



6

社会課題の解決に向けて

1. 京セラの事業と重点 4 市場	P.34
2. コアコンポーネント	P.35
3. 電子部品	P.37
4. ソリューション	P.39
5. 研究開発の推進	P.41
6. 知的財産戦略	P.43
7. 新規事業の創出	P.44

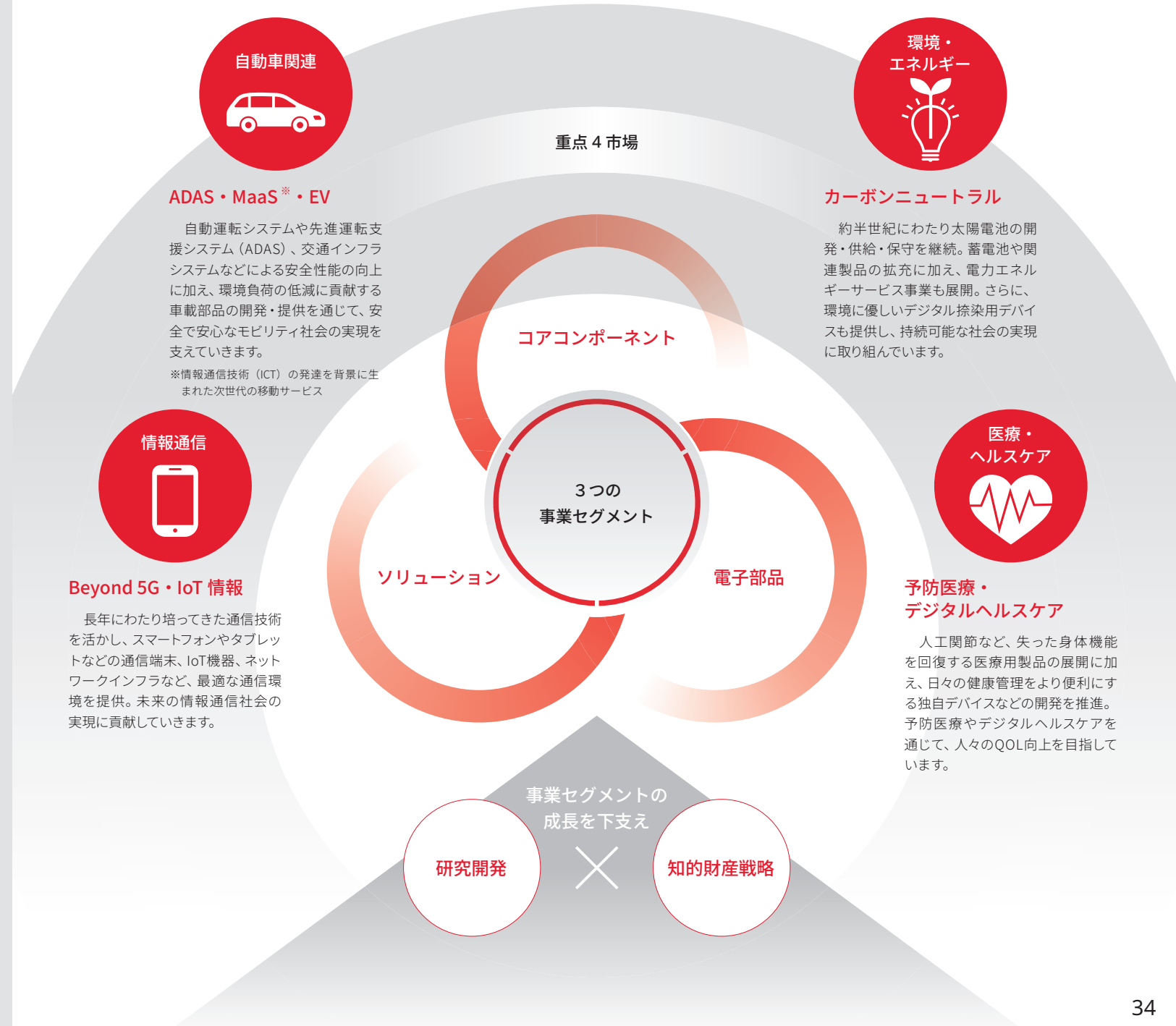
6-1

社会課題の解決に向けて

京セラの事業と重点4市場

京セラは、「コアコンポーネント」「電子部品」「ソリューション」の3事業セグメントを軸に、多様な市場に対応するポートフォリオを構築しています。これらを支えるのが、セグメントを横断した「研究開発」機能と「知的財産戦略」です。基盤技術の強化と知的財産の活用を通じて、既存事業の高度化に加え、新規事業の創出にも注力しています。

さらに、社会課題の解決と事業成長を両立するため、4つの重点市場（自動車関連、情報通信、環境・エネルギー、医療・ヘルスケア）を設定。グループの総合力を活かし、将来の成長ドライバーとなる分野へ経営資源を集中しています。



6-2

社会課題の解決に向けて

コアコンポーネント

京セラ創業の礎となったファインセラミック部品をはじめ、自動車部品、光学部品、セラミックパッケージ、有機パッケージ、ディスプレイ製品、医療関連製品など、部品事業の集団がコアコンポーネントセグメントです。中長期的な成長が期待される半導体関連市場を中心に、社会の持続的な発展と人々の豊かな生活を支えるコア製品を提供し続けることで、経営理念の実現と社会への貢献を目指してまいります。



