



第 62 期 株主通信

2024年4月1日～2025年3月31日
2025年6月発行

CONTENTS

株主の皆さまへ	P2
新成長戦略の進捗	P4
Pick Up	P5
会社情報	P6

BUSINESS REPORT for shareholders

新成長戦略は概ね計画通りに進展中。2025年度以降も各施策を着実に推進することで、目標の達成及び企業価値向上を目指します。

Q1 | 新成長戦略の進捗を振り返って、総括をお願いします。

2024年5月の新成長戦略の公表から1年が経過しました。この間、半導体市況(生成AIを除く)の低迷により厳しい事業環境が続きましたが、事業ポートフォリオ変革を推進した結果、収益性が改善し、利益で上方修正を行うことができました。具体的には、不採算事業や収益が見込めない製品、投資案件の選別を進め、経営資源を効率的に配分しました。また、成長分野である半導体アドバンスドパッケージ事業(半導体後工程)では、生成AI半導体向けの新たな露光装置の生産・販売準備を順調に進めています。今後も新成長戦略を着実に実行し、さらなる収益性向上と事業成長を目指してまいります。

代表取締役社長

朝日崇文



Q2 | 各事業の取り組み状況について教えてください。

Industrial Process事業では、生成AI半導体の台頭に伴い成長が期待される半導体アドバンスドパッケージ事業を注力分野と位置付けています。この事業では、最先端露光装置(デジタルリソグラフィ装置)の販売開始に向け、主要顧客での評価が順調に進んでおり、2025年度からの業績貢献を見込んでいます。一方、収益性に課題のあるVisual Imaging事業、Life Science事業、Photonics Solution事業では、製品ポートフォリオの見直しや投資案件の選別を進めています。具体的には、将来性の低い製品の早期償却や収益が見込めない案件の停止を行い、収益性改善に取り組んでいます。これらの施策は現在も推進中であり、引き続き収益構造の改善を目指してまいります。

Q3 | 財務戦略の状況について教えてください。

資本効率の改善は重要な課題と認識しています。新成長戦略では、ROEを最重要KPIとして2026年度に8%以上、2030年度に12%以上の目標を掲げ、取り組みを強化しています。具体的には、株主還元の強化とともに、バランスシートの見直しを実施しています。保有する有価証券(政策保有株式を含む)の売却を進め、事業資産への振り替えを加速させることで、資産効率を向上させるとともに、持続的成長に向けた成長投資を行っています。株主還元と成長投資の両立を図り、将来の持続的な企業価値向上を目指してまいります。

インタビューは次ページに続きます →

決算ハイライト

決算のポイント

2024年度 通期業績実績

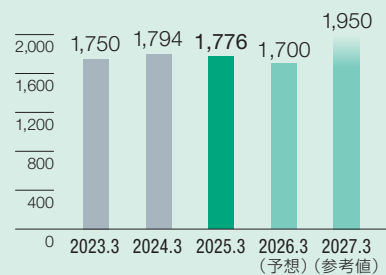
- ・減収減益も、売上・利益ともに計画を上回り着地
- ・BSマネジメント強化により棚卸資産の圧縮が進み、フリーCFが改善

2025年度 通期業績予想

- ・半導体市況低迷(生成AI除く)の継続及び円高影響で減収見込み
- ・構造改革の実施により増益見込み
- ・株主還元は、新成長戦略に則り実施の方針

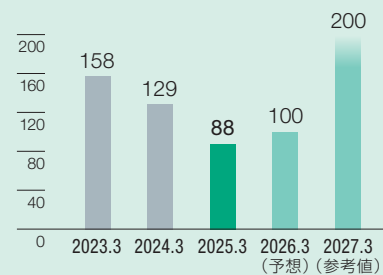
売上高

(単位: 億円)



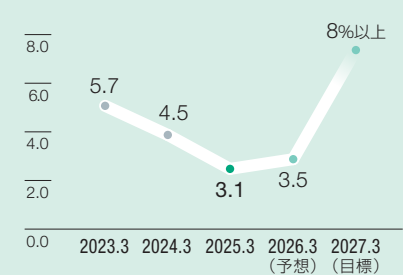
営業利益

(単位: 億円)



ROE

(単位: %)



