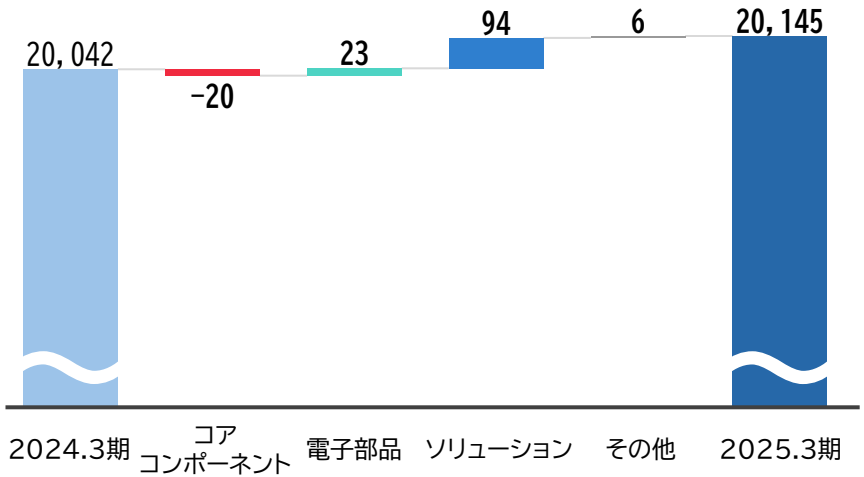
セグメント別利益	2024年3月期 金額	2024年3月期 売上高比	2025年3月期 金額	2025年3月期 売上高比	増減 金額	増減 率
コアコンポーネント	**57,226**	**10.1%**	**-1,111**	**—**	**-58,337**	**—**
産業・車載用部品	26,409	11.8%	24,979	10.7%	-1,430	-5.4%
半導体関連部品	30,375	9.7%	-27,824	—	-58,199	—
その他	442	1.5%	1,734	5.2%	1,292	292.3%
電子部品	**6,521**	**1.9%**	**-818**	**—**	**-7,339**	**—**
ソリューション	**69,841**	**6.3%**	**72,920**	**6.6%**	**3,079**	**4.4%**
機械工具	16,837	5.4%	15,707	5.1%	-1,130	-6.7%
ドキュメントソリューション	43,940	9.7%	49,038	10.2%	5,098	11.6%
コミュニケーション	6,964	3.1%	9,347	4.1%	2,383	34.2%
その他	2,100	1.8%	-1,172	—	-3,272	—
その他の事業	-41,049	—	-46,990	—	-5,941	—
事業利益　計	**92,539**	**4.6%**	**24,001**	**1.2%**	**-68,538**	**-74.1%**
本社部門損益等	43,604	—	39,630	—	-3,974	-9.1%
税引前利益	**136,143**	**6.8%**	**63,631**	**3.2%**	**-72,512**	**-53.3%**

© 2025 KYOCERA Corporation

2025年3月期　実績サマリー

売上高

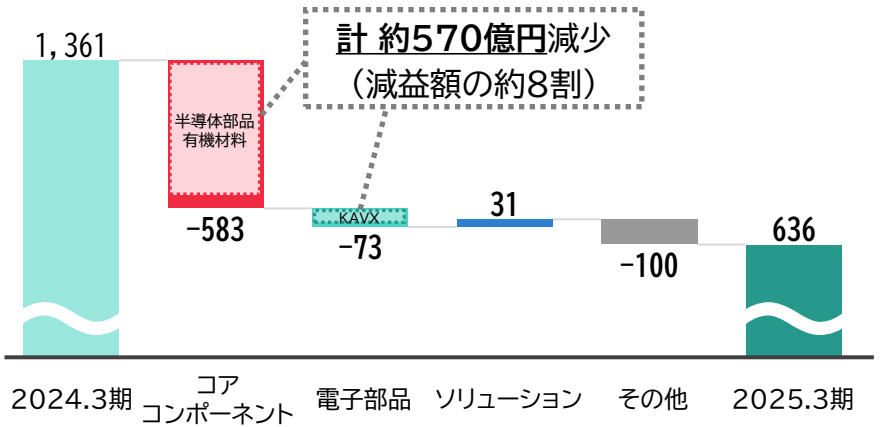
（億円）



すべてのセグメントで前期とほぼ横ばい

税引前利益

（億円）



半導体部品有機材料事業及びKAVX*の両事業の損失を主因に大幅減益

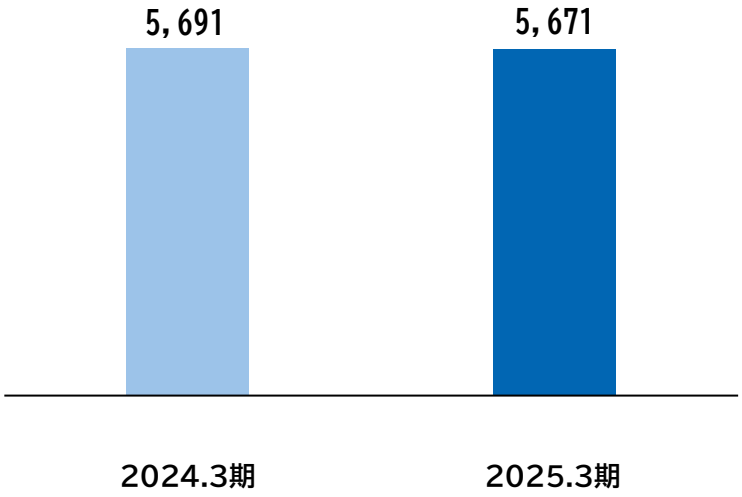
＊ Kyocera AVX Components Corporation

© 2025 KYOCERA Corporation

コアコンポーネント　2025年3月期　セグメント別業績

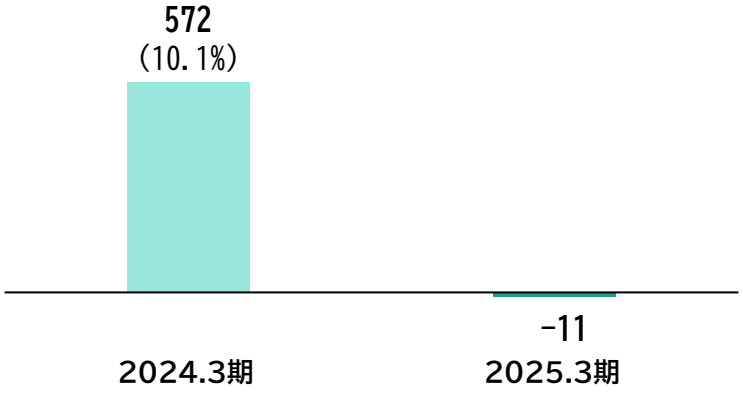
売上高

（億円）



事業利益（利益率）

（億円）



業績概況

<vs 2024.3期 -0.4%>

- 半導体製造装置向けファインセラミック部品等の販売は増加したものの、汎用データセンター向けFCBGAの販売減少を主因に、ほぼ横ばい

<vs 2024.3期 -583億円>

- 半導体部品有機材料事業における減収及び有形固定資産の減損損失等約430億円の計上を主因として、大幅に減少

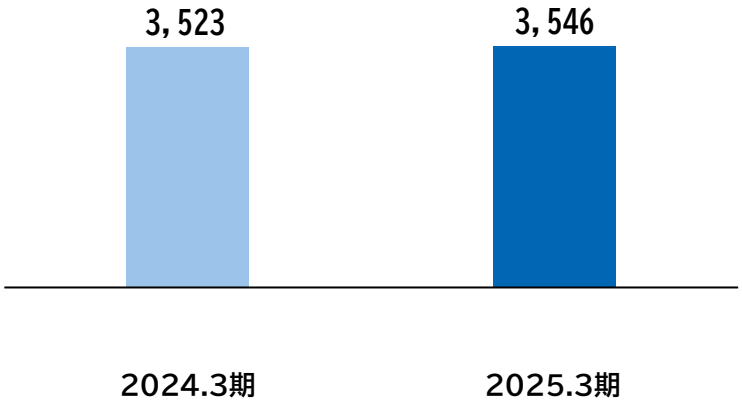
注：前期比増減率及び事業利益率は百万円単位で算出

© 2025 KYOCERA Corporation

電子部品　2025年3月期　セグメント別業績

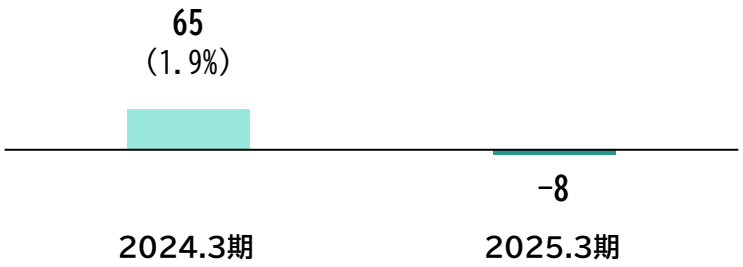
売上高

（億円）



事業利益（利益率）

（億円）



業績概況

<vs 2024.3期 +0.7%>

- 欧州自動車市場低迷により当社製品の需要が減少したものの、情報通信及び産業機器市場向けコンデンサや水晶部品等の販売増加及び円安効果により、ほぼ横ばい

<vs 2024.3期 -73億円>

- KAVXグループにおいて、前期に発生した構造改革費用の影響はなくなったものの、同社グループにおける新工場の稼働率低迷に伴う原価率の上昇及び人件費等の増加により、大幅に減少

