

「記憶」で世界をおもしろくする

Integrated Report 2026

キオクシアホールディングス株式会社
統合報告書 2026

目次

1 キオクシアとは

3 ミッション・ビジョン
4 フラッシュメモリ・SSDのリーディングカンパニー
5 沿革
6 At a Glance

2 マネジメントメッセージ

8 社長メッセージ
11 会長メッセージ
13 財務統括責任者メッセージ

3 価値創造ストーリー

16 価値創造プロセス
18 特集：AI社会にキオクシアグループが創出する社会価値

4 成長戦略

23 市場・社会環境
25 キオクシアグループの強み
26 AI推論時代における成長戦略
27 事業活動

5 価値創造の源泉となる経営資本

32 フラッシュメモリ生産規模
36 テクノロジー
40 パートナーシップ
43 人材

6 ガバナンス

48 コーポレートガバナンス
55 リスクマネジメント・コンプライアンス
57 サステナビリティマネジメント

7 データ

62 財務ハイライト
63 非財務ハイライト
64 会社概要

本報告書のポイント

ポイント 1
AI推論時代における成長戦略や優位性について、トップマネジメントに加えて、事業、サステナビリティなどの各領域の責任者のコミットメントを交えて説明しています。

ポイント 2
価値創造プロセスを全体像と時間軸で説明し、当社グループが創出する社会価値、ミッション・ビジョンとの関係を整理しています。

ポイント 3
価値創造の源泉となる4つの経営資本、サステナビリティの取り組み、企業活動を支えるガバナンスについて簡潔に説明しています。

編集方針

報告対象範囲
キオクシアグループ
（キオクシアホールディングス株式会社および連結子会社）
※ 報告対象範囲が異なる事項については、対象となる報告範囲を個別に記載しています。

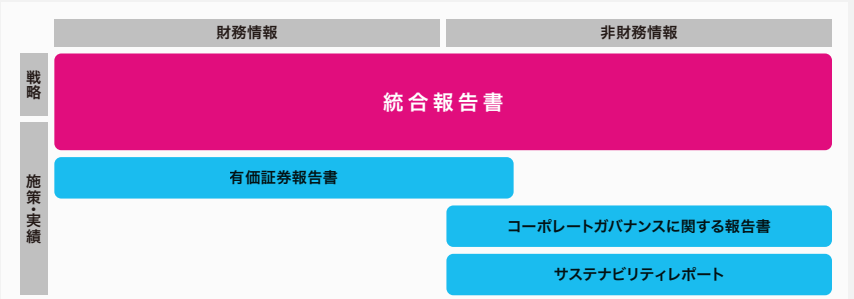
報告対象期間
2025年度（2025年4月1日～2026年3月31日）
※ 一部、対象期間以前・以後の情報や、直近の活動報告も含んでいます。

会計基準
国際会計基準（IFRS）

参考ガイドライン
IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創ガイダンス」、Global Reporting Initiative「GRIスタンダード」、Sustainability Accounting Standards Board「SASBスタンダード」など

将来見通しに関する注意事項
本報告書には、当社グループの過去と現在の事実だけでなく、将来の戦略や予想なども記載しています。これらは制作時点で入手できた情報に基づく将来の予測であり、実際にはさまざまな要素により、事業活動の結果や業績がこれらの見通しとは異なる可能性があります。

情報開示体系図



※ 本文中に記載されている社名・商品名・サービス名などは、それぞれ各社が商標として使用している場合があります。

Section

1

キオクシアとは

3 ミッション・ビジョン

4 フラッシュメモリ・SSDのリーディングカンパニー

5 沿革

6 At a Glance

ミッション・ビジョン

ミッション
Mission

「記憶」で世界をおもしろくする

「記憶」の可能性を追求し、新しい価値を創り出すことで、
これまでにない体験や経験を生み出し、
世界を変えていく

ビジョン
Vision

「記憶」の技術をコアとして、
一人ひとりの新たな未来を実現できる製品やサービス、
仕組みを提供する

社名の由来

KIOXIA

キオクシアとは、日本語の「記憶（KIOKU）」と、
ギリシャ語の「価値（AXIA）」に由来します。
人々や社会が生み出す「記憶」で、新しい価値を創り出し
世界を変えていく存在になりたい。そんな想いがこの社名には込められています。

フラッシュメモリ・SSDのリーディングカンパニー

フラッシュメモリは、大容量のデジタルデータを記憶・保持できる半導体メモリで、電源を切ってもデータが消失しない「不揮発性」という特性を持つ点が最大の特長です。

キオクシアは1987年に「NAND型フラッシュメモリ」を発明しました。この革新的な技術を皮切りに、2007年には世界で初めて3次元フラッシュメモリ技術「BiCS FLASH™」を発表。BiCS FLASH™を搭載したSSDの開発も開始しました。40年近くにわたり先端技術の開発を重ね、フラッシュメモリ・SSD分野のリーディングカンパニーとしての地位を築いてきました。

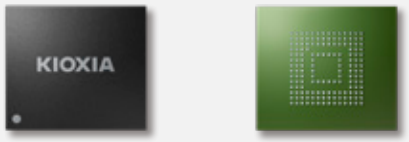
キオクシアグループのフラッシュメモリ・SSDは、スマートフォン、PCなどのデジタルデバイス、クラウドサービスを支えるデータセンターなどで活用され、デジタル社会の発展を支えてきました。現在はAIの活用が進み、社会の基盤となっていく中で、欠かせない基盤技術として、その重要性が日々高まっています。



キオクシアグループの製品

メモリ

スマートフォン、タブレット、車載・産業機器向けなど、幅広いニーズに応える多彩なフラッシュメモリ製品を提供しています。また、フラッシュメモリをベースとした、低遅延、高性能を特長とするストレージクラスメモリを展開しています。



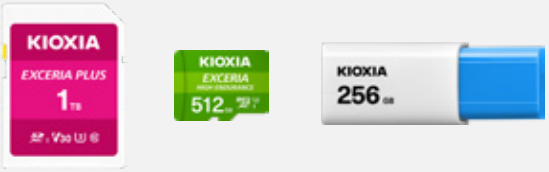
SSD（Solid State Drives）

AI向けデータセンター、エンタープライズSSD製品に注力しています。クライアントPCからエンタープライズサーバー、クラウドデータセンターに至るまで、幅広い市場向けのSSD製品を提供します。個人向けのSSD製品も取り揃えています。



SDメモリカードなどリテール向け製品

デジタルカメラ、スマートフォン、ドライブレコーダーなど向けのmicroSD/SDメモリカードと、さまざまな容量やデザインを展開するUSBフラッシュメモリを取り揃えています。



沿革

キオクシアグループは、1987年のNAND型フラッシュメモリの発明以来培ってきたフラッシュメモリ・SSDの技術と、それを支える人材を礎に、社会のデジタル化・高度情報化を支える企業としての使命を担ってきました。現在ではグループ全体で約1万5千人の従業員を擁し、2025年度の連結売上収益は2兆円を超える規模へと拡大しています。

今後も、技術の進化を追求し、AIが基盤となる情報社会の持続的な発展と、人々のより豊かで便利な暮らしの実現に貢献していきます。

1987
世界初
NAND型フラッシュメモリの発明

1991
世界初
NAND型フラッシュメモリを製品化



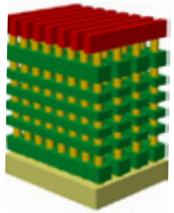
1992
四日市工場設立



2000
SDメモリカードを製品化

2005
300mmウエハーに
対応した生産を開始

2007
世界初
3次元フラッシュメモリ技術
「BiCS FLASH™」を発表



2008
世界初
MLC NANDを搭載した
SATA SSDが
ノートPCに採用

2015
世界初
48層積層プロセスを用いた
BiCS FLASH™を製品化

2017
東芝メモリ(株)発足

2018
東芝グループから独立

2019
3月
東芝メモリホールディングス(株)設立
10月
キオクシアホールディングス(株)
に社名変更

2020
台湾・LITE-ONテクノロジー社の
SSD事業を買収
北上工場での生産開始



2022
中部東芝エンジニアリング(株)
を子会社化

2023
横浜テクノロジーキャンパス
Flagship棟と
新子安テクノロジーフロントの
稼働を開始

2024
東京証券取引所プライム市場に上場



2025
第10世代
BiCS FLASH™技術
を発表

売上収益
2兆3,376億円

社会変化

1980年代	1990年代	2000~2010年代	2020年代
デジタル化の起こり	インターネット普及	デジタル社会高度化	AI社会の発展

※ 売上高について 会計基準の違い等による調整を行っていません。2001～2016年度：(株) 東芝のメモリ事業の売上高、2017年度：旧東芝メモリ (株) の売上高、2018年度：旧東芝メモリ (株) および東芝メモリホールディングス (株) の売上高の単純合算。

At a Glance

キオクシアグループは、テクノロジー（技術力）、スケール（生産規模）、パートナーシップ、それらを支える人材を競争力の源泉として、フラッシュメモリ・SSDのテクノロジーリーダーとしてAIが基盤となるデジタル社会の発展に貢献します。技術革新のスピードが速く競争の激しいフラッシュメモリ市場において、成長機会を捉えて中長期的な企業価値向上を目指します。

フラッシュメモリ生産規模

売上収益
（2025年度、連結ベース）

2兆3,376億円

AI向け・エンタープライズデータセンターが牽引するフラッシュメモリの需要拡大を的確に捉え、記録的な売上収益、営業利益を達成しました。

フラッシュメモリ生産量 世界シェア
（記憶容量ベース、2025年度）



当社グループと、米国Sandiskグループとの製造合弁会社分を合わせて世界最大級のシェアを有しています。

出典：TechInsights Inc.
「NAND Market Report Q1 2026」

四日市工場、北上工場が連携した スマートファクトリー

AI、ビッグデータを活用して両工場が高度に連携。高い生産効率を実現して拡大するフラッシュメモリ需要に対応します。

パートナーシップ

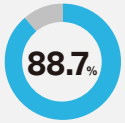
グローバルネットワーク



9の国・地域に展開

日本、米国、欧州、アジアに販売・顧客サポート拠点を有します。国内外の拠点が強力に連携して、市場ニーズに応える製品を届けます。

海外売上比率
（2025年度）



世界各地のデータセンター、スマートフォン、PC分野のリーディングカンパニー、ビジネスパートナーとの強固な関係を構築しています。

顧客、研究開発パートナー、調達取引先との 強固なパートナーシップ

強力なパートナーシップをさらに発展させ、社会ニーズを先取りした製品・サービスの実現と、高品質な製品の安定的な供給で、持続的に社会に価値を提供します。

テクノロジー

研究開発費
（2025年度）

1,411億円

AIシステム向けをはじめとした先端開発を強化し、技術リーダーシップを堅持します。

「Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター2026」受賞

継続的な知的財産活動の取り組みが評価され、クラリベイト社が世界で最も革新的な企業・機関を選出する本賞を5年連続で受賞しました。

登録特許数
（2025年12月時点、キオクシア（株））

約15,000件

知財ポートフォリオの強化や、知財インテリジェンスの強化に注力しています。顧客や競合企業の多くが海外にあり、海外での特許出願も重視しています。

人材

連結従業員数
（2026年3月31日現在）

15,218名

多様なバックグラウンドを持つ従業員が個々の強みを活かして活躍しています。

新卒採用者数
（2026年4月1日入社、キオクシア（株）および国内グループ会社）

476名

多様な人材を積極的に採用し、従業員一人ひとりが能力を発揮できる仕組みのもとに育成に注力しています。

キャリア採用者比率
（2025年度、対採用者数、キオクシア（株））

63.6%

多様な知見を取り入れ、革新的なアイデアが生まれる環境づくりに注力しています。

Section

2

マネジメントメッセージ

8 社長メッセージ

11 会長メッセージ

13 財務統括責任者メッセージ

社長メッセージ

AI時代の成長機会を捉え「記憶」の力で持続的に価値を創出する

キオクシアホールディングス株式会社
代表取締役 社長執行役員
太田 裕雄



“Seize the Moment（この瞬間をつかめ）”——変化を成長の力に変える

私は2026年4月に社長執行役員に、6月に代表取締役に就任しました。キオクシアの前身である東芝に1985年に入社して以来、半導体メモリ部門の応用技術、いわゆる技術マーケティングの領域でキャリアを積んできました。2001年以降はNAND事業の市場開拓に取り組み、技術マーケティングの先頭に立ってお客様と直接対話を重ね、事業拡大に貢献してきました。

私が社長として注力したいことは、キオクシアグループのミッションである「『記憶』で世界をおもしろくする」を継続して実践することです。AIが基盤となるデジタル社会のさらなる発展と、ますます複雑化・高度化する社会課題の解決に、当社グループの技術革新を通じて貢献し、企業価値の向上を目指します。

フラッシュメモリ市場は技術の進歩が速く、市況や競争環境がダイナミックに変化します。この変化を常に的確に捉え、行動に移すことが重要です。私が大切にしている言葉に“Seize the moment（この瞬間をつかめ）”があります。変化の瞬間を逃さず、お客様の課題や市場の兆しをいち早く把握し、技術・製品・生産・営業の力を結集して価値に変える。この積み重ねが、当社グループの成長を支えてきたと考えています。

社長メッセージ

「ストレージといえばキオクシア」と認められる企業グループへ

NAND型フラッシュメモリの用途は、スマートフォン、パソコン、車載機器、データセンターへと広がり、デジタル社会を支え、人々の生活をより便利で豊かなものにしてきました。AIの活用が生成AIからエージェント型AI、フィジカルAIへと広がる現在、膨大なデータを高速かつ効率的に蓄積・処理するストレージの重要性は一段と高まっています。

私たちの事業の原点は、1987年にキオクシアの前身である東芝で発明されたNAND型フラッシュメモリにあります。その後も革新的な技術開発力、生産力、営業力を強みに市場をリードしてきた自負があります。今後もこれまで築いてきた強みをさらに磨き、変化する市場のニーズや社会が求める価値を先取りし、データ活用を支える「記憶」の可能性を広げていきます。そして、お客様をはじめとするステークホルダーの皆さまから「ストレージといえばキオクシア」と認めていただく企業グループになることを目指します。



AI需要を的確に捉え、事業成長につなげる

2025年度の業績は、生成AI用途を中心としたデータセンター向け需要の拡大と、販売単価の上昇、出荷容量の増加により、記録的な増収増益となりました。

AIは学習から推論へと広がり、より多くの場面でリアルタイムにデータを活用する時代に入っています。ハイパースケーラーによるAIデータセンターへの投資は旺盛で、エンタープライズ向け、データセンター向けSSDへの需要は今後も拡大が見込まれます。一方で、スマートフォンやPCなど従来の市場も引き続き重要です。当社グループは、特定の用途に偏ることなく、市場全体の動向を見極めて、安定的かつ機動的に生産・供給を進め、拡大するAIインフラ需要に応えていきます。

技術開発力・生産力・営業力で競争力を高める

当社グループの競争力の源泉は、技術開発力・生産力・営業力の3つです。中でも、フラッシュメモリ・SSD製品を提供する当社グループにとって最も重要なのは技術開発力です。私たちは、最先端の技術と製品を継続的に生み出し、お客様や市場により高い価値を提供し続けます。

当社グループは、日本に主要な生産拠点を持ち、グローバル市場に展開する半導体メモリ企業です。四日市工場、北上工場をはじめとする製造基盤と、各市場のグローバルなリーディングカンパニーとの強固なパートナーシップは、世界で戦う上での大きな力です。今後も、メモリ事業部、SSD事業部、開発、生産、営業などの連携をさらに深め、市場ニーズを先取りする製品をスピーディーに提供する一貫した体制を強化します。

AIの進化に伴い、データセンターの構成も変化し続けています。膨大なデータを高速かつ効率的に蓄積・処理するために、ストレージにはさらなる性能の向上が求められています。当社グループは、パートナー企業と共に、AIのパラダイムシフトを支えるストレージの技術を磨き、成長投資を適切に実行します。そして、次の市場機会を確実に捉えて競争力ある製品を提供していきます。

社長メッセージ

人材とチーム力で価値創造を加速する

当社グループが将来にわたって持続的に成長するためには、技術開発力・生産力・営業力を支える「人材」が何よりも重要です。私たちには、過去から受け継がれてきたチーム力があります。技術開発、製造、販売が密に連携し、フラッシュメモリ・SSDのリーディングカンパニーとして成長してきたことは、これまでの歴史が証明しています。一方で事業環境も変化しており、開発からお客様に製品を届けるまでのスピードをさらに上げることが課題だと考えています。

私自身の重要な役割の一つは、これまで培ってきたチーム力をさらに強くし、変化の大きい環境でも組織全体が同じ方向を向いて挑戦できる状態をつくることだと考えています。組織の力を高めるためには、従業員一人ひとりが相手やチームに価値を提供し、互いに信頼を積み重ねる姿勢が欠かせません。

また、従業員には、常にアンテナを高く張り、お客様や社会のニーズを敏感に察知してほしいと常々伝えています。技術の進化、市場の変化、社会課題の変化を自分ごととして捉え、部門を超えて議論し、行動に移すマインドが、変化を成長に変える力になります。

一人ひとりの挑戦を事業の成果につなげ、キオクシアグループ全体のチーム力を高めていくことこそが、AI時代における当社グループの持続的な価値創出を支える原動力になると考えています。



持続可能なデジタル社会の発展に貢献する

私たちは半導体メモリを提供する企業として、製品・技術を通じて持続可能な社会の発展に貢献することを重視しています。フラッシュメモリ・SSDの大容量化、高性能化は、さまざまな産業分野の発展を支えています。一方で、データセンターの利用拡大に伴う消費電力の増加は、社会全体にとって重要な課題となっています。当社グループは、製品の電力効率向上を重要なテーマと位置づけ、省電力化に貢献する技術開発を進めていきます。

