

USHIO

第 63 期 株主通信

2025年4月1日～2026年3月31日
2026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

代表取締役社長

朝日宗文



Phase I の2年目も事業ポートフォリオ変革と資本効率改善が着実に進展。引き続き、目標達成と企業価値向上を目指します。

Q1 ▶ 新成長戦略Phase I (2024年度～2026年度)の2年目を振り返り、その進捗と成果をどのように評価されていますか。

新成長戦略では、「経営効率を重視した成長戦略」を基本方針に、各施策を着実に推進しています。そのPhase I の2年目の進捗と成果ですが、まず、事業戦略である事業ポートフォリオ変革は、収益改善に向けた構造改革を実行し、計画を上回る効果を達成しました。また、将来の安定した事業基盤強化を目的に、ams-OSRAM AGグループ(以下「オスラム」)のランプ事業を買収しました。加えて、不採算事業はサブセグメント単位まで細分化して再評価を行い、事業の縮小・撤退に加え事業譲渡を進めています。これらの取り組みは業績に着実に反映されており、IP事業の成長を支える経営基盤の強化につながっています。

成長事業と位置づける半導体ADP事業は、当初計画に対し業績貢献が遅れているものの、足元で商談が活発化するなど成長に向けた準備は着実に進んでいます。

さらに、ROEを新成長戦略の最重要KPIとし、資本効率の

改善に取り組んでいます。資本効率が低位にとどまる要因であった政策保有株式を含む金融資産の縮減を進め、売却で得たキャッシュは成長投資及び株主還元適切に配分し、純資産の圧縮は計画通り進んでいます。一方で半導体ADP事業の業績貢献の遅延により、Phase I 目標であるROE 8%以上の達成は遅れる見込みで、ROE改善には引き続き課題が残っています。今後は、事業成長を加速させ、早期にROE 8%以上の達成及び更なる改善・向上を目指します。

Q2 ▶ 生成AIの普及は、ウシオの半導体向けビジネスをどのように成長させるとお考えですか？

生成AIの急速な普及により、半導体業界において前工程の微細化だけでなく、後工程の最先端パッケージ基板の技術革新が必要となり、後工程への投資が拡大しています。ウシオは後工程で長年にわたり競争優位性を築いてきたステッパ露光装置(UX-5)を有しており、その需要拡大を着実に取り込んでまいります。

特に、生成AI半導体に求められるハイエンド領域でのパッケージ基板の製造には、高精度な露光技術が不可欠です。ウシ

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

2025年度 通期業績実績 **増収増益**

売上・利益ともに計画を上回り着地

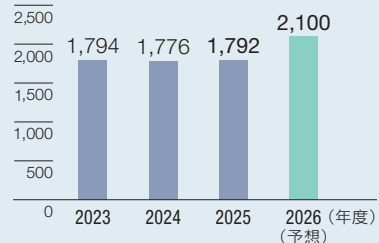
- 露光装置の業績寄与が遅延も、映像装置の需要が回復し貢献
- 事業ポートフォリオ変革による収益改善が進展
- 将来に向けた先行投資(DLT等露光装置関連)を計画通り拡大

2026年度 通期業績予想 **増収増益**

- 露光装置の販売が増加
- 構造改革の進展で収益性が改善(主にVI事業)
- オスラムのランプ事業買収による連結を開始(利益貢献は2027年度以降)

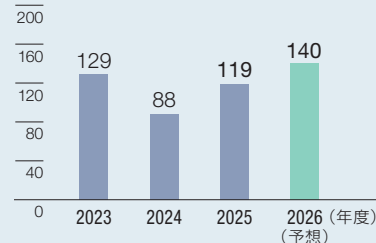
売上高

(単位:億円)



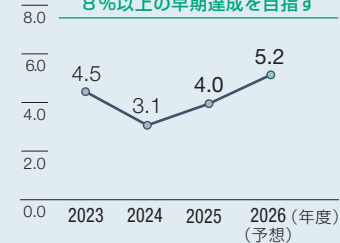
営業利益

(単位:億円)



ROE

(単位:%)



調整後ROE※

2025年度 **4.6%**
2026年度 (予想) **7.0%**

※ オスラムのランプ事業買収に関わる一時費用及び2024年3月末からの評価差額金等(純資産)の増加を除く

オは従来からの露光装置の技術基盤を活かし、世界をリードする半導体製造装置・ディスプレイ製造装置メーカーであるアプライド マテリアルズ社との業務提携を通じて、ウシオにとって最上位機種となるデジタルリソグラフィ装置(DLT装置)を導入しました。現在、多くのお客様に評価いただいております。生成AIを中心とした次世代パッケージ基板技術への採用可能性が高まっています。