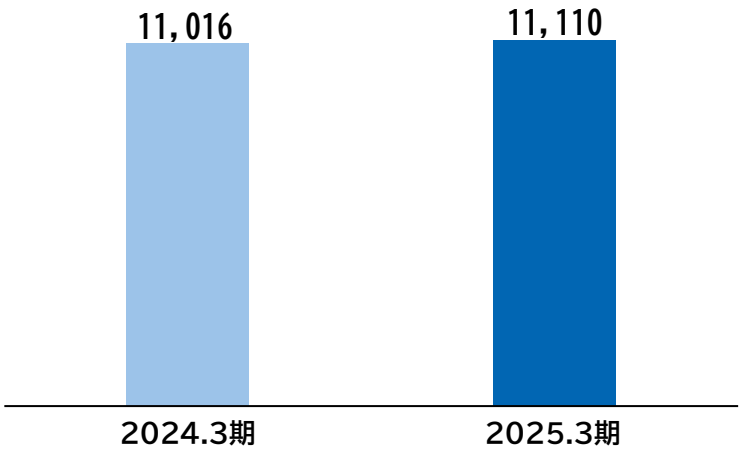
注：前期比増減率及び事業利益率は百万円単位で算出

© 2025 KYOCERA Corporation

ソリューション　2025年3月期　セグメント別業績

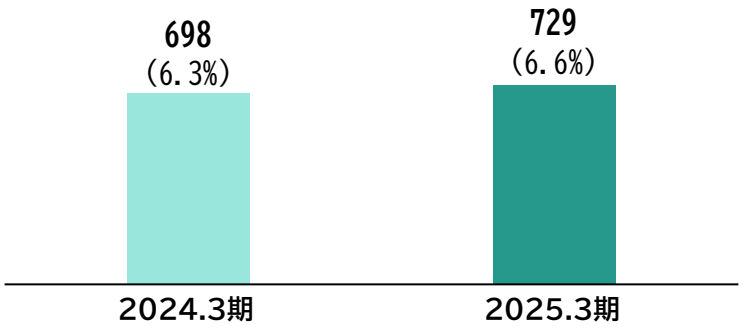
売上高

（億円）



事業利益（利益率）

（億円）



業績概況

<vs 2024.3期 +0.9%>

- ドキュメントソリューション事業が円安効果により増収となったことから、他の事業の減収を吸収し、ほぼ横ばい

<vs 2024.3期 +4.4%>

- 主にドキュメントソリューション事業の増収に加え、コミュニケーション事業の構造改革による収益性改善もあり、増加

注：前期比増減率及び事業利益率は百万円単位で算出

© 2025 KYOCERA Corporation

1 2025年3月期 決算概要

2 2026年3月期 業績予想

3 事業戦略/資本戦略に係る取り組み

4 今後の成長シナリオ

注：2026年3月期より、「コアコンポーネント」セグメントの「その他」に含まれる宝飾・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」に含まれる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、P.15～P.17に記載の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。

© 2025 KYOCERA Corporation

業績予想の前提

米国相互関税及び為替レート変動(円高)の影響を織り込み業績予想を算出

＜米国相互関税＞　影響：利益 約△170億円

対象取引

① 当社グループ会社から米国への輸出
② 当社グループ会社から第3者(第3国)へ輸出後、その第3者が米国へ輸出
③ 米国内の当社グループ会社が当社グループ以外の第3者から輸入

算出方法

✓ 2025年4月～2025年6月：関税率10%を適用
✓ 2025年7月～2026年3月：上乗せ分を含めた相互関税率(輸出国別)を考慮（5/9時点）

＜為替レート変動＞　影響：売上高 約△1,070億円、利益 約△130億円

米ドル　2025.3期 153円 → 2026.3期 135円（18円円高）

ユーロ　2025.3期 164円 → 2026.3期 150円（14円円高）

2026年3月期通期の影響額合計(2025年3月期比較)：売上高　約△1,070億円、利益 約△300億円

© 2025 KYOCERA Corporation

2026年3月期　業績予想(1)

（単位：百万円）

	2025年3月期	2026年3月期予想	増減金額	増減率
売上高	2,014,454	1,900,000	−114,454	−5.7%
営業利益	27,299 (1.4%)	55,000 (2.9%)	27,701	101.5%
税引前利益	63,631 (3.2%)	95,000 (5.0%)	31,369	49.3%
親会社の所有者に帰属する当期利益	24,097 (1.2%)	70,500 (3.7%)	46,403	192.6%
EPS(円)	17.11	50.05		

平均為替レート	米ドル	153円	135円
	ユーロ	164円	150円

注1: (　)内の数字は売上高比率
注2: 2026年3月期予想のEPSは、
2025年3月期の期中平均株式数を用いて算出

- 売上高:　景気減速や円高の影響を見込み、減収
- 利益　:　相互関税や円高の影響はあるものの、部品事業の構造改革を実行することにより増益

© 2025 KYOCERA Corporation

2026年3月期　業績予想(2)

（単位：百万円）

	2025年3月期	2026年3月期予想	増減金額	増減率
設備投資額	141,932 (7.0%)	180,000 (9.5%)	38,068	26.8%
有形固定資産 減価償却費	112,077 (5.6%)	120,000 (6.3%)	7,923	7.1%
研究開発費	116,087 (5.8%)	120,000 (6.3%)	3,913	3.4%

注:(　)内の数字は売上高比率

将来的な増産に向けた新棟建設に係る設備投資額が増加

© 2025 KYOCERA Corporation

2026年3月期 セグメント別売上高予想

（単位：百万円）

セグメント別 売上高	2025年3月期		2026年3月期予想		増減	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	率
コアコンポーネント	591,720	29.4%	547,000	28.8%	-44,720	-7.6%
産業・車載用部品	267,028	13.3%	250,000	13.2%	-17,028	-6.4%
半導体関連部品	300,765	14.9%	272,000	14.3%	-28,765	-9.6%
その他	23,927	1.2%	25,000	1.3%	1,073	4.5%
電子部品	354,646	17.6%	330,000	17.4%	-24,646	-6.9%
ソリューション	1,086,367	53.9%	1,041,000	54.8%	-45,367	-4.2%
機械工具	305,876	15.2%	292,000	15.4%	-13,876	-4.5%
ドキュメントソリューション	479,964	23.8%	455,000	23.9%	-24,964	-5.2%
コミュニケーション	225,497	11.2%	214,000	11.3%	-11,497	-5.1%
その他	75,030	3.7%	80,000	4.2%	4,970	6.6%
その他の事業	17,114	0.9%	12,000	0.6%	-5,114	-29.9%
調整及び消去	-35,393	-1.8%	-30,000	-1.6%	5,393	—
売上高	2,014,454	100.0%	1,900,000	100.0%	-114,454	-5.7%

© 2025 KYOCERA Corporation

2026年3月期　セグメント別利益予想

（単位：百万円）

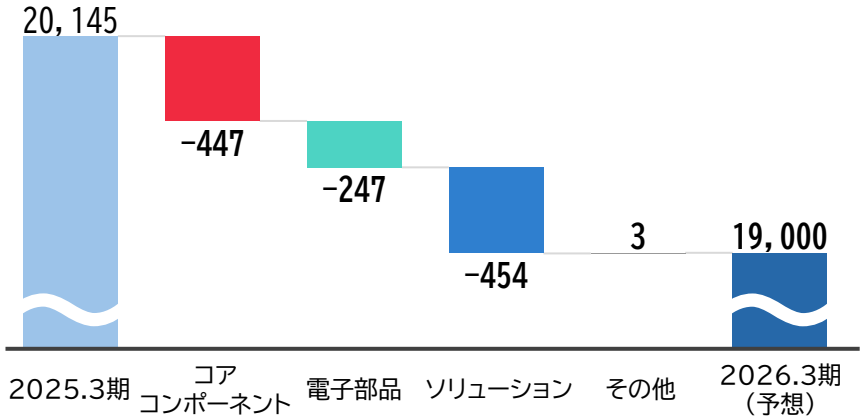
セグメント別利益	2025年3月期 金額	2025年3月期 売上高比	2026年3月期予想 金額	2026年3月期予想 売上高比	増減 金額	増減 率
コアコンポーネント	**-1,889**	**—**	**40,400**	**7.4%**	**42,289**	**—**
産業・車載用部品	24,673	9.2%	16,000	6.4%	-8,673	-35.2%
半導体関連部品	-27,824	—	23,000	8.5%	50,824	—
その他	1,262	5.3%	1,400	5.6%	138	10.9%
電子部品	**-818**	**—**	**10,000**	**3.0%**	**10,818**	**—**
ソリューション	**73,696**	**6.8%**	**64,000**	**6.1%**	**-9,696**	**-13.2%**
機械工具	15,707	5.1%	9,000	3.1%	-6,707	-42.7%
ドキュメントソリューション	49,038	10.2%	40,000	8.8%	-9,038	-18.4%
コミュニケーション	9,347	4.1%	9,500	4.4%	153	1.6%
その他	-396	—	5,500	6.9%	5,896	—
その他の事業	-46,990	—	-49,000	—	-2,010	—
事業利益　計	**23,999**	**1.2%**	**65,400**	**3.4%**	**41,401**	**172.5%**
本社部門損益等	39,632	—	29,600	—	-10,032	-25.3%
税引前利益	**63,631**	**3.2%**	**95,000**	**5.0%**	**31,369**	**49.3%**