Q4 従業員エンゲージメント向上に向けた施策について 取り組みの進捗状況を教えてください。

弊社では、従業員のエンゲージメント向上を目的として、2021年よりエンゲージメントサーベイ「U-Voice」を実施しており、2024年度には国内外全拠点で同時に実施いたしました。本社および一部国内グループ会社では四半期ごとのパルスサーベイを追加し、迅速な状況把握と対応を図っております。国内外グループ会社に向けてはサーベイ結果の個別分析を行い「強みと課題」をフィードバックし、各拠点の課題に応じた改善を進めております。また、分析結果に基づき経営層からのメッセージを直接届ける動画の展開や、製造現場のインタビューを通じた感謝の共有など従業員のエンゲージメント向上を目的とした施策、若手技術者・営業職の定着率向上への対応として、経営層による若手社員との対話会を実施し、現場の声を経営に反映する取り組みを進めております。さらに、各部署ではサーベイ結果を活用した独自の施策を実施しており、重点を置くべき部署へは専門部署による精緻な分析とフィードバックを行うことで、課題解決を支援しております。これを受け、2024年度のエンゲージメントスコアは、目標値である58%を上回る61%を達成いたしました。今後も、従業員エンゲージメントのさらなる向上に向けて、全社的な取り組みを強化してまいります。

Q5 株主還元について、今後の方針や取り組み等をお聞かせください。

資本政策の改善・強化の一環として、株主還元の強化に取り組んでいます。具体的には、自社株投資と配当政策の充実化を進めています。自社株投資では、2023年度に続き2024年度も300億円規模を実施しました。2025年度には、さらに200億円規模を行う準備を進めています。配当政策では、新成長戦略のPhase I (2024年度~2026年度)において、1株当たり70円(従来より20円増配)の下限配当を設定しました。これらの施策を通じて、資本効率の改善を着実に進め、株主価値の向上を目指してまいります。

Q6 2025年度の見通しについて、お聞かせください。

2025年度は、生成AIを除く半導体市場の低調が続くほか、米国の関税措置等によるマクロ経済悪化懸念もあり、不透明な市況環境が想定されます。関税措置の直接的な影響は主にVisual Imaging事業で想定されますが、生産地の見直し等により最小限に抑える方針です。間接的な影響は不透明であるため予想に反映していませんが、今後の動向を注視し、適宜対策を講じます。事業面では、半導体市況の長期低迷により露光装置の販売減少が見込まれるものの、事業ポートフォリオ変革の方針に基づく構造改革の実施により、増益を計画しています。また、アプライド マテリアルズ社との提携によるデジタルリソグラフィ装置の売上計上開始など、生成AI半導体への貢献に向けて露光装置のラインアップ強化を進め、確実な成長拡大を目指します。

Q7 最後に株主の皆さまへのメッセージをお願いします。

株主の皆さまには、平素より格別のご支援を賜り、心より御礼申し上げます。私たちは現在、将来の企業価値向上と持続的な成長を目指し、2024年5月に公表した新成長戦略を着実に実行しています。創業以来、「光」を中心とした技術で、世の中の技術革新のボトルネックを解決し、社会に貢献してまいりました。これまで培ったコア技術、製造ノウハウ、人的資本を含む経営資本をさらに磨き上げ、将来の成長・発展に向けて活用していく所存です。

現在は、不採算事業の整理や事業の取捨選択を進め、最適な事業ポートフォリオへの変革を実施しています。また、成長が続く生成AI半導体市場に貢献する新たな製品であるデジタルリソグラフィ装置の販売もいよいよ開始します。このように、収益構造改革と成長投資を両立させた事業戦略と財務戦略を進めることで、着実に企業価値を高めてまいります。

株主の皆さまのご期待に応えるべく、透明性のある経営と持続可能な成長を実現するために全力を尽くしてまいります。今後とも弊社の活動にご注目いただければ幸いです。

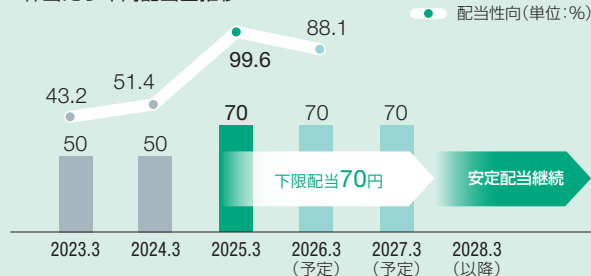
株主還元

配当方針 ▶ 安定的な配当

新成長戦略の方針
2024年度~2026年度
下限配当70円/年を設定

2025年度
70円/年(予定)

1株当たり年間配当金推移

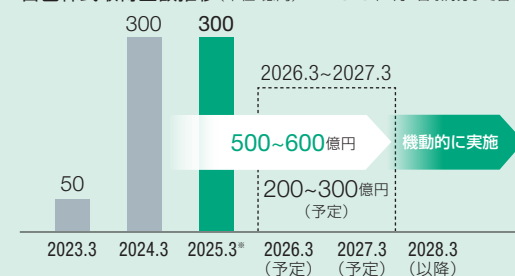


自己株式取得の方針 ▶ 機動的に実施

新成長戦略の方針
2024年度~2026年度で
累計500~600億円の自社株投資を実施予定

2025~2026年度
200~300億円実施(予定)

