

2025年3月期 決算説明会資料

日本電子株式会社

2025.5.30

INDEX

1. 2024年度実績および2025年度予想
2. 前中期経営計画 FY22-FY24「Evolving Growth Plan」の振り返り
3. 中期経営計画 FY25-FY29「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」の概要
4. まとめ

1. 2024年度実績および2025年度予想



2024年度決算サマリー

2024年度 実績

- 売上高、営業利益、経常利益は四期連続で過去最高
【売上高】 1,967億円 (前年比 +12.8%)
【営業利益】 355億円 (同 +28.9%)
- 理科学・計測機器事業：売上高は過去最高。営業利益は、引き続き値引き改善傾向が継続も、販管費と研究開発費の増加により減益
- 産業機器事業：マルチビームマスク描画装置とシングルビーム描画装置の売上台数増加と為替（円安）を主因として増収増益
- 医用機器事業：増収増益。国内市場では引き続きトップシェア、海外市場は中国内製化政策等により低調

2025年度 事業見通し

- マルチビームマスク描画装置の市況回復遅れと円高を織り込み減収減益（関税影響は織り込んでいない）
【売上高】 1,810億円 (前年比 -8.0%)
【営業利益】 240億円 (同 -34.2%)
- 理科学・計測機器：重点領域の一つである半導体向けにTEM、FIB、SEMの販売を拡大
- 産業機器事業：好調なシングルビームマスク描画装置やスポットビームの需要を取り込む
- 医用機器：引き続き体制再構築に取り組む

2024年度決算実績 (P/L)

- 売上高 1,967億円 (前年比 +12.8%)、営業利益 355億円 (同 +28.9%) となり過去最高値を更新
- 為替が前提より円安で推移したことに加え、理科学・計測機器事業は堅調、産業機器事業が好調
- 研究開発費は電子顕微鏡等の競争力強化のため増加

連結数値(P/L)	(単位: 億円)		
	23 年度 実績 ①	24 年度 実績 ②	前年比 ②-①
1 売上高	1,743	1,967	224
2 売上原価	951	1,043	92
3 (原価率)	54.5%	53.0%	△1.5%
4 売上総利益	793	924	131
5 販管費	415	449	34
6 研究開発費	103	120	17
7 販売費及び一般管理費合計	518	569	51
8 営業利益	275	355	80
9 営業外収益	28	12	△ 16
10 営業外費用	3	23	20
11 経常利益	300	344	44
12 特別利益	2	29	27
13 特別損失	8	124	116
14 税前当期純利益	295	250	△ 45
15 法人税等	78	63	△ 15
16 当期純利益	217	187	△ 30
為替レート(1\$=)	¥144	¥152	
為替レート(1€=)	¥157	¥164	

営業利益増減要因分析 (対 前年比)

(単位: 億円)	
(A) プラス要因	131
1. 売上数量増	62
2. 為替差 (円安)	41
3. 原価改善等	28
(B) マイナス要因	△51
1. 販売管理費増	△34
2. 研究開発費増	△17
(A)+(B)	80

2025年度予想 (P/L)

- 売上高 1,810億円 (前年比 -8.0%)、営業利益 240億円 (同 -32.4%)
- 為替は前年実績比で円高を想定
- 理科学・計測機器事業は米国の関税政策や対中輸出規制などのリスクはあるが一定の高い水準を期待、産業機器事業はマルチビームマスク描画装置の市況の回復が待たれる

連結数値(P/L)	(単位：億円)			
	23 年度 通期実績	24 年度 通期実績 ①	25 年度 通期予想 ②	前年比 ②-①
1 売上高	1,743	1,967	1,810	△ 157
2 売上原価	951	1,043	1,001	△ 42
3 (原価率)	54.5%	53.0%	55.3%	2.3%
4 売上総利益	793	924	809	△ 115
5 販管費	415	449	445	△ 4
6 研究開発費	103	120	124	4
7 販売費及び一般管理費合計	518	569	569	0
8 営業利益	275	355	240	△ 115
9 営業外収益	28	12	5	△ 7
10 営業外費用	3	23	0	△ 23
11 経常利益	300	344	245	△ 99
12 特別利益	2	29	0	△ 29
13 特別損失	8	124	0	△ 124
14 税前当期純利益	295	250	245	△ 5
15 法人税等	78	63	65	2
16 当期純利益	217	187	180	△ 7
為替レート(1\$=)	¥144	¥152	¥145	
為替レート(1€=)	¥157	¥164	¥157	

営業利益増減要因分析 (対 前年比)

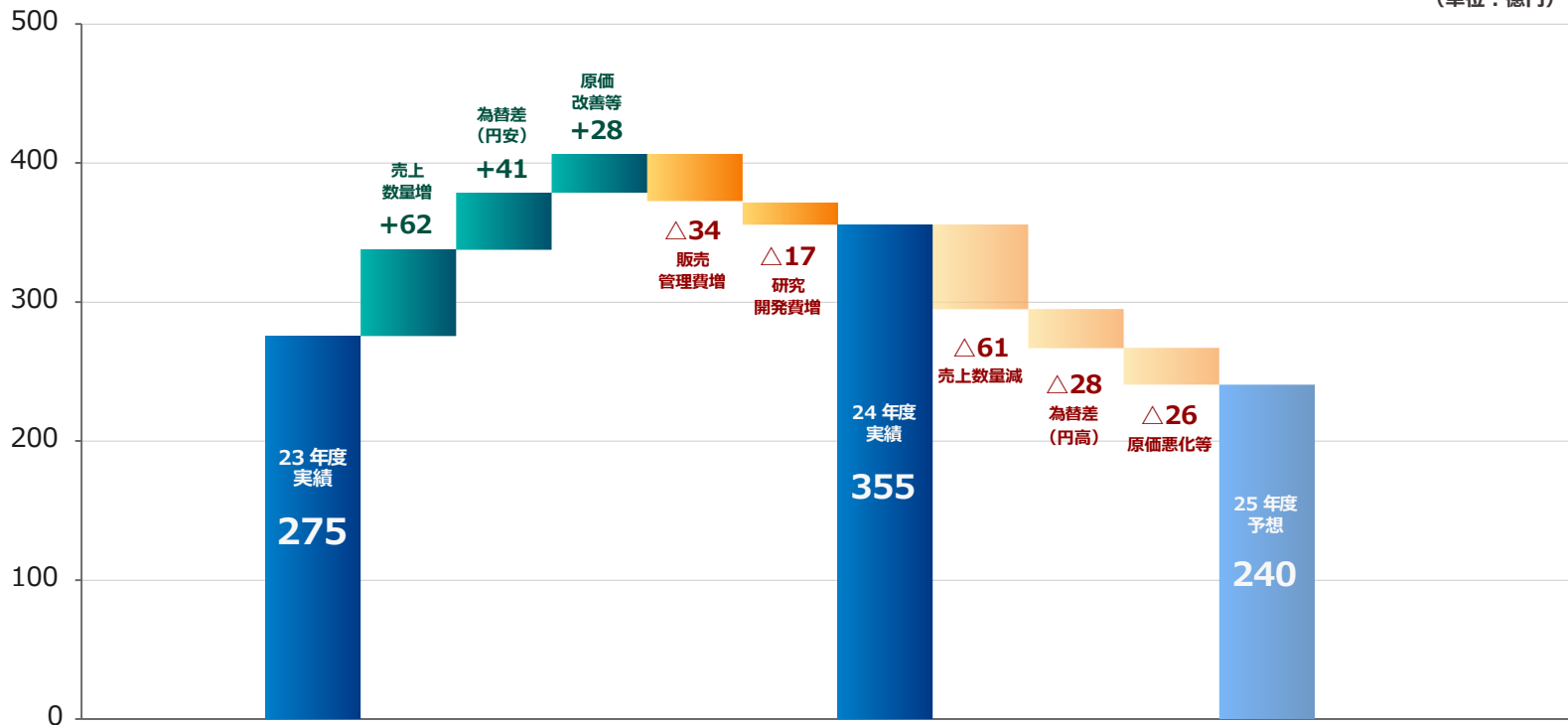
(単位：億円)	
マイナス要因	△115
1. 売上数量減	△ 61
2. 為替差(円高)	△ 28
3. 原価悪化等	△ 26

(A)+(B) **△115**

利益の増減要因

営業利益増減分析

(単位：億円)



事業セグメント別連結売上高・営業利益の推移（通期実績）

（単位：億円）

		23 年度 通期実績①	24 年度 通期実績②	増減 (②－①)	増減率
全 社	売 上 高	1,743	1,967	224	12.8%
	営 業 利 益	275	355	80	28.9%
	営業利益率	15.8%	18.0%	2.3%	-
	経 常 利 益	300	344	44	14.7%
	当 期 純 利 益	217	187	△30	△13.9%
理科学・計測機器事業	売 上 高	1,200	1,248	48	4.0%
	営 業 利 益	168	150	△18	△10.9%
	営業利益率	14.0%	12.0%	△2.0%	-
産業機器事業	売 上 高	390	565	175	44.8%
	営 業 利 益	162	263	101	62.4%
	営業利益率	41.5%	46.6%	5.1%	-
医用機器事業	売 上 高	153	154	1	0.7%
	営 業 利 益	5	7	2	39.4%
	営業利益率	3.1%	4.3%	1.2%	-
全 社	費 用	60	65	5	8.4%
	為替レート(1\$=)	¥144	¥152	¥8	5.6%
	為替レート(1€=)	¥157	¥164	¥7	4.5%

事業セグメント別連結売上高・営業利益の推移（通期予想）

（単位：億円）

		24 年度 通期実績①	25 年度 通期予想②	増減 (②－①)	増減率
全 社	売 上 高	1,967	1,810	△157	△8.0%
	営 業 利 益	355	240	△115	△32.4%
	営業利益率	18.0%	13.3%	△4.8%	-
理科学・計測機器事業	売 上 高	1,248	1,250	2	0.2%
	営 業 利 益	150	150	0	0.0%
	営業利益率	12.0%	12.0%	0.0%	-
産業機器事業	売 上 高	565	404	△161	△28.5%
	営 業 利 益	263	150	△113	△43.0%
	営業利益率	46.6%	37.1%	△9.5%	-
医用機器事業	売 上 高	154	156	2	1.2%
	営 業 利 益	7	7	0	5.7%
	営業利益率	4.3%	4.5%	0.2%	-
全 社	費 用	65	67	2	3.2%
	為替レート(1\$=)	¥152	¥145	¥△7	△4.6%
	為替レート(1€=)	¥164	¥157	¥△7	△4.3%