さらに、プリント基板向けで強みを持つマスクレス露光装置「ダイレクトイメージング(DI)露光装置」についても、次世代機の投入を検討中です。これにより、当社は露光装置のフルラインアップを揃え、他社にはない総合力で市場の大きな需要を確実に獲得し、生成AI半導体を中心とした半導体領域でのビジネスのさらなる飛躍を目指します。(第63期中間報告書(2025年12月発行)の露光装置特集をぜひご覧ください)

Q3 ▶ ウシオの「人財戦略」について教えてください。

新成長戦略の着実な実行には、「人財戦略」が不可欠です。当社の人財戦略は主に二つのテーマに注力しています。

一つ目は、今後の成長拡大を目指しているIndustrial Process事業への人財シフトと成長戦略を支える人財育成の推進です。生成AI半導体の需要拡大に伴い、半導体ADP事業の成長を確実に進めるためには、優秀な人財の確保・育成と適切な配置が不可欠です。一方で、経営効率改善の観点から総人件費の適正なコントロールも同時に進めており、このバランスを保ちながら人財シフトを実現するための施策を展開し

ています。

二つ目は、社内エンゲージメントの向上です。大きな変革を伴う中で、社員のモチベーションや組織の一体感を高めるための継続的な取り組みの結果、エンゲージメントスコアは年々向上しており、社員一人ひとりが成長戦略の実現に向けて主体的に取り組む環境づくりが進んでいます。

事業戦略と人財戦略の両輪で取り組み、2030年を最終ターゲットとする新成長戦略の確実な達成を目指します。

Q4 ▶ 政策保有株式の売却などで得られたキャッシュを、今後どのように成長投資につなげるのでしょうか。

金融資産の縮減は、新成長戦略における経営効率改善の重要な取り組みの一つです。政策保有株式は2030年までに保有ゼロを目指して着実に縮減しており、これらの売却で得たキャッシュは、成長投資と株主還元の両面で効果的に活用しています。

株主還元は、1株当たり配当を70円下限とする配当方針を継続し安定した配当を実施しています。また、自社株投資の拡大を通じて資本効率の向上を図っています。

一方で、事業成長への投資も積極的に行っており、基盤事業の強化を目的としたオスラムのランプ事業買収や、将来の成長を牽引する半導体ADP事業への先行投資に充てています。

バランスシートの効率化にも注力し、金融資産から事業資産への資金振り替えを推進することで、持続的な成長基盤の構築を目指しています。これにより、財務の健全性を保ちなが

ら、成長戦略を着実に実現していきます。

Q5 ▶ オスラムのランプ事業買収によって、期待されるシナジーについてお聞かせください。

オスラムの半導体用を中心とした産業用及びエンターテインメント用ランプ事業買収は、新成長戦略における重要な取り組みの一つです。2025年7月の買収公表以降、着実に準備を進め、2026年3月に完了し、正式にウシオグループへ統合される運びとなりました。

ウシオは創業以来、光源事業が収益基盤の中心ですが、その最大の競合相手がオスラムでした。今回の買収で全世界の産業用ランプ市場における高いプレゼンスを確立できるとともに、生産や調達面での大きなシナジー効果が期待されます。

これにより、収益基盤が一層強化され、安定的な成長投資の原資を確保できるため、ウシオグループの今後の成長を加速させる案件であると確信しています。

Q6 ▶ 最後に株主の皆さまへのメッセージをお願いします。

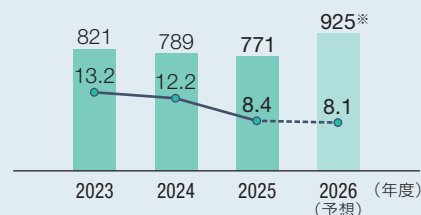
株主の皆さまには、平素より格別のご支援を賜り、心より御礼申し上げます。私たちは現在、将来の企業価値向上と持続的な成長を目指し、新成長戦略を着実に実行しています。

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。

主要セグメント情報

Industrial Process 事業

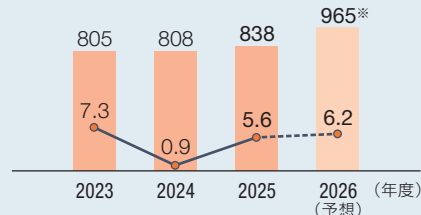
■ 売上高(億円) ● 営業利益率(%)