© 2025 KYOCERA Corporation

2026年3月期　業績予想サマリー

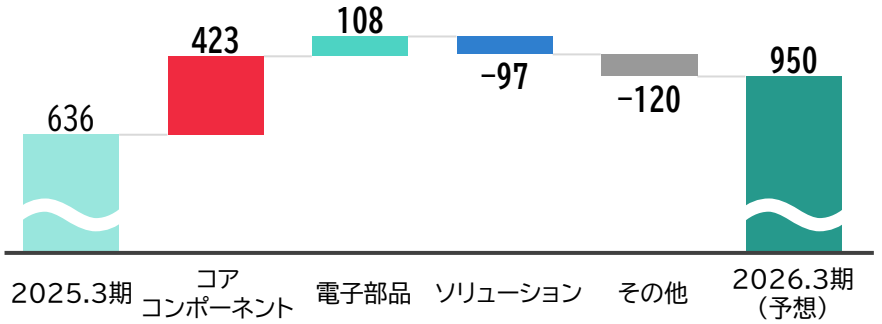
売上高

（億円）



税引前利益

（億円）



＜売上高＞
全セグメントにおいて、景気減速や円高の影響を考慮し減収

＜税引前利益＞
- ✓ コアコンポーネント：半導体部品有機材料事業で前期に発生した一時費用等の影響がなくなり大幅増益
- ✓ 電子部品　　：KAVXにおけるMLCC及びタンタルコンデンサ事業の収益性改善により増益
- ✓ その他　　：DX投資等（本社部門損益等の減少）

© 2025 KYOCERA Corporation

1 2025年3月期 決算概要

2 2026年3月期 業績予想

3 事業戦略/資本戦略に係る取り組み

4 今後の成長シナリオ

© 2025 KYOCERA Corporation

基本方針：収益性の向上に向けた競争優位性の追求及び経営リソースの集中

従来の方針	問題認識	今後の方針
多角化による売上規模・収益性の拡大	経営リソースの分散による投資効率の低下	セグメント単位での事業ポートフォリオ再編とコア事業への経営リソースの集中 → 高収益事業を更に伸ばす経営へ
半導体関連部品への先行投資	汎用からAI用へのデータセンター需要の見誤り	部品事業における事業戦略の見直し
M&Aによる事業領域の拡大	規模は拡大したもののシナジーは限定的	既存事業のシェア向上・技術力強化を重視したM&Aや事業提携
広範囲なテーマへの研究開発投資	投資効果が限定的（研究開発費の増加）	コア事業強化に向けた開発テーマの見直し

© 2025 KYOCERA Corporation

企業価値向上に向けた経営改革

2026年3月期は事業戦略と資本戦略の両面における構造改革実行の1年

	「構造改革」	「次なる成長に向けた収益力の強化」
事業の選択と集中	✓ 課題事業の黒字化 ✓ 売上高で2,000億円程度のノンコア事業見直し ✓ 研究開発のコア領域への集中	✓ 全セグメントで事業ポートフォリオを再構築 ✓ 投資効率や競争優位性の観点から、事業規模やM&A・研究開発活動など成長投資の適正化を推進
資本戦略の見直し	✓ 大規模な政策保有株式の売却 ✓ 大規模な自社株買いの実施	✓ 政策保有株式縮減の継続 ✓ 資本構成の適正化と株主還元の充実化を目的とした自社株買いの継続
ガバナンスの強化	✓ 経営改革プロジェクト体制構築 ✓ 取締役会/指名報酬委員会の実効性向上	✓ 株主との価値共有に向けた取り組み（株主還元の更なる充実/報酬制度の検討等） ✓ 継続的な取締役会/指名報酬委員会等の実効性向上

© 2025 KYOCERA Corporation

課題事業における構造改革の進捗状況

半導体部品有機材料(有機パッケージ)事業

＜2026年3月期通期黒字化に向けた構造改革＞

① 固定費の圧縮
- ✓ 前期減損に伴う減価償却費の減少
- ✓ 人件費減少（約370名の再配置/4月時点9割完了）
- ✓ 受注状況に合った製造ラインの最適化

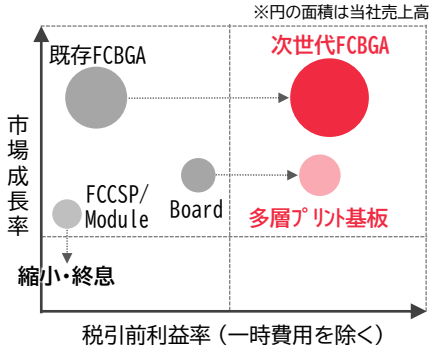
② 変動費の改善
- ✓ 高採算製品の売上増加(製品ミックスの改善)
- ✓ 歩留り改善等の内部改善

固定費の圧縮や歩留り改善等の内的課題に対して着実に施策を実行

＜今後の方向性：製品及び拠点の選択と集中＞

現在の拠点・生産品目	今後の計画
京都綾部工場 FCBGA/ FCCSP/Module	次世代FCBGAへの特化（ﾃﾞｰﾀｾﾝﾀｰ・ｽｲｯﾁ/AI周辺ﾈｯﾄﾜｰｸ向け等） FCCSP/Module生産 → 2028年3月期 生産終了見込み
富山入善工場 Board	高付加価値多層ﾌﾟﾘﾝﾄ基板への特化（車載ﾐﾘ波/大型高多層基板）
鹿児島川内工場 FCBGA	既存FCBGA生産 → 2029年3月期 生産終了見込み

製品ポートフォリオを再構築し事業収益性を改善



© 2025 KYOCERA Corporation

事業見直しの進捗状況

シリコンダイオード・パワー半導体事業の譲渡

＜事業譲渡の対象＞

神奈川秦野工場、茨城つくば事業所、電子部品国内営業部の一部及び台湾製造子会社にて運営するシリコンダイオードを中心とするパワー半導体事業（2025年3月期売上高：73億円）

（主な製品）

ディスクリートダイオード

パワーモジュール

＜譲渡先とスキーム＞

譲渡先　：新電元工業株式会社

スキーム：パワー半導体事業全体を当社が新たに設立する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

現在進行中の他の事業案件につきましては決定次第、適宜公表予定

© 2025 KYOCERA Corporation

資本政策の実行（1）政策保有株式の縮減

【2024年3月期～2025年3月期の縮減実績】

- 国内上場株式を中心に継続的に売却を実施

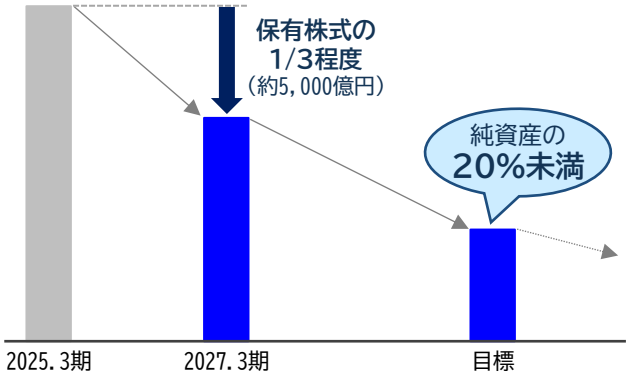
国内・海外上場株式　縮減実績　**12**銘柄を縮減　（2026年3月期までの3ヵ年目標　簿価ベース▲5%に対して約▲3%の進捗）

（2023/4/1時点　**20**銘柄保有　→　2025/3/31時点　**8**銘柄保有）

【2026年3月期の縮減計画】

- KDDI株式会社による自己株式の公開買付けへ応募
  （株式売却収入は**約2,500億円**の見通し/詳細は当社プレスリリースご参照）
- その他の国内上場株式保有銘柄についても継続的な縮減を検討

政策保有株式の縮減イメージ



【将来的な縮減目標】

- 将来的な政策保有株式の縮減目標として**“純資産の20%未満”**を設定
- 2027年3月期以降の各年度における縮減金額や縮減方法については当社の経営環境や資本市場の状況に応じて適宜検討

© 2025 KYOCERA Corporation

資本政策の実行（2）自社株買いの実施

【2026年3月期】

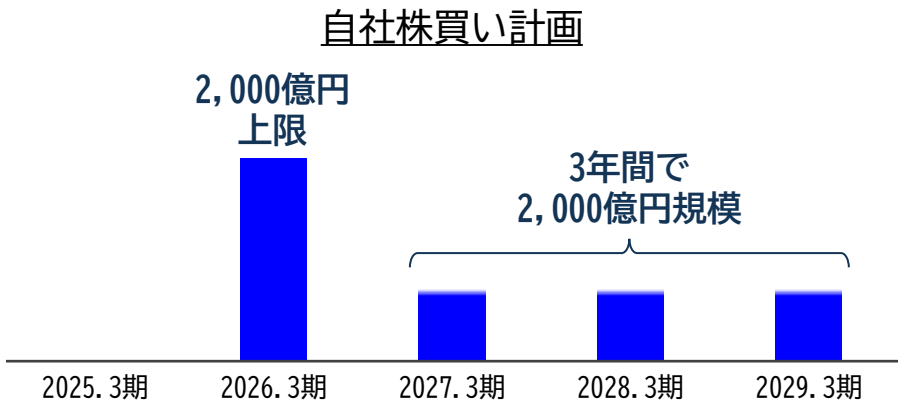
総額2,000億円を上限とする自社株買いを実施

取得期間 ： 2025年5月15日 ～ 2026年3月24日

取得方法 ： 東京証券取引所における市場買付け

【2027年3月期以降】

成長投資とのバランスを勘案し、3年間で2,000億円規模の自社株買いを計画



© 2025 KYOCERA Corporation

配当金

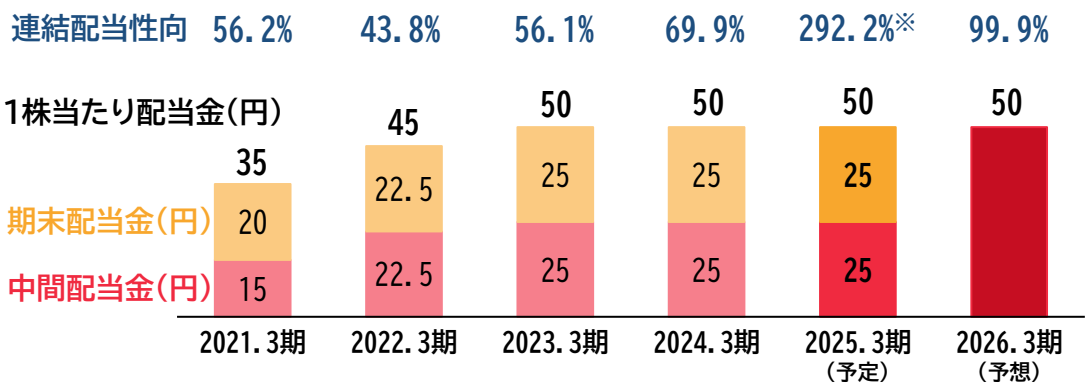
配当方針　連結業績の「親会社の所有者に帰属する当期利益」の範囲を目安とすることを原則とし、連結配当性向を50%程度の水準で維持