主要勘定の推移

(単位：億円)

(連結)	23年度 通期実績	24年度 通期実績	25年度 通期予想
1 在庫	768	770	756
2 有利子負債	145	76	149
3 総資産	2,302	2,225	2,237
4 純資産 (自己資本比率)	1,255 (55.5%)	1,367 (61.4%)	1,487 (69.6%)
5 配当金 (円)	102円*	106円	106円
6 設備投資	56	70	195
7 減価償却費	47	49	53
8 連結受注高	1,922	1,864	1,751
9 連結期末受注残	1,135	1,032	972
10 海外売上比率	65.4%	71.2%	65.0%

* 創立75周年記念配当20円を含む

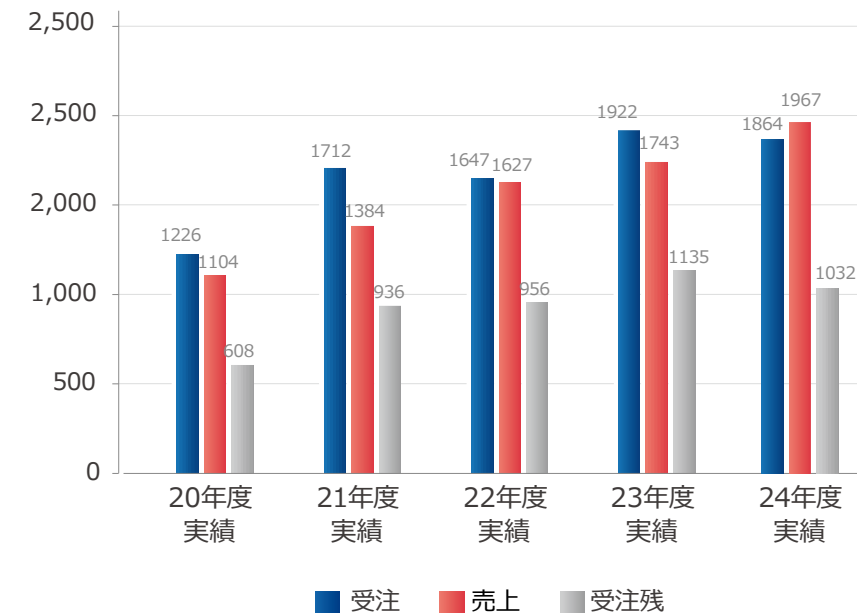
資本効率に係る指標

1 ROE	19.1%	14.3%	12.6%
2 ROIC*	15.9%	18.1%	11.4%
3 PBR	2.6 倍	1.7倍	-

* 社内管理基準に基づく

連結受注・売上・受注残の推移

(単位：億円)



事業環境

- 理科学・計測機器事業：重点分野（半導体、ライフサイエンス）での更なる成長を目指す
- 産業機器事業：マスク描画装置の更なる競争力強化を進める
- 医用機器事業：海外での体制最構築に注力

理科学・ 計測機器事業	大学／官庁	■ 科学技術投資は堅調 ■ 米国はトランプ政権の政策見直しにより不透明感が増加 ■ 中国は低金利融資政策等の補正予算は一巡も一定の高い水準を維持
	民需（半導体）	韓国や台湾を中心に引き続き活況
	民需（他産業）	電池市場は研究開発向けを中心に堅調
産業機器事業	描画装置	■ マルチビームマスク描画装置は先端向け設備投資の回復が遅れており、今後の本格的な回復に期待 ■ シングルビームマスク描画装置は中国を中心に旺盛な需要が継続（但し、対中輸出管理強化による影響リスクあり） ■ スポットビーム（スポット型電子ビーム描画装置）も好調に推移
	その他産業機器	■ 電子銃市場は引き続き低調 ■ 電子ビーム3D金属プリンターは国内で複数台受注を計上、海外では各拠点での販売促進活動を継続中
医用機器事業	国内市場	検査センターを中心に堅調に推移
	海外市場	中国の内製化政策等の影響により受注・売上ともに低調

2. 前中期経営計画 FY22-FY24「Evolving Growth Plan」の振り返り



Evolving Growth Planの振り返り①

- 前中計であるEvolving Growth Planの目標を、大きく上回る業績を達成
(四期連続で過去最高の売上高、営業利益を更新)

		FY24 目標	FY24 実績	増減	目標の達成状況
収益性	売上高	1,700億円	1,967億円	+267億円	全ての項目 目標を達成
	営業利益	240億円	355億円	+115億円	
	営業利益率	14.1%	18.0%	+3.9%pt	
	親会社株主に 帰属する純利益	175億円	187億円	+12億円	
資本効率	ROE	10%以上	14.3%	+4.3%pt	

Evolving Growth Planの振り返り②

- 事業別に見ると、理科学・計測機器事業および産業機器事業は、目標を上回る業績を達成
- 競争力ある製品の上市により収益性が改善された一方、領域/市場別アプローチに改善の余地

	FY24 目標	FY24 実績	増減	目標の達成状況
理科学・ 計測機器事業	売上高	992億円	1,248億円	+256億円
	営業利益	91億円	150億円	+59億円
	営業利益率	9.2%	12.0%	+2.8%pt
産業機器事業	売上高	515億円	565億円	+50億円
	営業利益	213億円	263億円	+50億円
	営業利益率	41.3%	46.6%	+5.3%pt
医用機器事業	売上高	193億円	154億円	△39億円
	営業利益	18億円	7億円	△11億円
	営業利益率	9.5%	4.3%	△5.2%pt

3.中期経営計画 FY25-FY29「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」の概要



最先端テクノロジーに挑戦するお客様と
イノベーションを共創する、
グローバルリーダー*になる



**Co-creating
Innovator**



最先端の成長市場において、
私たちは機器提供の
サプライヤーにとどまらず、
ともに価値を創出し
未来を切り拓く
イノベーションカンパニーへと
進化してまいります。

「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」 サマリー

ビジョン2035

最先端テクノロジーに挑戦するお客様とイノベーションを共創する、グローバルリーダー*になる

*半導体、ライフサイエンス等重点市場での、シェアトップクラスを目指すことを意味する

数値目標 (FY29)

売上高：2,250億円、営業利益：450億円（営業利益率20%）、ROE：15%以上、ROIC：15%以上

YOKOGUSHI 2.0

「YOKOGUSHI」を「YOKOGUSHI 2.0」に進化させ、3軸（①機器/機能、②アプリケーション/サービス、③共創）での革新・拡張を通じて、高い付加価値創出による分野別ソリューションを強化

戦略・施策

資本効率を重視した経営とコア事業の「稼ぐ力」を強化

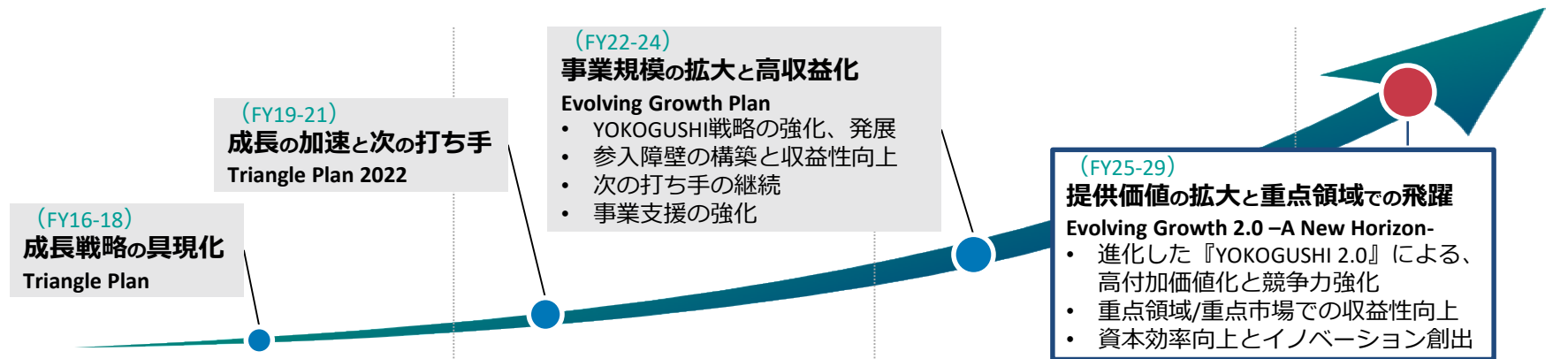
1. 高い市場成長性が見込まれ、かつ当社グループの持つニッチなテクノロジーが活用できる半導体・ライフサイエンスの分野を重点領域に設定し、この分野での成長を実現することにより、理科学・計測機器事業における収益性を向上
2. 技術革新や新しいビジネスモデルの開発により競争力を強化し、イノベーション創出を通じて市場でのポジションを確立し、多様な社会課題への解決に貢献
3. 重点市場である海外（米国・欧州・アジア）において、重点領域である半導体およびライフサイエンス分野へのサポート体制強化や販促投資を進め収益性を向上
4. 顧客満足度の向上や従業員エンゲージメントの強化を図り、イノベーションの推進とガバナンスの強化を通じて、持続可能な成長を実現
5. 工程の最適化を軸とした生産性向上戦略により、工期短縮と原価低減を実現し、競争力を強化

株主還元

目標配当性向30%を目安とし、資本効率の向上と企業価値の持続的な成長を実現するため株主還元を強化すると共に、当面は成長に向けた戦略的な投資をより重視する方針

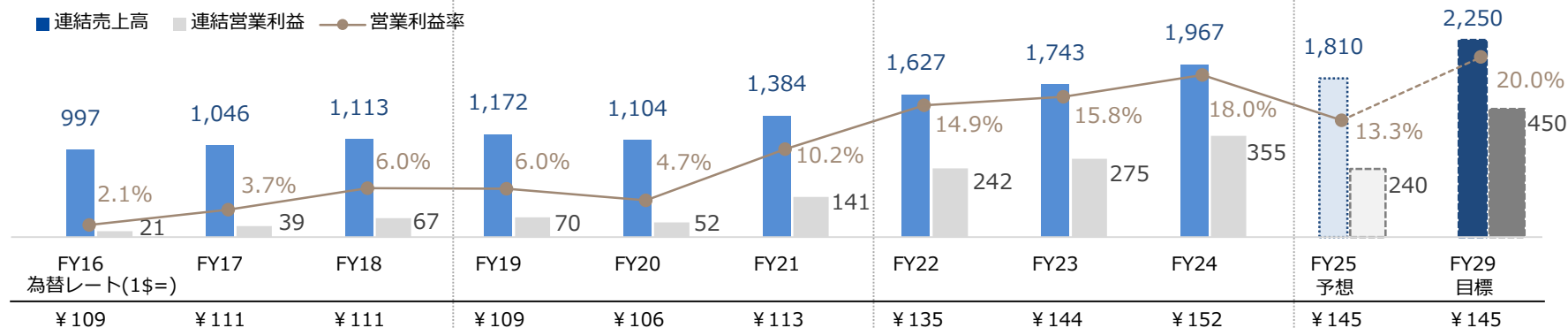
中期経営計画 FY25-FY29「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」