気候変動への対応も経営の最重要テーマの一つです。当社グループは、2050年度までの温室効果ガスネットゼロを目標に設定し、製造工程における温室効果ガス排出量の削減、省エネルギー施策、再生可能エネルギーの導入などに取り組み、環境負荷低減に真摯に向き合います。また、パートナーと共に強靭なサプライチェーンを構築し、レジリエントな生産体制を維持することで、事業の持続的な成長と社会への貢献を目指します。

透明性ある経営と対話を通じて、企業価値を高める

当社グループの持続的な成長と企業価値向上を実現する上で、経営の実効性と透明性を高めるガバナンスは不可欠な基盤です。経営チームとして、社内外のコミュニケーションを丁寧に行い、スピードをもって施策を実行していきます。また、株主・投資家、顧客、取引先、地域社会をはじめとするステークホルダーの皆さまとの対話を重視し、いただいた声を経営に活かしていきます。

統合報告書は、当社の価値創造の考え方、戦略、取り組みを皆さまにお伝えし、対話を深めるための重要なツールです。キオクシアグループは、AI時代の大きな変化を成長の機会と捉え、「記憶」の力で社会をより便利に、より豊かに、よりおもしろくしていきます。これからも私たちは変革を続け、ステークホルダーの皆さまの期待に応え、信頼される企業であり続けます。

会長メッセージ



AI社会の新領域を切り拓く
―キオクシアのイノベーションの軌跡と持続可能な成長―

キオクシアホールディングス株式会社
取締役 会長執行役員
Stacy J. Smith

AI時代におけるメモリの新たな可能性

私たちの社会は今、劇的な変革の時を迎えています。その中核にあるAIの進化を支える半導体は、もはや単なる電子部品ではなく、経済成長、産業イノベーション、社会の進歩を支える重要なインフラそのものとなっています。

今後、AI推論の普及に伴い、求められる演算処理能力の高度化と扱われるデータ量の増大はかつてない水準に達し、高性能と電力効率を両立する半導体ソリューションへの需要は、ますます高まることが予想されます。同時に、半導体産業には、バリューチェーン全体で環境負荷を低減し、より持続可能な未来に貢献することが求められています。キオクシアグループは、これに対して、エネルギー効率の高い製造や生産プロセスの最適化、低消費電力を実現するフラッシュメモリ技術など、多面的な取り組みを推進します。これらのイノベーションは、特に大規模なインフラ環境において、AI基盤のエネルギー効率を大幅に高め、お客様のより持続可能な事業運営に貢献します。

AIの力は、その基盤となるデータに左右されます。膨大なデータを扱うには、高度なメモリソリューションが不可欠です。フラッシュメモリは、データの蓄積・活用と知的価値の創出を可能にする、AI時代を支える基盤であり、今後にわたって私たちの未来を形作る重要な役割を果たしていくでしょう。

会長メッセージ

AIの進化の中心では、メモリ階層そのものが根本的に再定義されつつあります。フラッシュメモリは、従来のデータストレージとしての役割を超えて、AI基盤全体におけるデータ移動を最適化し、演算処理の負荷を低減することで、AIのシステム性能を決定づける要素へと進化しています。

AI推論時代において、データは社会に不可欠なインフラとなりつつあります。フラッシュメモリはデータを効率的に保存し、活用するための基盤を提供しています。データ量が急速に増大し続ける中、かつてない規模に拡大するAI基盤への需要に応えるために、最先端技術、世界有数の生産規模、そして信頼性の高いサプライチェーンを兼ね備えたパートナーがこれまで以上に求められています。

未来に向けたイノベーション

1987年のNAND型フラッシュメモリの発明以来、当社グループは、長期的なビジョンと、テクノロジーを通じて社会に価値を創造するという揺るぎない信念のもとにイノベーションを追求してきました。フラッシュメモリにおける私たちの革新的技術は、スマートフォンやモバイルコンピューティング、エンタープライズシステム、大規模データセンターの進化を可能にし、産業の変革に貢献してきました。この礎となるのは、フラッシュメモリ技術を絶えず進化させてきた確かな実績です。その積み重ねが、現在、そして将来にわたる当社グループの技術的優位性を支えています。今後も、画期的なアーキテクチャーであるCBA技術の導入をはじめとするBiCS FLASH™技術の進化や、次世代SSDソリューションの開発にも取り組み、産業をリードしていきます。

数多くの「世界初」を実現してきた実績は、私たちのテクノロジーリーダーシップを物語るものですが、それは当社の強みの一つに過ぎません。過去数十年にわたり、当社グループは、世界有数の生産規模、揺るぎない顧客志向、世界各地の従業員の卓越した力で、事業基盤を強固なものとしてきました。

これらの強みが、当社グループがさまざまな局面を乗り越えながら、先端技術、製造能力、人材への投資を継続することを可能にしてきました。長期的な視点のもとに、市況に左右されずに投資を継続することが、イノベーションを持続し、競争力を強化する上で不可欠だと考えています。

今日、AI推論の急速な普及は、さまざまな産業に変革をもたらし、かつてない規模でデータ量の増大を加速させています。大容量、高性能、そして電力効率に優れたメモリやストレージソリューションは、デジタル経済にとってますます重要なものとなっています。私たちは、フラッシュメモリが単なるストレージ技術にとどまらず、システム性能や効率性、イノベーションを支えるAI時代の中核的な存在になると確信しています。

当社グループは、これまでの技術革新の歩みを礎に、お客様やパートナーと緊密に連携し、変化する社会のニーズに応えていきます。テクノロジーリーダーシップ、生産規模、戦略的パートナーシップ、そして優秀な人材を一層高めて持続的な成長を推進し、デジタル社会の発展への貢献と、株主およびステークホルダーの皆さまへの長期的な価値提供を目指します。

新たな経営体制とキオクシアグループの未来

新しい経営体制の発足は、当社グループのさらなる発展に向けた重要な一歩であり、次なる成長ステージへの基盤を整えるものです。私は、この経営チームの豊富な経験と多様な視点に、大きな期待と確信を持っています。

新社長の太田は、技術開発から企業経営まで幅広い経験を積み、半導体業界とお客様のニーズを深く理解しています。太田のリーダーシップと経営チーム全体の知見が、イノベーションの促進、競争力の強化、そして持続可能な成長を実現するための強固な基盤となるでしょう。

当社グループは、NAND型フラッシュメモリの発明以来、パイオニア精神のもとにイノベーションを追求し、デジタル社会の発展を支えてきました。AIの急速な普及は、さまざまな業界に変革をもたらし、データ生成を加速しています。こうした新たな時代に、フラッシュメモリの戦略的重要性は一段と高まっています。

この新たな環境の中で、当社グループが目指す方向は明確です。お客様やパートナーの皆さまから「真っ先に選ばれる」ストレージ企業となることです。その実現には、テクノロジーリーダーシップ、世界有数の生産規模と信頼性の高いサプライチェーンに加え、卓越した製品品質、お客様からの信頼、そして迅速な実行力が不可欠です。当社グループは、社会の変化するデータ活用ニーズに応える革新的かつ電力効率に優れた技術で長期的な価値を創出し、技術の進化と地球環境への責任が両立する持続可能な未来の実現に貢献していきます。

優れた経営チーム、世界有数の技術ポートフォリオと生産規模、そして明確な戦略のもと、キオクシアグループはAI時代がもたらす機会を着実に捉え、将来にわたり株主をはじめとするステークホルダーの皆さまとともに持続可能な成長を実現できると確信しています。

財務統括責任者メッセージ



質の高い利益の追求と財務基盤の盤石化で持続的な成長を目指し、資本市場の期待に応える

キオクシアホールディングス株式会社
副社長執行役員　財務統括責任者
河村 芳彦

財務戦略の面からキオクシアグループの持続的な成長と企業価値の最大化に貢献する

私は2026年4月に財務統括責任者に就任しました。当社グループの持続的な成長と企業価値の最大化に向けて、財務戦略の面から経営に貢献します。短期的な事業成果だけでなく、事業特性を踏まえた中長期の成長ビジョンを明確に描き、さらにその短期と中長期の視点をつなぎ、経営の実行力を高めていきます。

2年連続で過去最高の売上収益・営業利益を達成 AI需要を成長機会に、資本市場からの期待に応える

2025年度の連結決算は、売上収益は2兆3,376億円、Non-GAAP営業利益は8,762億円と、2年連続で売上収益・営業利益ともに過去最高を更新しました。AI推論市場からの需要が急速に拡大し、特にハイパースケーラーを中心としたAIデータセンター向け需要が業績を大きく押し上げました。

好業績を受けて、資本市場からの当社の成長に対する期待が高まっています。投資家や証券アナリストの皆さまとの対話でも、顧客との複数年契約（LTA：Long Term Agreement）を中心とする営業活動、BiCS FLASH™をはじめとする技術・製品競争力、財務戦略や株主還元に対する関心が特に高い状況です。これらについて丁寧に説明し、いただいたフィードバックを経営に反映するサイクルを確立します。

事業ポートフォリオの戦略的シフトと機動的な投資の実行 高成長・高収益分野へ資源を集中し、質の高い利益を生み出す

成長するフラッシュメモリ市場の中で、需要の中心はコンシューマー領域からインダストリー、エンタープライズ領域へと移行しています。とりわけ、ハイパースケーラーによる投資が活発なAI・データセンター向けの需要が強く、フラッシュメモリを安定的に供給できる企業は世界でも限られていることから、当社としてはこの状況が2027年も継続すると見込んでいます。

当社グループはこの市場構造の変化がもたらす機会を捉え、事業ポートフォリオを戦略的にシフトし、データセンター・エンタープライズ事業の売上構成比率60%以上を目指します。一方、スマートフォン・PC領域は安定的な事業基盤として維持し、今後広がりが予想されるエッジAI向け市場の開拓にも取り組みます。さらに、顧客とのLTAを活用して収益の予見性を高め、収益構造を安定化させていきます。

財務統括責任者メッセージ

今後も市況のサイクルはありうると想定しますが、AIが牽引するフラッシュメモリ需要の成長曲線が大きく上方にシフトすることで、市況サイクルの谷は従来よりも格段に浅くなると考えています。このような収益の安定化とサイクル変動の緩和により、将来の需要を見据えた投資判断がしやすくなり、高成長・高収益分野への設備投資、研究開発投資、人的資本投資をより機動的に実行できるようになります。

当社グループは、単に利益を拡大することではなく、持続的な成長につながる「質の高い利益」を追求します。私が考える「質の高い利益」とは、新しい技術を活用して新しい製品を市場に投入し、あるいは新しい市場を開拓することで得られる利益です。例えば、今年7月に北上工場第2製造棟でサンプル出荷を開始した第10世代BiCS FLASH™は、AI需要に照準を合わせた、大容量・高性能・低消費電力を実現するものであり、当社グループの技術優位性を製品競争力へと結びつけるものです。このように技術リーダーシップを発揮できる先端研究開発を中心に、2028年度までの3年間の平均で、2025年度比で60%以上の増加となる2,300億円の研究開発投資を計画しています。そして何より、当社グループの成長を支える経営資本は人材です。私は、企業がどのような環境に置かれても、人材が強ければ企業として成長を続けることができると考えています。技術力を支える専門人材、多様な人材の採用、育成を重視した人的資本への投資を加速します。

高成長、高収益分野への設備投資、研究開発費、人的資本への投資により収益の質を高度化

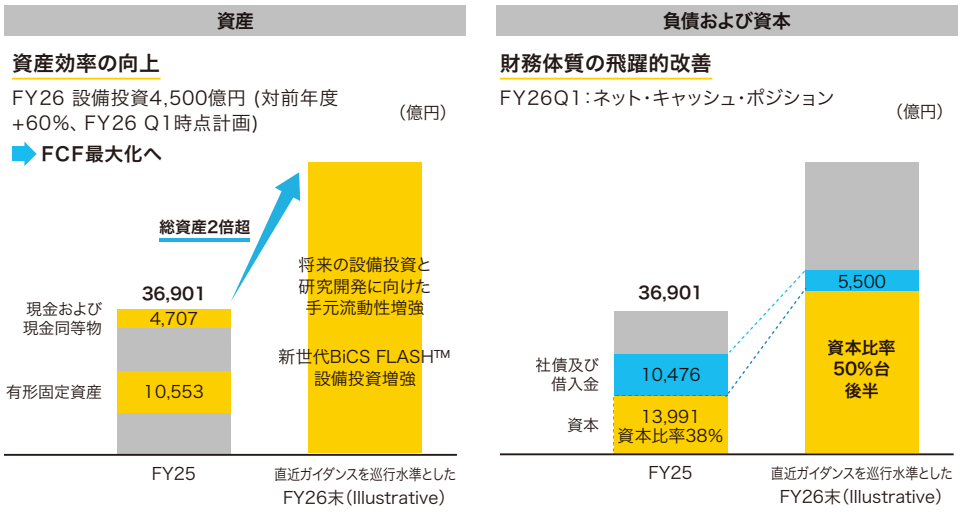
市場	技術リーダーシップ	設備投資	コスト競争力
ポートフォリオ データセンター向け売上比率 **60%以上** （～FY28）	**研究開発費** 先端開発中心に **+60%以上** （対FY25）	**設備投資** 効率的な設備投資 **年間4,700億円** （FY26～FY28 Ave.）	**マイグレーション** 第8世代BiCS FLASH™比率 **80%超** （FY26末、生産GBベース）

成長に向けた資本政策
ROIC向上とフリー・キャッシュ・フロー最大化

当社グループが持続的に成長するために、長期視点のビジョンからバックキャストで戦略を設計するとともに、短期の目標と実績を踏まえて事業を継続的に改善していきます。当社グループは、引き続き、厳格な投資判断基準のもとで投資効率・資産効率を改善し、構造的に高いROICモデルへの転換を進め、製造業トップレベルの資本効率を目指します。

また、上場会社として資本市場と向き合う上で、フリー・キャッシュ・フローの最大化を重視しています。フリー・キャッシュ・フローは会社の収益性を示す指標であり、優先すべき投資の判断や資金調達の在り方を検討する上でも重要です。会社の稼ぐ力を高めて、成長投資を優先し、その上で財務体質の強化と株主還元の在り方を総合的に検討します。これにより、成長する市場を捉えて、持続的な企業価値の向上につなげます。

成長投資と財務健全性を両立し、さらなる企業価値向上へ



資本市場との対話を経営に反映し、企業価値向上へつなげる

当社グループに対する、資本市場からの期待の高まりを強く感じています。私は、投資家、証券アナリスト、株主の皆さまとの対話を経営に反映し、資本市場に真摯に向き合い続けることが、財務統括責任者としての重要な責務であると考えています。当社グループは、日本を事業基盤とする企業として、世界に誇る技術力と人材力を競争力に、これからも利益の質にこだわったビジネスモデルを構築することで持続的に企業価値を向上していきます。

※ Investor Day 2026（2026年6月）時点

Section

3

価値創造ストーリー

16 価値創造プロセス

18 特集：AI社会にキオクシアグループが創出する社会価値

価値創造プロセス

キオクシアグループは、「『記憶』で世界をおもしろくする」というミッションのもと、製品・サービスを提供し、パートナーの皆さまと共にデータ活用の基盤を築き、社会に貢献します。AI推論の急速な普及とともに、フラッシュメモリやSSDのニーズは今後も力強く拡大することが予想されます。このような市場環境を背景に、競争力の源泉となる経営資本や業界をリードする強みを基盤とした成長戦略を推進し、事業活動を通じた持続的な成長と企業価値の向上を目指します。

ミッション　**「記憶」で世界をおもしろくする**

市場・社会環境

AIの目覚ましい発展を背景としたフラッシュメモリ・SSD市場の拡大

- AI推論の普及によるニーズの高度化・多様化
- 気候変動などの社会課題の増大

インプット

成長戦略

- 事業ポートフォリオの戦略的シフト：AIインフラ市場に戦略の軸足を移行
- 設備投資とコスト競争力強化：機会を捉えて持続的に成長する
- 研究開発投資と研究開発の加速：技術リーダーシップを堅持する