* オスラムのランプ事業買収の影響:売上高+121億円

Visual Imaging 事業

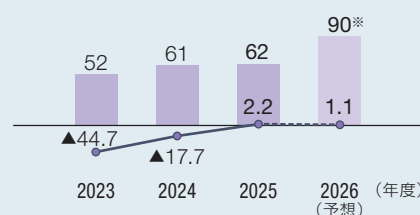
■ 売上高(億円) ● 営業利益率(%)



* オスラムのランプ事業買収の影響:売上高+116億円

Life Science 事業

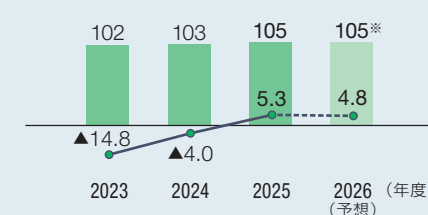
■ 売上高(億円) ● 営業利益率(%)



* オスラムのランプ事業買収の影響:売上高+27億円

Photonics Solution 事業

■ 売上高(億円) ● 営業利益率(%)



* オスラムのランプ事業買収の影響:売上高+6億円

[業績情報はこちら](#)

Phase I (2024~2026年度) 2年目の総括

総括

- **PBR 1 倍超を実現**
- 収益構造の改善や財務戦略が進展し、**筋肉質な体質へ**
- 一方、市場での新技術採用の遅れ等の影響で、**半導体アドバンスドパッケージ事業の立ち上がり・回復は遅延**

継続課題

半導体アドバンスドパッケージ事業の本格立ち上がり・回復が遅延 (DLT装置の売上計上が先送り)

ROE改善傾向も、8%以上達成遅延 **8%以上の早期達成を目指す** (2026年度調整後ROE予想*2) 7.0%

成果

事業ポートフォリオ変革の進展

- 構造改革の実施
- オスラムのランプ事業買収
- 事業譲渡等

構造改革の実行と期初計画を上回る成果

固定費削減効果額 **57億円 > 67億円 +10億円**

半導体アドバンスドパッケージ事業の商談が活発化

自社株投資・配当を計画通り実施。純資産を圧縮

純資産 2024.3末 2026.3末 **2,369億円 > 1,840億円***1

政策保有株式等の有価証券売却を方針通り実施

政策保有株式 2024.3末 2026.3末 **11銘柄 > 6銘柄** **▲5銘柄**

※1 「その他有価証券評価差額金」の含み益及び「為替換算調整勘定」の増加分を除く
※2 オスラムのランプ事業買収に関わる一時費用及び2024年3月末からの評価差額金等(純資産)の増加を除く

事業戦略	1	半導体アドバンスドパッケージ市場での成長加速	<ul style="list-style-type: none"> 将来を見据えた先行投資を計画通りに実施 DLT装置は初売上計上も、一部売上が2026年度以降にシフト ステップ露光装置中心に引き合いが増加中
	2	成長分野であるIP事業の拡大	<ul style="list-style-type: none"> DLT装置の売上貢献遅延により期初計画未達 半導体関連の稼働が高まり関連する光源事業が好調に推移 EUVやその他不採算事業の見直しを実施
	3	事業ポートフォリオの変革	<ul style="list-style-type: none"> 構造改革(固定費等削減アクションプラン)を着実に進め、想定を上回る成果を実現 複数の事業譲渡を実施
	4	開発投資方針	<ul style="list-style-type: none"> 2024年度に実施した開発案件の精査・絞り込みを維持 成長分野の半導体アドバンスドパッケージ事業ヘリソースシフト
財務戦略	5	資本効率・バランスシートの見直し	<ul style="list-style-type: none"> 自社株投資は期初計画通り200億円*1実施 有価証券(政策保有株式含む)の売却を130億円実施 純資産は、対2024年3月末で530億円圧縮*2

※1 2026年4月28日取得分まで含む
※2 「その他有価証券評価差額金」の含み益及び「為替換算調整勘定」の増加分を除く

クローズアップ 半導体アドバンスドパッケージ事業の状況 (今後の成長ドライバー)