- 本中期経営計画ではYOKOGUSHI 2.0による高付加価値化に努め重点領域/市場の収益性を向上させる



連結売上高・営業利益の推移

(単位: 億円)



中期経営計画「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」の全体像

中期経営計画 Evolving Growth 2.0 – A New Horizon –

半導体・ライフサイエンス事業を柱に、お客様の想像を超えるソリューション提供の基盤を強化し、収益性の向上を図ります

インプット

人的資本

連結従業員数 3,604名
(2025年3月末現在)
経営理念に共感し自発的に仕事に取り組む人材

知的資本（研究開発力）

博士号取得者数（単体）124名
(2025年3月末現在)
開発投資効率を重視

製造資本（設備投資）

主要生産拠点 4拠点
最先端工場への積極的な投資

グローバルな直接販売・サービス体制

海外26拠点、製品納入130カ国超

自然・環境資本

気候変動対策および循環型社会の形成や生物多様性保全等を積極的に推進

事業重点領域 / 価値創造戦略

事業 / 重点領域

理科学・計測
機器事業

産業機器
事業

医用機器
事業

SERVICE



半導体



ライフサイエンス

YOKOGUSHI 2.0

機器/機能

データ/
アプリケーション

共創

地域戦略

台湾・韓国・米国等の
半導体顧客サポート体制を強化

米国・欧州に、
ライフサイエンス
ソリューションセンター設置

機能戦略

SI事業部門
および
マーケティング
部門新設

オペレーショナ
ルエクセレンス

人材

アウトプット

社会的責任

- 科学の進歩と社会の持続的発展
- 人々の健康と安全、安心
- 地球環境の補選と持続可能性

財務目標 FY29

売上高: 2,250億円
(CAGR: 2.7%)
営業利益: 450億円
(CAGR: 4.9%)
営業利益率: 20.0%
ROE: 15%以上
ROIC: 15%以上

非財務目標 FY29

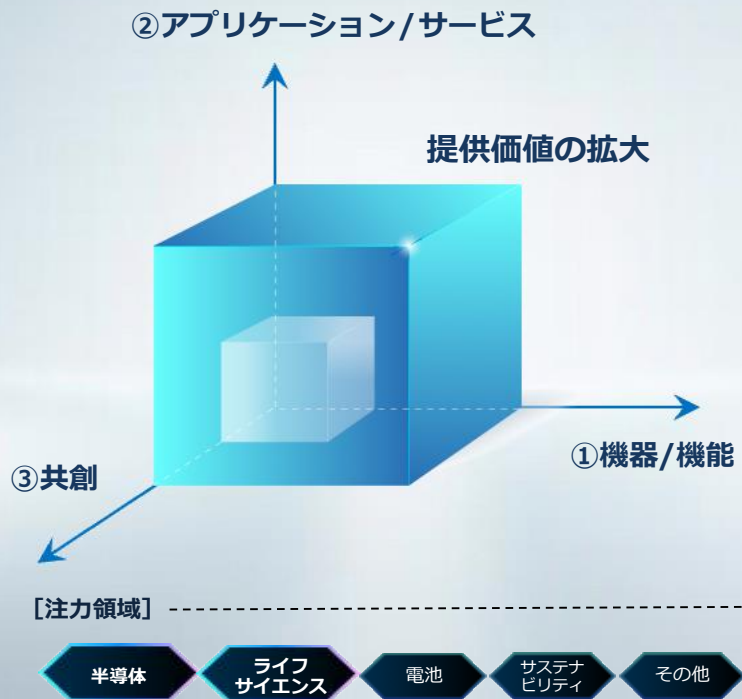
- 企業の社会的責任（CSR）
- 顧客満足度の向上
- 従業員エンゲージメントの強化
- イノベーションの推進
- ガバナンスの強化

VISION

最先端テクノロジーに挑戦する、お客様とイノベーションを共創するグローバルリーダーになる

YOKOGUSHI 2.0 3軸での革新・拡張による付加価値の創出

YOKOGUSHI 2.0 による、お客様のニーズの充足、お客様の想像を上回るソリューションの創出



① 機器/機能

- JEOLの高い技術力・優れた機器（電子顕微鏡、質量分析計、NMRなど）を連結して、顧客のニーズ/課題にマッチした機器/機能を提供
- 高い参入障壁の構築

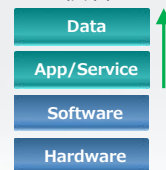
連結



② アプリ ケーション /サービス

- ソフトウェアやアプリケーション開発を強化し、顧客に高い付加価値を提供
- AI技術を積極的に推進し、競争優位性を確保
- 顧客満足度の向上に繋がるサービスサポート力の向上

積層



③ 共創

- 自社内での密な連携による共創の最大化
- 外部パートナーとの協業により、単独では難しいソリューション開発や売上増を実現
- オープンイノベーションにより新たな価値を創造



目標



中期経営計画の目標【財務】

- 持続的な成長に向け、資本効率を重視した経営とコア事業の「稼ぐ力」をさらに強化
- 資本効率向上のため、ROE・ROICの目標を設定してPDCAサイクルでフォローアップ

		FY24 実績	FY25 予想	FY29 目標	成長率 (FY24-29)	施策
収益性の向上	売上高	1,967億円	1,810億円	2,250億円	CAGR 2.7%	
	営業利益	355億円	240億円	450億円	CAGR 4.9%	・ イノベーションの創出 ・ 重点領域強化
	営業利益率	18.0%	13.3%	20.0%	+2.0%pt	
資本コストを上回る リターンの創出	ROE	14.3%	12.6%	15%以上	—	・ 収益性改善と資産の効率化 ・ 株主還元強化
	ROIC*	18.1%	11.4%	15%以上	—	

*社内管理基準に基づく

中期経営計画の目標【財務】 | セグメント別

- 半導体・ライフサイエンスを重点領域とし、独自技術を活用して理科学・計測機器の収益性を向上
- マルチビームの市況回復を期待。シングルビーム・スポットビームの更なる事業拡大
- WEGO社との連携強化により生化学自動分析装置の海外売上を拡大

		FY24 実績	FY25 予想	FY29 目標	成長率 (FY24-29)
理科学・ 計測機器事業	売上高	1,248億円	1,250億円	1,440億円	CAGR 2.9%
	営業利益	150億円	150億円	275億円	CAGR 12.9%
	営業利益率	12.0%	12.0%	19.1%	+7.1%pt
産業機器事業	売上高	565億円	404億円	570億円	CAGR 0.2%
	営業利益	263億円	150億円	220億円	CAGR △3.5%
	営業利益率	46.6%	37.1%	38.6%	△8.0%pt
医用機器事業	売上高	154億円	156億円	240億円	CAGR 9.3%
	営業利益	7億円	7億円	30億円	CAGR 33.8%
	営業利益率	4.3%	4.5%	12.5%	+8.2%pt
全社費用		65億円	67億円	75億円	

中期経営計画の目標【非財務】 | 全般

- 企業の社会的責任を果たし、顧客満足度の向上と従業員エンゲージメントの強化を図り、イノベーションの推進・ガバナンスの強化を通じて、持続可能な成長を目指す

企業の社会的責任 (CSR)

- ・ 環境負荷の低減や地域社会への貢献、持続可能な開発目標（SDGs）に則った活動を推進

顧客満足度の向上

- ・ 顧客ニーズや期待に応え、顧客満足度やブランドの信頼性を向上

従業員エンゲージメントの強化

- ・ 従業員の幸福度や働きがいの向上
- ・ 多様性の推進、ワークライフバランスの確保、スキル開発の支援など人的資本への投資を重視

イノベーションの推進

- ・ 技術革新や新しいビジネスモデルの開発による競争力強化
- ・ イノベーションを通じて市場での位置を確立し、多様な社会課題への解決に貢献

ガバナンスの強化

- ・ 企業の透明性や倫理的な経営の確立、コンプライアンスの徹底
- ・ 健全なガバナンスを確立し、企業価値を向上

中期経営計画の目標【非財務】 | 環境

■ 次世代へつなぐゼロカーボンアクション — 全社員の挑戦 —

製品を通じた環境改善への取組み

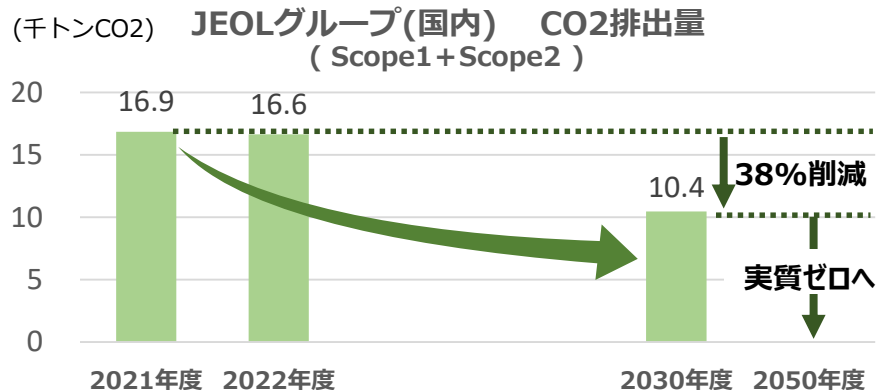
- 環境問題解決のためのソリューションを提供
- 高い環境配慮性を備えた製品開発
 - 環境設計基準の策定
 - 製品CO2排出量の削減

環境フレームワークへの参加

- CDP (FY23~)
- SBT認定 (FY26)
- CSRDの開示 (FY28)