①2025年3月期
- 年間配当金は1株当たり50円を予定

②2026年3月期
- 年間配当金は2025年3月期と同額の1株当たり50円を予想

【1株当たり配当金の推移】

※当期利益に約480億円の一時損失含む

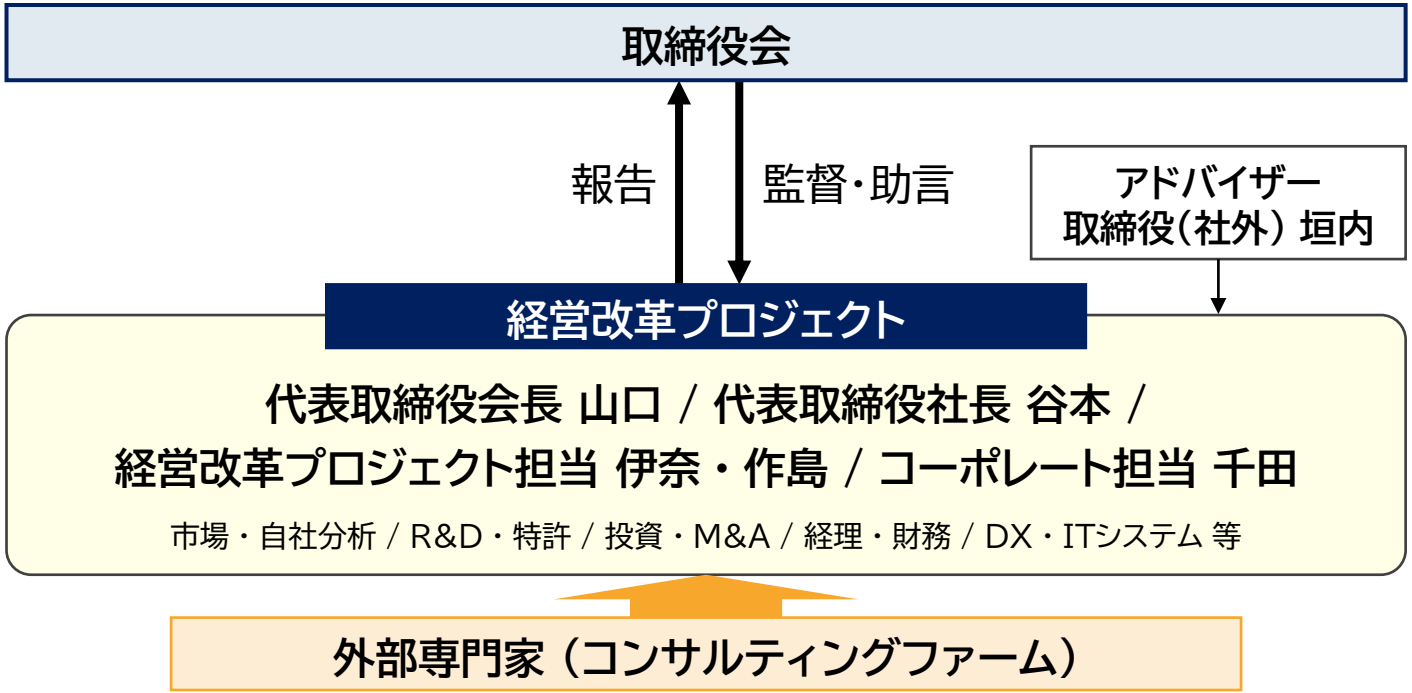


1株当たり配当金の金額：2024年1月1日付で実施した株式分割後の基準にて記載

2026年3月期公表予想に基づくキャピタル・アロケーション

© 2025 KYOCERA Corporation

経営改革プロジェクト体制



- ◆ 社内各部門から横断的に担当者を集結し、収益性向上に向けた事業戦略を中心に策定・実行
- ◆ 外部の専門家もメンバーに加え、客観的かつ強固な検討体制を構築

© 2025 KYOCERA Corporation

コーポレート・ガバナンスに係る取り組み

① 社外取締役候補者の選任

新任の社外取締役候補者を1名選任

大井 法子 氏 （弁護士）

※本年6月26日開催の定時株主総会に付議予定

② 指名報酬委員会議長（社外取締役）の選任

指名報酬委員会の透明性・公平性・説明責任を高めるため
2025年7月より社外取締役の中から指名報酬委員会議長を選任

③ 有価証券報告書の開示の早期化

議決権行使判断に必要な情報の早期開示を目指し、2025年3月期の
有価証券報告書を定時株主総会開催の**6日前（6月20日）**に開示予定

© 2025 KYOCERA Corporation

企業価値向上に向けた重点課題

2024.3期 → 2025.3期 → 2026.3期 → 2027.3期 → 2028.3期

「次なる成長に向けた収益力の強化」

事業の選択と集中	✓ 全セグメントで事業ポートフォリオを再構築 ✓ 投資効率や競争優位性の観点から、事業規模やM&A・研究開発活動など成長投資の適正化を推進
資本戦略の見直し	✓ 政策保有株式縮減の継続 ✓ 資本構成の適正化と株主還元の充実化を目的とした自社株買いの継続
ガバナンスの強化	✓ 株主との価値共有に向けた取り組み（株主還元の更なる充実/報酬制度の検討等） ✓ 継続的な取締役会/指名報酬委員会等の実効性向上