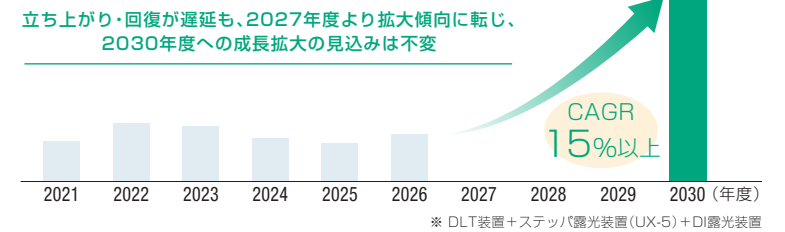
2025年度 進展状況

- DLT装置の初出荷、初売上計上
- 将来に向けた先行投資を計画通り実施
- 2027年度以降の業績貢献に向け引き合いが増加中

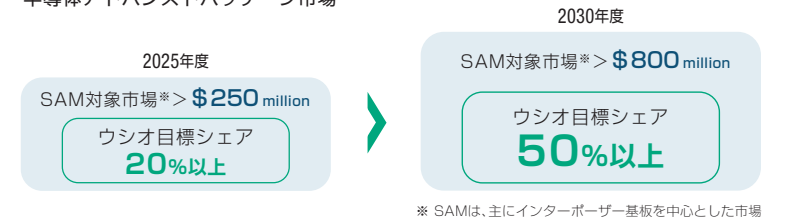
現状認識

- 生成AI半導体パッケージ基板は、既存技術の伸長に加え、新技術の立ち上がりも加わり、当社を取り巻く需要は拡大局面へ
- 2027年度以降の本格的な立ち上がり・回復へ機運の高まりを再確認

半導体アドバンスドパッケージ関連装置*の売上高推移



半導体アドバンスドパッケージ市場



半導体アドバンスドパッケージ関連装置の最新の受注・引き合い状況はこちら

新成長戦略Phase I 最終年度(2026年度)の位置づけと今後の方向性

2026年度の位置づけ

事業ポートフォリオ変革や財務戦略の一定の目途と成果。Phase II への移行準備

- IP事業中心にPhase II (2027~2030年度)に向け開発投資を加速
- Phase II での事業成長に向けた筋肉質な体質改善に目途
- 資本効率向上に資する財務戦略の完遂
- ROE 8%以上達成遅延も、早期達成を目指す

Phase II (2027~2030年度)の方向性

事業成長による更なる企業価値向上を実現

※新成長戦略策定時(2024年5月公表時)の基本方針に変更なし

ROE 8%以上の早期実現 及び **2030年目標のROE 12%の達成**

- IP事業の成長拡大(2030年営業利益率18~20%を目指す)
- VI事業、PHS事業は安定収益基盤化(2030年目標:営業利益率10%以上)
- LS事業による新たな企業価値創出
- 成長投資は継続しつつ、機動的な自社株投資と安定配当により自己資本をコントロール
- バランスシートマネジメントの強化(政策保有株式の2030年ゼロ方針等)

Phase II の詳細について

▼

2026年度通期決算時(2027年5月予定)に改めて説明予定

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

[オスラムのランプ事業買収の詳細はこちら](#)
[買収完了のお知らせはこちら](#)

ams-OSRAMグループ(オスラム)のランプ事業の買収完了

— 継続的に営業利益率10%超の貢献が期待される事業を取り込み、
 持続的成長を支える収益基盤を強化

ウシオは2026年3月、オスラムのランプ事業の買収を完了しました。本件は、新成長戦略「Revive Vision 2030」のもと、半導体分野を中心とした光源事業の競争力を高めるとともに、持続的な成長を支える収益基盤の強化につながるものです。両社の技術や製造ノウハウを融合し、生産の最適化や効率向上を進めることで、安定した利益の確保とさらなるシナジー創出を目指してまいります。

買収完了に伴うPL影響

2025年度(実績)

売上高

10億円

営業利益影響は軽微

2026年度(見通し)

売上高

270億円

営業利益

▲5億円

(一時的なPMIコスト等及び
のれん償却費計上の影響)

2027年度以降

連結効果※

+

シナジー効果

継続的な
営業利益率

10%超

※2030年度までのれん償却費発生

期待するシナジー効果 ▶ **調達・生産等の効率化による収益性向上、技術シナジーによる価値創出 等**
 補足 PMIコスト等の一時的コスト:20億円 / 暫定*のれん(BS):64億円 5~10年償却

※ パーチェス・プライス・アロケーションは暫定の測定であり、測定期間内(2026年9月末まで)に評価の前提を更新し、最終化する予定



Topics 2

[Rapidus株式会社への出資に関する詳細はこちら](#)

Rapidus株式会社への出資 — 先端半導体分野での取り組みを強化

ウシオは2026年2月、Rapidus株式会社への出資を完了しました。今回の出資は、半導体の性能向上を支える重要な技術分野である半導体アドバンスドパッケージ分野での取り組みを強化するとともに、先端半導体の国内生産基盤づくりに貢献するものです。今後は、最先端の技術や市場動向への理解を深め、製品開発や事業成長につなげていきます。