新たな取り組み

- 国内外グループ全体の温室効果ガス排出量の把握
- Scope3の算出 (FY25)
- Scope3の削減目標設定と削減実行



JEOL(GERMANY)GmbH建物屋上に設置した太陽光発電パネル

重点領域



本中計での重点領域

- 市場成長が見込まれ、当社の高い技術力が必要な半導体とライフサイエンスを重点領域とする

半導体



ライフサイエンス



市場の成長

半導体の微細化・高密度化と需要増に伴い、高度な計測検査装置市場が大幅伸長の見込

ライフサイエンス市場の成長に伴い、そこで用いられる分析装置の市場も伸長の見込

当社の強み

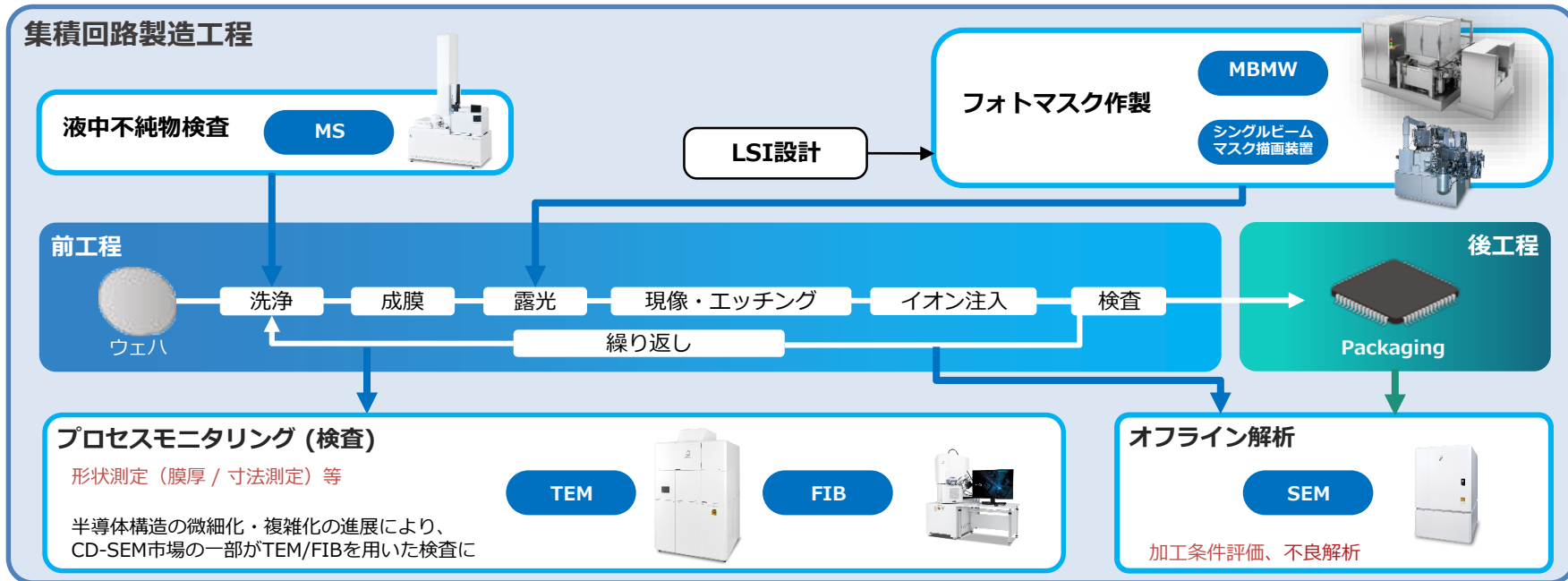
半導体構造解析および欠陥解析に必要な高精度な機器・サービスを提供。お客様の手間を減らすよう、測定の自動化にも取り組む

構造生物学や創薬向けに、原子レベルの分子構造解析を可能にする高精度な装置とサービスを提供

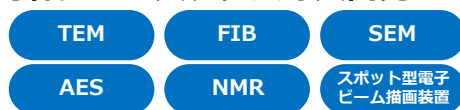
半導体 | 事業の概要

■ 当社製品は、半導体の開発から製造の様々な場面で利用され、高い信頼性から不可欠な存在

集積回路製造工程



先端半導体プロセス、デバイス開発



新構造開発：新トランジスタ形状の開発、加工条件の導出、応力の分布、欠陥の有無
膜材料開発：膜質、膜厚、プロセス条件の導出、欠陥準位の有無
多層配線開発：材料開発、コンタクトホールなど構造
フォトレジスト材料開発他：高解像度、感度向上、環境負荷低減

半導体 | 市場の成長

- 半導体の微細化・積層化と需要増に伴い、高度な計測検査装置市場の大きな成長が見込まれる

半導体計測 検査装置市場



FY25-FY29
CAGR

FY29
市場規模

市場全体

5.3%

135億ドル

内、高度な計測検査装置
= 当社市場 (TEM, FIB, SEM)

9.9%
(半導体市場の約2倍の成長率)

540億円

半導体の微細化・
積層化に伴い、
高度な計測検査
装置の需要増加

* 上記数値データは自社調べによる

半導体市場



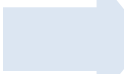
2025-2029
CAGR: 4.5%

- ・ IoTデバイスの普及
- ・ AIチップの需要拡大
- ・ 自動車産業での需要増
- ・ データセンターの増加
- ・ 5G/6G通信技術の進展

- 高度な計測検査への需要に対し、当社は、製造条件の最適化に必要な「半導体構造解析」、歩留まり・信頼性改善に必要な「欠陥解析」のための、高精度な機器及びサービスを提供

半導体メーカーのニーズ

半導体の微細化

量産年度	'18	'20	'23	'25	'27	'29	'31	'33	'35	'37	'39
Node	N7	N5	N3	N2	A14	A10	A7	A5	A3	A2	Sub-A2
Transistor	FinFET			GAA			CFET			2DFET	
											
Metal Pitch [nm]	0.33NA EUV				0.55NA EUV				0.75 NA EUV ?		
	40	28	23	22	21	18	18-16	18-14	16-12	16-12	14-10

次世代半導体開発

- ・ 新構造トランジスタ開発
- ・ 新材料開発
- ・ 先端パッケージング技術開発

半導体の生産技術

- ・ 高歩留り安定化技術
- ・ 市場不良率低減技術
- ・ 故障・不良メカニズムの解明

JEOLが提供するソリューション

半導体構造測定 …製造条件最適化

- ・ FIBによる極薄膜TEN試料作製と膜厚測長、形状観察のハイスループット化および自動化

材料の電子状態計測

- ・ 材料のバンドギャップ・欠陥準位・結合状態測定

歩留り・信頼性改善に向けた解析

- ・ TEMによる不良試料の形状観察・膜厚測定、組成分析 (EDS)、結合状態計測 (EELS)、極微量分析、ダメージレス計測、高分解能観察(界面、粒界)
- ・ SEMによる不良試料の観察と分析、不良箇所特定



FIB



SEM



TEM

- グローバル半導体顧客への、TEM*の納入台数増加（直近3年間で約50%増）、FIBの納入加速
- 本来の用途である研究開発や故障解析以外に、プロセスモニタリング（検査）装置としても浸透

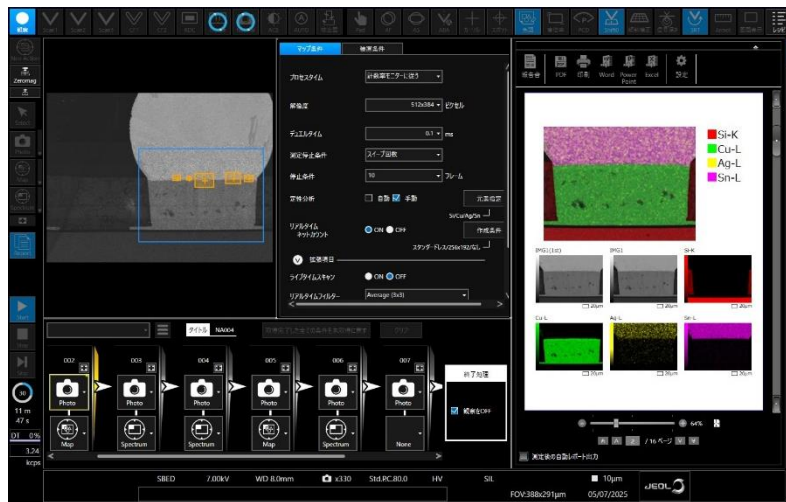


*JEM-ACE200F, JEM-ARM200F, JEM-F200

■ 自動観察分析機能 “Neo Action”により画像取得と元素マップ分析の自動測定が可能

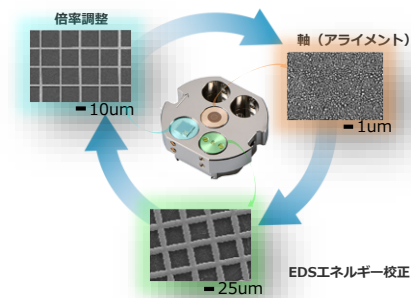
①自動観察分析機能 “Neo Action”

誰でも簡単で直感的な操作で、指定した視野の観察や分析、さらにレポート作成までを自動で行う



②SEM自動保守機能

品質検査にSEM画像を使用しているお客様のために、専用の試料を用いて倍率調整・軸調整・EDS エネルギーキャリブレーションの自動調整を行う



JSM-IT810 / Neo Comfort

Neo Actionを活用したICチップの不良解析事例

- JSM-810 (SEM : 走査電子顕微鏡) によるボンディング部 (複数箇所) の構造の画像取得と元素マップ分析の自動測定
- 試料はCROSS SECTION POLISHER™により断面出しの前処理を行ったICチップ

- ①当社の機器/機能の連結 ②アプリケーションの進化・サービスの強化 ③顧客や他社との共創で、お客様の想像を超えるソリューションを提供し、10年後には当分野のグローバルリーダーを目指す

FY25-FY29の成長戦略

① 機器/機能

- 競争力の高いFIB-TEM連携ソリューションの提供
- 子会社IDESの革新的技術を用い、膜厚測定の精度向上
- 試料作製とSEM解析のトータルソリューションの提供