山田 通憲

取締役 執行役員常務
コアコンポーネントセグメント担当

「京セラだから切り拓ける」技術を革新

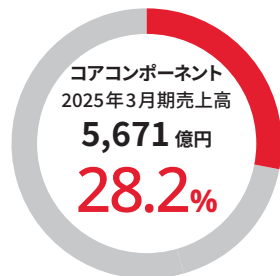
京セラの競争力の原点に立ち返って技術力を見つめなおし、未来を切り拓く

2025年3月期業績

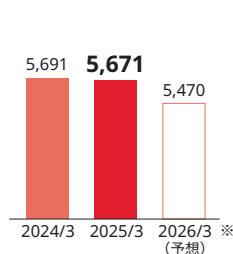
ファインセラミック部品など
半導体製造装置向け販売は増加も
有機パッケージの販売減少が影響

2025年3月期の売上高は前連結会計年度に比べ20億円（0.4%）減少し5,671億円でほぼ横ばいとなりました。事業利益は同583億円減少で11億円の損失となっています。売上高においては、半導体製造装置（SPE）向けファインセラミック部品などの販売で増加したものの、汎用データセンター向け有機パッケージ基板（FCBGA）の販売減少が影響しました。利益においては、半導体部品有機材料事業における減収と有形固定資産の減損損失など約430億円を計上し、大幅な減少となりました。

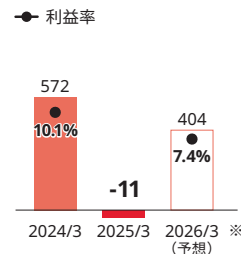
売上構成比



売上高（億円）



事業利益（億円）



※ 2025年5月公表時点

2026年3月期より、「コアコンポーネント」セグメントに含まれる宝飾・応用商品事業を「ソリューション」セグメントに、「ソリューション」セグメントに含まれるディスプレイ事業を「コアコンポーネント」セグメントに含めています。

2026年3月期業績予想

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

2026年3月期は、売上高5,470億円と減収の見込みです。事業利益においては、半導体部品有機材料事業において前期に発生した一時費用などの影響が解消し、404億円と大幅増益を予想しています。利益率については、今期7.4%を見込み、特に半導体部品有機材料での固定費圧縮、変動費改善に取り組みます。今後は、強みであるセラミック関連事業をコアに据え、経営リソースの集中を行うことで収益性を改善させる考えです。

重点施策

■半導体製造装置（SPE）向け部品事業拡大

先進的なセラミック材料と製造技術を活かし、主要SPE顧客との開発ロードマップの共有、需要に応じた生産能力の拡充、セラミック材料および製造技術の継続的な進化などに取り組みます。今後4年間の目標として、売上高は45%増加、利益率は3.0ポイント向上させることを目指してまいります。

■セラミックパッケージ事業拡大

水晶デバイス用パッケージの小型化技術および超小型品^{※1}でのシェア100%^{※2}、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、高速化技術といった当社の強みを最大限に活用。戦略顧客との開発ロードマップ共有と技術開発、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を進めます。今後4年間で売上高は21%増加、利益率は5.6ポイント向上を目標に掲げ、セグメント全体でも早期の2桁利益率を目指してまいります。

※ 1 1210 サイズ（1.2mm × 1.0mm）

※ 2 2025年6月京セラ調べ

重点施策の具体例

事業ポートフォリオを
より機動的かつ適正に進化
祖業グループの復活と成長を実現

コアコンポーネントセグメントの重要なビジョンとなるのが、より機動的かつ適正な事業ポートフォリオへの再編・進化です。当社にとって祖業と呼べる事業を有することから、京セラフィロソフィに立ち返り、創意工夫と知恵を集結させ、あくなき創造へ挑戦してまいります。

すでにSPEや、情報通信関連市場向けのセラミックパッケージ、有機パッケージでは技術開発を強化すべくプロジェクト組織を新設し、競争力強化とスピードアップの取り組みを実行しています。加えて、必要に応じて外部パートナーの協力を得るなど、リソースの最適化を進めてまいります。

技術・開発・営業を連携し
「競争力×協奏力→共創力」へ
人員の最適配置でより輝ける場所を

喫緊の課題に対して、最優先で取り組むべきは組織力の強化です。各事業が「競争力」を高めることはもちろん、事業間の連携を強化する「協奏力」も重視しています。そのため、人員の最適な配分についても検討を進めています。技術・開発・営業といった各本部で分断されていた領域を集約し、連携を強化することで、総合力を高めていく方針です。これにより、シナジーの創出やスピード・効率の向上、お客様満足度の向上など、さまざまな効果が期待できると考えています。また、単なる最適化を目指すだけでなく、社員一人ひとりがより輝ける環境づくりを前提に、次世代リーダーとなる人材の育成やサポートにも力を入れていきます。「競争力」と「協奏力」を掛け合わせ、「共創力」を備えたワンチームの実現を目指してまいります。

生産体制・製造拠点の見直しを実施
「選択と集中」で工場稼働率を改善し
経営効率を向上させる

「選択と集中」では、生産体制・製造拠点の見直しも実施しています。特に、半導体部品有機材料事業では、品質改善への投資や生産ラインの最適化が急務であり、一部製品の生産や内製を終了し、次世代FCBGAなど、今後の成長が期待される分野へ製造・技術リソースを集中させていく方針です。同様に、競争が厳しく収益性改善が課題となっている主に車載向けのディスプレイ事業においても、内部改善の加速や海外現地部材の採用促進、固定費の削減を目指しています。