取締役の異動に関するお知らせ

ウシオでは、幅広い分野での経験や知見を有する取締役を選任しており、2026年6月に新たな取締役に迎え入れましたのでお知らせします。



社外取締役
森川 宏平

選任理由

ウシオが重点事業としてとらえ注力する半導体業界における深い専門知識とグローバルに事業を展開しているメーカーの経営者としての豊富な経験を有していることから、経営に対する助言及び業務執行の監督等の役割を適切に果たしていただくことを期待して、社外取締役に選任しました。



Topics 3

[ウシオのIRサイト「投資家情報」はこちら](#)
[統合報告書「Ushio Report 2025」はこちら](#)

GPIFの国内株式運用機関が ウシオのサステナビリティ開示を評価

ウシオは、GPIFの国内株式運用機関が選ぶ「優れたサステナビリティ開示」及び「改善度の高いサステナビリティ開示」に選定されました。これは、統合報告書をはじめとする情報開示について、重要課題を踏まえた内容と継続的な改善が評価されたものです。今後も、株主・投資家の皆さまに当社への理解を深めていただけるよう、分かりやすく信頼性の高い情報開示に努めてまいります。



Topics 4

[対談動画及び当日の資料はこちら](#)

経済アナリスト 馬淵磨理子氏との 対談動画を公開



2025年12月に当社社長の朝日と経済アナリスト馬淵磨理子氏の対談を実施しました。対談を通じて、ウシオの強みや新成長戦略、今後の成長に向けた考え方を分かりやすくお伝えしています。ぜひ動画をご覧ください。

会社概要 (2026年3月31日現在)

設立	1964年3月
資本金	19,556,326,316円

役員 (2026年6月29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	松崎 正年
社外取締役	増山 美佳
社外取締役	森川 宏平
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

従業員数

ウシオ電機本体	1,475名
国内連結子会社	755名
海外連結子会社	3,668名
合計	5,898名

株主メモ

証券コード	6925	株主名簿管理人及び特別口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで	郵便物送付先	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
定時株主総会	毎年6月	電話照会先	0120-782-031 (フリーダイヤル) 受付時間 9:00~17:00(土日休日を除く)
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。	ホームページURL	https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/
1単元の株式数	100株	よくあるご質問(FAQ)	https://faq-agency.smtb.jp/?site_domain=personal
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。		

IR活動の振り返り (2025年4月~2026年3月)

活動	回数	内容	活動	回数	内容
決算説明会	4回	四半期ごとの決算説明会を開催。代表取締役社長が出席し、説明及び質疑応答に対応	個別面談(スモールミーティング含む)	218回*	IR担当取締役(代表取締役社長)及びIR部門が中心となり対話を実施 *機関投資家170回、セルサイドアナリスト48回
中長期経営戦略説明会(進捗報告会含む)	1回	代表取締役社長が出席し、説明及び質疑応答に対応	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
証券会社主催カンファレンス参加	3回	代表取締役社長及びIR部門が出席し、海外機関投資家向けに対話を実施。当中間期は参加せず	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。

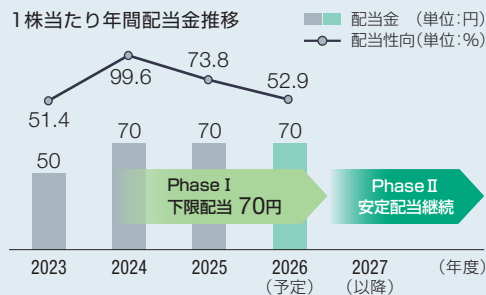
2026年度 決算開示日程(予定含む)	第1四半期決算 8月4日(火)	第2四半期決算 11月6日(金)	第3四半期決算 2027年2月8日(月)
---------------------	--------------------	---------------------	-------------------------

[IRカレンダーはこちら](#)

株主還元

配当方針 ▶ 安定的な配当

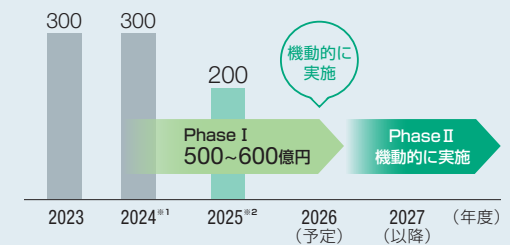
新成長戦略の方針
2024~2026年度
下限配当70円/年を設定
2026年度 70円/年(予定)



自己株式取得の方針 ▶ 機動的に実施

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

自己株式取得金額推移(単位:億円)



*1 2025年4月4日取得分まで含む

**2 2026年4月28日取得分まで含む