経営資本

中長期的な成長のための競争力の源泉

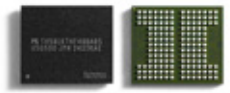
- フラッシュメモリ生産規模
- テクノロジー
- パートナーシップ
- 人材

事業活動

事業活動

メモリ事業

大容量、高性能で環境に配慮したフラッシュメモリ・SSD製品の提供



- AIが牽引する高成長市場での強固なポジショニング
- AI推論時代をリードする技術競争力
- 生産規模・生産効率に基づくコスト競争力と安定的な供給体制

キオクシアグループの強み

ガバナンス

- コーポレートガバナンス
- リスクマネジメント・コンプライアンス
- サステナビリティマネジメント

アウトプット・アウトカム

パートナーと共に創出する社会価値

「記憶」の技術を通じて、製品・サービスの可能性を広げ、
パートナーと共に社会に価値を創出

顧客への提供価値

最先端の「記憶」の技術に基づく製品・サービスの提供で顧客の価値創造に貢献

企業価値向上

財務

- 売上収益：23,376億円
- Non-GAAP営業利益：8,762億円

※ 2025年度、連結ベース

非財務

戦略マテリアリティに基づく活動実績：

- 温室効果ガス削減
- 製品の電力効率改善

など

目指す姿

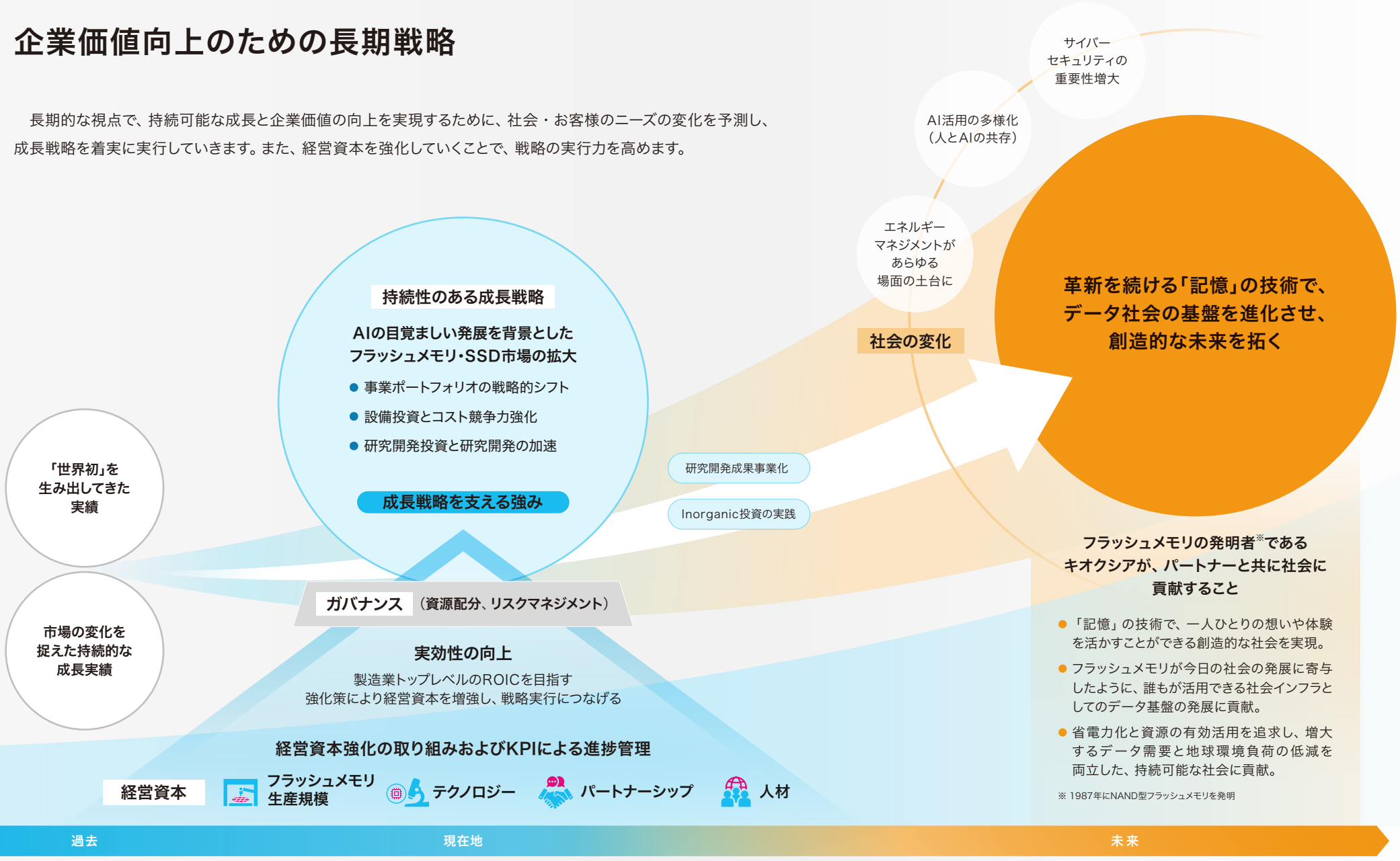
データ活用の基盤を提供し社会に貢献

- 「記憶」を通じた創造的な世界づくり
- 便利で快適な生活づくり
- 安全・安心な社会・環境づくり

持続的な成長

企業価値向上のための長期戦略

長期的な視点で、持続可能な成長と企業価値の向上を実現するために、社会・お客様のニーズの変化を予測し、成長戦略を着実に実行していきます。また、経営資本を強化していくことで、戦略の実行力を高めます。



ミッション　**「記憶」で世界をおもしろくする**

特集 ｜ **AI社会にキオクシアグループが創出する社会価値**

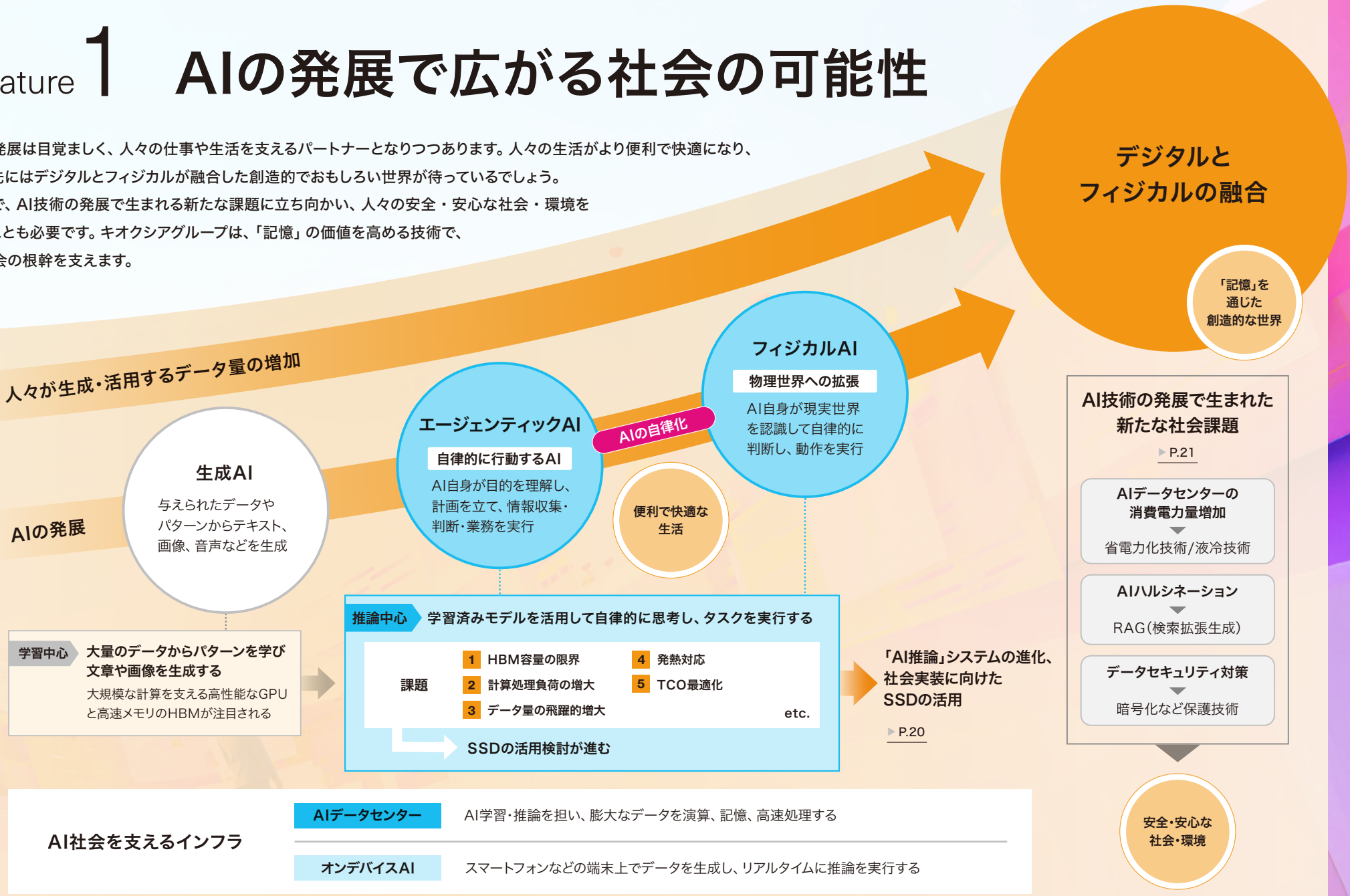
「記憶」で世界をおもしろくする



Feature 1 **AIの発展で広がる社会の可能性**
Feature 2 **AIのインフラ：AIデータセンターを支えるキオクシアグループの技術**
Feature 3 **技術の進化で生まれる新たな社会課題の解決に「記憶」の技術で貢献する**

Feature 1 AIの発展で広がる社会の可能性

AIの発展は目覚ましく、人々の仕事や生活を支えるパートナーとなりつつあります。人々の生活がより便利で快適になり、その先にはデジタルとフィジカルが融合した創造的でおもしろい世界が待っているでしょう。
一方で、AI技術の発展で生まれる新たな課題に立ち向かい、人々の安全・安心な社会・環境を守ることも必要です。キオクシアグループは、「記憶」の価値を高める技術で、AI社会の根幹を支えます。

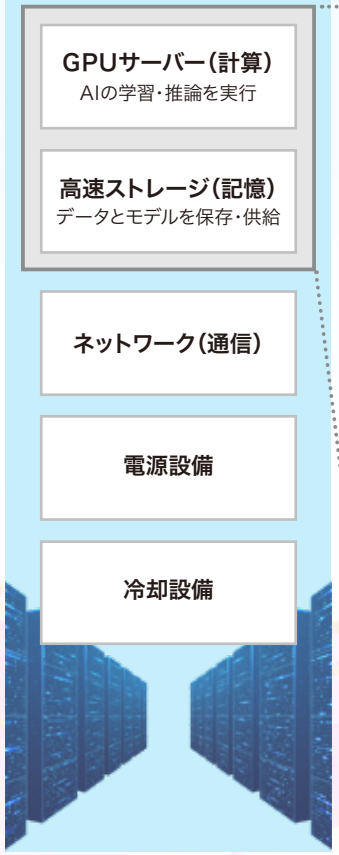


※ AIの発展、活用が進む未来のイメージ

Feature 2 AIのインフラ：AIデータセンターを支えるキオクシアグループの技術

エージェンティックAIやフィジカルAIといった自律的に稼働するAIの登場により、推論ワークロード（処理量）は爆発的に増加します。
キオクシアグループは、フラッシュメモリ・SSDの「記憶」の技術でAIのデータインフラを支えます。

AIデータセンター（概要）



- **GPUサーバー（計算）**
  AIの学習・推論を実行
- **高速ストレージ（記憶）**
  データとモデルを保存・供給
- **ネットワーク（通信）**
- **電源設備**
- **冷却設備**

AI推論システムの進化、社会実装に向けての課題

1. HBM容量の限界
2. 計算処理負荷の増大
3. データ量の飛躍的増大
4. 発熱対応
5. TCO（総保有コスト）最適化

SSD活用の広がりとキオクシアグループの技術がもたらす価値

SSDはデータの保存媒体から、AIの性能向上、効率化を支える中核基盤へと進化。
大容量、高性能、低消費電力を実現するフラッシュメモリを搭載した、さまざまなニーズに応える製品とソリューションでAIの進化を支えます。

1. **高性能SSD**
   HBMの容量ボトルネックの解消



2. **高帯域SSD**
   GPUの過去計算結果の保存、データ転送処理を効率化



3. **大容量SSD**
   推論の複雑化で巨大化するデータを格納

   KIOXIA AiSAQ™
   RAGでSSDを活用し、AIの回答精度を向上



4. 一部製品で、空冷に代わってAIデータセンターへの採用が進む液冷に対応。
   高性能AIサーバー環境における効率的な放熱を実現。

5. 次世代AIインフラの多様な用途に応じたSSD、ソリューションを提供。計算処理負荷低減、省電力化、省スペース化など総合的なTCO最適化に貢献。

AIの進化に貢献
「記憶」の価値を広げる

Feature 3 技術の進化で生まれる新たな社会課題の解決に「記憶」の技術で貢献する

AIの発展は人々の生活を便利にする一方で、技術的な課題や消費電力量の増加といった新たな課題が生まれています。
キオクシアグループは、フラッシュメモリ・SSDの大容量化、高性能化、低消費電力化を付加価値に、持続的なAI社会の成長に貢献します。

社会課題

AIデータセンターの消費電力量増加

AIデータセンターの増加に伴い、電力消費量が増加している。



AIハルシネーション

AIが事実に基づかない、もっともらしい嘘（事実とは異なる内容）の情報を生成する現象。



サイバーセキュリティ

データ活用が高度化する一方で、情報セキュリティが課題となる。



社会課題解決に貢献するキオクシアの技術

製品の電力効率向上の実現

第10世代BiCS FLASH™ TLCフラッシュメモリを搭載したエンタープライズSSD「KIOXIA CM10シリーズ」を開発し、電力効率、冷却（直接液冷方式対応）の柔軟性において大幅な性能向上を実現。

データセンターの省エネルギー化への貢献

広帯域光SSDの開発で、コンピューティング能力の最適化とデータセンター電力効率向上を両立する次世代グリーンデータセンターの実現に挑戦。（▶ P.42）

RAG（検索拡張生成）技術向上への貢献

RAGは企業や組織固有の膨大なデータを専用データベース化し、より正確かつ最新の回答を導き出せる技術です。非公開情報を組織内で運用しやすい点でハルシネーションの抑制に役立ちます。当社グループはSSDとソフトウェア技術の連携で、RAG技術の向上に貢献します。

多様なニーズに対応するSSDセキュリティと暗号化オプション

当社グループは、エンタープライズ、データセンター、クライアントSSDなど、セキュリティプロテクションを必要とするパーソナルデータやビジネスデータを保護するためのニーズに応えています。

※ オプションのセキュリティ機能対応ドライブは輸出規制や法規制などにより販売できない国があります。

Section

4

成長戦略

23 市場・社会環境

25 キオクシアグループの強み

26 AI推論時代における成長戦略

27 事業活動

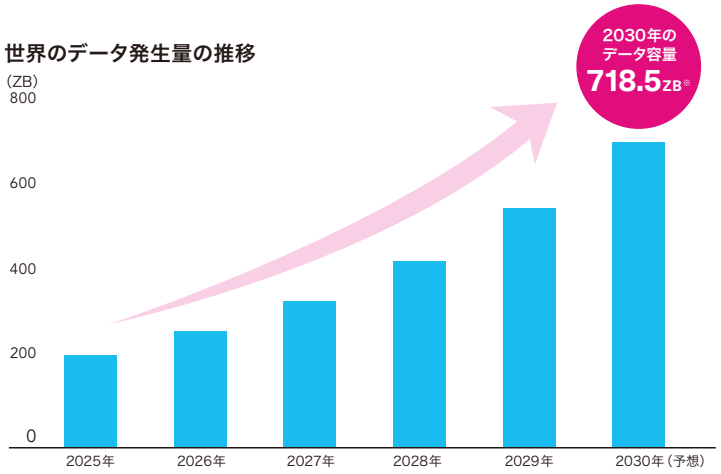
市場・社会環境

AIの目覚ましい発展を背景とした フラッシュメモリ市場の拡大

世界のデジタルデータ発生量の増加

AIが牽引するデジタル社会の発展で、人々が扱うデジタルデータの量は増加の一途をたどっています。世界で人々が生成するデータの総量は、2030年に718.5ZB（ゼタバイト）にもなると予想されています。

世界のデータ発生量の推移



※ ZB（ゼタバイト）とは10の21乗バイトを指し、データ量を表す単位です。
出典：「IDC"Worldwide IDC Global DataSphere Forecast, 2025-2030"」#US53425426

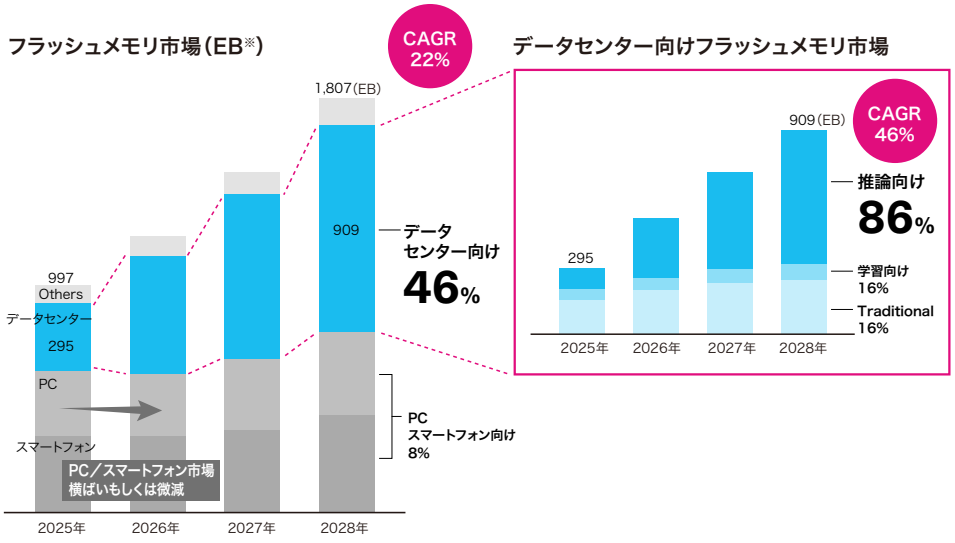
AI推論がもたらす旺盛なフラッシュメモリ需要

フラッシュメモリ市場における主要なアプリケーションはデータセンター、スマートフォン、PCです。AIサーバーの容量の増加が牽引する、データ量の増加とフラッシュメモリの技術革新の好循環によって、市場は成長を続けるものと当社は考えています。

2025年から2028年までのNAND型フラッシュメモリ市場の年平均成長率（CAGR）は22%と見込まれています。先述の全体のデータ発生量と比べると、フラッシュメモリに記録される比率は0.25%程度です。

データセンター向けフラッシュメモリ需要にフォーカスすると、2025年から2028年の年平均市場成長率は46%、中でも推論AI用途の市場の年平均成長率が86%と、成長の起爆剤となっています。