資本コストを上回るROEを目指す

- 収益性を重視した事業ポートフォリオ改革
- コア事業に対する投資の拡充
- 事業規模に応じたコストコントロール

$$\frac{\text{当期利益} \nearrow}{\text{自己資本} \searrow}$$

- 事業面も考慮した段階的な資本構成の適正化（政策保有株式の縮減と計画的な自社株買い）
- 高水準の株主還元の継続（構造改革期における配当金の維持）

© 2025 KYOCERA Corporation

1 2025年3月期 決算概要

2 2026年3月期 業績予想

3 事業戦略/資本戦略に係る取り組み

4 今後の成長シナリオ

© 2025 KYOCERA Corporation

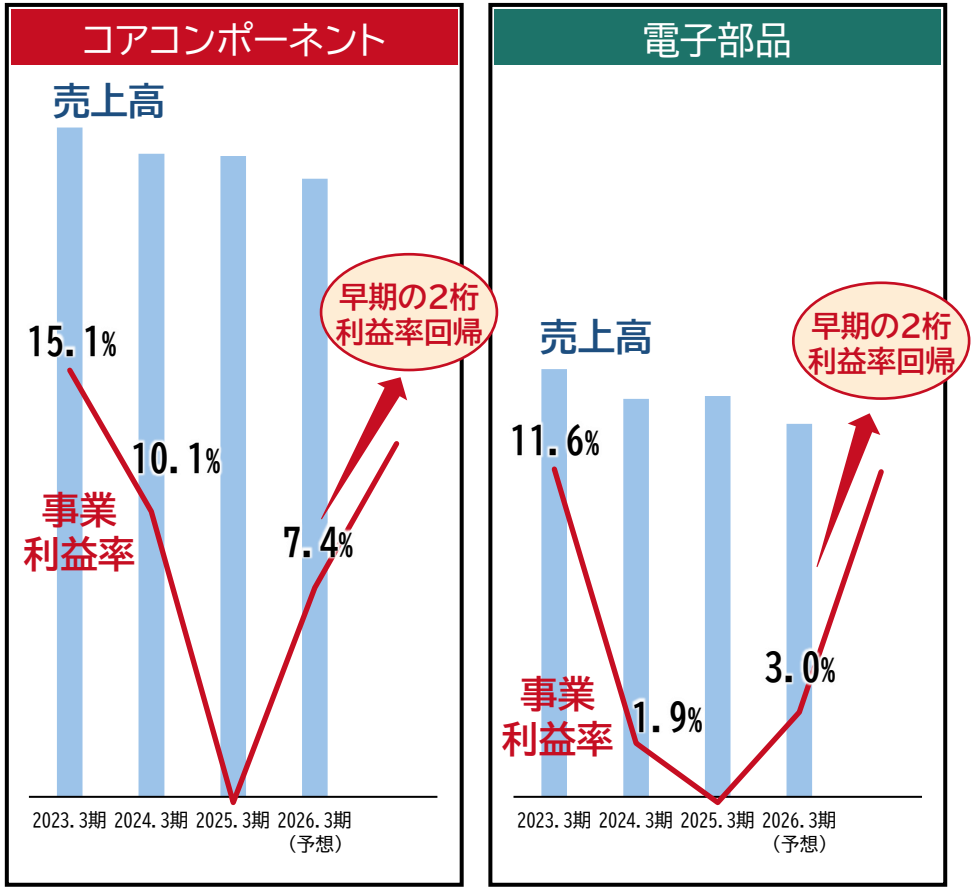
今後の成長シナリオ
～ 部品事業 ～

2025年5月14日

執行役員専務
経営改革プロジェクト担当
作島 史朗

© 2025 KYOCERA Corporation

部品事業の成長シナリオ策定に当たって



部品事業改革の基本的な考え方

競争優位性がある/今後高めることが可能な
事業領域を見極め、経営リソースを集中させる

【短期的課題（2年程度）】

- ◆ 課題事業改善の早期化
- ◆ 事業ポートフォリオの再構築

→ 2桁利益率まで収益性を向上

【中期的課題（3～5年程度）】

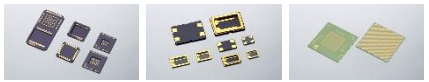
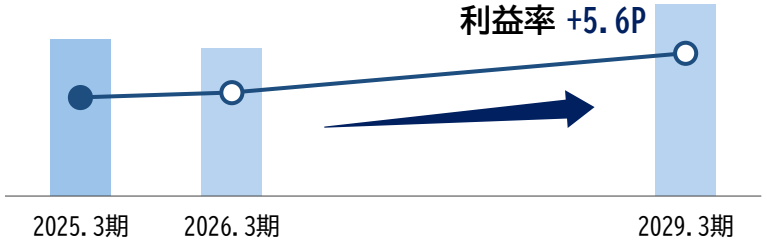
- ◆ 競争優位性/独自ポジションの確立
- ◆ 投資戦略の策定（R&D、M&A、設備、人事等）

経営改革プロジェクトにおいて
計画策定/レビューを継続実施

© 2025 KYOCERA Corporation

コアコンポーネントセグメントの成長シナリオ

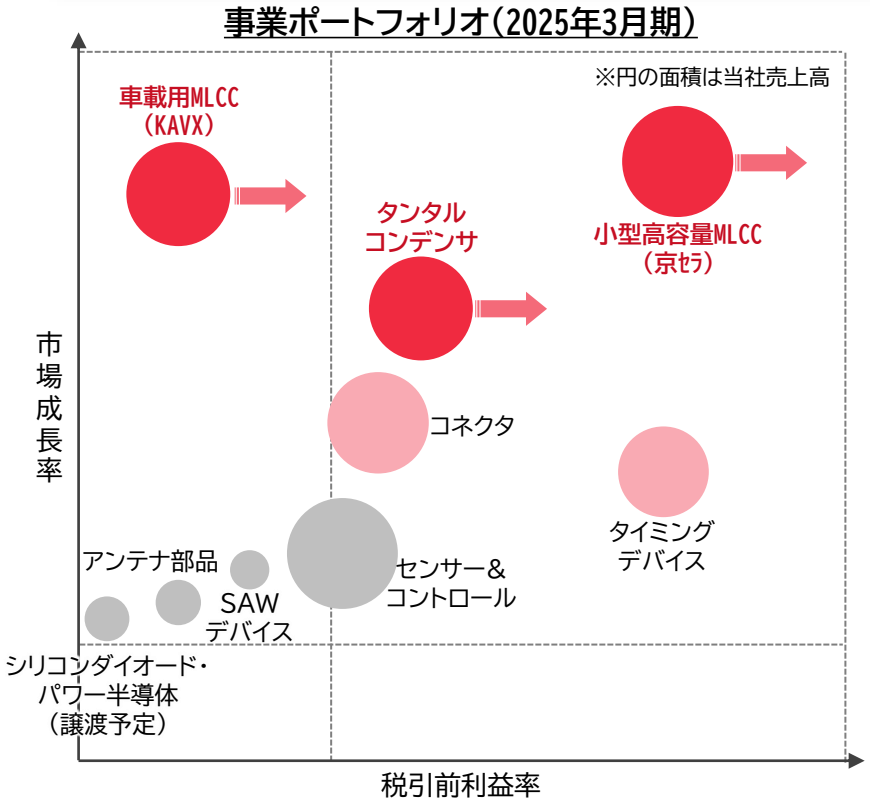
当社の強みを活かせる“セラミック関連事業”をコア に経営リソースを集中

	半導体製造装置(SPE)向け部品事業拡大	セラミックパッケージの事業拡大
強み	✓ SPEメーカーとの強固な顧客基盤 ✓ 増大する需要に応える生産能力 ✓ 先進のセラミック材料、製造技術	✓ 水晶デバイス用パッケージの小型化技術/超小型品シェア100% ✓ 画像センサ用パッケージの製造技術力 ✓ 光通信用パッケージの高集積化/高速化技術
戦略	✓ 主要SPEメーカーとの開発ロードマップ共有 ✓ 需要に合わせた生産能力増強 ✓ セラミック材料、製造技術の継続的進化	✓ 戦略顧客とのロードマップ共有/技術開発 ✓ ベトナム工場増強による生産容量拡大 ✓ チップレットパッケージでのセラミック化
目標	 <2025.3期比較> 売上 +45% 利益率 +3.0P 	 <2025.3期比較> 売上 +21% 利益率 +5.6P 

© 2025 KYOCERA Corporation

電子部品セグメントの成長シナリオ

更なるシェア向上が見込める“MLCCとタンタルコンデンサ”に注力



◆MLCC事業の競争力強化

- ✓ 収益性が高く競争優位性をもつ京セラMLCCのリソース（技術・人材）をKAVXに投下し、生産技術・設備力を強化
  → 2026年3月期にKAVXのMLCCも黒字化の見通し
- ✓ 戦略的M&Aによる市場シェア拡大も継続検討