② アプリケーション/ サービス

- 画像解析にAIを用いた計測・解析ワークフローの進化
- 測定受託事業の発展
- 顧客に寄り添ったサポート体制の強化

③ 共創

- 顧客の実務的かつ高度なニーズを、装置開発に反映
- ワークフロー自動化のための、ロボット技術の推進
- 薄膜試料加工技術の進化

10年後の目指す姿

半導体構造測定分野
・半導体解析分野の
グローバルリーダー

- FY24に台湾と韓国に設立したソリューションセンターでは、アプリケーションの進化・サービスの強化を行うと共に、顧客と共に半導体の開発・製造におけるイノベーションを起こすことを目指す

JEOL Korea Solution Suite-X
(韓国 ソウル、2025年6月開設予定)



JEOL-Taiwan Advanced
Semiconductor Solution Center
(台湾 新竹、2024年7月開設)



TEM



FIB



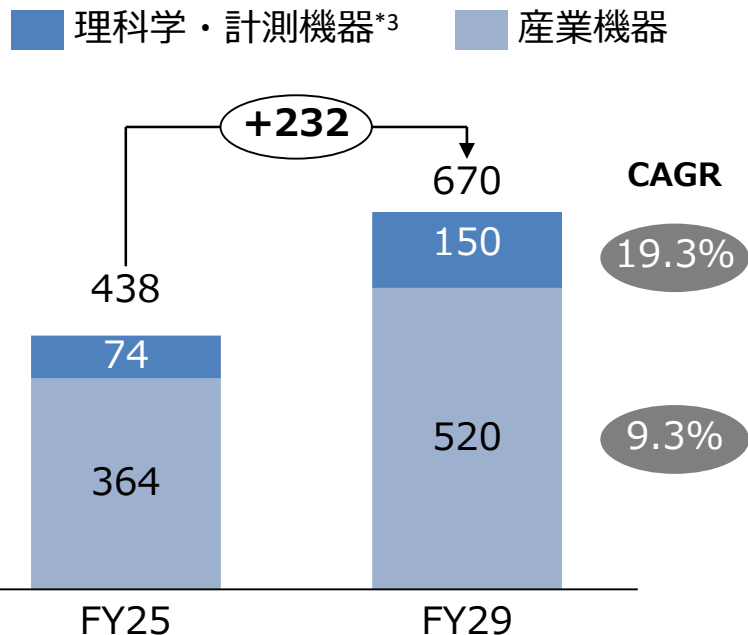
SEM

戦略製品

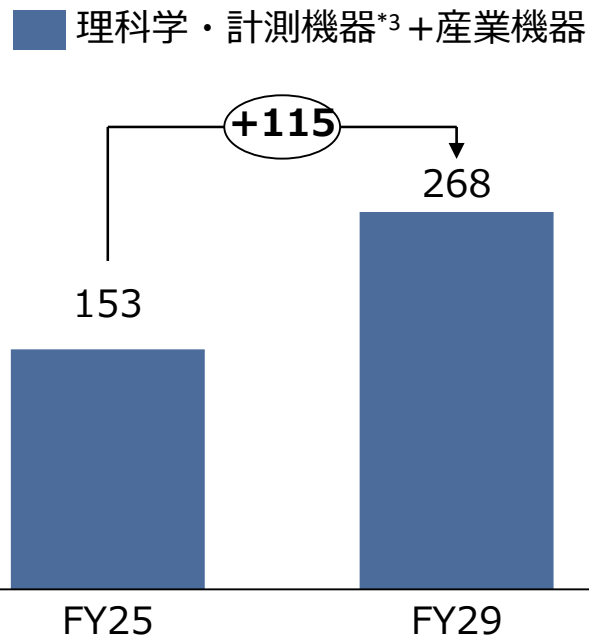
半導体 | 売上・利益目標

- 半導体領域^{*1} は、FY29の売上高670億円 (232億円増)、営業利益^{*2} 268億円 (115億円増) を目指す

売上高の目標 (億円)



営業利益の目標 (億円)



注：*1. 理科学計測機器事業と産業機器事業の内、半導体業界の顧客向け

*2. 全社費用配賦後、社内管理基準に基づく

*3. 重点製品（ACE200F、PS500i、IT810シリーズ）が対象

電子ビームマスク描画装置

- 半導体の微細化に合わせて、高性能なマルチビームマスク描画装置を開発してニーズに対応
- レガシーノード向けのシングルビームマスク描画装置における競争力維持強化

UV (i-Line, Krypton, Fluoride)

DUV (Argon fluoride)

EUV

Laser
Writer

Single-Beam Mask Writer



JBX-3050MV/S



JBX-3200MVS

Multi-Beam Mask Writer

MBMW

100 Flex

Redefining productivity
for mature nodes

Down to 45nm 10nm 7nm node



MBMW

261

Enhancing EUV mask writing
for lower sensitivity

Down to 3nm node



MBMW

301

Setting the standard for
Ångström era precision

Down to 14A node



MBMW

401

Versatility beyond
the leading edge

Down to 7A node



350nm — 90nm

150nm

32nm

45nm

7nm

3nm

2nm

Ångstroms

ライフサイエンス | 市場の成長

- ライフサイエンス市場の成長に伴い、そこで用いられる分析装置の市場も伸長が見込まれる

ライフサイエンス分析装置市場



FY25-FY29
CAGR

5.9%

FY29
市場規模

780億ドル

* 上記数値データは自社調べによる

ライフサイエンス市場



2025-2035
CAGR: 10.83%

- 世界的な高齢化の進行
- パーソナライズド医療の普及
- 再生医療・細胞治療の進展
- 創薬プロセスにおけるAI活用

ライフサイエンス | 当社の強み 顧客の要望に応える高度な分析装置①

■ 構造生物学や創薬向けに、原子レベルの分子構造解析を可能にする高精度な装置とサービスを提供

社会課題

病気の克服

- 認知症
- パーキンソン
- がん
- 感染症
- 希少疾患

安全安心な社会の実現

健康食品、発酵産物



製薬・バイオ企業のニーズ

タンパク質の分子構造解明

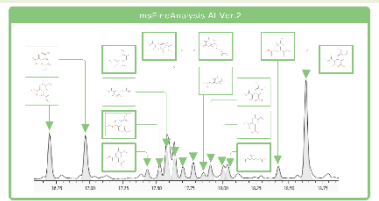
- 病気の原因解明
- ドラッグデザイン

SARS-CoV-2 spike with
nanobodies at 3.0Å
bioRxiv 2021 [71]
資料提供：大阪大学 藤田純三 博士



低分子の分子構造解明

- 微量混合物質の同定



JEOLが提供するソリューション



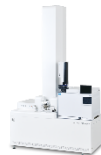
クライオFIB



NMR



クライオTEM



MS

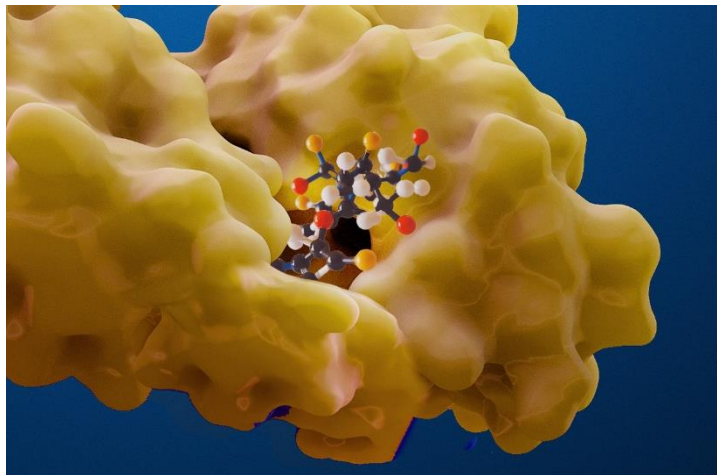


マイクロED

XtaLAB Synergy-ED

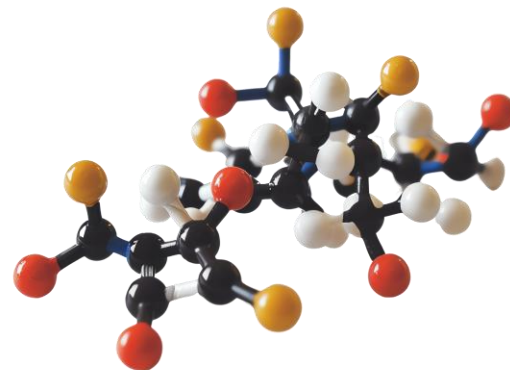
- クライオTEMやNMRはタンパク質や核酸などの生体高分子の構造解析に不可欠であり、薬剤設計や抗原抗体複合体の解析に活用
- クライオFIBとクライオTEMを組み合わせた、極微小生体サンプルの分子レベル解析手法の開発も進展

クライオFIB, クライオTEM
bioNMR



タンパク質と薬の関係を原子レベルで解明し創薬に貢献

NMR, MS
Micro ED



低分子の分子構造を
精緻に解析

- ①機器開発と改良 ②アプリ提供・データ処理法開発 ③研究機関・科学者との共創で、原子・分子レベルでの分析を可能にする機器・サービスを提供し、10年後にはグローバルリーダーを目指す

FY25-FY29の成長戦略

① 機器/機能

- ・ クライオTEM・FIBの次世代機開発と投入
- ・ バイオ領域におけるNMRとMSの強化
- ・ 既存製品の高感度化とユーザビリティの向上

② アプリケーション/ サービス

- ・ 最先端の構造生物学に関するアプリケーションの提供
- ・ AIによる画像処理と物質同定を含むデータ処理法開発
- ・ 低分子構造解析におけるトータルソリューションの提供