フラッシュメモリ市場の成長



※ EB（エクサバイト）とは10の18乗バイト。
出典：TechInsights Inc.「NAND Market Report Q2 2026」

※ Investor Day 2026（2026年6月）時点

市場・社会環境

AIエコシステムにおけるストレージの役割の変化

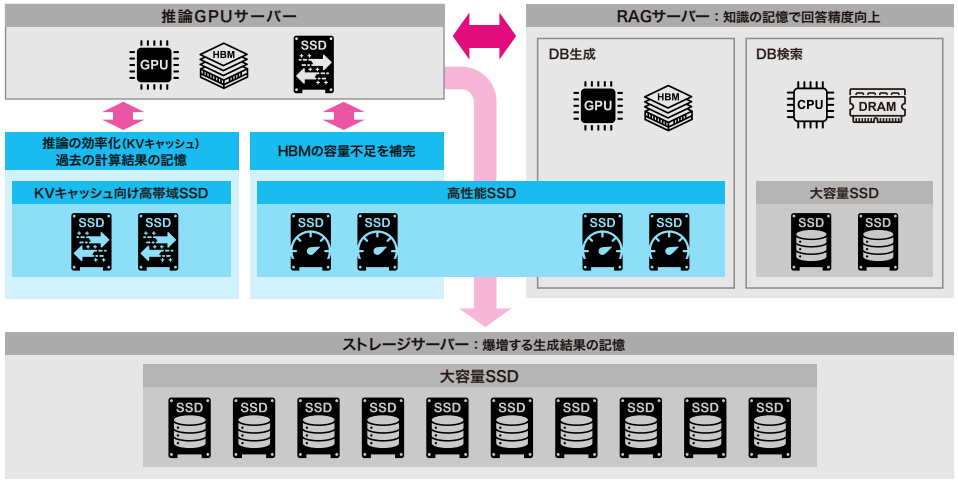
推論ワークロードの急増

2025年後半から、AIは「学習」中心から社会実装される「推論」に移行しています。さらに、生成AIのような人間が使う「道具」から、エージェンティックAIやフィジカルAIに代表される、自らさまざまなデータを駆使して目的を達成する「自律的なエージェント」に進化しています。AIが実行する推論の情報処理量の爆発的な増加に伴い、外部知識を活用するRAGや、過去の推論結果を格納するKVキャッシュといった技術が日々進化しています。

AIシステムの性能を決定づけるストレージ

従来、AIにおけるストレージは、AIの大量の学習データや演算結果を保存する記憶装置としての機能を担ってきました。AIの活用が広がる中、低消費電力で高速なストレージの重要性が高まっています。さらにAI推論の目覚ましい進化を背景に、AIエコシステムを巻き込んだ、AIシステム全体の再定義の議論が進んでいます。その中で、ストレージは記憶装置の役割にとどまらず、GPUやHBMと並んで、AIシステムの性能を決定づける構成要素へとその役割を広げています。

AI推論システムが創出するSSDの新たな用途（イメージ図）



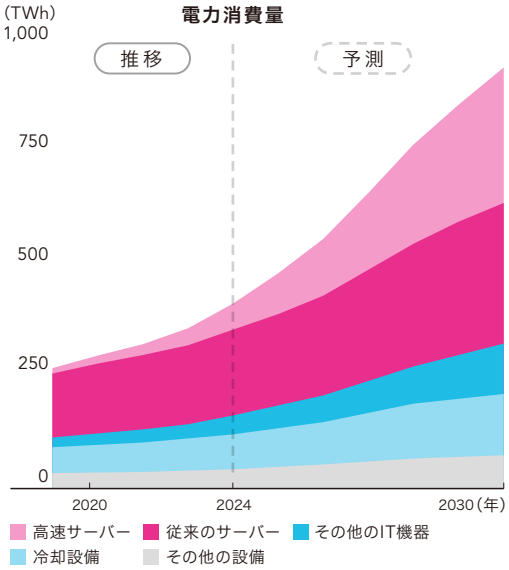
データセンターにおける電力消費量の増加

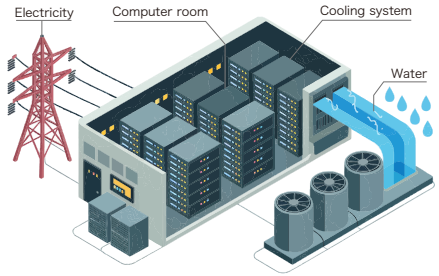
AIの発展に伴い世界中にデータセンターが増加し、その消費電力量の増加が社会課題となっています。

国際エネルギー機関（IEA）が2025年4月に公開した報告書「Energy and AI」によれば、データセンターの電力消費量は、2024年から2030年までに約945TWhに倍増するとの見通しを示しており、これは現在の日本の総電力消費量をわずかに上回る水準であるとしています。また、AIの台頭により高性能な高速サーバーの導入が加速し、データセンターの電力密度が高まっているとも指摘しています。

当社グループは、フラッシュメモリ・SSDの低消費電力化や大容量化に取り組み、持続可能なAI社会の発展に貢献します。

世界のデータセンターにおける電力消費量推移と予測（2020～2030年、ベースケース）





出典：IEA 2025; “Energy and AI”, https://www.iea.org/reports/energy-and-ai/, License: CC BY 4.0

キオクシアグループの強み

キオクシアグループは、AIの普及で急速に成長するストレージ市場において、顧客やサプライヤーとの関係を強固に構築し、そのポジションを確立しています。
また、NAND型フラッシュメモリの発明から40年近くの間、業界をリードする技術競争力を培ってきました。コスト競争力のある工場から製品を供給することで、持続的な成長により企業価値の向上を目指します。

AIが牽引する高成長市場での強固なポジショニング

AIエコシステムの中核企業とのイノベーション共創

次世代AIシステムの中核的な役割を果たすフラッシュメモリ・SSDのスペシャリストとして、さまざまな技術・ソリューションでパートナーと共にAIのパラダイムシフトをリードします。

ビジネスチャンスを切り拓く体制

グローバルな営業・技術・サポート体制で、顧客と共にAI推論時代のビジネスチャンスを捉えて、事業を拡大します。

グローバルなリーディングカンパニーとの強固な関係基盤

スマートフォン、PC、データセンターなどのグローバルに事業を展開する企業との取引があり、多くの顧客と強固な関係を構築しています。

関連する経営資本

パートナーシップ ▶P.40
人材 ▶P.43

AI推論時代をリードする技術競争力

大容量、高性能、低消費電力なフラッシュメモリ技術の追求

市場競争力のある3次元フラッシュメモリ「BiCS FLASH™」の開発を強力に推進し、「大容量」「高性能」「低消費電力」という付加価値でAI社会がもたらす爆発的なデータ量に対応します。

AI時代を見据えた新メモリ、ソリューションの創出

エージェンティックAIやフィジカルAIが実働する未来を見据えて、多様なニーズに応える新たなコンセプトの半導体メモリやソリューションの研究・技術開発を進めています。

「記憶」の価値を最大化するテクノロジー

フラッシュメモリのパイオニアとして、40年近くにわたって磨いてきた「記憶」の技術で、情報社会の基盤を支えてきました。これからも変化する社会のニーズを的確に捉え、新たな価値を生み出していきます。

関連する経営資本

テクノロジー ▶P.36
人材 ▶P.43

生産規模・効率に基づくコスト競争力と安定的な供給体制

需要拡大に応える世界有数のフラッシュメモリ生産体制

世界最大級のフラッシュメモリ生産規模を誇る四日市工場と、需要増加に対応する北上工場を合わせたフラッシュメモリ生産量（記憶容量ベース）は、米国Sandiskグループとの製造合弁会社分を合わせて、世界最大級となる約28%（2025年度）のシェアとなります。

出典：TechInsights Inc.「NAND Market Report Q1 2026」

スマートファクトリーで実現する高い生産性

四日市工場と北上工場は、最先端のAIとビッグデータを駆使して生産設備を高度に制御する「スマートファクトリー」です。生産性の向上と品質管理を徹底し、高い生産性を実現しています。

強靭なサプライチェーンで実現する安定供給体制

材料や製造設備などとのサプライヤーとの共創で強靭なサプライチェーンを構築し、高性能・高品質な製品を安定的に供給する体制を確立しています。

関連する経営資本

フラッシュメモリ生産規模 ▶P.32
パートナーシップ ▶P.40

AI推論時代における成長戦略

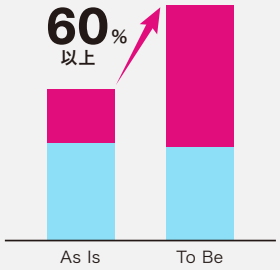
キオクシアグループは、AI推論の活用が本格化する「AI推論時代」において、最先端のフラッシュメモリ技術とAI推論用途に最適化されたSSD製品で、AIインフラの根幹を支えます。当社グループの強みを活かして、AI市場向けを中心とした成長投資と、財務健全性の強化で企業価値のさらなる向上を目指します。

事業ポートフォリオの戦略的シフト

―― AIインフラ市場に戦略の軸足を移行 ――

データセンター・エンタープライズ事業に注力し、中長期的には売上比率を60%以上に引き上げる方針です。既存の製品の競争力向上に加えて、AIシステムの効率化に直結する高付加価値製品を展開し、収益力を向上します。フラッシュメモリの主要市場であるスマートフォン・PC領域は、ゆるぎない事業基盤として売上規模を維持します。さらにエッジAI向けの市場開拓も進めます。

販売ポートフォリオ
（Sandisk売上高を除く）



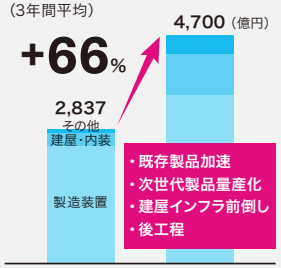
データセンター・エンタープライズ市場向け製品の売上比率
60%以上

設備投資とコスト競争力強化

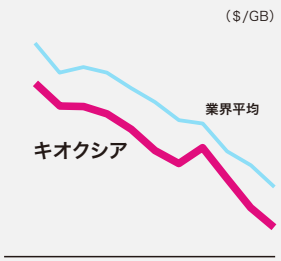
―― 機会を捉えて持続的に成長する ――

AI・データセンター需要が牽引するNAND市場の拡大に対して、今後3年間で年平均約4,700億円程度の設備投資を計画しています。規律ある効率的な設備投資と、世界最大級のスケールメリットを活かした生産で、業界平均より低いGBコストを堅持します。また、サプライチェーンの強靭化による安定的な供給体制の確保、成長を支える人的資本投資にも注力します。

設備投資：
年間約4,700億円を計画
（3年間平均）



高い投資効率の実現
5年累計設備投資額/単年GB出力



出典：TechInsights Inc.
「NAND Market Report Q2 2026」

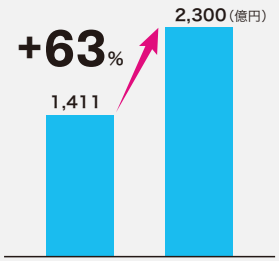
研究開発投資と研究開発の加速

―― 技術リーダーシップを堅持する ――

研究開発投資は、今後の3年間で2025年度比63%増の年間2,300億円に増やす計画です。AI・データセンターに必要となる特性に合わせた多様な製品開発を進めています。具体的には、BiCS FLASH™の次世代品開発、注力分野であるSSDは「Super High IOPS SSD」の投入加速に向けて開発費アロケーションを行います。研究者・技術者の採用、育成にも注力し、技術リーダーシップを堅持します。

テクノロジー ▶P.36

年間2,300億円の研究開発費を投入
（3年間平均）



OCTRAM等
新規メモリ

第10、11世代BiCS FLASH™
デバイス開発

新規領域含む
SSD開発強化

AI推論時代の根幹を支え、次の技術パラダイムシフトを牽引する中核企業として
成長投資と財務健全性の強化で、企業価値のさらなる向上を目指す

※ Investor Day 2026（2026年6月）時点

事業活動

フラッシュメモリ・SSDでAI活用社会を支える企業グループ

キオクシアグループはフラッシュメモリ・SSDの開発・製造・販売を行っています。当社グループは1987年にNAND型フラッシュメモリを発明して以来、約40年にわたり、フラッシュメモリ・SSDの大容量化、高性能化、低消費電力化の技術革新で業界をリードし、デジタル社会の発展とともに成長してきました。AIが社会の基盤となりさらに発展する社会の中で、当社はAI活用による社会変革を支える企業グループとして中長期的な成長を目指します。

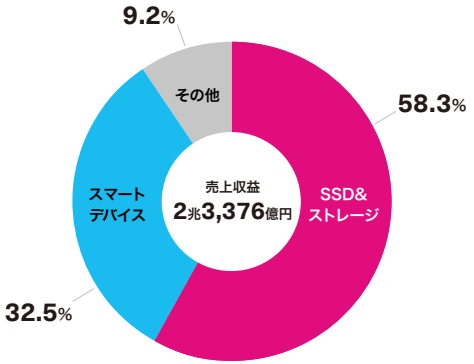
アプリケーション別売上収益

当社グループの製品はさまざまなアプリケーションに搭載されており、売上収益は製品の用途に応じたアプリケーション別の3つに区分しています。「SSD&ストレージ」には主にPC、データセンター、エンタープライズ向けSSD製品およびメモリ製品、「スマートデバイス」にはスマートフォン、タブレット、テレビ等の民生機器、車載、産業機器等に搭載される制御機能付きの組み込み式メモリ製品等、「その他」にはSDメモリカード、USBフラッシュメモリ等のリテール向け製品と、製造合弁会社経由で計上されるSandiskグループ向けの売上収益等がそれぞれ含まれます。

2025年度は、AI推論向けを中心とした需要の増加、販売単価の上昇といった良好な外部環境と、生産性改善、資本構成の改善など経営基盤の強化が奏功し、すべてのアプリケーションにおいて過去最高の売上収益を達成しました。



アプリケーション別売上収益比率（2025年度）



● SSD&ストレージ	主にPC、データセンター、エンタープライズ向けSSD製品およびメモリ製品
● スマートデバイス	スマートフォン、タブレット、テレビ等の民生機器、車載、産業機器等に搭載される制御機能付きの組み込み式メモリ製品
● その他	SDメモリカード、USBフラッシュメモリ等のリテール向け製品、および製造合弁会社経由で計上されるSandiskグループ向けの売上収益

部門を超えた連携、パートナーとの共創による市場価値創出

当社グループは各市場のリーディングカンパニーとの強固なパートナーシップを構築しており、データセンター、スマートフォン、PC分野で高いシェアを持つグローバルな大手の顧客との取引実績があるほか、サーバーメーカー、GPUメーカーなどとのコラボレーションによるAI向けビジネス拡大にも取り組んでいます。研究・技術開発部門、製造部門、営業・マーケティング部門が相互に連携し、高度化、多様化する市場のニーズにスピーディーに対応して最適な製品を市場に提供します。

事業活動

3次元フラッシュメモリの大容量化・高性能化

3次元フラッシュメモリの大容量化を実現する技術は、メモリセルを積層する技術に加え、メモリセルを平面方向に縮小する技術、各メモリセルに記憶する情報を論理的に増やす多値化※、新しいアーキテクチャー導入の4つが挙げられます。キオクシアは積層化技術だけでなく、各技術を組み合わせることで、ビット密度（単位面積当たりに記憶できる情報量）を上げ、コスト競争力のある大容量製品の開発を進めています。

※ 多値化：1つのメモリセルに記憶できるデータの量を増やすこと。1つのメモリセル当たりの記憶容量が少ない順にSLC（Single Level Cell：1bit/Cell）、MLC（Multi Level Cell：2bit/Cell）、TLC（Triple Level Cell：3bit/Cell）、QLC（Quad Level Cell：4bit/Cell）。

二軸戦略：3次元フラッシュメモリ「BiCS FLASH™」開発ロードマップ

当社グループは、3次元フラッシュメモリの積層数を増加させて大容量化、高性能化を進める製品群と、CBA技術を活用して積層にかかる投資を抑えながら高性能を実現する製品群の「二軸戦略」で、高度化、多様化するニーズに対応し、競争力ある製品を提供していきます。

ロードマップの起点：CBA技術を活用した第8世代BiCS FLASH™製品

CBA（CMOS directly Bonded to Array）技術とは、CMOS回路用ウエハーとメモリセルアレイ用ウエハーをそれぞれに適した工程、温度条件で製造し、それぞれのウエハーを貼り合わせる技術です。高い性能を引き出すことができるとともに、チップ面積を縮小することでビット密度を高め、コスト競争力のある製品を提供することができます。

2026年度末には、生産比率（GB出力ベース）の約80%が第8世代製品に切り替わる計画です。

第1の軸：大容量、高性能、低消費電力を実現した第10世代BiCS FLASH™

第1の開発の軸は、従来どおり高積層化と平面方向の縮小技術を組み合わせて高ビット密度、大容量製品を実現するものです。主にエンタープライズ、データセンターSSD市場をターゲットとした開発を進めます。

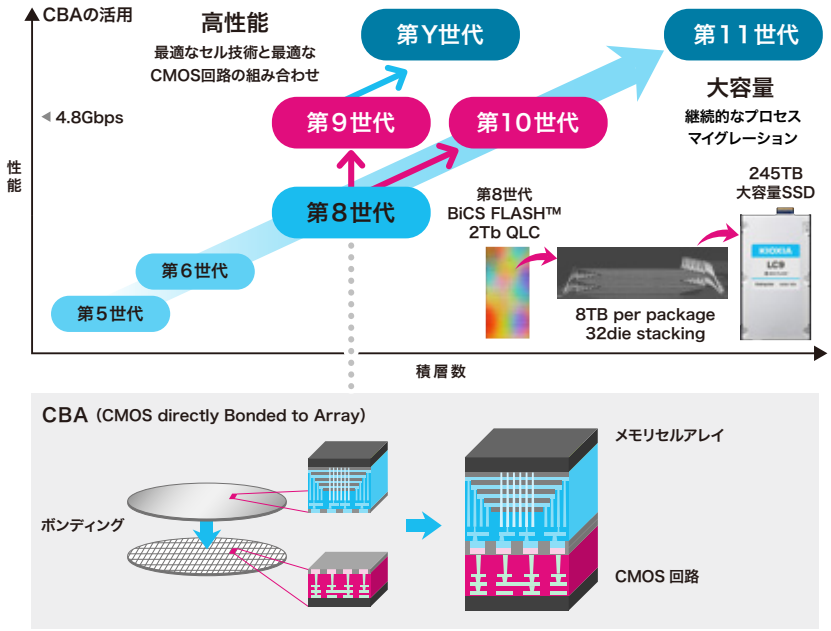
次世代のAI推論市場をターゲットとした、大容量、高性能、低消費電力を実現した第10世代BiCS FLASH™を、2026年7月にサンプル出荷開始しました。CBA技術と、OPS技術※を活用してインターフェース性能を向上し、電力効率、信頼性の観点で最適な332層の積層と平面方向の縮小技術の組み合わせでビット密度を向上しています。