◆タンタルコンデンサ事業の拡大

- ✓ 市場シェアが高いMnO_2品に加え、ポリマー品のシェア向上を図り、従来の2桁利益率へ早期に回復

  ポリマー品目標シェア　現在 **7%** → 2028年3月期 **15%**

◆更なる事業ポートフォリオ再編

- ✓ セグメント全体の収益性改善を加速すべくシリコンダイオード・パワー半導体事業の譲渡に加えて、更なる事業整理も視野に検討

© 2025 KYOCERA Corporation

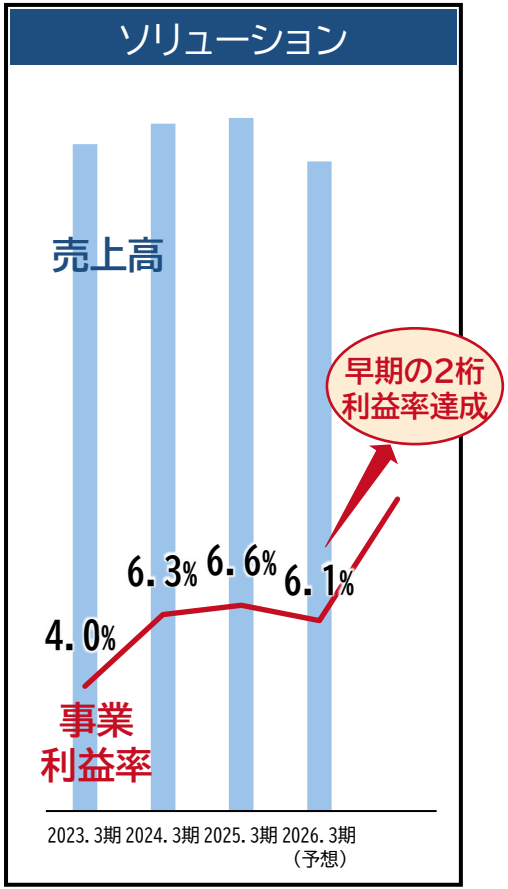
今後の成長シナリオ
～ ソリューション事業 ～

2025年5月14日

取締役・執行役員専務
経営改革プロジェクト担当 兼
ソリューションセグメント担当
伊奈 憲彦

© 2025 KYOCERA Corporation

ソリューション事業の改革について



※2026.3期はセグメント間のプロダクトラインの異動を反映した予想

ソリューション事業改革の基本的な考え方

収益改善を優先して行った上で、新たな成長シナリオを策定

1. プロダクトライン別の収益向上と構造改革

   ① 主要事業における課題への積極的な取り組みによる収益向上

   ドキュメントソリューション、切削工具、KCCS、プリンティングデバイス

   ② 構造改革を徹底的に行い収益性改善

   ✓スマートエナジー、✓通信機器、　空圧電動工具

2. 次期成長シナリオ

   2つの方向で事業成長・収益の最大化を図る

   ① 京セラが保有する強み（コアコンピテンス）を明確にし、お客様/社会の課題を解決することを重視した**事業ポートフォリオへ再編**

   ② 「モノづくり」の強化に加え、共通ビジネスモデル/プラットフォームを構築し**「モノ×コト売り」の推進**

経営改革プロジェクトで推進

© 2025 KYOCERA Corporation

構造改革を徹底的に行い収益性改善 （スマートエナジー）

「モノ売り」から「モノ×コト売り」へ変革
－収益の改善を図り、持続可能な社会の実現に貢献する事業に転換－

**半固体（クレイ型）
リチウムイオン蓄電池の拡販**

安全性が高い半固体（クレイ型）リチウムイオン蓄電池と太陽電池を組み合わせた付加価値の高いソリューションを提供

**再生可能エネルギー
電力販売ビジネスの拡大**

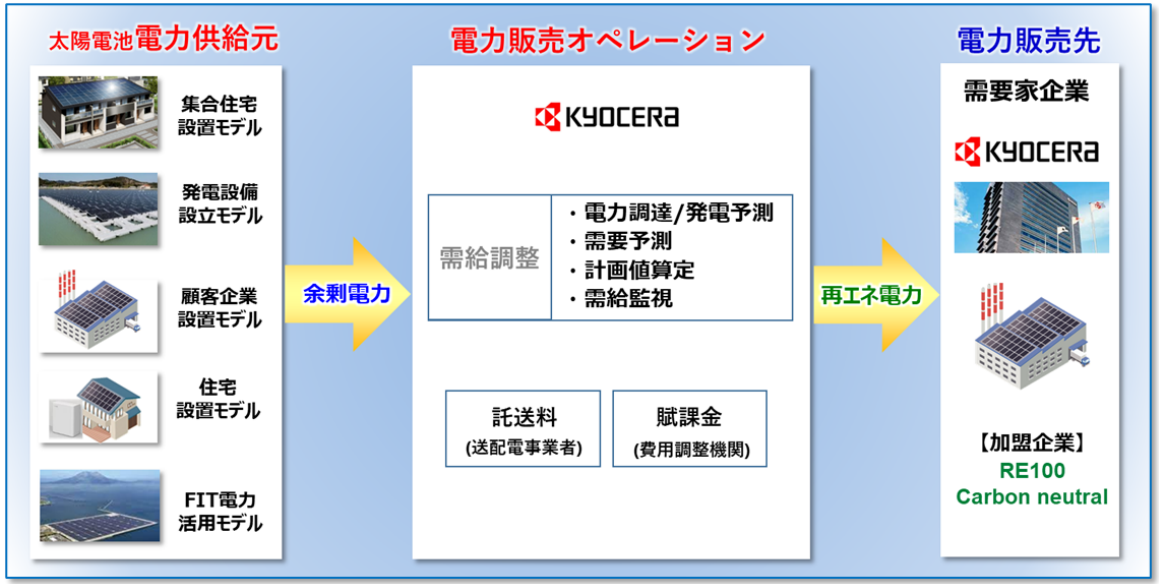
これまでの「売り切り」ビジネスから脱却し、
再生可能エネルギー需要の高まりに応え、
顧客・社会の課題解決に繋がる
「再生可能エネルギー電力販売ビジネス」を拡大し、
長期的な高収益ビジネスを展開

© 2025 KYOCERA Corporation

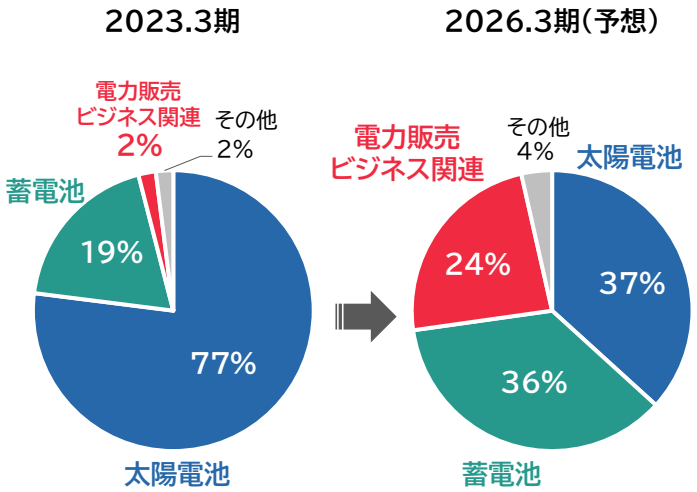
構造改革を徹底的に行い収益性改善 （スマートエナジー）

再生可能エネルギー電力販売モデル

多様な再生可能エネルギーの供給元を確保し、供給元から余剰電力を買い取り、京セラで需給調整を行い、自社工場やRE100加盟企業など環境意識の高い企業に電力を提供するモデル



スマートエナジー 売上高構成



© 2025 KYOCERA Corporation

構造改革を徹底的に行い収益性改善 （通信機器）

コンシューマー向け事業を終息し、
法人向けビジネスへ更に注力し、5Gインフラ関連事業へ転換

改革の方向性

収益改善

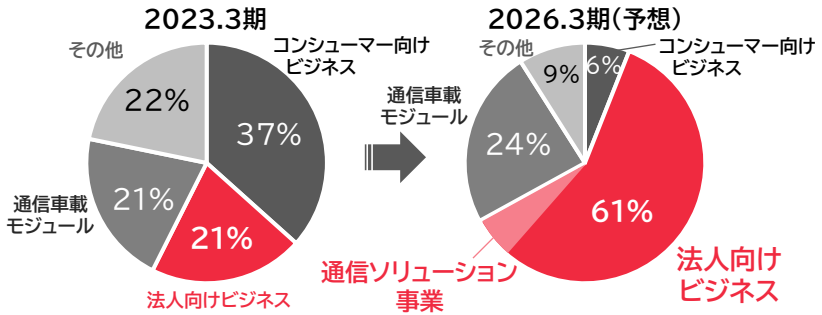
➢ 商品・カテゴリーの選択と集中

- ビジネスユース向けの機器にフォーカスし、低収益の商品・カテゴリーから計画的に撤退
  （コンシューマー向けスマートフォン事業の終息）

➢ 法人向けビジネスへ更に注力

- モノ×コトの通信ソリューションで顧客ニーズに応え、事業拡大を目指す
  – 「飲食・小売」や「運輸・物流」など特定市場に注力

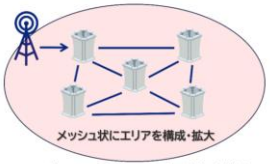
通信機器 売上高構成



成長：5Gインフラ関連事業の立ち上げ

京セラが保有する通信関連技術を活用し、
5Gミリ波の通信エリアを効率的に拡張する
無線中継技術をKDDI株式会社と共同で開発（2025年度の実用化目途）

5G通信システムの普及と発展に貢献し、
快適で便利な社会の実現を目指す



＜ミリ波エリアを拡張する無線中継技術＞

＜西新宿ビル街の中継器設置状況＞

© 2025 KYOCERA Corporation

企業価値向上に向けた取り組み　まとめ

社内外全てのステークホルダーにとって価値ある企業へ変革するため、その第一歩として、
2026年3月期には以下の事業戦略及び資本戦略を着実に実行いたします。

2026年3月期の主な取り組み

事業戦略

- **課題事業の黒字化**
  有機パッケージ事業の戦略見直しとKAVXグループの収益性改善
- **ポートフォリオ再編計画の立案と一部実行（経営改革プロジェクト）**
  短期/中期の視点で競争優位領域の見極めと経営リソースの集中を図る