設備投資については、需要予測などを改めて綿密に行い、より成長が見込まれる分野での早期かつ有効な活用が図れるよう、見直しを進めています。

主要製品



6-3

社会課題の解決に向けて

電子部品

電子部品セグメントは、京セラの電子部品事業本部と米国子会社であるKYOCERA AVX (KAVX) が、長年培ってきた技術力とノウハウを結集し、競争力を生み出しているセグメントです。30年以上にわたる両社の信頼関係を基盤に、成長が期待される市場でのシェア拡大と収益性向上に取り組み、独自の製品やソリューションの開発・提供を続けてまいります。



嘉野 浩市

取締役 執行役員常務
電子部品セグメント担当

「京セラだから提案できる」製品づくりに貢献

京セラの独自の開発力と提案力でお客様の製品づくりを支え、社会の発展に貢献する

2025年3月期業績

欧州自動車市場の低迷により
需要が減少
KAVX 新工場の稼働率低迷も起因

2025年3月期の売上高は前連結会計年度に比べ24億円(0.7%)増の3,546億円で、ほぼ横ばいとなりました。事業利益は同73億円減少し、8億円の損失となっています。売上高においては、欧州自動車市場の低迷により需要が減少したものの、情報通信および産業機器市場向けコンデンサ、水晶部品などの販売が増加した他、円安の影響による後押しを受けた形です。利益においては、KAVXグループ新工場の稼働率低迷に伴う原価率の上昇、人件費などの増加が影響し、大幅に減少しています。

2026年3月期業績予想

「選択と集中」を全体で実施
収益性の高い MLCC や、シェアの
高いタンタルコンデンサに注力

2026年3月期は、売上高3,300億円と減収を見込んでいます。これは、「選択と集中」による構造改革や、景気減速、為替変動、米国関税の影響を反映したものです。一方で、事業利益は100億円と、増益を見込んでいます。

利益面では、KAVXにおける積層セラミックコンデンサ (MLCC) やタンタルコンデンサ事業での収益性改善の取り組みが奏功し、増益となる見通しです。シェアの高い製品を中心に高収益事業に注力し、競争優位性の強化を図ってまいります。

重点施策

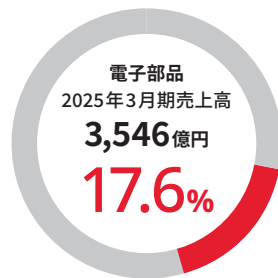
■事業ポートフォリオ再編と グローバル競争力強化

高収益・差別化技術を持つMLCCやタンタルコンデンサ、コネクタ、タイミングデバイス事業に経営資源を集中し、先端半導体や航空・宇宙、防衛、医療市場など高付加価値市場へ展開を加速します。一方、収益性の低い分野は縮小・撤退し、M&Aで技術と市場を拡大して競争力を強化します。

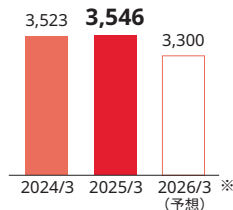
■コア・コンピタンスを核とした成長戦略

先端半導体、航空・宇宙、防衛、医療市場向けにMLCC、水晶デバイス、コネクタなどの高付加価値カスタム製品を提供するため、京セラの製造・技術・開発リソースを結集するとともに、KAVXの強固な顧客基盤を活用します。京セラグループの総合力を活かしたソリューション提案で差別化を図り、グローバル代理店ネットワークとローカルマネジメント人材の配置により販売力も強化します。

売上構成比

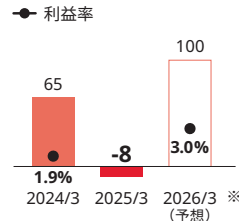


売上高 (億円)



※ 2025年5月公表時点

事業利益 (億円)



● 利益率

1.9% 3.0%
2024/3 2025/3 2026/3 ※ (予想)