※ On Pitch Select Gate Drain：未使用のメモリホールを削除することにより、ビットラインを短くし、ワードラインの容量を減少させることが可能となる技術。

第2の軸：CBAの活用による高性能の追求

第2の軸は、2025年7月にサンプル出荷を開始した第9世代BiCS FLASH™のように、積層数を抑えたセル技術と、最新のCMOS技術を組み合わせて高性能を実現するものです。低容量から中容量帯向け、主にAI搭載のPC・モバイルデバイス市場をターゲットとした開発を進めます。

BiCS FLASH™開発ロードマップ



事業活動

SSD製品開発

SSDはフラッシュメモリにデータを記憶するストレージデバイスで、振動・衝撃に強く、軽量、低消費電力が特長です。キオクシアグループのSSD製品はBiCS FLASH™と、コントローラー、ファームウェアを搭載しています。最新のフラッシュメモリ技術とSSD技術を融合して、AIの発展で高度化、多様化するニーズに応える製品を提供します。

AI推論市場に対応するキオクシアグループのSSD製品

当社グループはAIの進展を重要な成長機会と捉えて、高度化・多様化する市場ニーズやトレンドに対応する先進的なSSD製品で支えます。業界各社による推論AI向け次世代インフラの構築が進む中、SSDは単なるストレージにとどまらない、AIの性能向上、コスト効率向上の鍵となる極めて重要な役割を担います。

1 システムメモリ不足の解消

推論AIではGPUメモリ、特にHBM※の容量不足が課題です。過去の計算結果を記憶するKVキャッシュの拡張先としてSSDを活用し、推論の効率化に貢献します。また、GPUとの直接連携を前提としたSSDを開発し、HBMの容量不足を補完します。

※ High Bandwidth Memory：高帯域幅メモリ

2 データベースの大容量化、生成・検索の高速化を実現

RAGサーバーで扱うデータベースの大規模化が進む中、従来のシステムではDRAMの容量が制約となります。これに置き換わる高性能な大容量SSDで、スケーラビリティとコストの両立に貢献します。

3 大容量データ格納と高速アクセスを実現

生成AIのさらなる普及でデータ量が急増しています。高い実装密度かつ高スループットを実現する基盤となる、大容量SSDの開発を推進しています。

KIOXIA CM シリーズ：TLC フラッシュメモリ搭載　高帯域 SSD

エージェンティックAIにおける長時間・多段推論で増大するデータを効率的に保持・活用することができ、高い電力効率を実現します。また、液冷システムに対応し、発熱量の多い環境下でも安定した性能を発揮します。



KIOXIA GP シリーズ：XL-FLASH™ 搭載　高性能 SSD

専用のNAND型フラッシュメモリ「XL-FLASH™」と専用コントローラーを組み合わせて、次世代AIシステムを支える圧倒的な処理性能を実現します。GPUとの直接連携を前提とした設計で、HBMを補完します。



KIOXIA LC シリーズ：QLC フラッシュメモリ搭載　大容量 SSD

AIが生成する膨大なデータの効率的な保存に適しています。第8世代BiCS FLASH™ 2Tb QLCのチップを一つのパッケージ内に32枚積層したフラッシュメモリ製品を搭載し、245TBの超大容量を実現しています。データセンター全体の効率改善、TCO（Total Cost of Ownership：総保有コスト）最適化にも貢献します。





キオクシア株式会社
執行役員
メモリ事業部長
井上 敦史

AI時代の多様なニーズに応える、BiCS FLASH™の進化

AIの進化に伴い、フラッシュメモリに求められる性能要件は高度化・多様化の一途をたどっており、AIインフラからエッジデバイスまでの幅広い領域で、高性能と高電力効率が重要な要件となっています。中でもデータセンターやエンタープライズ分野では、生成AIの普及によるデータ量の急増を背景に大容量化への需要が拡大しています。キオクシアグループは、こうした市場変化を成長機会と捉え、最先端の3次元フラッシュメモリ「BiCS FLASH™」の開発を通じて、多様化するお客様のニーズに応えていきます。

当社の開発ロードマップの特長は、「大容量・高密度」と「高性能」の二軸戦略にあります。このロードマップの起点となる第8世代BiCS FLASH™では、CBA技術（▶ P.28）を採用し、性能、ビット密度、電力効率を高いレベルで両立しています。量産を拡大しており、2026年度末にはGB出力ベースで約80%が第8世代製品へ移行する計画です。

二軸戦略の第1の軸、大容量・高密度を追求する製品群では、データセンターやエンタープライズ市場向けの大容量ストレージに対応します。今年7月にサンプル出荷を開始した第10世代BiCS FLASH™は、次世代のAI推論市場をターゲットに、積層数、コスト、信頼性、電力効率といった多角的な視点から最適化を図っています。加えて、CBA技術を継承して性能面の優位性も維持し、競争力の高い製品を提供できると考えています。

一方、第2の軸として高性能を追求する製品群では、CBA技術を活用して投資コストを抑えながら、高速処理や電力効率が求められるAI搭載PCやモバイル機器向けの市場に対応します。この戦略により、さまざまな用途に最適な製品を提供できることが当社グループの強みです。

私たちはSSD事業との連携を強化し、AI時代のデータインフラを支える基盤技術であるフラッシュメモリ技術の進化を追求し続けます。積層技術やCBAなどの前工程技術に加えて、後工程技術まで含めた総合的な技術力を結集して技術リーダーシップを発揮し、お客様の課題解決と持続可能なAI社会の発展に貢献してまいります。



キオクシア株式会社
常務執行役員
SSD事業部長
横塚 賢志

AIエコシステムに新たな価値を創出するSSD

当社グループは、クライアントPCからエンタープライズ、データセンターまで幅広い市場に適したSSD製品を市場に提供しています。推論AIの実用化と普及が進む現在、SSDはデータを保存するためのストレージにとどまらず、AIシステム全体の性能や効率を左右する重要な基盤技術へと進化し、その役割を広げています。

2025年度を振り返ると、AIの発展に伴う需要拡大を捉えて、当社グループのSSDビジネスは大きく進展しました。AIの進化を見据えた超大容量SSD製品の発表、RAG（検索拡張生成）におけるAI推論の精度・速度向上に貢献するオープンソースソフトウェア「KIOXIA AiSAQ™」の技術進化は特筆すべき点です。

今後の推論AIエコシステムにおいて、SSDは補助的なストレージとしての役割にとどまらず、中核的な役割を担います。GPUと直接連携したメモリ拡張、飛躍的に増大するデータの蓄積、高速なデータアクセス・処理といった高度かつ幅広いニーズが生まれています。当社グループはこのようなSSDの新たな用途をカバーする多様な製品をラインアップし、AIシステムの性能向上や運用効率の改善に貢献し、お客様の課題解決につなげます。加えて、製品の電力効率向上によるデータセンター全体の消費電力最適化、液冷技術への対応による持続可能なAIエコシステムの発展に貢献します。

当社グループには、最先端のフラッシュメモリ技術を迅速にSSD製品へ反映し、さらにAIシステムにおいてストレージを最大限に活かすソリューションを提供できる強みがあります。お客様やパートナーとの協創を通じて、新しい市場や用途を切り拓く挑戦を続けています。

私たちは今後も、市場の変化を先取りし、SSDの進化を通じてAI時代に求められる新たな価値の創出に取り組んでまいります。

Section

5

価値創造の源泉となる経営資本

32 フラッシュメモリ生産規模

36 テクノロジー

40 パートナーシップ

43 人材

フラッシュメモリ生産規模（製造資本）

最先端のフラッシュメモリ工場で実現するスケールとコスト競争力



特 徴

設備投資額
（2025年度）
2,837億円

フラッシュメモリ生産量世界シェア（2025年度）
（記憶容量ベース、Sandiskグループとの製造合弁会社分を含む）
28%
出典：TechInsights Inc
「NAND Market Report Q1 2026」

四日市工場、北上工場の統合生産体制でパフォーマンスを最大化するスマートファクトリー

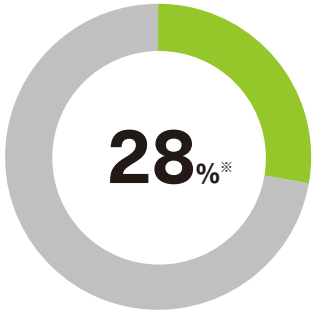
規律ある設備投資と世界最大級のフラッシュメモリ生産規模を活用した高いコスト競争力

世界最大級のフラッシュメモリ生産規模

四日市工場・北上工場を合わせたフラッシュメモリの生産量（記憶容量ベース）は、キオクシアグループと、米国Sandiskグループとの製造合弁会社分を合わせて、世界最大級となる28%※に上ります。

四日市工場では2022年10月から第7製造棟が稼働、北上工場では2025年9月に第2製造棟が稼働を開始しており、今後も拡大すると想定されるフラッシュメモリの需要に継続的に対応します。

フラッシュメモリ生産量世界シェア
（記憶容量ベース、2025年度）



※出典：TechInsights Inc.「NAND Market Report Q1 2026」

生産規模・生産効率に基づくコスト競争力

当社グループは、AIとビッグデータを活用したスマートファクトリーで四日市工場と北上工場が連携し、高い生産効率を実現しています。高いコスト競争力で拡大するフラッシュメモリ需要に対応し、当社グループの持続的な成長を支えています。

世界最大級の生産規模 × **高い生産効率** → **高いコスト競争力**

ジョイントベンチャーを牽引する製造リーダーシップ

四日市工場・北上工場合計の生産能力の約80%は製造合弁会社分として米国Sandiskグループと等分で共有しており、残りの約20%は当社グループが単独で保有しています。したがって、両工場で生産されるフラッシュメモリの約60%が当社グループに割り当てられます。また、当社グループは両工場の管理・運営を行っており、高度な製造ノウハウを有しています。

フラッシュメモリ生産規模

生産スケールを実現する仕組みと技術

フラッシュメモリの製造工程は、シリコンウエハー上に回路を作り込む前工程と、ウエハーをごく小さなチップに切り出して積層し、パッケージ化する後工程に大きく分かれます。AIの急速な普及でフラッシュメモリの大容量化へのニーズが高まる中、当社グループは前工程の進化による「チップ1枚当たりの大容量化」と、後工程の進化による「パッケージ1個当たりの大容量化」の両面からアプローチし、ニーズに応えます。

スマートファクトリー

AIとビッグデータを駆使した生産規模の向上、高効率化

工場では製造装置や検査・計測装置から日々膨大な製造関連データが発生し、四日市工場ではその件数は約30億件にも上ります。これらのデータをリアルタイムでAIを活用して分析し、製品不具合の防止や、不良が発生した際の原因の自動推定などに活用しています。

四日市工場で1日に生成される製造関連データ量

工場が拡張し、扱うデータ量も飛躍的に増大する中で、歩留まりの維持・向上に取り組んでいます。

2019年まで 約20億件/日	→	2025年 約30億件/日
第6製造棟まで稼働		第7製造棟まで稼働

四日市工場と北上工場が高度に連携する「デジタルツイン」

両工場の製造装置やシステムから取得したデータを仮想空間にリアルタイムに再現し、膨大なデータをもとに最適化された条件を両工場の製造プロセスに適用する「デジタルツイン」を活用して、両工場でノウハウの共有を効果的に進め、高い生産性を実現しています。

2020年からフラッシュメモリ製品の量産を開始している北上工場の迅速な立ち上げに成功し、従来よりもスムーズに高歩留まりを実現しています。直近では第10世代BiCS FLASH™製品の製造ラインを北上工場で垂直立ち上げ、2026年7月にサンプル出荷するに至りました。

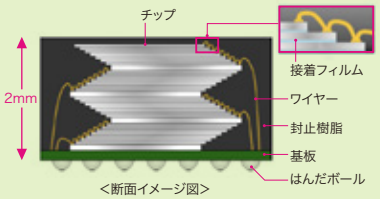


組立工程（後工程）技術の高度化

当社グループは、半導体・SSDの組立工程の大半を海外の専業メーカーに製造委託することで生産効率を高めており、また、サプライチェーンの強化にも取り組んでいます。一方で、四日市工場においても先端製品を中心に組立技術の開発、高度化に注力しています。

TOPICS　高さ2mmのパッケージにメモリチップ32枚を積層する高度な組立技術

キオクシア（株）は、高さ2mmにも満たないパッケージに、32枚の2Tb（テラビット）メモリチップを積層し、8TB（テラバイト）の大容量フラッシュメモリの開発に成功しました。ウエハーを0.8mmの厚さから30～40μmの薄さまで研削加工する技術、100μm以下の薄厚部や狭小部を、高精度に制御、形成可能とするパッケージ樹脂の開発技術、重ねたチップと基板を電気的に接続するワイヤボンディング技術など、さまざまな工程で高度な技術を織り込んで最適化し、フラッシュメモリの大容量化を支えています。



<断面イメージ図>

フラッシュメモリ生産規模

四日市工場　（三重県四日市市）

四日市工場は1992年の設立以来、最先端のメモリ製品製造拠点として発展してきました。694,000m^{2}の広大な敷地に6つの前工程の製造棟と1つの後工程（組立工程）の製造棟があります。2022年10月から第7製造棟が稼働しています。6つの製造棟を統合する生産体制や、AIとビッグデータの活用により、生産効率を高めています。また、併設する研究・技術開発部門との緊密な連携で、新製品の開発から量産へのスムーズな移行を実現しています。



メッセージ　キオクシア（株）　四日市工場長　**清水 和裕**



四日市工場は開発と量産を担う世界最大級のフラッシュメモリ工場として、またAIやビッグデータを駆使して高い生産効率を実現するスマートファクトリーとして、生産規模と品質を両立します。私たちは優れた産業基盤を持つ地域に根差す企業市民として、社会貢献や環境保全にも取り組み、持続的な社会の発展に貢献します。

北上工場　（岩手県北上市）

北上工場はフラッシュメモリの需要拡大に対応するための量産拠点として、第1製造棟が2020年に、第2製造棟が2025年9月に稼働開始しました。今後も、需要の拡大に合わせて生産規模を拡大する予定です。量産に特化しており、歩留まりや生産性を高めています。四日市工場とデジタル技術を活用して連携し、そのノウハウを継承して高品質な製品を高い効率で生産することに貢献します。

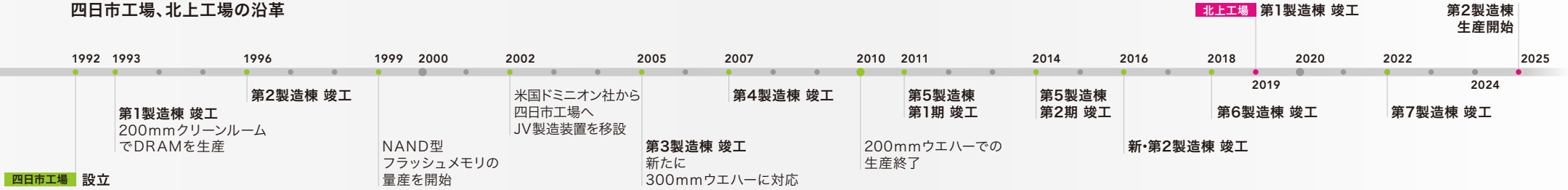


メッセージ　キオクシア岩手（株）　代表取締役社長　**柴山 耕一郎**



北上工場は当社グループのさらなる生産力向上に貢献すべく、市場の伸長に合わせて生産規模の拡大を進めます。今年7月に当工場の第2製造棟で直接製造ラインを立ち上げ、第10世代BiCS FLASH™の生産を開始しました。今後も拡大・成長を続け、地域経済、地域社会の発展に貢献し、お客様からも地域からも信頼される会社であり続けます。

四日市工場、北上工場の沿革



フラッシュメモリ生産規模

持続的な生産活動のための課題と対策

事業継続のための備え

メモリ製品を社会に提供する事業を行うキオクシアグループにとって、製造拠点は事業継続の要です。四日市工場、北上工場の国内2拠点において、BCM体制（▶ P.56）のもとに工場の防災対策や有事の際の対応、早期復旧の体制づくりを推進しています。

例えば、地震対策としては、建物の揺れを吸収する免震構造を採用しています※。また、停電や瞬間的な電力低下（瞬低）からの重要設備保護のための装置を設置しています。

さらに、自然災害や地政学リスクなどを考慮し、調達取引先の複線化や部品の共通化・点数削減などによる強靭なサプライチェーンの構築に取り組んでいます。

※ 四日市工場においては2007年9月に竣工した第4製造棟以降、北上工場においては第1・第2製造棟共に採用。



工場の免震装置

環境配慮の取り組み

キオクシアグループは、気候変動対策や廃棄物削減・化学物質管理・排水の水質管理など、環境に配慮した持続可能な事業活動を推進しています。

気候変動対策

当社グループの製造拠点では、温室効果ガス排出量の削減や再生可能エネルギーの活用を推進し、脱炭素社会の実現に貢献します。2050年度までに、事業活動に伴う温室効果ガス排出量※1をネットゼロ（温室効果ガスの排出量から吸収・除去量を差し引き、実質ゼロにすること）とする目標を設定し、ソーラーパネル設置など、再生可能エネルギーの活用を拡大していきます。また、ウエハー製造工程では、温暖化係数が高いPFC等ガス※2を分解して排出する除害装置を、すべての対象設備に設置しています。