資本戦略

- **政策保有株式の縮減**
  2,500億円規模の政策保有株式売却を実行
- **自社株買いの実施**
  2,000億円を上限とする自社株買いを実行

© 2025 KYOCERA Corporation

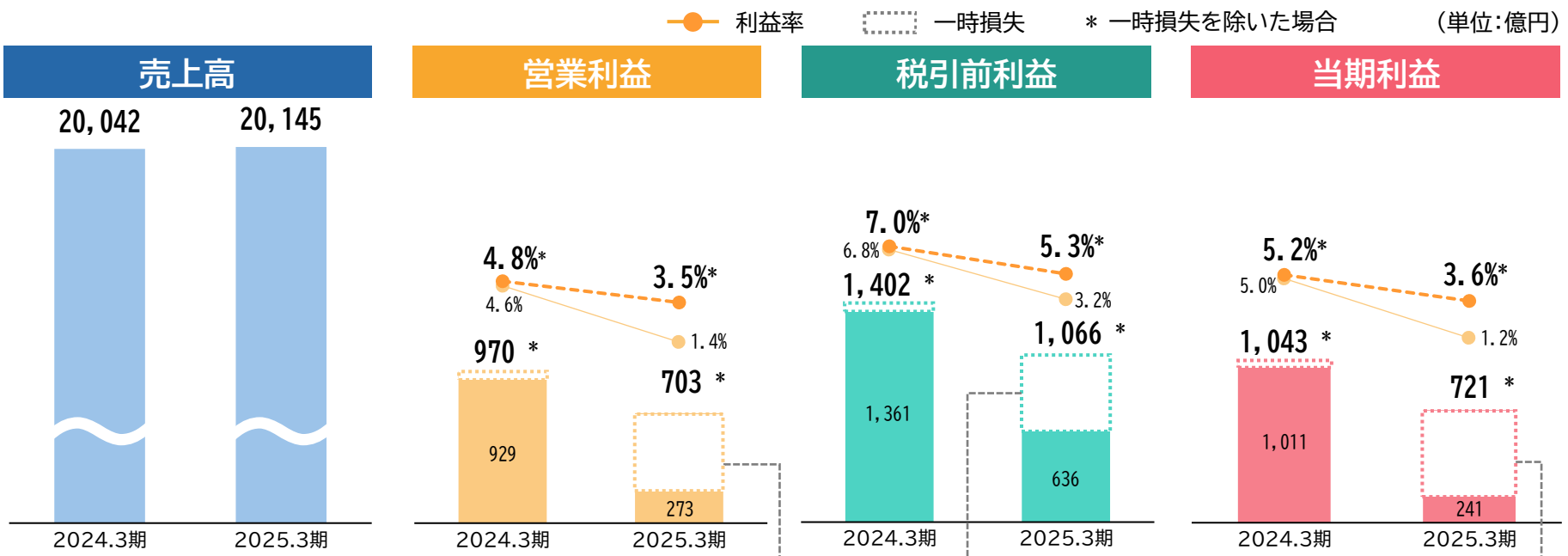
【ご参考】

P.41　　2025年3月期 一時損失を除いた場合の業績

P.42～P.45　2024年3月期 1Q～2025年3月期 4Q　四半期業績推移

© 2025 KYOCERA Corporation

2025年3月期　一時損失を除いた場合の業績



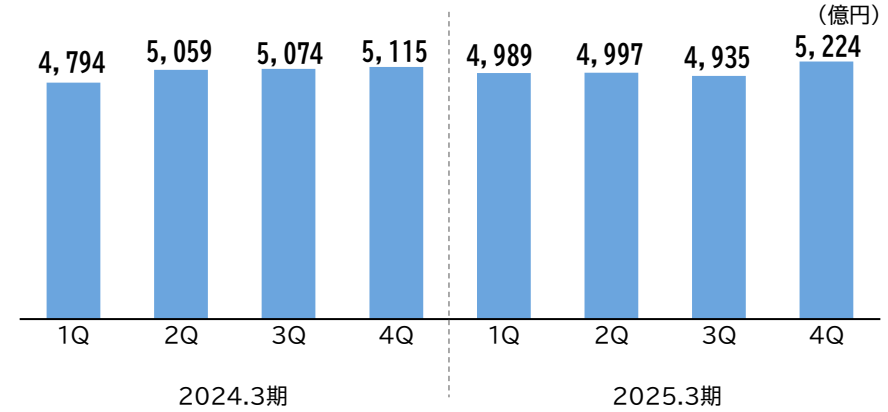
減損損失等　約430億円

減損損失等	約300億円
繰延税金資産取崩し等	約180億円
計	約480億円

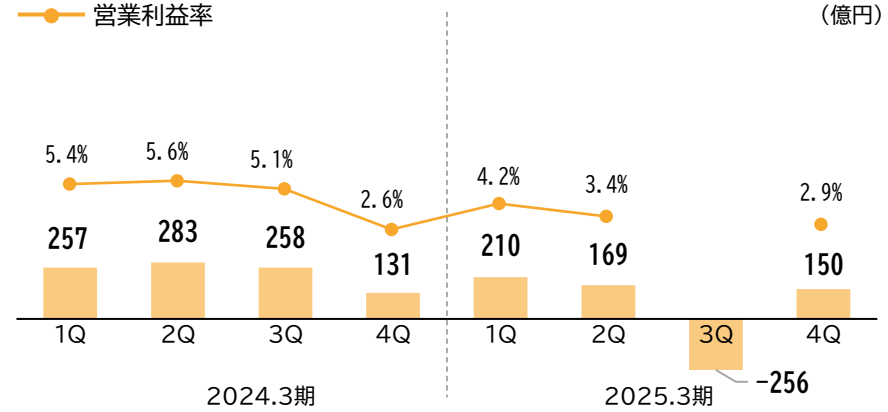
© 2025 KYOCERA Corporation

四半期業績推移

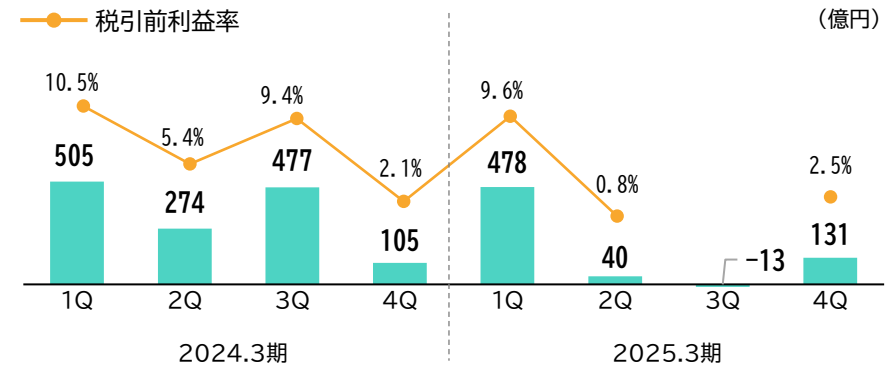
売上高



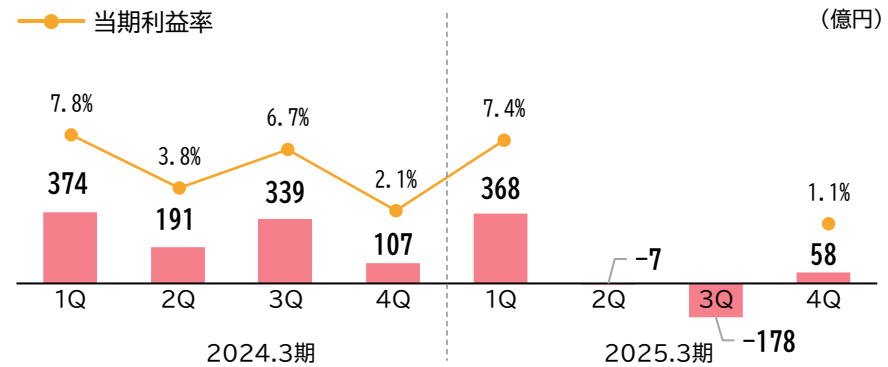
営業利益



税引前利益



当期利益

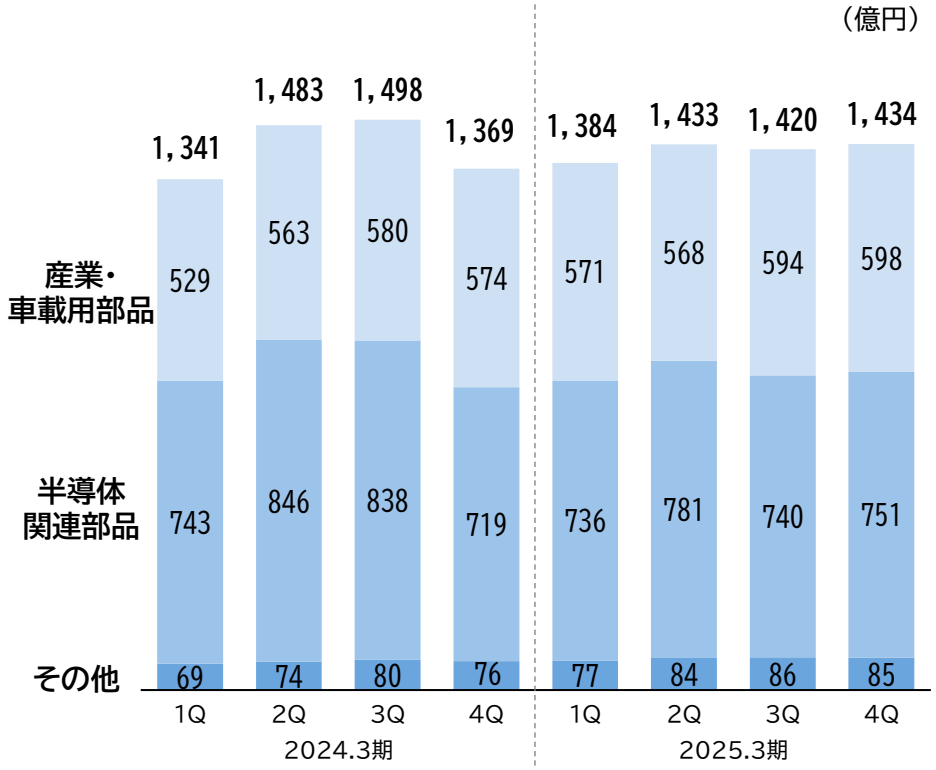