重点施策の具体例

セグメント一丸となった
「生産体制の最適化」に注力
共通理解でシナジー発揮を目指す

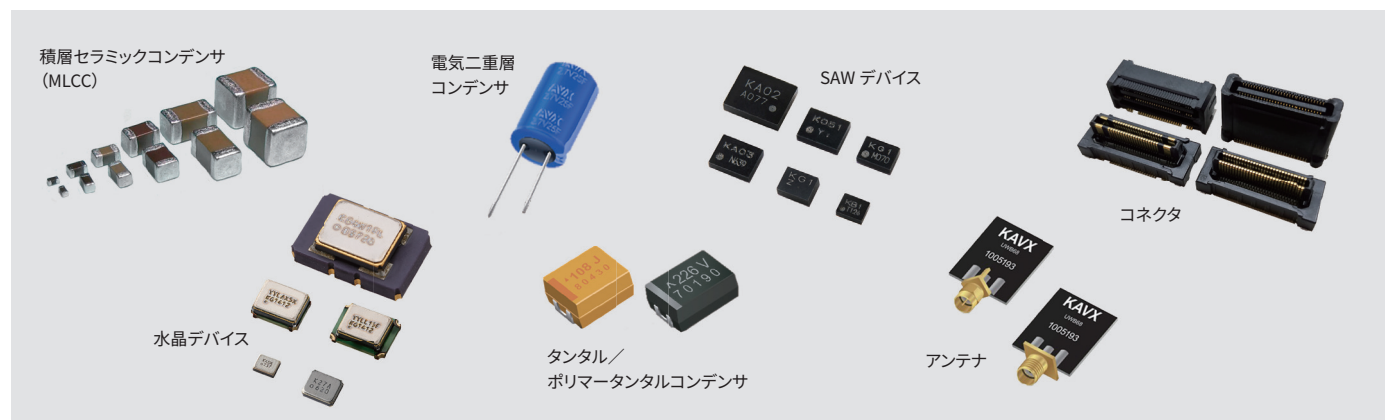
電子部品セグメントは、海外での売上比率94%、従業員比率85%と、いずれも高く世界各地に拠点を持つグローバルな部門です。その中心となるKAVXは重要な役割を担っており、前期には業績に大きく影響を及ぼしました。現在は、早期改善に向けて日本のエンジニアを現地に派遣し、製造拠点の共有化や製造の内部改善といった取り組みに注力することで、歩留まり率の向上など生産性の改善に取り組んでいます。また、営業体制についても、2023年4月より「グローバルOne Face営業体制」を実施し、京セラ電子部品事業本部とKAVXの顧客窓口、契約、商流の統一を図りました。

左記のような密接な事業体制の実現には、京セラフィロソフィの共有は欠かせません。京セラの「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」という理念を翻訳する際には、「provide opportunities（成長機会の提供）」というニュアンスを用いて説明しています。文化の異なる地域において、どのように京セラフィロソフィを伝えていくか。多様性を尊重しつつ共通理解を深め、ビジネスの方向性を示し合わせていくことも、シナジーの発揮において大切なことだと考えています。

事業譲渡による
ポートフォリオ再編で
セグメント全体の収益性を改善

市場成長率の予測や利益率の早期達成を見据え、事業ポートフォリオの再編に取り組んでまいります。小型高容量MLCCや車載用MLCC、タンタルコンデンサについては、競争力の強化と収益性の改善に向けて課題解決に取り組んでいますが、並行して「選択と集中」の方針にもとづき、2026年1月にシリコンダイオード・パワー半導体事業の売却・譲渡を行うことはすでに発表しており、今後も事業ポートフォリオの見直しを順次進めていく方針です。収益力の改善と成長性の高い事業への注力を目指し、構造改革を継続してまいります。

主要製品



6-4

社会課題の解決に向けて ソリューション

ソリューションセグメントは、ドキュメントソリューション、機械工具、通信機器・情報通信サービスなどのコミュニケーションの他、スマートエナジー、プリンティングデバイス、そして今期から新たに宝飾応用商品が加わった多様なプロダクトラインで構成されています。それぞれの事業成長を図るとともに、多様性を活かして、既存の枠組みにとらわれないイノベーションを創出することで、お客様や社会の課題解決を通して人類社会の持続的な成長に貢献します。



伊奈 憲彦

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

「京セラだから解決できる」お客様、社会の課題に挑戦

高品質・高付加価値の製品・サービスをベースに革新的なソリューション提供で、イノベーションを創出する

2025年3月期業績

ドキュメントソリューション事業が増収
通信機器、スマートエナジーでの
構造改革により収益性を改善

2025年3月期は、売上高・事業利益の双方を押し上げました。売上高は前連結会計年度に比べ94億円（0.9%）増の1兆1,110億円でした。事業利益は同31億円（4.4%）増の729億円となり、利益率は6.6%に向上しました。

事業別では、ドキュメントソリューションは、主要製品であるプリンターや複合機の販売が好調であったことに加え、円安効果もあり増収増益となりました。また、通信機器、スマートエナジーにおいて継続して行っている構造改革が順調に進み、収益性を改善しました。

2026年3月期業績予想

喫緊の課題に積極的に取り組み
さらに次期成長シナリオを推進

2026年3月期は、売上高1兆410億円、事業利益640億円の見通しを立てています。

これは米国関税、為替変動などの不透明な先行きを考慮したことに加え、セグメント間でディスプレイ事業と宝飾応用商品事業の組み換え、情報通信サービス事業において売上基準の一部を変更したことによるものです。

喫緊の課題に対し積極的に取り組み、継続して構造改革も推進します。さらに成長事業、縮小・撤退事業の明確化を行います。

そして今後の成長シナリオとして、よりお客様・社会の課題を解決する事業ポートフォリオへの転換、「モノ×コト売り」を推進します。

重点施策

■プロダクトライン別の経営資源最適化による成長と効率化

プロダクトライン別に「成長事業」と「縮小・撤退事業」を明確にし、経営資源の最適化を図ります。

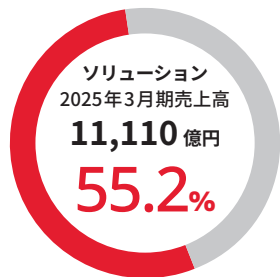
■よりお客様・社会の課題を解決する事業ポートフォリオへの転換

京セラが保有する強み（コアコンピタンス）を明確にし、これまでの個々の製品をベースにした事業ポートフォリオから、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転換していきます。