四日市工場 新・第2製造棟に
設置した太陽光発電システム

※1 事業場からの直接排出（Scope1）および購入エネルギー使用に起因する排出（Scope2）
※2 半導体製造時に使用する、地球温暖化係数の高いガスです。当社グループでは、CF_4、C_4F_8、CHF_3、SF_6、NF_3、CH_2F_2、CH_3F、CH_4、N_2O、CO_2を対象としています。

水資源の有効活用

当社グループでは、製造拠点における取水量と排水量の抑制やリサイクルに取り組み、事業継続と水資源の保護のため、法規制より厳しい自主基準を設け、環境負荷低減や水のリサイクルに努めています。また、世界資源研究所や世界自然保護基金の専門ツールを用いて、国内外の製造拠点における2040年までの水関連リスクを評価し、事業に与える影響の把握に努めています。なお、製造拠点における2040年までの水需要・水災・水質汚濁リスクを調査した結果、実質的な財務・戦略への影響を及ぼす水リスクは確認されませんでした。

資源循環

当社グループでは、製造工程における資源の有効活用と廃棄物の削減を重要課題と捉え、効率的な生産と環境負荷低減の両立を推進しています。例えば、日々発生する廃棄物の分別・再資源化を徹底して資源循環の向上に取り組み、特にプラスチック製品廃棄物については、90%以上の高いリサイクル率を維持しています。また、ウエハーや製品・半製品の輸送に使用する包装材の再利用や省資源化を進め、CO_2排出量削減につなげています。

自然資本・生物多様性

当社グループは、生物多様性が持続可能な社会の基盤であり、気候変動や資源制約といった地球規模の課題に対応する上で極めて重要な資本であると認識し、生物多様性保全活動を推進しています。自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言に基づくリスクと機会の分析、シナリオ評価、指標・目標の検討、モニタリングを行い、自然と共生する持続可能な事業基盤の構築に向けた検討を進めています。2024年度から2025年度にかけては、キオクシア（株）の直接操業に焦点を当て、LEAPアプローチ※に沿った取り組みを進めました。「Locate」において生態学的に影響を受けやすい地域を特定、「Evaluate」において自然資本への依存とインパクトを整理・評価し、現在は「Assess」において、これらが当社の事業に及ぼすリスクと機会の整理を進めています。

※ 自然との接点、自然との依存関係、インパクト、リスク、機会など、自然関連課題の評価のための統合的なアプローチ

当社グループの環境への取り組みについて、詳しくはウェブサイトをご覧ください。 環境
サステナビリティマネジメント ▶ P.57

テクノロジー（知的資本）

先進的なメモリ技術でAI社会を支える



特 徴

研究開発費

1,411 億円

（2025年度）

登録特許数

約15,000 件

（2025年12月時点、キオクシア（株））

NAND型フラッシュメモリの発明をはじめとした数多くの「世界初」を創出

「記憶」のテクノロジーリーダーとして高度で多様な研究・技術開発を推進



キオクシア株式会社
常務執行役員
技術統括責任者

宮島 秀史

AI時代の価値創造を支える「記憶」の技術を追求する

AIの急速な進化により、社会や産業の在り方は大きく変わりつつあります。今やフラッシュメモリやSSDストレージは単なるデータ保存媒体ではなく、AIシステム全体の性能や効率を左右する重要な技術基盤の一つとなっています。キオクシアグループは、「記憶」のイノベーションを通じてこの変革を支え、新たな価値創造に貢献していきます。

当社グループは、NAND型フラッシュメモリを発明し、さらに世界に先駆けて3次元フラッシュメモリ「BiCS FLASH™」の基本構造を提案するなど、常に時代の変化を見据えて技術革新を続けてきました。現在は、「BiCS FLASH™」のさらなる大容量化、高性能化、低消費電力化に加え、将来のAI市場を見据えた次世代メモリ、ストレージシステム、ソフトウェア、および高密度パッケージング技術の開発にも注力しています。

一方で、半導体技術の開発難易度はますます高くなっています。当社グループがテクノロジーリーダーシップを発揮し続けるためには、研究開発投資に加えて、人材、知的財産、パートナーシップといった技術基盤の強化が不可欠です。当社グループは、研究所、開発センター、事業部が密接に連携する体制のもと、AIやDXの活用による開発効率向上に取り組むほか、社外のパートナーとの協創を通じて新たな知見を取り込み、イノベーションを創出し続ける開発基盤づくりを進めています。

当社グループの技術競争力の源泉は人材です。変化の激しい時代においても新たな発想で課題に挑戦し、価値を生み出す人材を育成するため、技術教育や人材交流の強化を進めています。例えば、研究開発人材の育成強化に向け、「キオクシアカレッジ（仮称）」の設立を計画しています。多様な専門性を持つ人材が互いに刺激し合いながら成長できる環境を整え、世界最高レベルの技術集団を目指します。

当社グループはこれからも、革新的な技術で新たな常識を生み出し続けるテクノロジーリーダーとして、「記憶」の可能性を広げ、AI社会の発展を支える新たな価値創出に挑戦し続けます。

テクノロジー

研究・技術開発の強みと方針

研究・技術開発方針:「記憶」の技術を軸にテクノロジーリーダーシップを堅持する

キオクシアグループは、NAND型フラッシュメモリの発明をはじめとする多くの「世界初」を積み重ね、社会にイノベーションを生み出すことに貢献してきました。研究開発投資、人材採用・育成、パートナー連携に注力し、培ってきた「記憶」の技術を軸に、AIの発展で高度化、多様化する市場ニーズを捉えてテクノロジーリーダーシップを堅持します。

(1) 持続的・戦略的な研究開発投資

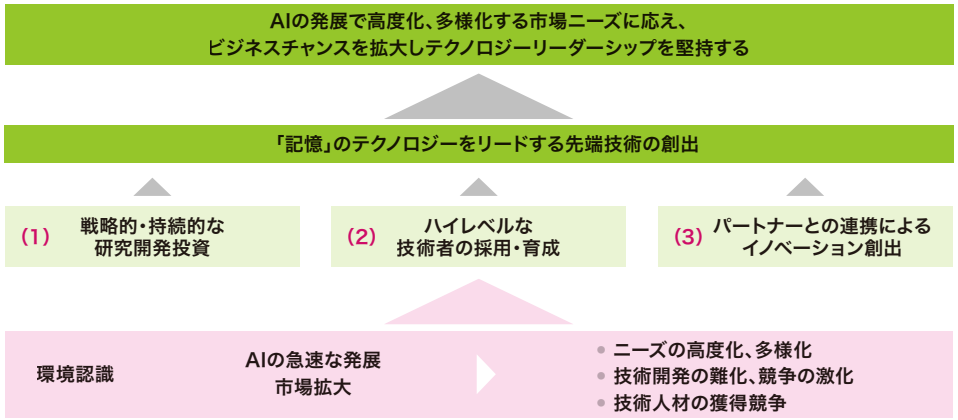
BiCS FLASH™のさらなる進化、次世代の新規メモリデバイスやストレージシステムの開発といった、成長分野に注力した研究開発投資を継続します。

(2) ハイレベルな技術者の採用・育成

最先端の技術開発を担う専門性の高い技術人材を獲得し、育成します。ハイレベルな人材が活躍できる体制・仕組みをつくり、高度化・多様化する市場ニーズに応えます。

(3) パートナーとの連携によるイノベーション創出

顧客やさまざまな分野の研究開発パートナーと連携し、オープンイノベーションを通じて新たなアイデアやイノベーションを生み出し、共に社会に価値を提供します。

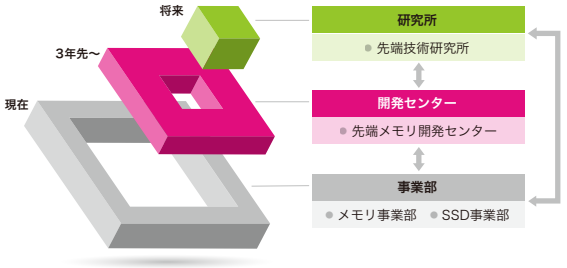


メモリ技術をリードする研究・技術開発体制

研究を製品に結実する研究開発体制

キオクシアグループは「記憶」の技術で業界をリードする研究・技術開発体制を構築しています。長期的視点で将来技術を研究する研究所、製品への適用技術を開発する開発センター、製品を開発する事業部が連携した研究・技術開発体制で、「研究」を「製品」に結実します。

キオクシアグループの研究・技術開発体制



先端技術研究所	AI技術とその応用を支える技術、新原理や新材料を駆使した大容量高速メモリシステム技術、半導体メモリを低コストで製造するための新規プロセス技術などの研究開発を推進します。
先端メモリ開発センター	3次元フラッシュメモリ「BiCS FLASH™」の研究開発と量産化の橋渡しを担います。
メモリ事業部・SSD事業部	高度化、多様化するニーズに対応するメモリ・SSD製品の企画、開発、マーケティングを担います。

先端研究を推進する研究・技術開発拠点

キオクシア(株)の主な国内研究・技術開発拠点は、横浜テクノロジーキャンパス(横浜市栄区)や四日市工場にあるメモリ開発センター(三重県四日市市)です。

また、海外の研究・技術開発の拠点は、先端技術へ迅速にアクセスし、市場・顧客ニーズに柔軟に対応するため、先進的なIT企業が数多く所在する国・地域にあります。

AIを活用した研究開発

当社グループでは、製品開発における製造データの分析、プロセス条件の最適化、工場での異常検知および予知保全、画像認識による欠陥検査、歩留まり解析と不良要因の特定などでAIを活用しています。

スマートファクトリー ▶P.33

テクノロジー

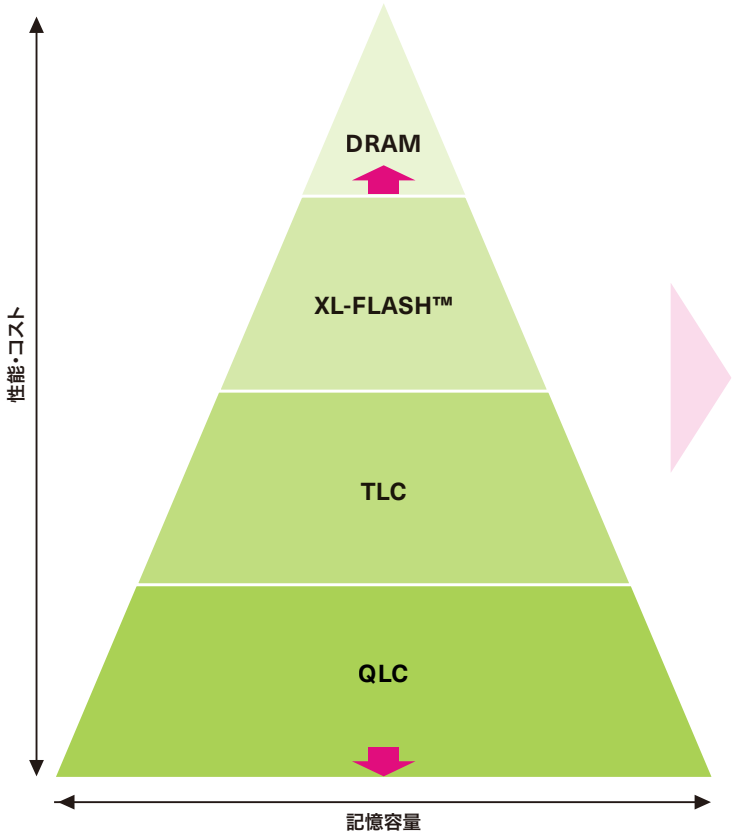
最近の研究・技術開発

キオクシアグループは、AIの発展をはじめ急速に変化するデジタル社会に不可欠となる半導体メモリの研究・技術開発に注力しています。3次元フラッシュメモリ技術「BiCS FLASH™」をはじめとして、AI・データセンターに求められる特性に合わせて、メモリ階層別の開発を進めています。その研究成果を半導体分野の主要な国際会議であるIEDM（International Electron Devices Meeting）2025、2025 Symposium on VLSI Technology & CircuitsやISSCC（International Solid-State Circuits Conference）2026などにおいて発表しました。

また、当社グループは創造的なアイデアでメモリの技術に新たな価値を生み出す、幅広い研究・技術開発にも取り組んでいます。

先端技術トピックス

AIの進化によるメモリ階層の進化に対応



OCTRAMなど 新規メモリ

新規メモリデバイス ：OCTRAMのデバイス特性改善に向けて開発を加速

高密度・低消費電力3D DRAMの実用化に向けた基盤技術として、高積層可能な酸化物半導体チャネルトランジスタ技術を開発しました。本技術を用いることで、AIサーバーやIoT製品など幅広いアプリケーションにおいて低消費電力化を実現する可能性があります。

第10/第11世代 BiCS FLASH™ デバイス開発

BiCS FLASH™デバイスの開発

現在の主力製品の次世代品として、高積層化と平面方向の縮小技術を組み合わせて「大容量・高密度」を追求し、AI推論市場に対応するデバイス開発を進めています。

Super High IOPSなど新規領域含む SSD開発強化

AIシステム向けのSSD開発強化

推論AIシステムの「低レイテンシー・高IOPS（データの読み書き）」に貢献するSuper High IOPS SSD「KIOXIA GPシリーズ」を筆頭に、AIシステム向けのSSD開発を進めています。

テクノロジー

知的財産活動

当社グループは、市場競争力の高いフラッシュメモリ・SSD製品を継続的に上市し、安定した事業の成長を実現するため、知的財産の適切な保護と有効活用に取り組んでいます。具体的には、知財ポートフォリオの強化や機密情報の管理、知財インテリジェンスの強化に注力しています。また、当社グループの顧客や競合企業の多くは海外にあるため、海外での特許出願も重視しています。

知的財産活動推進体制

当社グループでは、強い知的財産を創出し、活用すべく、研究開発部門、経営企画・法務・営業部門と知財部門が緊密にコミュニケーションをとる体制を構築しています。

特許に関する実績

キオクシア（株）は、2025年12月時点で、全世界で約15,000件の登録特許を保有しています。2025年度における日本国内での特許出願公開件数は約390件、米国での特許出願公開件数は約630件、特許登録件数は約540件となりました。

TOPICS **第15回「Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター2026」を受賞**

キオクシア（株）は、クラリベイト社（本社：英国）が保有する特許データをもとに同社が独自に知財・特許動向を分析し、世界で最も革新的な企業・機関を選出し表彰する本アワードを受賞しました。今回で5年連続の受賞となります。

本アワードは「数量」とともに「影響力」「成功率」「地理的投資」「希少性」を組み合わせた指標で評価されますが、キオクシア（株）は、このうち「成功率」「地理的投資」において特に高い評価を獲得しました。

イノベーション創出の取り組み

当社グループは、イノベーションを創出する体制、風土づくりと、産官学のさまざまなパートナーとの積極的な連携の2つの軸で、常に新たなアイデアや技術が生まれる環境を構築し、将来の事業のシーズを生み出すことを目指しています。

産学連携

国内外の大学、技術団体、研究所と共に多様な研究テーマに取り組み、社外からのアイデアを取り入れながら当社グループの研究・技術開発活動のさらなる向上につなげています。

TOPICS **BuzzCam：MIT Media Labと連携し、ストレージ技術を通じて生態研究の進展に貢献**

キオクシア（株）は、MIT Media Labとの共同研究を通じ、生態モニタリングに向けた音響・環境データの取得・活用に取り組んでいます。BuzzCamプロジェクトでは、パタゴニアで収集した大規模な音響データを基に蜂の羽音データセットを構築し、その成果がNature Scientific Data誌に掲載されました。

BuzzCamは、マイク、環境センサー、バッテリー、ソーラーパネル、データ保存用のキオクシア製のmicroSDメモリカードを備え、過酷な環境でも長期間動作できるよう設計された屋外音響デバイスで、自然環境を乱さずに生態変化を捉えるための観測基盤を提供します。

公開されたデータセットは、絶滅が懸念される在来種の保全、外来種による影響評価、生態モニタリング向け機械学習モデルの構築など、幅広い研究分野で活用が可能です。

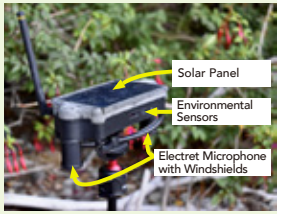


Photo Credit: Marie Kuronaga
Copyright: © MIT Media Lab

BuzzCam共同研究の紹介

次世代の半導体人材、技術人材育成

当社グループは、半導体、フラッシュメモリ業界の持続的な発展のためにさまざまな施策に取り組み、尽力しています。

キオクシア（株）は2024年に京都工芸繊維大学とクロスアポイントメント契約を締結しました。極低温環境下で動作する半導体集積回路（LSI）の設計技術に関する研究開発推進、および半導体業界での人材育成を目指しています。

また、理学・工学のさらなる学術的発展に寄与することを目的とした、日本国内の学術研究機関に所属する研究者を対象とする「奨励研究」を毎年実施しています。2026年度は「『記憶』×AI技術」を注力テーマに募集し、独創的かつ魅力的なテーマを採択して研究費を助成しています。

パートナーシップ（社会関係資本）

顧客、研究開発パートナー、調達取引先との共創



特 徴

9の国・地域で事業を展開

グローバルな市場ニーズにタイムリーに対応

顧客、研究開発パートナー、調達取引先との

強固なパートナーシップ

キオクシアグループは、顧客、研究開発パートナー、調達取引先などと強固な関係を構築しています。この強力なパートナーシップをさらに発展させ、社会ニーズを先取りした製品・サービスを実現し、高品質な製品を安定的に供給し、持続的に社会に価値を提供していくことを目指します。