③ 共創

- ・ 国内外の有力研究機関と連携、最新科学を製品へ応用
- ・ サイエンスコミュニティに参加し、科学者の課題を共に解決

10年後の目指す姿

最先端の製品で分子構造の解明を促し、生命科学に貢献するグローバルリーダー

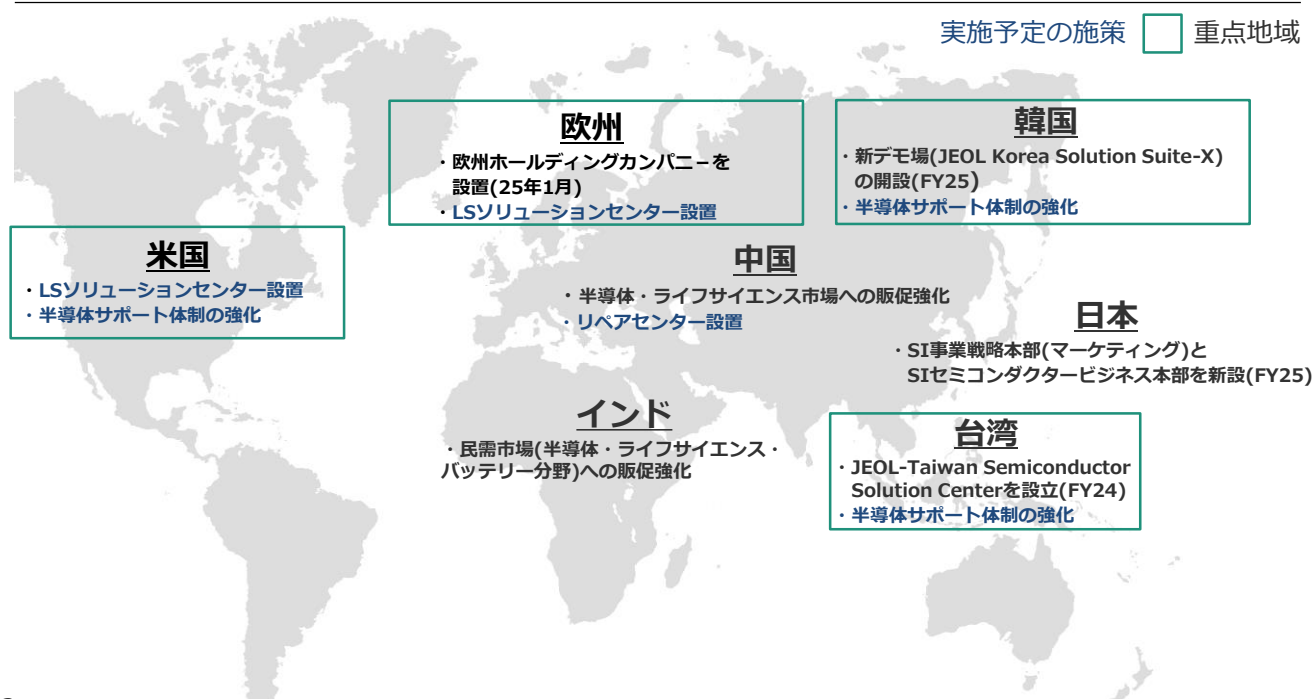
地域戦略



地域戦略

- 主要国・地域において、欧州HD会社の設置・ソリューションセンターの設置・サポート体制の強化などを行い、海外市場における更なる成長を実現

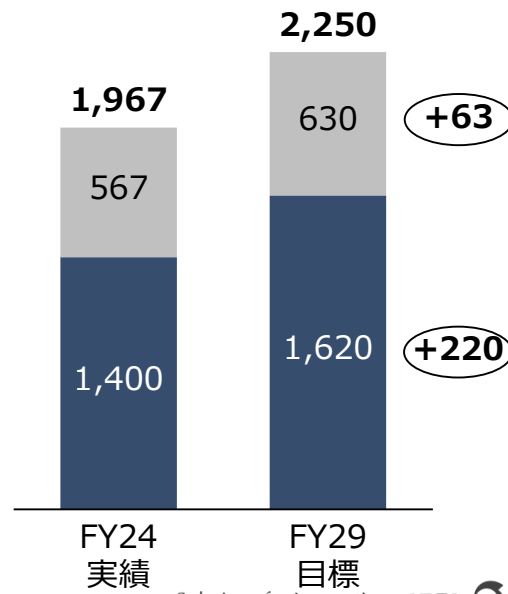
地域ごとの主要施策



売上高(国内/海外)

■ 国内売上 ■ 海外売上

(単位: 億円)

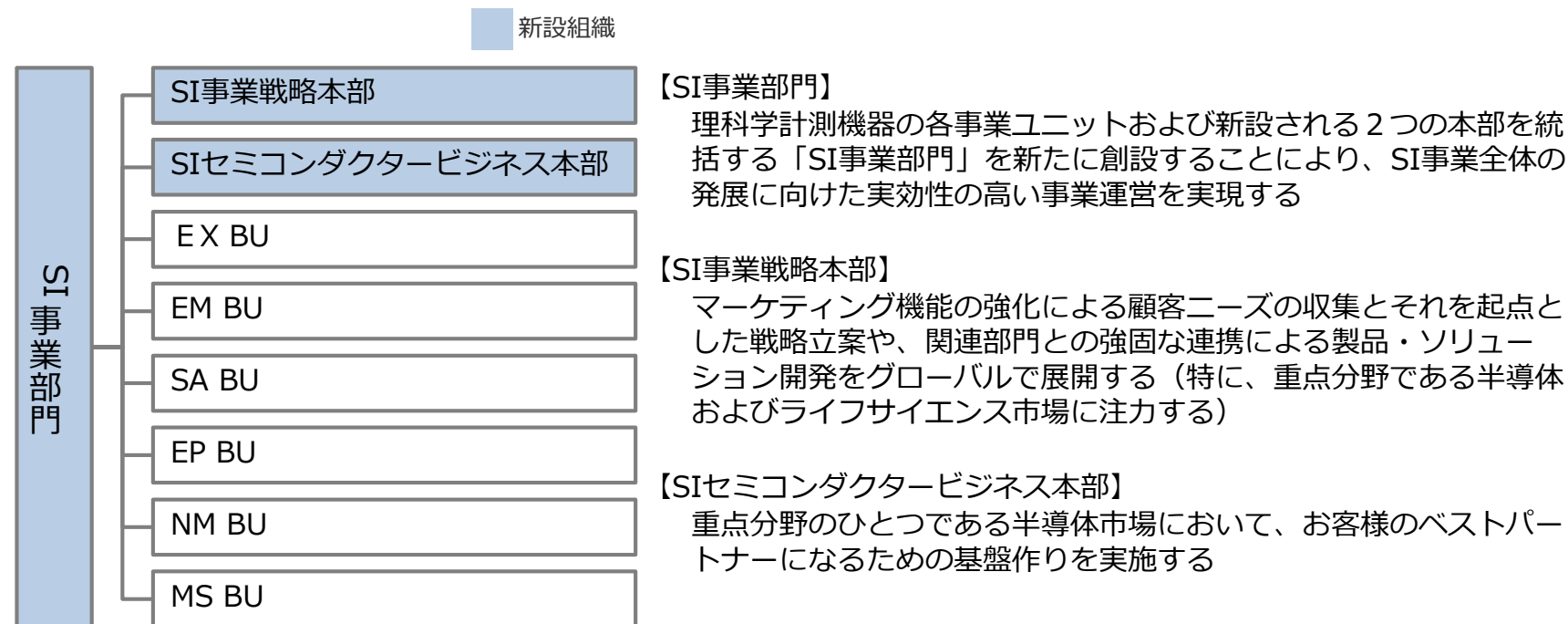


機能戦略



SI事業部門およびマーケティング部門の設置

- 「SI事業部門」を新たに創設し、SI事業全体の発展に向けた実効性の高い事業運営を実現
- 重点分野である半導体およびライフサイエンスにおいて市場が求める機器・サービスを提供するために、顧客の業務を理解し、顧客の声を集めて機器の構想に反映させる、マーケティング部門を新設



人財 | 役割の再定義

- 新中計の実現には、我々一人ひとりが自らの役割を再定義し、大きく進化することが求められる

変化の速い成長分野 (半導体・
ライフサイエンス) への挑戦

プロダクトアウトから
マーケットインへ

課題解決型ソリューション
の創出

管理職の役割

- ・管理監督から成長支援へ
- ・権限委譲と共感
- ・謙虚に学び続ける
- ・組織文化の作り手・担い手

社員一人ひとりの役割

- ・当事者意識を持ち、
最前線で自ら考え行動する
- ・会社の看板を背負う覚悟・責任感
- ・マルチステークホルダー視点
- ・キャリアオーナーシップ

人財部門の役割

- ・管理職の伴走者
- ・社員一人ひとりのポテンシャル
発揮を促す設計者
- ・会社の魅力を伝える伝道者
- ・企業価値を創造する生産者

■ 世界最高の技術に挑戦し、未来を切り拓く新たな価値を創造する優秀な技術者の育成を継続

実績

世界で最も影響力のある研究者トップ2%に選出

2023年の世界で最も影響力のある研究者トップ2%に、当社のエグゼクティブスペシャリスト西山裕介が選出
(スタンフォード大学・エルゼビア社)



Nature Indexの日本企業部門 ランキング第3位

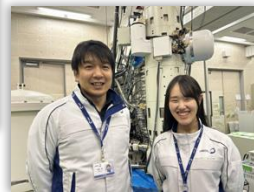
(Count指標：当該企業の所属者が
含まれる論文数)

No.	企業名
1	トヨタ自動車(株)
2	日本電信電話(株)
3	日本電子(株)
4	ソフトバンク(株)
5	武田薬品工業(株)
6	リガク・ホールディングス(株)
7	三菱ケミカルグループ(株)
8	(株)島津製作所
9	住友電気工業(株)
10	住友化学(株)
11	(株)東芝
12	ソニーグループ(株)
13	(株)日立製作所
14	旭化成(株)
15	第一三共(株)

Nature Index Top15

カテゴリー：自然科学分野、期間：2024年1-12月

「サイエンス誌に載った日本人研究者」に掲載
米国科学振興協会（AAAS）が発行する
Science誌「サイエンス誌に載った日本人研究者」
(2025年発行)に当社社員が掲載