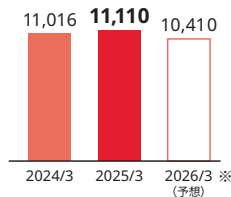
■「モノ×コト売り」を推進

これまで推進してきた「モノづくり」の強化に加え、お客様にとって価値ある情報・サービスを提供する「モノ×コト売り」を推進することでお客様の価値向上に貢献します。

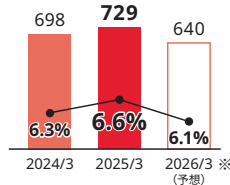
売上構成比



売上高（億円）



事業利益（億円）



※ 2025年5月公表時点

2026年3月期より、「コアコンポーネント」セグメントに含まれる宝飾・応用商品事業を「ソリューション」セグメントに、「ソリューション」セグメントに含まれるディスプレイ事業を「コアコンポーネント」セグメントに含めています。

重点施策の具体例

プロダクトライン別の 経営資源最適化による成長と効率化

成長と経営効率の向上を実現するため、経営資源の最適化を進めています。具体的には、プロダクトライン別に「成長事業」と「縮小・撤退事業」を明確にし、「成長事業」については新製品の開発、販売チャネルの拡充など、競争力を強化します。また、「縮小・撤退事業」については、明確な方針と実行計画を策定し、速やかに対応します。縮小・撤退により確保した経営資源を成長事業に優先的に再配分し、事業経営の効率化とさらなる成長を加速させていきます。

よりお客様や社会の課題を解決する 事業ポートフォリオへの転換

お客様のニーズの多様化や社会構造の変化に伴い、「顧客と価値を共創する」という考え方が今後の事業成長においてますます重要になってきています。これまでは、個々の製品をベースにした事業ポートフォリオで事業運営を行っていましたが、こうした環境変化に対応するため、事業ポートフォリオの見直しを進めています。従来の製品提供を中心としたビジネスから、お客様や社会の課題解決を重視した事業ポートフォリオへ転換を図ってまいります。

今後はこれまで培ってきた高品質・高性能を追求した「モノづくり」に、お客様の課題解決に貢献する「コト」を加えた「モノ×コト売り」中心の事業へと進化させ、社会的価値の高い事業の構築を目指してまいります。

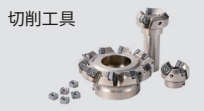
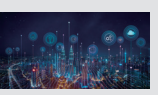
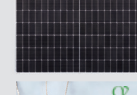
「モノ×コト売り」を推進

京セラが推進する「モノ×コト売り」は、従来の製品提供に加え、付加価値の高い情報・サービスを提供することで、お客様や社会の課題解決を目指す取り組みです。

これを実現するために、ビジネスの核となる考え方やお客様にとって価値ある情報・サービスを提供する仕組みが必要となります。

この「モノ×コト売り」を推進する基盤として、考え方のベースとなる「共通ビジネスモデル」を策定するとともに、データの収集・分析をして価値ある情報・サービスを提供する「共通プラットフォーム」の構築を進めてまいります。

主要製品

機械工具	ドキュメントソリューション	コミュニケーション ^{※1}	その他 ^{※2}
切削工具  空圧・電気工具 	プリンター  複合機  商業用インクジェットプリンター 	通信エンジニアリング  ビジネス向けモバイル端末 	クレイ型蓄電池  インクジェットプリンターヘッド  太陽電池  ※3 宝飾品  応用商品 

※1 通信機器・情報通信サービス

※2 スマートエナジー・プリンティングデバイス・宝飾応用商品

※3 「クレサンパール」は、京セラ株式会社の登録商標です。

6-5

社会課題の解決に向けて 研究開発の推進

「次にやりたいことは、私たちには決してできないと人から言われたものだ」——創業者 稲盛和夫の精神を受け継ぎ、京セラグループはものづくりを通して新たな価値創造を追求してきました。重点4市場を中心に、材料からシステム、サービスまで幅広い分野で研究・開発を推進しています。技術の進歩がますます早まり、多様化する社会課題に対し、研究ネットワークで技術融合を進め、経営理念の実現と持続可能な社会に貢献していきます。

研究開発を通じて目指す未来

技術開発と事業化の両面を重視
オープンイノベーションを推進し
社会課題解決に挑戦していく

研究開発の充実は、経営理念と経営思想の実現、そして「グローバル化した社会・経済への貢献」に向けて、欠かせないマテリアリティです。研究開発のミッションは大きく2つあります。ひとつは、重点市場において大きな成長が期待される既存事業の強化。もうひとつは、中長期的な視点で未来を見据えた新規事業の創出です。

既存事業の強化においては、近年、部門を横断した連携を推進しています。研究開発と事業セグメント、さらに各セグメント間が分断されることなく、早い段階から連携し、事業化を目指すとともに、情報やノウハウを共有し、新たな価値を創造してまいります。

新規事業においては、よりオープンな研究ネットワークを強化しています。社内の連携強化にとどまらず、CVC(コーポレート・ベンチャー・キャピタル)を通じて日本・アジア・欧米のアーリーステージ企

業に投資し、スタートアップの支援を行うことで、将来の技術ニーズにも高い感度で対応しています。また、さらに未来を見据え、東京大学、九州大学といったアカデミアとも連携を強化し、当社が提供する技術を活用した研究開発だけでなく、社会学など多様な視点から、新規事業創出に必要な情報を収集しています。