顧客：世界各地のデータセンター、スマートフォン、PC分野のリーディングカンパニー

当社グループはグローバルな営業・技術サポート・サプライチェーン体制を構築し、世界各地の顧客と共に、新たな価値を創出します。

研究開発パートナー：国内外の技術団体、大学・研究機関、他企業

幅広く最先端の知見やアイデアを取り入れ、イノベーションを創出し、さらなる製品・技術の進化を目指します。

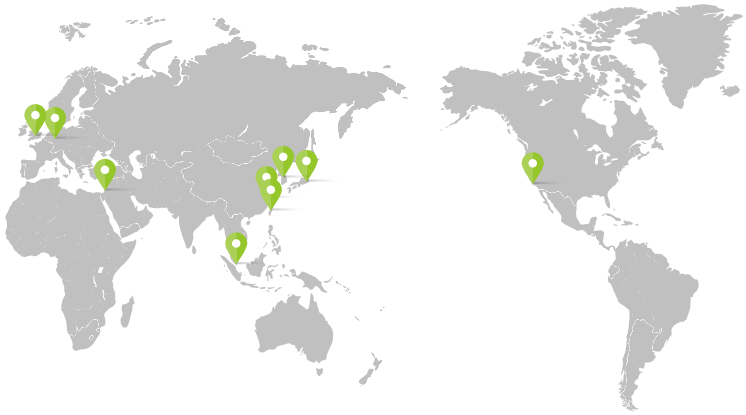
調達取引先：装置メーカー、材料メーカー、OSAT※など

調達取引先との共創で強靭なサプライチェーンを構築して高品質な製品を安定供給し、新しい製造技術の創出で競争力を強化します。

※ Outsourced Semiconductor Assembly and Test：半導体後工程受託企業

グローバル拠点

当社グループは9の国・地域に拠点を持ち、グローバルに事業を展開しています。米国、欧州、アジアに販売・顧客サポートの拠点を構え、データセンター、スマートフォン、PC分野のリーディングカンパニーと強固な関係を構築しています。



パートナーシップ

強力な顧客基盤とコラボレーション

キオクシアグループは、ハイパースケーラーなどのグローバルな大手企業とのコラボレーションにより、伸長するAI市場のニーズを先取りする製品、サービスを実現します。

顧客との共創事例

AI用途向けの大容量、高性能、低消費電力データセンターを実現する
フラッシュメモリベースのプラットフォーム構築

キオクシア（株）はデル・テクノロジーズ（株）と共に、AI用途向けに245TBのエンタープライズSSD「KIOXIA LC9シリーズ」40台を搭載したシステムを構築し、9.8ペタバイト（PB）まで拡張可能な2Uサイズのサーバーを実現しました。両社は長年にわたり、データ主導型アプリケーション向けの、拡張性の高いインフラの開発に取り組んでいます。この成果は、性能の向上、消費電力の削減、データセンターの効率最大化を図る大容量システムの推進に対する両社共通の取り組みを示すものです。

顧客との対話を通じたエンゲージメント深化:展示会でのコミュニケーション活動

当社グループは、パートナーに最新製品・サービス、技術力をご理解いただき、対話を深めるために展示会をはじめとするさまざまなイベントに出展しています。

フラッシュメモリとストレージの未来に焦点を当てた世界最大のイベント「FMS：the Future of Memory and Storage 2025」では、「AIの可能性を解き放つ」をテーマに、基調講演や、製品・技術デモを通じて当社グループのAIソリューションをアピールしました。また、生成AI向け大容量SSD「KIOXIA LC9シリーズ」が、「Most Innovative Technology部門」で「Best of Show Award」を受賞しました。

このほか、AIやデータセンター分野のリーディングカンパニーが開催する「NVIDIA GTC」をはじめ、「COMPUTEX」「Interop Tokyo」などの主要な業界イベントにも出展し、当社グループの高性能ストレージの重要な役割を強調しました。



NVIDIA GTC 2025でのKIOXIA AiSAQ™技術のライブデモ



FMS2025の「Best of Show Award」を受賞した
エンタープライズSSD「KIOXIA LC9シリーズ」

TOPICS　顧客と研究をつなぐKIOXIA Innovation Lab

「KIOXIA Innovation Lab」では、顧客がキオクシアの新製品や新技術、ソフトウェアを検証・評価できる環境を用意しています。顧客からのフィードバックを迅速かつ効果的に新製品や新技術に反映し、顧客価値、市場価値を高めていきます。

パートナーシップ

研究開発パートナーと生み出すイノベーション

学術機関や業界を超えたパートナーから社外のアイデアを取り入れ、有機的なコラボレーションでイノベーションを創出し、社会に新たな価値を提供します。

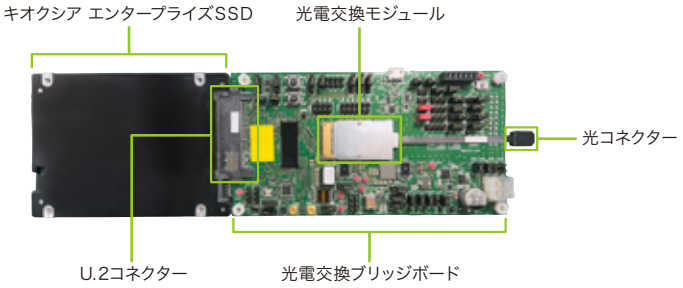
共同開発：次世代グリーンデータセンター技術開発（広帯域光SSD）

キオクシア（株）は、NEDO（国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構）の補助事業である「グリーンイノベーション基金事業／次世代デジタルインフラの構築における「次世代グリーンデータセンター技術開発」（JPNP21029）」に、富士通（株）、1FINITY（株）、アイオーコア（株）、古河ファイテルオプティカルコンポーネンツ（株）、京セラ（株）、日本電気（株）と共に取り組んでいます。各社は分担して、データ伝送を効率化する光電融合技術をはじめとした、データセンターの省エネルギー化・大容量化・低遅延化を実現する技術開発に取り組んでおり、これらの技術の適用により、研究開発開始時点のデータセンターと比較して、35%以上の省エネルギー化等の実現を目標としています。

キオクシア（株）は、光電融合技術を採用した、「広帯域SSD」の開発を担当し、PCIe® 5.0に対応するプロトタイプの動作を確認しました。

今後も次世代グリーンデータセンターの実現に向けて、生成AIをはじめとする大量のデータの高速処理を必要とする先進的なアプリケーションへの適合性を高める技術開発を進めるとともに、光電融合技術を活用したデータセンターシステムの社会実装に向けた実証試験（PoC）への適用を進めていきます。

※ PCIeはPCI-SIGの登録商標です。



産学連携（テクノロジー）▶P.39

調達取引先との共創による強靭なサプライチェーンの構築

当社グループの製品は、半導体製造装置メーカー、材料メーカー、OSATなどさまざまな分野の調達取引先とのサプライチェーンのもとに成り立っています。製品の品質向上、安定供給の実現と、地政学リスクや自然災害によるサプライチェーンへの影響の最小化のためには、調達取引先との協調が欠かせません。調達先の複線化や部品の共通化といった当社グループでの取り組みに加えて、調達取引先との相互理解の促進、信頼関係の構築に積極的に取り組み、強靭なサプライチェーンの構築を進めています。

調達取引先との対話を深める「パートナーズデイ」

キオクシア（株）は、2025年11月に100社を超える国内外の調達取引先を招いてパートナーズデイを開催しました。市場動向や当社グループの事業戦略・方針を丁寧に説明し、特に優れたパートナーを表彰しました。今後も調達取引先との対話を通じて相互理解を深め、エンゲージメントを高めてサプライチェーンのさらなる強靭化を推進します。



パートナーズデイ：事業方針説明会



製品展示ブース

人材（人的資本）

ミッション実現を支えるプロフェッショナル集団



特 徴

連結従業員数 **15,218名** （2026年3月31日時点、キオクシアグループ）	新卒採用数 **476名** （2026年4月1日入社、 キオクシア（株）および国内グループ会社）
キャリア採用者比率 **63.6%** （2025年度、対採用者数、キオクシア（株））	女性役職者数 **111名** （2026年3月31日時点、キオクシア（株）、 女性活躍推進法の規定に基づき算出）

多様な経験やスキルを持つ人材がさまざまな分野で活躍しています。
キオクシアグループの持続的な発展とミッション実現のため、
培ってきた人的資本をさらに強化します。



キオクシアホールディングス株式会社
常務執行役員
人事総務部長
沖代 恭太

多様な人材の力を結集し、人的資本を高めて持続的な成長を実現する

キオクシアグループは、「『記憶』で世界をおもしろくする」というミッションのもと、「記憶」の技術を通じて社会に新しい価値を生み出し続けることを目指しています。このミッションを実現するためには、一人ひとりの従業員の力が必要です。私たちは人材を、持続的な成長を支える基盤であり、将来にわたる価値創造の源泉であると位置づけています。

AIの急速な発展により、事業環境は大きく変化しています。AI社会に不可欠なフラッシュメモリやSSDを提供する当社グループへの期待が高まる一方で、技術人材の獲得競争は一段と激しさを増しています。このような環境変化を持続的な成長の機会に変えていくためには、ミッション・ビジョンを体現する組織と、それに共感する多様な人材がそれぞれの力を最大限に発揮できる環境づくりが必要です。当社グループは、将来の成長を支える人材の確保と育成を重要な経営課題の一つと捉えています。若年層を含む幅広い世代に半導体業界とキオクシアの魅力を伝える活動を進めるとともに、新卒採用・キャリア採用の強化、多様なバックグラウンドを持つ人材の採用に取り組んでいます。さらに、マネジメント人材の育成や、多様な人材が挑戦し、活躍する機会と環境の整備を着実に進めています。

同時に、従業員一人ひとりが安心して力を発揮できる基盤づくりにも、これまで以上に力を注いでいきます。健康と安全を第一にした健康経営の実践、職場環境の整備、エンゲージメントサーベイを通じた課題の把握と改善、そして互いを尊重し、前向きに挑戦できる風土の醸成を継続していきます。

当社グループは、人材の力を最大化することは、企業価値の向上そのものにつながる、という考えのもとに、従業員一人ひとりが自らの成長を実感し、働くことに誇りを持てる会社を目指します。そして、多様な人材の知恵と経験を結集して人的資本を高め、社会から必要とされ続ける企業として、持続的な成長を実現します。

人材

キオクシアグループの人的資本経営の考え方

キオクシアグループでは、開発、生産、販売、経営管理などのすべてのプロセスにおいてさまざまな人材が活躍しています。AIの急速な発展・普及で市場が拡大し、ニーズがさらに高度化・多様化する中、当社グループはさらなる人材の確保や育成、組織づくりによる人的資本の強化に取り組みます。当社グループは、人的資本経営方針のもとに課題を抽出し、具体的な活動に組み込み、技術革新と事業成長、「『記憶』で世界をおもしろくする」というミッションの実現を支える人材育成、組織基盤の構築を推進しています。

人的資本経営マップ

目指す姿

ミッション・ビジョンを体現する組織

「『記憶』で世界をおもしろくする」というミッションのもとに、「記憶」の技術で社会に新しい価値を生み出す製品・サービスを提供する

組織を構成する従業員像

行動指針

- 一人ひとりが夢を持ち、語ることができる
- 制約を設けず、可能性を追求する
- 柔軟な発想で自ら考え、行動する
- 多様な価値観を尊重し、協力し合う
- 常に誠実さと、透明性をもって行動する

環境認識

- AIの急速な発展・普及による市場拡大、アプリケーションの進化
- デジタル技術の高度化、多様化
- 技術人材の獲得競争の激化

課題

将来の人材確保を見据えた、若年層の半導体業界・キオクシアの認知向上

技術の高度化・多様化に対応する従業員のスキル向上、業務効率向上

価値創造を実現するための組織マネジメント力の向上

パートナーシップ構築・強化に資するグローバル人材の育成

多様な人材が活躍するための組織基盤づくり

アクション

採用活動

- 一般社会、若年層向けの半導体業界の魅力訴求、認知向上活動
- 新卒、キャリア人材の積極採用
- 多様なバックグラウンドを持つ人材の採用

人材育成・組織力

- 高度な専門性を持つ人材の育成
- 価値創造をリードするマネジメント人材の戦略的育成
- 多様な人材が活躍するための機会や環境づくり、風土醸成

企業文化

- ミッション・ビジョンに基づく行動指針の浸透

従業員が活躍するための基盤

制度・システム

- 適切な評価制度
- 業務効率向上のためのDX推進
- 柔軟な勤務制度

健康と安全

- 従業員の健康と安全の確保
- 健康経営の推進
- 傷病時に生活を支えるセーフティーネット

エンゲージメント

- エンゲージメントサーベイの実施、分析
- サーベイ結果に基づく改善策の実施

ミッション・ビジョンの実現を支える人材・組織

人材

採用活動

キオクシアグループでは、市場ニーズの高まりや技術の高度化、多様化に迅速に対応するため、多様なバックグラウンドを持つ人材の採用・育成を重要な課題の一つとして、新卒・キャリア採用（リファラル・アルムナイ採用（従業員紹介による採用・退職者の採用）を含む）を積極的に推進しています。

キオクシア（株）では、人材の育成と活用を高度化するために、教育委員会を設置しています。事業計画に基づいて年度ごとに社内の教育実績をレビューし、改善策や次年度の方針を審議、育成活動にフィードバックしています。2025年度の教育委員会では、マネジメント教育の強化やDX教育の全社展開などについて審議しました。

新卒採用、キャリア採用者数（キオクシア（株））

	2023年度	2024年度	2025年度
新卒採用者数※1	511	276	119
キャリア採用者数※2	25	63	208

※1 各年度の高卒・高専卒・大卒・大学院修了の定期採用者数（4月1日入社）　※2 各年度のキャリア採用者数

組織・育成

技術教育

当社グループは、高度化する技術ニーズに応え、将来にわたって業界をリードしていく技術者の育成に注力しています。国内グループ※の新入社員には、半導体分野に必要な素養を高める基礎研修を実施し、入社2年目以降にはより高度な専門技術講座を提供しています。また、各職場ではOJTを通じて、実践的なスキルが身につく仕組みを整備しています。さらに、技術者が自発的にキャリア形成に取り組める環境を整え、ビジネスと技術の架け橋となるジェネラリストや、異なる技術を結びつけて新たな価値を創造するプロフェッショナルを育成しています。

※ キオクシア（株）および国内グループ会社

次世代への技術の継承

当社グループには、アーキテクチャー、メモリ設計、メモリ開発など、幅広い分野で活躍するプロフェッショナルである技監が在籍しています。研究・技術開発、製品開発における高度な専門知識やノウハウの次世代への継承と、半導体技術の発展に尽力しています。

人材育成

多様性の推進

当社グループは、多様な人材の活躍が新たなアイデアの創出や課題に対するアプローチの多角化、イノベーションの創出、ひいては企業の成長と社会への価値創造につながると考えています。当社グループは多様な人材がそれぞれの個性・能力を最大限に発揮するための機会や環境づくり、風土醸成に取り組んでいます。中でも、女性の経営参画は注力すべき重要なテーマであると位置づけています。

キオクシア（株）では、女性の役職者数を2019年度の2倍にする目標を2021年度に設定し、2025年度末の時点で達成しました。2026年3月に以下のとおりさらに高い目標を定め、達成に向けてさまざまな施策を推進しています。

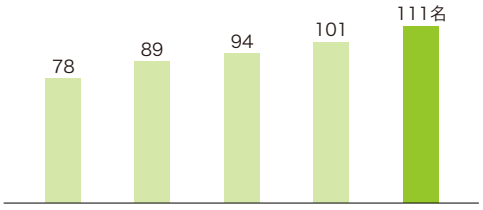
多様性の推進

- **女性役職者比率：7%（2030年度）**
- **新卒採用に占める女性の比率：事務系45%以上、技術系15%以上**

これらの目標は、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画にも定めています。

キオクシア（株）における女性役職者数・女性新卒採用の実績

女性役職者※1数の推移



※1 対象はキオクシア（株）における各年3月末時点の女性役職者（課長クラス以上）、キオクシアホールディングス（株）への出向者を含みます。2025年より、女性活躍推進法の規定に基づき算出し、出向者については、グループ内他社への出向者を含み、グループ外他社への出向者および他社からの出向者を除いています。

新卒採用者※2に占める女性の比率※3

	事務系	技術系
2022年度	53.3%	13.2%
2023年度	37.5%	8.7%
2024年度	30.4%	9.7%
2025年度	71.4%	14.3%
2026年度	59.3%	7.2%

※2 大卒・大学院修了
※3 キオクシア（株）の各年度の大卒、大学院修了の正規従業員の入社実績。キオクシアホールディングス（株）は新卒採用を行っていません。

基幹人材の育成

当社国内グループでは、新入社員から経営層まで、各段階に応じて、企業グループとしての競争力を高めるための教育を行っています。

階層別教育では、リーダーや管理職といった役割別に必要な知識やスキルを習得するための教育や、マネジメント力強化のための実践的な教育プログラムを実施しています。特に、管理職向けには、組織でのリーダーシップの発揮と業績向上につなげるための研修を継続的に実施しています。

人材

企業文化

ミッション・ビジョン、行動指針の浸透

キオクシアグループでは、従業員のミッション・ビジョンへの理解浸透を目的とした、階層別教育やeラーニングなどを定期的に実施しています。また、ミッション・ビジョンに基づき従業員一人ひとりが取り込んでいく価値観を「行動指針」として具体化し、企業文化の醸成に取り組んでいます。

国内グループでは、経営陣による従業員向けの経営方針説明会の開催や、社内向け広報ポータルでのインタビュー記事の配信などを通じて、経営層の考え、ミッション・ビジョンに対する向き合い方を従業員と共有する取り組みを進めています。

また、キオクシア（株）では、行動指針に沿った具体的な取り組みを従業員の目標管理とパフォーマンス評価に組み込んでいます。従業員一人ひとりの業務と価値観を結び付け、組織全体がミッション実現のための価値観を共有して成長していくことを目指しています。