施策

2024年より「博士号取得支援制度」を新設

研究開発の核となる博士号取得者を増員する様々なサポートを実施中
博士号取得社員数124名（2025年4月1日現在、単体ベース）

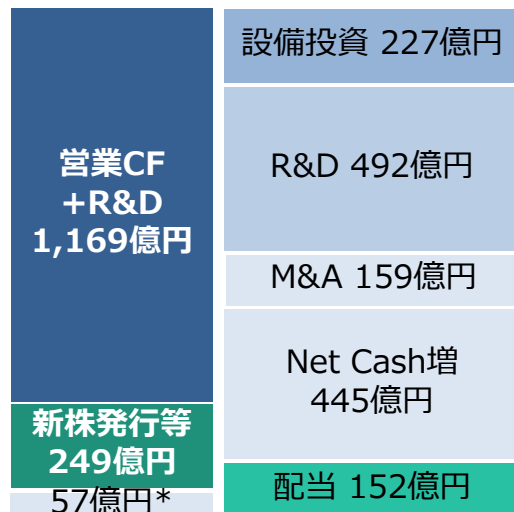
投資



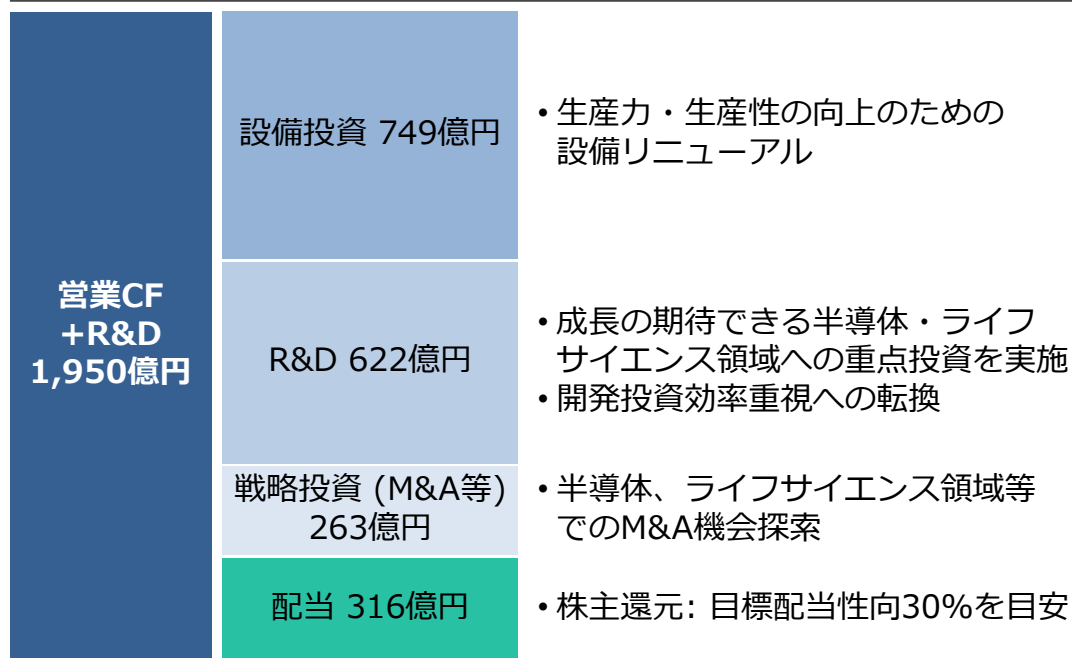
投資・株主還元

- 戦略的投資による成長機会の追求と株主への還元を通じ、収益性の改善と株主満足度UPを実現
- 中長期的な企業価値向上を最重視し、株主還元の強化と共に将来のための成長投資を推進

Evolving Growth Plan (FY22-FY24)

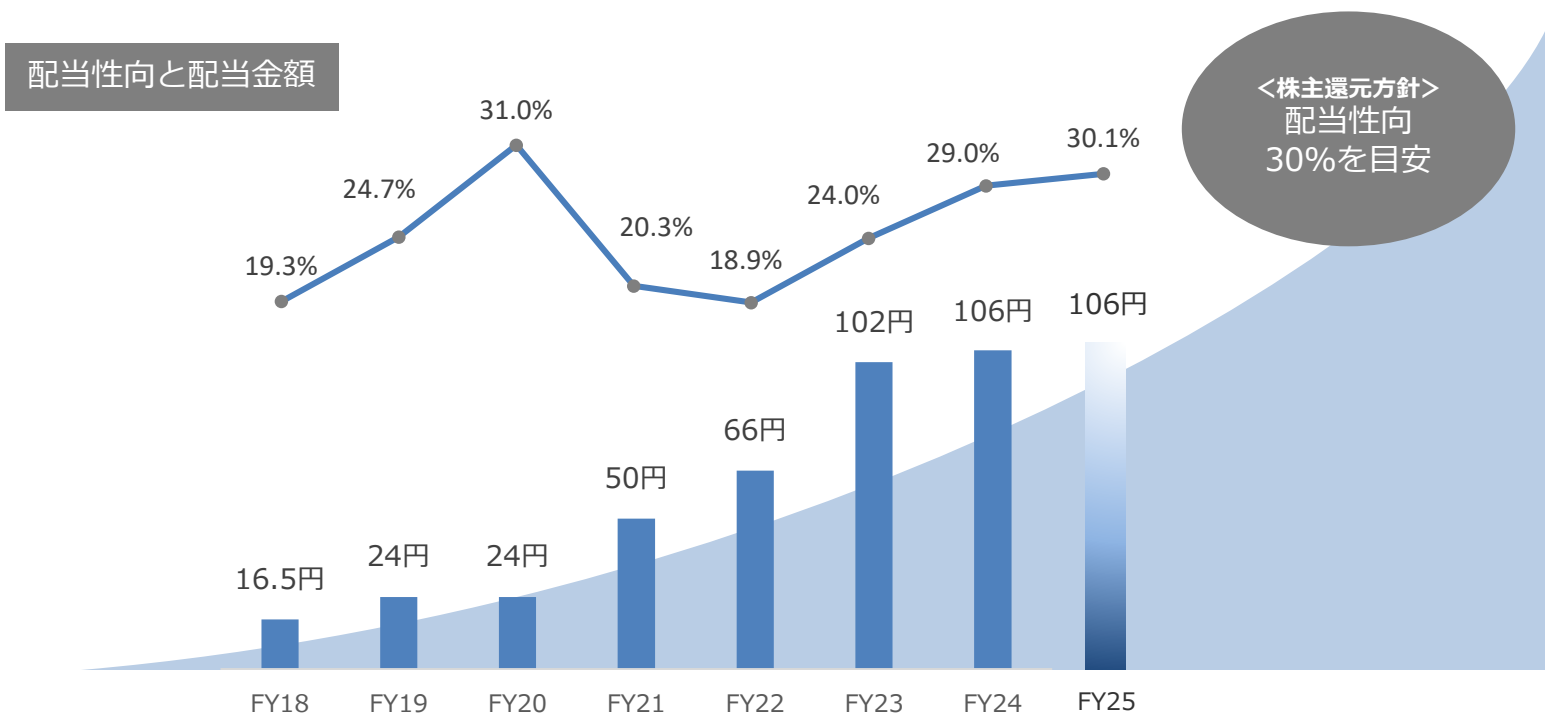


Evolving Growth 2.0 -A New Horizon- (FY25-FY29)



安定的かつ継続的な株主還元に向けた取組み

- 目標配当性向30%を基本方針とし、安定的かつ継続的な株主還元の実現を目指す



生産性向上のための工場リニューアル

■ 生産拠点の最適化及びスマートファクトリー化による生産性向上・環境配慮・創造性向上を実現

- ✓ **生産性向上:** 生産技術とデジタルの融合による新たな生産方式を構築し生産性を向上
- ✓ **環境配慮:** エネルギー効率の高い最新設備の導入による環境負荷の軽減
- ✓ **創造性向上:** 優秀な人材確保・従業員エンゲージメント向上による創造性の向上

本社・昭島製作所 A1棟（仮称）外観イメージ



2027年12月竣工予定

目的：

- 開発および生産が一体となった効率的で独創的なハイエンド装置の創造

日本電子山形（JYC）新棟外観イメージ



2027年4月竣工予定

目的：

- 事業規模拡大に対応する生産キャパの確保
- スマートファクトリー化による生産性の向上

4. まとめ



最先端テクノロジーに挑戦するお客様と
イノベーションを共創する、
グローバルリーダー*になる



**Co-creating
Innovator**



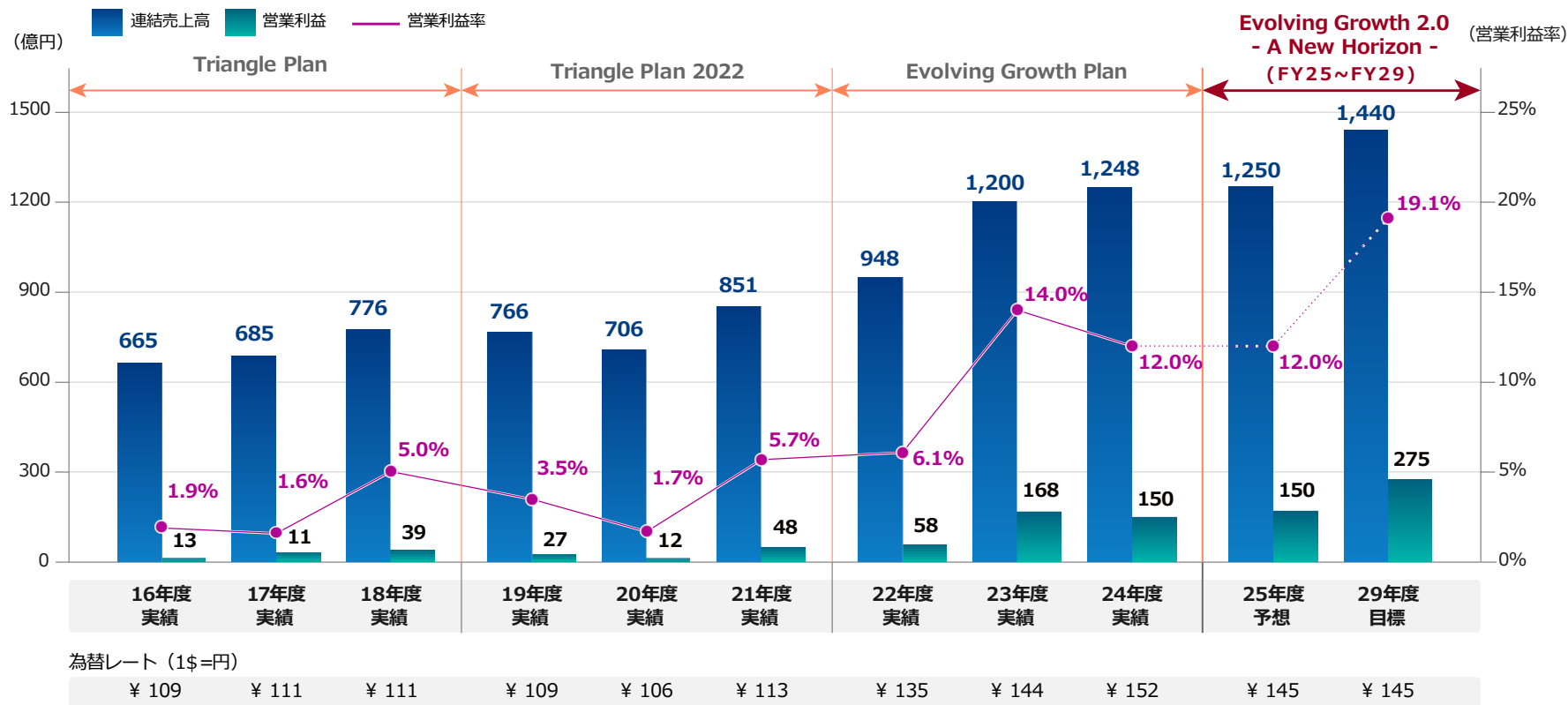
最先端の成長市場において、
私たちは機器提供の
サプライヤーにとどまらず、
ともに価値を創出し
未来を切り拓く
イノベーションカンパニーへと
進化してまいります。