もちろんメーカーとしての責任である製造・製品のライフサイクルを通じた環境負荷の低減をはじめ、社会課題の解決に向けた緊急性の高い研究開発も重要です。一方、企業として持続的な貢献を目指すためには、いかに高い確度で事業化できるかも課題となっています。今後も当社の研究開発は、常に最先端で新たな価値を創造し続ける開拓者でありたいと考えています。

今後の方針について

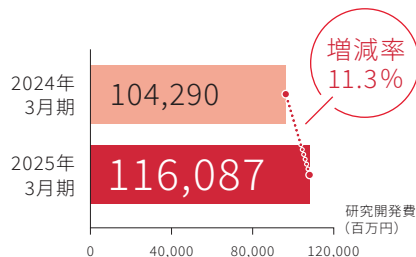
■開発テーマをコア事業強化へ集中

2026年3月期における「事業の選択と集中」の取り組みとして、コア事業領域への集中を進めてまいります。テーマを絞り込むことで、これまで広範囲に分散していた研究開発人材・活動・投資を、より最適な形に再配分します。近い将来の既存事業強化に向けて、これまで以上にスピード感を持って取り組んでいきます。

■事業化戦略を推進

前述のとおり、開発テーマの見直しや今後の新たな研究開発においては、事業化の確度の高さを非常に重視しています。事業セグメントとポードレスに情報を共有・分析し、研究開発のより上流の段階から事業化の実現可能性を綿密に検討しています。より持続的に、かつ事業化までのスピードを高めることを重要な戦略として推進しています。

●研究開発費



事例 バイオSOFC

SOFC(固体酸化物形燃料電池)は、水素と酸素を化学反応させて発電する、高エネルギー効率発電技術です。京セラでは、1985年から燃料電池の研究開発をはじめ、小型SOFCの技術を先鋭化。現在では、カーボンニュートラルを実現する高耐久SOFCの開発に注力しています。

事例 ITS[※]路車協調システム機

京セラは、交通事故ゼロを目指し、車載センサーではどうしても死角となる周囲の危険情報を提供する「スマートポール」の実証実験も進めています。今後、技術の活用範囲を広げることで、より安全・快適な交通環境の実現に貢献していきます。

※高度道路交通システム

研究開発の推進

研究開発拠点について

拠点間の技術者、情報をつなぎ
交流と自由な視点を活性化
研究開発の早期実装へ取り組む

京セラでは研究開発環境にも引き続き力を入れています。中核拠点となっているのは、みなとみらいリサーチセンター、けいはんなリサーチセンターおよびきりしまR&Dセンターです。特に、2022年9月より稼働しているきりしまR&Dセンターでは、もともと鹿児島国分工場内で運用されていた、材料技術の研究を行う「ものづくり研究所」、生産技術部門、分析部門の3つを集約し、連携を強化しています。製品・技術開発のスピードアップはもちろん、製品の立ち上げ前から、設備の自動化や生産の効率化といった運用後の計画まで、総合的にサポートできる体制を確立しました。

きりしまR&Dセンター（鹿児島県霧島市）



鹿児島国分工場に隣接して設立。材料技術の研究を行う「ものづくり研究所」、プロセス技術の研究を行う生産技術部門、解析評価技術の研究を行う分析センターから構成されています。「Change Challenge Create = Analytics × Material × Process」を組み合わせ「CAMP」というコンセプトを掲げ、フロアデザインにも活かされています。

■主な研究分野

「情報通信（電子部品 / 半導体関連の材料および部品）」「環境エネルギー（燃料電池、カーボンニュートラル関連材料）」「生活産業（新材料、機能創成セラミック部品）」他

社内はもちろん、社外の技術者を含めた交流の場としての役割も重視したフロア環境にもこだわり、日々のプロジェクト推進の中で情報や技術の共有、人材育成、イノベーションの創出を目指しています。

また、2026年3月期には、新たに滋賀県野洲市に野洲開発センターを開所し、さらなる研究開発環境の強化を見込んでいます。もちろん、国内だけに限らず、海外拠点との既存のノウハウの共有にも積極的に取り組み、KAVXを含む、グローバルな体制での研究開発も推進していきます。

野洲開発センター（滋賀県野洲市）



6階建ての施設で、1～3階に試作現場、4～6階にオフィスや共創カフェ、新人技術者の研修スペースを備える「野洲開発センター」。

部品製造に必要なコア技術、製造プロセスや設備の開発、カーボンニュートラル達成に向けた製造工程の最適化などを大きなミッションに、次世代を担う技術者の育成にもつなげています。

社外との連携

「産官学」連携をますます強化
新たな視点での研究・実験を通して
革新的な取り組みを推進

グループが持つノウハウやシステムの蓄積による垂直統合型、かつ総合的な研究開発・サポートが強みである一方、より多様で、未来の動向を予測し、スピード感のある新規事業創出のために行っているのが、社外との連携です。

これまでさまざまなパートナー企業と共創・協業を行ってきましたが、近年力を入れているのがCVCです。京セラのノウハウを新しい視点から利活用することで、スタートアップが持つ革新的でワクワクするような研究開発を、より早く、確実に社会へ実装することを目指しています。2024年4月に当社とグローバル・ブレイン株式会社が設立したCVCファンド Kyocera Venture Innovation Fund-I (KVIF-I)では、重点4市場の最前線で研究開発を行うスタートアップを支援しています。すでに、完全自動運転に関する出資が進んでおり、モビリティの未来へ向け、京セラのセンサー、ADAS（先進運転支援システム）を組み合わせた独創的な技術が具現化しはじめています。技術の融合だけでなく、交流活動によるオープンイノベーション、人材の育成にも取り組んでいます。