自己株式取得金額推移(単位:億円) ※2025年4月4日取得分まで含む



セグメント別業績	Industrial Process			Visual Imaging			Life Science			Photonics Solution			その他		
	2024.3	2025.3	2026.3[予想]	2024.3	2025.3	2026.3[予想]	2024.3	2025.3	2026.3[予想]	2024.3	2025.3	2026.3[予想]	2024.3	2025.3	2026.3[予想]
売上高 ()内は前期比増減額	821	789 (▲31)	760 (▲29)	805	808 (+3)	760 (▲48)	52	61 (+8)	60 (▲1)	102	103 (+0)	105 (+1)	13	13 (+0)	15 (+1)
セグメント利益・損失 ()内は前期比増減額	108	96 (▲12)	65 (▲31)	58	7 (▲51)	45 (+37)	▲23	▲10 (+12)	▲6 (+4)	▲15	▲4 (+10)	▲4 (+0)	1	0 (▲0)	0 (▲0)

当社の成長に向けた取り組みや技術情報、コミュニケーション活動などをお知らせします



Topics 1

ウシオ、光を用いてPFAS（有機フッ素化合物）を分解・無害化する新技術を開発

ウシオは、世界的に新たな環境規制物質として注目されるPFASのうち、代表的な物質であるPFOS^{※1}とPFOA^{※2}、および各種短鎖PFASを、触媒や添加物を使わずに光の力で分解・無害化する新技術を開発しました。

PFASは、人体への健康被害が報告されて以来、欧米を中心に排出規制が進む一方、分解が難しく、除去・無害化手法の確立が喫緊の課題となっています。現在は活性炭吸着後に焼却する高温焼却処理が検討されていますが、吸着した活性炭の輸送、焼却に係る燃料等の消費、さらにはCO₂の排出や温暖化係数^{※3}の高いフッ素

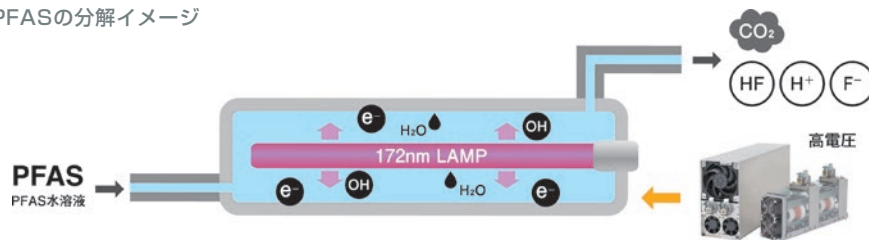
系温暖化ガスの大気放出が懸念されています。

これらの課題に対し、ウシオは、創業以来培ってきた真空紫外線技術を応用し、PFASを分解・無害化できる技術を開発。具体的には、波長172nmの紫外線を発するエキシマランプを用いた光の力に、OHラジカル、水和電子を加えた3つの力により、多量のPFOS・PFOAを一定時間で99%分解できることを確認しました。

今後は2025年度に実証実験を開始し、2027年の事業化を目指します。ウシオはこの技術を通じて、「地上炭素ネットゼロと、人々の幸せを両立できる世界」に「光」で貢献していきます。

ウシオのサステナビリティ情報は[こちら](#)

波長172nmの紫外線を発するエキシマ光を用いたPFASの分解イメージ



特徴

- ・常温常圧で処理可能
- ・燃料・触媒・薬品不要で、光と電気エネルギーだけで分解可能
- ・分解反応の過程で想定外のフッ素化合物ができにくい
- ・短鎖PFAS分子も分解可能

- ・分解後の残物質（HF、H⁺、F⁻）は水酸化カルシウムで最終処理することでフッ化カルシウムとして固定安定化が可能（別用途への再利用可能）
- ・PFAS濃縮技術との組み合わせでより高い分解効率を実現可能

※1 ベルフルオロオクタンスルホン酸 ※2 ベルフルオロオクタン酸
※3 CO₂を基準にして、ほかの温室効果ガスがどれだけ温暖化する能力があるか表した数字のこと



Topics 2

「Ushio Report 2024」がGPIF国内株式運用機関より高評価を獲得

ウシオが発行する統合報告書「Ushio Report 2024」が、GPIFの国内株式運用機関が選ぶ「優れた統合報告書」および「改善度の高い統合報告書」に選定されました。当社が選定されたのは、「優れた統合報告書」では2回目、「改善度の高い統合報告書」では3回目となります。今後もステークホルダーの皆さまに当社へのご理解と信頼を深めていただけるよう、統合報告書をはじめIR情報開示の充実・改善に努めてまいります。