Appendix

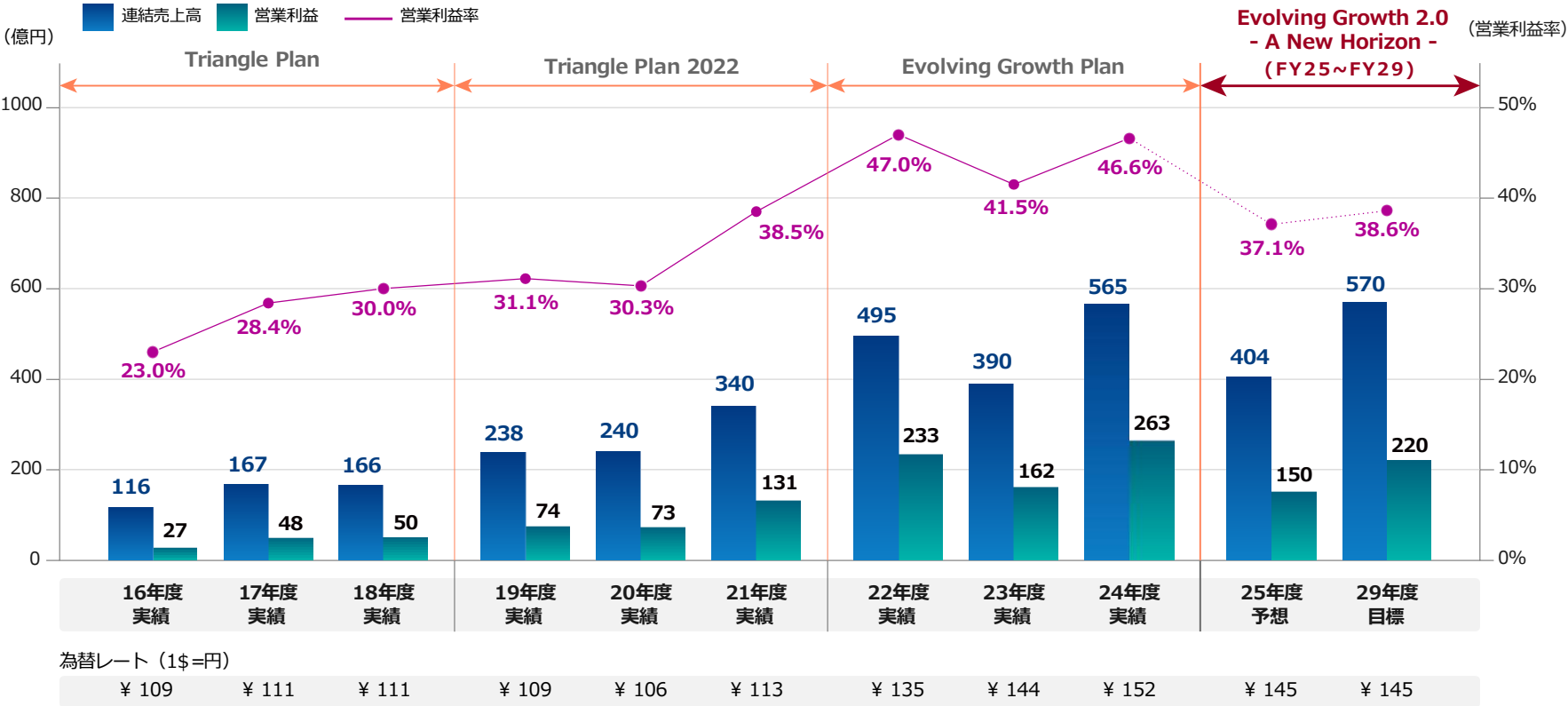
中期経営計画の目標【財務】 | セグメント別

■ 連結業績推移（理科学・計測機器）



中期経営計画の目標【財務】 | セグメント別

■ 連結業績推移（産業機器）



電子ビーム金属3Dプリンターの優位性

- 米国の3D受託サービスプロバイダーCumberland Additive Inc. (以下CAI) が、航空宇宙産業関連顧客向けに、当社装置で製造したパーツ供給を開始。当社装置の安定性を高く評価
- CAIは、他顧客へも当社装置での製造サービスを予定しており、米国での事業拡大を期待

積上げによる造形

14個×8段

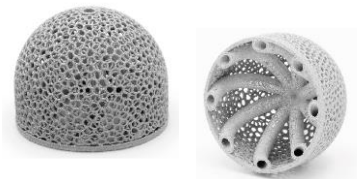


材料：Ti64
造形物：ヒップカップ（人工股関節）

予熱機能により割れや変形が抑制でき、高さ方向に積上げた大量造形が可能

高融点金属の造形

融点 3,420℃／Φ65mm×55mm(H)



材料：タングステン
造形物：放射線シールド用熱交換部品

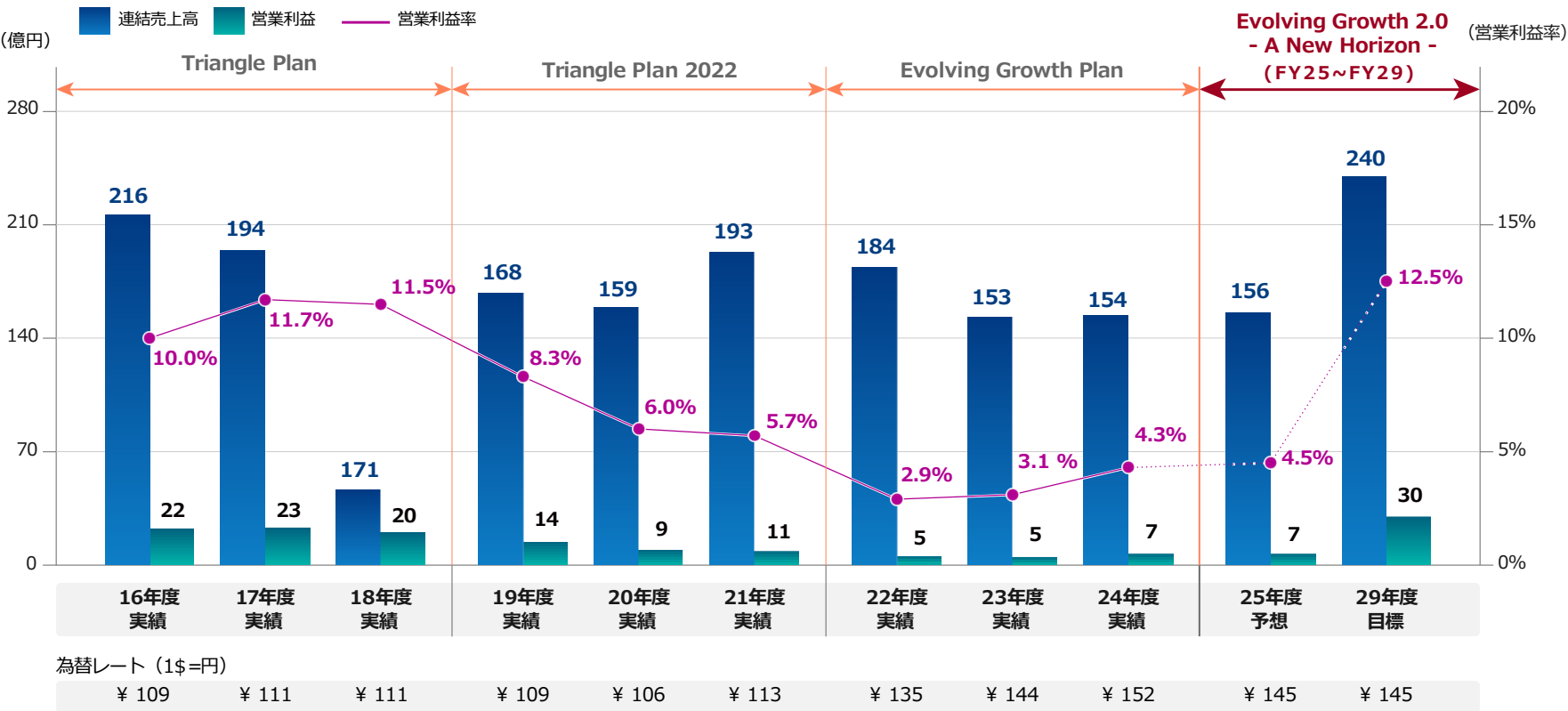
高い熱エネルギーに加え、高性能の熱シールドにより大型のタングステン造形が可能



JAM-5200EBM

中期経営計画の目標【財務】 | セグメント別

■ 連結業績推移（医用機器）



威高グループ (WEGO Holding) と生化学自動分析装置の連携協定を締結

- 生化学自動分析装置を中国市場に展開するため、威高グループ傘下の威高生基医療産業グループ（中国山東省）と連携協定を2025年3月28日に締結
- 威高グループは、1,000種以上の医療機器と医薬品、臨床看護、整形外科、血液浄化などをグローバルに展開する総合医療機器メーカー
- 威高生基医療産業グループと連携協定を締結することで、当社が培ってきた生化学自動分析装置製造のノウハウと、威高グループの強みである中国市場に精通したネットワークを融合させ、より革新的な製品やサービスを生み出し、共に中国医療機器産業の発展を推進



資料取扱上のご注意

本プレゼンテーション資料及び弊社代表者が口頭にて提供する情報には、現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信に基づく記述が含まれています。

今後、経済情勢をはじめ半導体市況や研究開発投資など、弊社の業績に影響を与える様々な既知または未知のリスクによって、ここに述べられている見通しと実際の結果が異なったものとなることが否定できないことを、ご承知置き願います。

© 2025 JEOL Ltd.