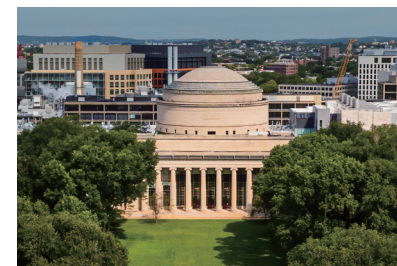
東京大学



また、技術の事業化だけでなく、より未来の科学・技術の発展、経済・社会の予測を行うための活動も行っています。東京大学および九州大学との間で包括提携を行い、すでに東京大学とは社会連携講座として共同研究を開始。当社の技術を提供するだけでなく、社会学などさまざまな研究者との交流を通じて、新しい未来の予測と研究開発方針の検討を行っています。

2022年より連携を進めている東京大学との取り組みでは、社会への早期実装や社会課題の解決を目指しています。実用的技術研究の中核を担う工学部を中心に、理学・医学・人文・社会といった各学部を横断し、現在は4つの社会連携講座と6つの共同研究に取り組んでいます。また米・マサチューセッツ工科大学（MIT）と連携した取り組みも進行中です。MITの英知と京セラの技術、社会実装力を組み合わせることで、社会貢献までのスピード感を担保。地球環境、エネルギーなどの社会課題を解決するため、地球温暖化に大きく影響するGHG排出量の削減技術や、基本材料への転換技術などの共同研究がすでに始まっています。

マサチューセッツ工科大学



6-6

社会課題の解決に向けて

知的財産戦略

「事業を守り、事業を強くする法務知財活動に徹する」。これは京セラの法務知財活動における行動指針です。目まぐるしく変化する社会情勢の中であっても、一貫した考えを行動指針として掲げることで、一丸となった知財活動を展開しています。

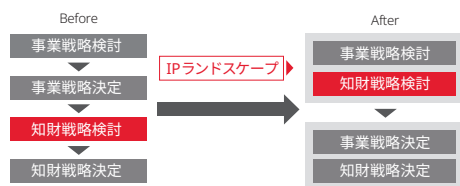
知的財産についての考え方

IP ランドスケープを活用し
事業戦略検討の初期段階から
知財戦略を組み込んでいく

多層的な技術基盤を有している京セラグループにおいて、知的財産は競争優位性を支える中核的な経営資源です。京セラの知財活動では「知財戦略を事業戦略に組み込んでいくこと」をミッションとし、重点的に取り組んでいます。

競合他社や世界中の特許などの知的財産情報を収集・分析し、事業戦略や経営判断に活かすアプローチ手法である「IP^{*1}ランドスケープ」などを通じて、事業戦略検討の初期段階から知財戦略の組み込みを提案し、各事業をより強固なものとする活動を展開しています。

※ 1 Intellectual Property



VOICE

信頼を紡ぎ、事業の新たな道を拓く

朝山 竜雅

京セラ株式会社 法務知的財産本部

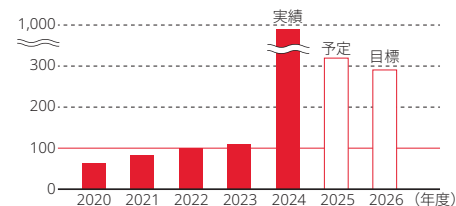
担当事業部において、IPランドスケープを駆使した新市場探索を提案しています。当初は手探りでしたが、技術者や営業担当と対話を重ね、要望に寄り添う活動を続けました。その姿勢が信頼へと変わっていった結果、営業の最前線から新製品の知財戦略立案の相談が舞い込むまでに。最近ではその戦略にもとづき、営業ならではの顧客視点を盛り込んだ特許出願を行うなど、単なる支援にとどまらない「協創」の関係を築いています。部門の垣根を越えたパートナーシップにより、未来の事業を切り拓きつつあります。

知財活動の成果を見える化する
京セラ独自の KPI
「事業貢献金額」

知財活動の成果を「事業貢献金額」という形に示しています。これは①保有特許の活用で増えた売上、②特許ライセンス収入、③条件交渉やクロスライセンスなどにより削減したライセンス支出の合計です。

特許件数ではなくこの数値をKPIとして毎年追うことで、知財活動の経済的価値と成長を明確にしています。

なお、特定の大型案件の解決に伴い、2024年度は特に貢献額が大きくなっています。



※ 2022年度の事業貢献金額を基準値 100 とした場合の金額推移および目標値

独自技術の認知拡大や
外部との協業を促す
「京セラグループ知的財産サイト」

京セラは、当社の技術と知財を社会のために役立てたいという思いから、共創パートナーシップの構築を推進しています。その重要な窓口が「京セラグループ知的財産サイト」です。このサイトを通じ、私たちの考え方や技術を発信することで、ビジョンを共有できるパートナー企業様との出会いを創出しています。

最近でも民生品の分野において、当社の姿勢に共感してくださるパートナー企業様との協業が実現しました。当社の触覚伝達技術「HAPTIVITY[®]」^{※2}を提供することで、パートナー企業様が目指す心地よいユーザー体験の実現に貢献することができました。まさに私たちが目指す価値共創の好例といえます。