統合報告書「Ushio Report」は[こちら](#)



Topics 3

大阪・関西万博を光で彩る

ウシオのプロジェクションシステムと抗ウイルス技術を提供

ウシオが「未来社会ショーケース事業」に協賛している大阪・関西万博が、2025年10月13日まで開催中です。ウシオは、万博会場のシンボルであり、開閉会式を始め主要イベントが開催されているEXPOホールに、ステージだけでなく全方向のプロジェクションマッピングを体験できるプロジェクションシステムを提供しています。また、抗ウイルス・除菌用紫外線技術「Care222[®]」を搭載した機器も設置しており、ウシオの「光」で大阪・関西万博を盛り上げていきます。詳しくは当社ホームページの特設サイトをご覧ください。



設置されている
一般映像用プロジェクター

「ウシオ電機 in EXPO 2025 大阪・関西万博特設サイト」は[こちら](#)

大阪・関西万博に関する詳細は公式Webサイト (<https://www.expo2025.or.jp/>) をご覧ください

会社概要（2025年3月31日現在）

設立	1964年3月
資本金	19,556,326,316円

役員（2025年6月27日現在）

代表取締役社長	朝日	崇文
取締役	中野	哲男
取締役	神山	和久
社外取締役	佐々木	豊成
社外取締役	松崎	正年
社外取締役	間下	直晃
社外取締役	増山	美佳
取締役（常勤監査等委員）	木下	誠
社外取締役（監査等委員）	杉原	麗
社外取締役（監査等委員）	須永	明美
社外取締役（監査等委員）	有泉	池秋

従業員数

ウシオ電機本体	1,677名
国内連結子会社	764名
海外連結子会社	3,572名
合計	6,013名

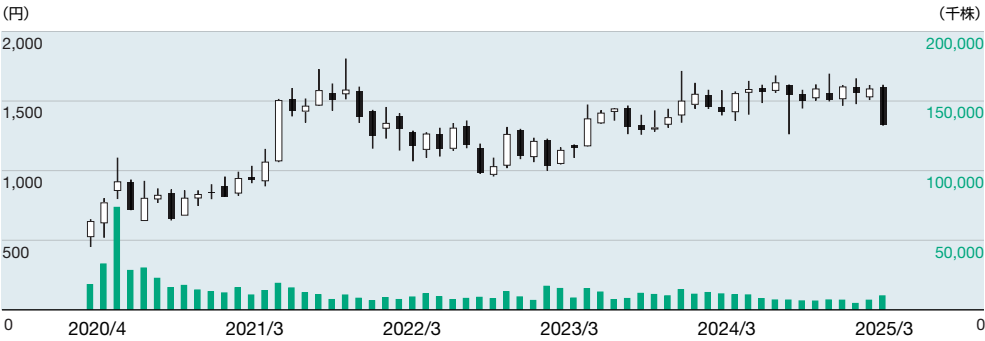
IR活動の振り返り

活動	回数	内容
決算説明会	4回	代表取締役社長または取締役常務執行役員CFOが出席し、四半期ごとの決算説明会を開催
新成長戦略説明会	1回	代表取締役社長が出席し、説明及び質疑応答に対応
証券会社主催カンファレンス参加	4回	代表取締役社長、取締役常務執行役員CFO及びIR部門が出席し、海外機関投資家向けに対話を実施

株主メモ

証券コード	6925
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
基準日	定時株主総会 毎年3月31日 期末配当 毎年3月31日 その他必要があるときはあらかじめ公告いたします。 なお、中間配当制度は採用しておりません。
1単元の株式数	100株
公告掲載URL	http://www.ushio.co.jp/kokoku ※やむを得ない事由により上記URLにおいて公告することができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。

株価の推移



株式情報は [こちら](#)

活動	回数	内容
個別面談（スモールミーティング含む）	244回*	IR担当取締役（取締役常務執行役員CFO）及びIR部門が中心となり対話を実施 ※機関投資家199回、セルサイドアナリスト45回
個人投資家向け説明会	2回	代表取締役社長が出席し、説明及び質疑応答に対応
IR資料のウェブサイト掲載	—	決算情報、決算説明会資料（含む、質疑応答要旨）、事業案内資料、適時開示資料、有価証券報告書、半期報告書、株主総会の招集通知、個人投資家向け説明会資料等をウェブサイトに掲載。

2026年3月期 決算開示日程(予定)	第1四半期決算 8月5日(火)	第2四半期決算 11月6日(木)	第3四半期決算 2026年2月6日(金)	IRカレンダーは こちら
---------------------	--------------------	---------------------	-------------------------	------------------------------