注:各利益率は百万円単位で算出

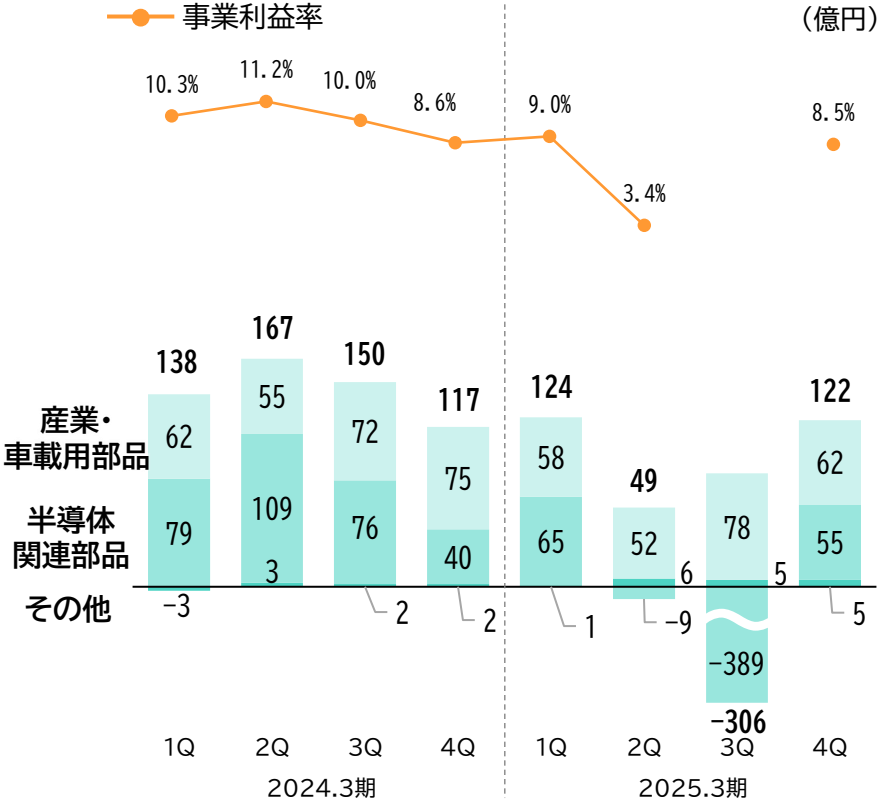
© 2025 KYOCERA Corporation

コアコンポーネント　セグメント別　四半期業績推移

売上高



事業利益

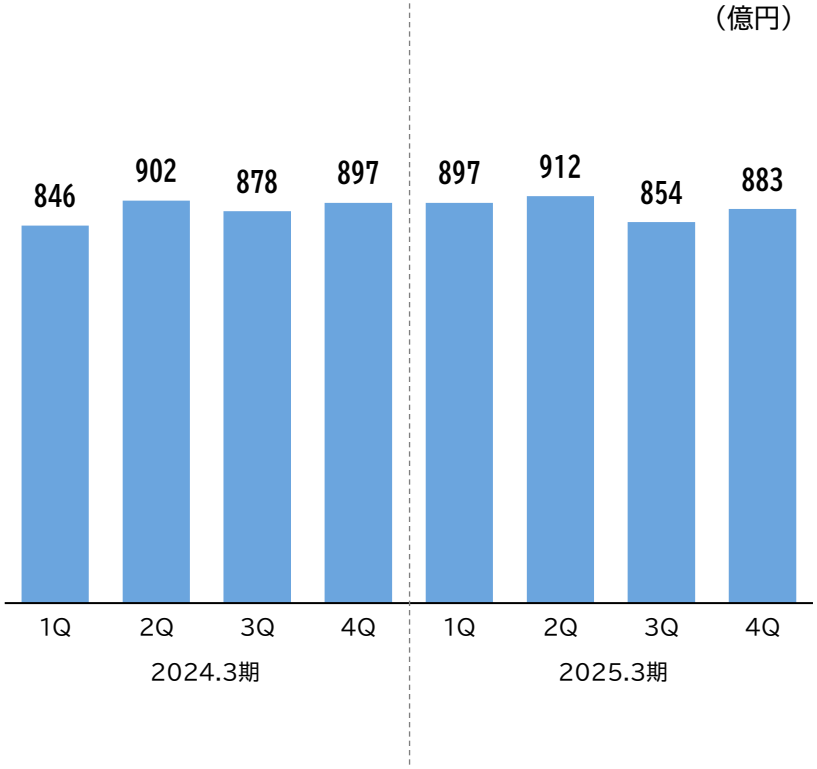


注：事業利益率は百万円単位で算出

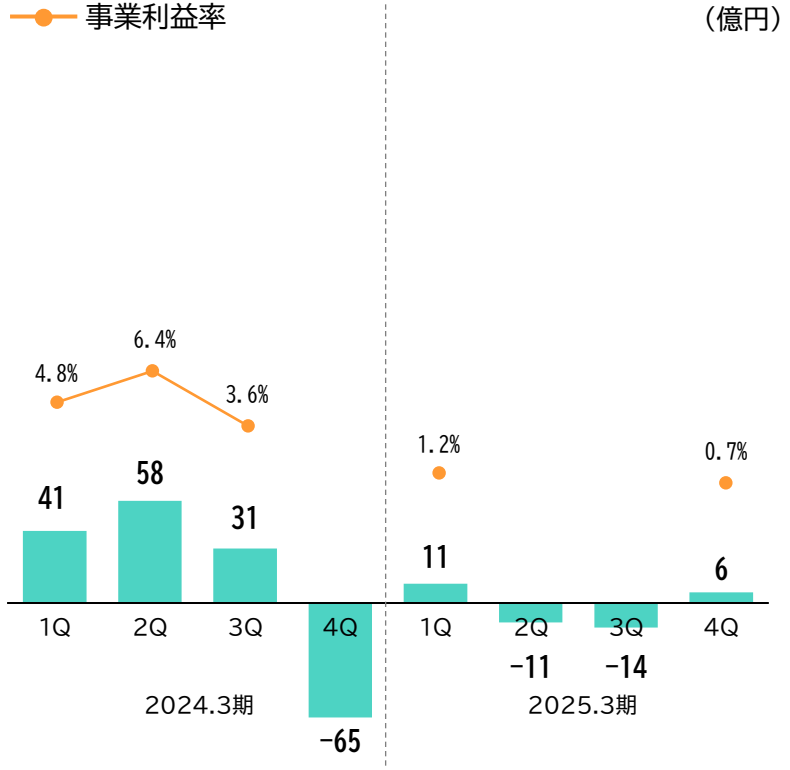
© 2025 KYOCERA Corporation

電子部品　セグメント別　四半期業績推移

売上高



事業利益

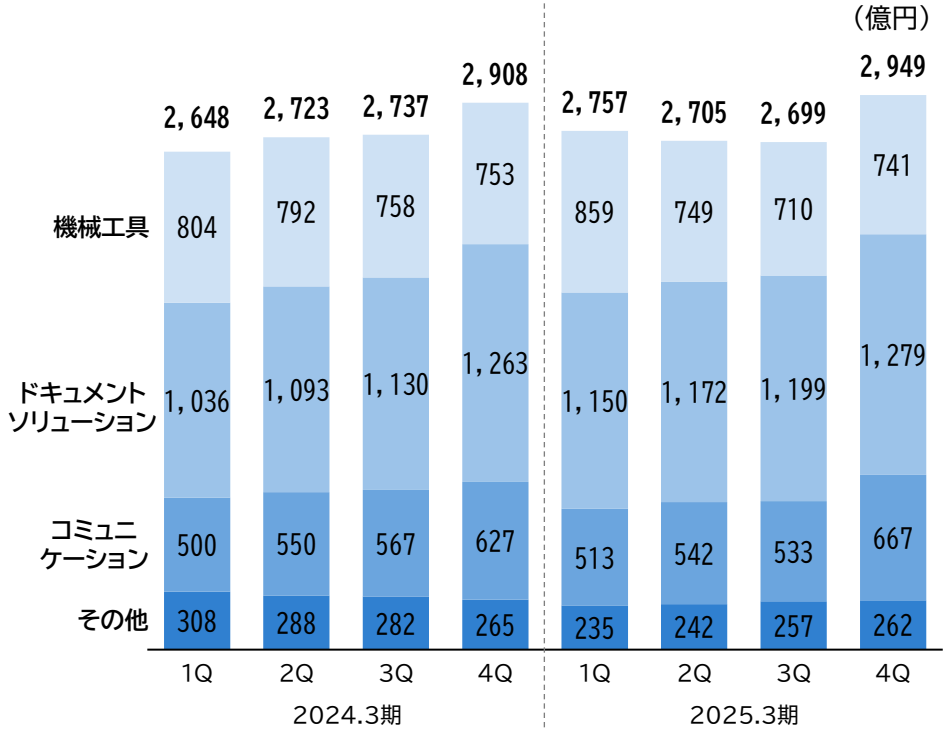


注：事業利益率は百万円単位で算出

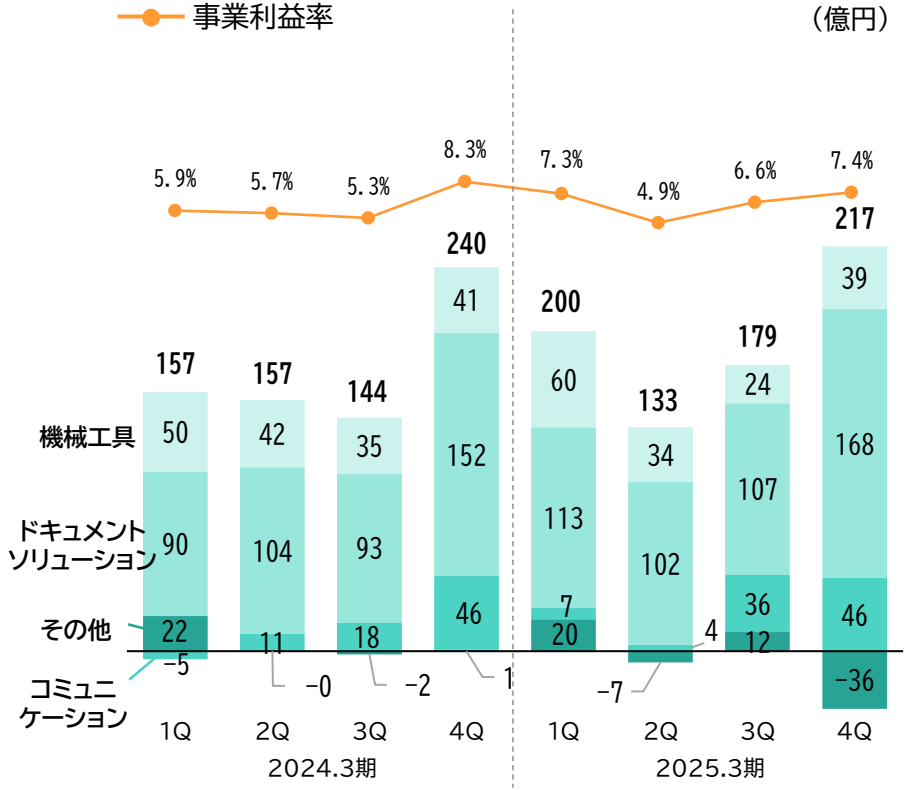
© 2025 KYOCERA Corporation

セグメント別　四半期業績推移

売上高



事業利益



注：事業利益率は百万円単位で算出

© 2025 KYOCERA Corporation

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。

© 2025 KYOCERA Corporation

京セラ株式会社

© 2025 KYOCERA Corporation