今後も当社の技術と知財を核として、さまざまな分野のパートナー企業様とともに新たな価値創造に取り組み、社会の発展に貢献していきます。

🌐 — 京セラグループ知的財産サイト

🌐 — HAPTIVITY[®] 採用事例（ニュースリリース）



VOICE

壁を越えて組織を一つに

村上 大毅

京セラ株式会社 法務知的財産本部

新設の事業部が製品の量産の前に、他社の特許網という壁に直面しました。当初は事業スピードを優先したい現場と、知財リスクを管理したい我々の間で、すぐには足並みがそろいませんでした。そこで、攻守両面の知財研修を実施し、組織全体の意識改革を促しました。さらに現場へ何度も足を運んで対話を重ね、ともにリスクとリターンを分析する「伴走」を徹底。この働きかけで、事業部にとって知財がより一層「自分ごと」となり、今では事業部主体で知財活動する文化が醸成されました。困難に正面から向き合うことで、より強固な一体感を得ることができました。

※ 2 「HAPTIVITY」は京セラ株式会社の登録商標です。

6-7

社会課題の解決に向けて 新規事業の創出

京セラグループは持続的な成長に向けて、社会的価値と経済的価値が両立する、新規事業の開発促進に注力しています。

これまで細分化された小さな組織「アメーバ」が拡大・協業・統合・分割などを通じて形を変えながら多角化を推進し、その過程で多くの技術を生み出してきました。これらの技術に新たな研究開発成果を加えることで、新規事業を素早く立ち上げることができます。

5G ミリ波エリアを拡大する無線中継技術

超高速・大容量通信が可能な5Gミリ波（28GHz帯）の実用化を加速すべく、ミリ波特有の遮蔽に弱いといった課題を克服する無線中継技術を、通信事業者と連携して世界ではじめて開発^{※1}。小型かつ省電力の中継機を用いて、都市部の通信エリアを面的に拡大する新規事業を推進しており、東京都内で商用展開がはじまっています。



捺染インクジェットプリンター 「FOREARTH」

独自開発の専用顔料インク、インクジェットプリンtheadを融合させた捺染インクジェットプリンターでウォーターフリーコンセプトを実現し、産業排水の大幅な低減を可能にします。



京セラロボティックスサービス

ロボットの活用シーンを広げるべく、AIと3Dビジョンで協働ロボットを智能化。従来人手に頼らざるを得なかった不規則・不定形部品や多品種少量工程のピッキング作業に対応します。

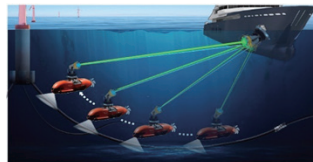
京セラグループのAI・制御・クラウド・光学などの技術を結集した新規事業として、労働力不足問題の解決に貢献します。



水中光無線通信

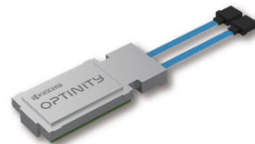
海中での高速通信を可能にする水中光無線通信システムの事業化に取り組んでいます。電波が届きにくい水中では、これまで低速な音響通信が主流でしたが、京セラは可視光レーザーと、通信機器開発で培った光学部品、レーザー制御、メカトロニクスなどの技術を組み合わせ、2Gbpsの高速・安定通信を実現。

海底資源調査や洋上設備の点検を支える通信インフラの実用化を目指しています。



光電集積モジュール「OPTINITY®」^{※2}

コンピュータ機器を光で接続する光と電気を高密度に集積実装したモジュールです。高速な信号を低消費電力で伝送して、データセンターの小型化やグリーン化に貢献します。2024年には大手サーバーメーカーと実機テストも開始。自社開発の光電実装技術を核に、2026年度の商品化を目指しています。



路車協調システム

安全運転支援や自動運転の実現に向け、交差点などでの安全性向上を目指した路車協調システムの開発を進めています。ITS専用周波数を活用した通信により、見通し外の車両情報や信号情報を車両に直接伝達。ITS無線路側機やFIR（遠赤外線）カメラによるセンシング技術を組み合わせ、ドライバーへの注意喚起や交通事故の未然防止を支える交通インフラの構築に取り組んでいます。



環境に優しい魚類の完全養殖技術

LED照明とIoTを組み合わせた沖合養殖システム構築プロジェクトに参画しています。当社開発の高演色LED「CERAPHIC®」^{※3}（セラフィック）の生体に優しい光を活用し、魚の成長や産卵に与える影響を検証しており、現在はブリを対象に光の色や強度、水温の違いが成長に与える影響を分析。環境に優しい完全養殖技術の確立を目指しています。



イネの植物工場栽培

LED照明の波長制御技術やLED照明レタス栽培技術を活かし、イネの量産用LED水耕栽培システムの開発に取り組んでいます。植物の成長を最適制御する光波長制御技術を活用し、水田では実現困難な高水準の収穫量と節水、周年栽培を実現。迫る世界人口90億人時代を見据え、食料安全保障と地球環境保全を両立する選択肢として、水資源が貴重な地域への先行展開を目指しています。



※1 自律的にエリアを形成・復旧するミリ波中継技術として世界初。2024年12月16日時点、KDDI（株）調べ。

※2 「OPTINITY」は、京セラ株式会社の日本またはその他の国における登録商標または商標です。

※3 「CERAPHIC」は、京セラ株式会社の登録商標です。