従業員が活躍するための基盤

ワークライフバランスの推進

当社グループでは、従業員一人ひとりが自分らしく働き、高い生産性とワークライフバランスを両立できる仕組みづくり、風土の醸成に取り組んでいます。

例えばキオクシア（株）では、女性の育児休職取得率は100%を維持、男性の取得率は85%以上とすることを目標とし、時間単位の年休制度や看護休暇制度などを整え、従業員のキャリアと育児の両立を支援しています。また、育児休職取得者の懇談会を開催するなど、職場の意識向上にも取り組んでいます。2025年度は、女性の育児休職取得率は100%、男性の取得率は対象者（育児休業などを取得した男性従業員の数／配偶者が出産した男性従業員の数（正規従業員））の69.8%で、年々増加しています。


四日市工場での育児休職復職者懇談会

健康と安全

当社グループでは、従業員一人ひとりの活力や心身の健康増進が事業活動を支える重要な基盤であるとの考えのもとに、従業員や事業活動にかかわるすべての人々が安全で快適に働ける環境づくりに取り組んでいます。当社グループでは、製造・研究開発の事業場を中心に、労働安全衛生マネジメントシステム（ISO45001：2018規格）認証を取得し、このシステムに基づいて、リスクアセスメント、法令遵守状況の確認を継続的に行い、安全健康管理の可視化を進めています。また、キオクシアホールディングス（株）およびキオクシア（株）は、経済産業省と日本健康会議が選定する「健康経営優良法人認定制度」において、「健康経営優良法人（大規模法人部門）」に、2026年3月に3年連続で認定されました。

健康と安全

従業員エンゲージメント

当社グループでは、従業員を対象としたエンゲージメントサーベイを定期的に実施し、課題の把握と、解決に向けた施策に取り組んでいます。

2025年度は、当社グループ従業員約14,500人を対象に無記名方式で当社グループの優れた点・改善点、会社・仕事・上司・職場についての満足度などを問うサーベイを実施し、92%の従業員から回答を得ました。分析の結果、会社の将来像や経営判断の背景を従業員に分かりやすく伝えることを課題の一つと認識しました。施策の一つとして、経営陣が各拠点に訪問し、従業員と直接対話する集会を定期的に開催しています。今後もサーベイと分析、施策のサイクルで従業員エンゲージメントを高め、企業価値向上につなげていきます。

多様性の推進　健康と安全


経営陣と従業員の対話集会

Section

6

ガバナンス

48 コーポレートガバナンス

55 リスクマネジメント・コンプライアンス

57 サステナビリティマネジメント

コーポレートガバナンス

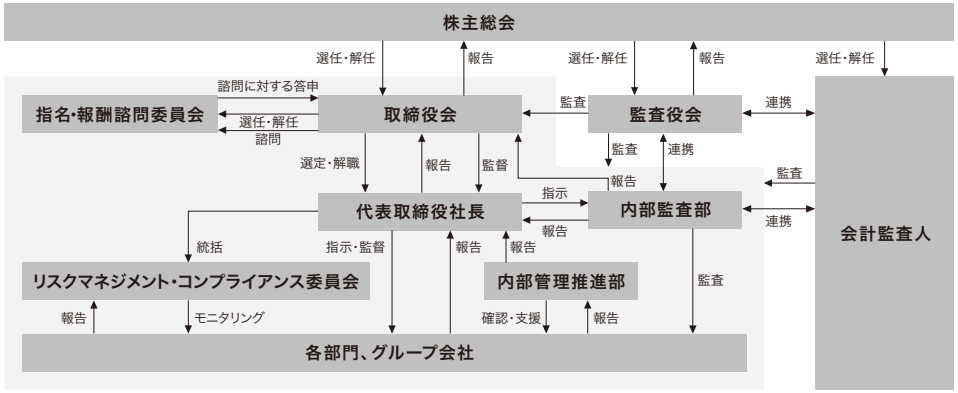
基本的な考え方

キオクシアグループのガバナンスは、当社グループとしての内部統制システム構築により経営の透明性および効率性を高め、リスク管理および法令遵守を徹底し、かつ監督から執行の現場までの連携を通じた経営スピードの加速化により、世界で最大級のフラッシュメモリ専業プレイヤーとしての持続的な企業価値向上実現を目的としています。また、株主、投資家に対しては、適切な情報開示と建設的な対話を行うことにより、その権利および平等性の確保に努めるとともに、従業員、顧客、取引先、債権者および地域社会等の当社に係るすべてのステークホルダーに対しても相互に資する為に同様の情報開示および対話を通じた適切な協働を進めるべく、当社グループのガバナンス体制の維持、向上を進めていきます。

コーポレートガバナンス体制（2026年7月2日現在）

当社は、監査役会設置会社であり、取締役の職務執行を監査役によって監査するコーポレートガバナンス体制を構築しています。

当社におけるガバナンスの主体は取締役会であり、経営の監督機能と執行機能の分離を明確にするため、執行機能は当社取締役会において委任を受けた執行役員および執行役員を補佐する所管部門が担います。



取締役会

取締役会は、取締役7名（うち社外取締役3名）から構成されています。また、経営責任の明確化および経営環境の変化への迅速な対応を目的として、取締役の任期を1年としています。

代表取締役社長

代表取締役社長は社長執行役員であり、当社の重要事項についての意思決定を行うとともに、当社および当社グループ会社の経営資源を最適運用することにより相乗効果を発揮させ、当社の事業を遂行する責任を株主に対して負っています。

執行役員

執行役員は、9名（社長執行役員1名、会長執行役員1名、副社長執行役員2名、常務執行役員2名、執行役員3名）を選任しております。

監査役会

監査役会は、監査役3名（うち社外監査役2名）から構成されています。これら監査役から構成される監査役会は、会計監査人および内部監査部と連携し、経営の健全性確保に努めています。

任意の指名・報酬諮問委員会の活用

当社は、取締役会の諮問機関として、任意の指名・報酬諮問委員会を設置しております（2024年11月22日付で設置）。本委員会は、取締役または監査役である委員3名以上で構成し、その過半数は東京証券取引所の定めに基づき独立役員として指定した者（以下「独立役員」という。）から選定し、委員長は、指名・報酬諮問委員会の決議によって独立役員である委員の中から選定します。そして本委員会は、取締役の選解任の方針および基準、および代表取締役、社長執行役員および会長執行役員の選解職の方針を含む指名等に関する事項、並びに取締役会に付議する取締役および社長執行役員、会長執行役員の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針の原案等を含む報酬等に関する事項を中心に審議し、取締役会に対して答申します。当社は、これらの仕組みを通じて、取締役等の指名・報酬等に関する手続の公平性、透明性、客観性を強化し、当社のコーポレートガバナンスの充実を図っております。

コーポレートガバナンス

指名・報酬諮問委員会の構成

委員長	鈴木 洋（独立役員）
委員	Michael R. Splinter（独立役員）
委員	東 恵美子（独立役員）
委員	太田 裕雄（代表取締役社長）

社長執行役員の選任プロセス

当社の社長執行役員は、社内外からグローバルに候補者を選定し、アセスメント、指名・報酬諮問委員会の委員によるインタビューの実施を経て選任しています。

2026年4月に当社の社長執行役員に就任した太田氏については、指名・報酬諮問委員会の満場一致で、社長執行役員に最もふさわしい人材であると決議されています。決議の理由としては、太田氏は、メモリ・SSDの開発、生産に関する幅広い技術知見に加えて、半導体メモリやAIエコシステムに関して深い見識を持ち合わせていること、また今後、太田氏がこれらの強みを活かし、強いリーダーシップを発揮することで、今後、事業環境が変化したとしても、キオクシアグループはさらなる成長と企業価値の向上を実現できると考えられることです。

取締役会の実効性の分析・評価

当社では、取締役会の機能を向上させ、ひいては企業価値を高めることを目的として、2025年度より取締役会の実効性について自己評価・分析を実施することとしました。

自己評価・分析の方法および結果の概要は、以下のとおりです。

評価の実施方法

2026年1月に取締役会の構成員であるすべての取締役および監査役を対象として、外部機関によるアンケート調査を実施し、その結果を取締役会において分析・議論・評価を行いました。

2025年度の評価結果

アンケートの回答からは、「取締役会の役割についての認識共有」「持続的な収益性確保や資本コストの観点からの議論」「指名・報酬諮問委員会の運営」「CEOの後継者計画等の策定に向けた議論」など、おおむね肯定的な評価が得られており、取締役会、指名・報酬諮問委員会共に実効的に機能しているものと認識しています。

他方で、「取締役会の多様性および独立社外取締役の割合」「取締役会における経営戦略・経営計画等の議論」「株主（投資家）との対話」などについて意見が出され、取締役会の機能のさらなる向上、議論の活性化に向けた課題についても共有しました。

今後の取り組み

今後、当社の取締役会では本実効性評価を踏まえ、課題について十分な検討を行った上で迅速に対応し、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めていきます。

2025年度の主な社外役員の活動状況

	社外役員に期待される役割に関して行った職務の概要
取締役 **鈴木 洋**	取締役会、その他の会議において、広範囲にわたる製造業に関する知見に基づく発言を積極的に行っています。また、指名・報酬諮問委員会の委員長としての役割を通じ、社外取締役としての職責を果たしています。
取締役 **Michael R. Splinter**	取締役会、その他の会議においても、半導体業界における国際事業の豊富な経験・知見に基づく発言を積極的に行っています。また、指名・報酬諮問委員会の委員としての役割を通じ、社外取締役としての責務を果たしています。
監査役 **森田 功**	メモリ・ストレージの知見や経営に関する豊富な知見を活かし、主にガバナンスの健全性確認の観点から発言を行っています。
監査役 **畑野 耕逸**	人事総務分野に関する高い知見を活かし、主にガバナンスの健全性確認の観点からの発言を行っています。

コーポレートガバナンス

役員一覧（2026年6月25日現在）

取締役



太田 裕雄
代表取締役社長

重要な兼職の状況
キオクシア株式会社
代表取締役 社長執行役員

選任理由
入社以来、半導体メモリの応用技術部門においてNAND事業のマーケット拡大を牽引し、2021年からはメモリ事業の事業部長として、メモリ事業のさらなる成長を主導するとともに、2024年からは副社長執行役員として、事業部門、営業部門および技術開発部門を統括してまいりました。2026年4月には社長執行役員に就任し、全社経営に当たっております。このように、豊富な業務経験と経営に関する知見を有していることから、取締役に選任しています。



Stacy J. Smith
取締役

重要な兼職の状況
キオクシア株式会社
取締役　会長執行役員
Autodesk Inc.　取締役会長
Intel Corporation　取締役

選任理由
Intel社においてCFOを務め、高度な財務知識と半導体業界における豊富な経験を有しています。グローバル企業として当社が躍進していくためには、同氏の高度な専門性、半導体業界に対する知見およびグローバル企業の経営経験に基づいた助言・提言などが不可欠なため、取締役に選任しています。



杉本 勇次
取締役

重要な兼職の状況
ベインキャピタル・ジャパン・LLC
日本代表・アジア太平洋地域代表

選任理由
投資ファンドの日本代表・アジア太平洋地域代表としてこれまで数多くの企業経営に携わっており、企業経営に関する豊富な知見を有しています。その経験と知見に基づき、当社の経営に対して有益な助言・監督を行うことが期待できるため、取締役に選任しています。



末包 昌司
取締役

重要な兼職の状況
ベインキャピタル・ジャパン・LLC
パートナー　日本プライベート・エクイティ共同責任者

選任理由
投資ファンドのパートナー　日本プライベート・エクイティ共同責任者としてこれまで数多くの企業経営に携わっており、企業経営に関する豊富な知見を有しています。その経験と知見に基づき、当社の経営に対して有益な助言・監督を行うことが期待できるため、取締役に選任しています。



鈴木 洋
独立社外取締役

重要な兼職の状況
なし

選任理由
HOYA株式会社の取締役兼代表執行役最高経営責任者を長年務めるなど、経営者として経営戦略およびグローバル経営に関する豊富な知見を有するとともに、半導体業界における専門的な知見も有しています。その知見を当社の経営に活かすとともに、独立した立場から当社の経営を監督することが期待できるため、社外取締役に選任しています。



Michael R. Splinter
独立社外取締役

重要な兼職の状況
Nasdaq, Inc.
Lead Independent Director
Taiwan Semiconductor Manufacturing Co., Ltd. Director
Tigo Energy, Inc. Director

選任理由
海外の上場会社でグローバル企業の経営者陣を長年務め、半導体業界において国際事業に豊富な経験を有していることに加えて、NASDAQ社の会長を務め、上場会社を監督する側の知見を有しています。当社の基本戦略の審議への有益な貢献および独立した立場から当社の経営を監督することが期待できるため、社外取締役に選任しています。



東 恵美子
独立社外取締役

重要な兼職の状況
Tohmon Capital Partners, LLC
Managing Director
Rambus Inc. Director

選任理由
米国を拠点に、半導体やハイテク企業のM&Aに携わり、シリコンバレーにて戦略コンサルティング会社を共同設立された経験があり、金融業界、半導体業界およびデータ・テクノロジーについての高度な知識と幅広い経験を有しています。その知見を当社の企業価値向上のための戦略立案に活かすとともに、独立した立場から当社の経営を監督することが期待できるため、社外取締役に選任しています。

コーポレートガバナンス

役員一覧（2026年6月25日現在）

監査役

森田 功
社外監査役（常勤）

重要な兼職の状況
キオクシア株式会社　監査役
日本電波工業株式会社　社外監査役

山本 千鶴子
社外監査役（非常勤）

重要な兼職の状況
山本千鶴子公認会計士事務所　所長
小津産業株式会社　社外監査役
東京製綱株式会社　社外取締役
TDK株式会社　社外監査役

中浜 俊介
監査役（非常勤）

重要な兼職の状況
ベインキャピタル・ジャパン・LLC　パートナー
ECHOMARKETING Co., Ltd.
Non-executive, non-outside Director

執行役員

太田 裕雄
社長執行役員

河村 芳彦
副社長執行役員（財務統括責任者）

沖代 恭太
常務執行役員（人事総務部長）

川端 利明
執行役員（情報セキュリティ統括責任者）

安富 佳代子
執行役員（法務部長）

Stacy J. Smith
会長執行役員

渡辺 友治
副社長執行役員

矢口 潤一郎
常務執行役員（戦略統括責任者）

藤川 俊彰
執行役員（コーポレートコミュニケーション部長）

株主・投資家との対話

当社は、株主・投資家との建設的な対話（エンゲージメント）を重視し、透明性の高いコミュニケーションを通じて信頼関係の構築に努めています。決算説明会や株主総会に加え、機関投資家・アナリスト向けのInvestor Day等を開催し、事業戦略や経営方針について分かりやすく説明しています。

また、機関投資家とは、カンファレンスや個別のIR取材などを通じて積極的に対話を行っています。カンファレンスにはCEO、CFOのほか、必要に応じて他のマネジメントも参加することで、経営層自らが投資家との対話に臨む体制を整えています。こうした機会を通じて、キオクシアグループの事業戦略、財務戦略および実績、サステナビリティへの取り組み、ガバナンスなどについて、理解を一層深めていただくよう努めています。

投資家との対話内容は、会議体などでの報告を通じて経営層および取締役に対して定期的にフィードバックを行っています。経営層が対話の内容や市場からの意見を適切に把握し、経営戦略や施策の検討に活かすことで、企業価値の向上につながる仕組みを構築しています。

統合報告書の活用

キオクシアグループは、統合報告書を、投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまとの建設的な対話を深めるための重要なツールとして活用しています。統合報告書の作成にあたっては、当社グループの成長戦略、事業活動、財務・非財務情報、サステナビリティへの取り組みなどを分かりやすくまとめることに努めています。社内外から収集したフィードバック、専門家による評価などの結果は、統合報告書の改善のみならず経営課題の把握や施策の改善につなげています。このような対話とフィードバックの循環を通じて、経営の透明性と実効性を高め、持続的な成長と企業価値の向上につなげます。

コーポレートガバナンス

スキルマトリックス

各取締役が任意の指名・報酬諮問委員会および取締役会において定めた、以下のスキルを発揮することにより、中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上を実現します。

		太田 裕雄	Stacy J. Smith	杉本 勇次	末包 昌司	鈴木 洋	Michael R. Splinter	東 恵美子
	取締役就任年月	2026年6月	2019年3月	2019年3月	2024年8月	2019年3月	2020年6月	2026年6月
	取締役会出席状況（2025年度）	—	18／20回	15／20回	19／20回	20／20回	16／20回	—
スキル	研究開発	✓	✓				✓	
	サプライチェーンマネジメント（調達・ロジ）	✓	✓			✓		
	グローバル	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	ファイナンス・資本政策	✓	✓	✓	✓	✓		✓
	M&A/他社とのアライアンス	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	半導体関連（素材・装置メーカーを含む）	✓	✓			✓	✓	✓
	IT/DX/情報セキュリティー		✓			✓		✓
	キャピタルマーケット・インサイト		✓	✓	✓		✓	✓
	グローバル・インテリジェンス	✓	✓	✓			✓	✓
	製造・生産オペレーション	✓	✓		✓	✓	✓	
	営業・マーケティング	✓	✓		✓		✓	
	企業経営（執行）	✓	✓	✓		✓	✓	✓
	人材マネジメント	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	財務・会計		✓	✓	✓	✓		✓
	企業法務・コンプライアンス						✓	✓
	ガバナンス（監督）		✓	✓	✓	✓	✓	✓
	企業戦略	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

（注）表中の✓印は、当該取締役のすべての知識・経験・専門性を表すものではありません。

コーポレートガバナンス

社外取締役メッセージ

「変化」を見据えた一層のガバナンス強化を

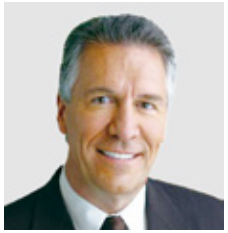


鈴木 洋
社外取締役
指名・報酬諮問委員会
委員長

当社は上場以前から社外役員の意見を尊重し、コーポレートガバナンスの強化に努めてきました。今年、大株主の持ち分が減少し、真の意味でパブリック企業となった当社には、客観性・透明性・実効性を備えたガバナンスの一層の強化が求められています。また、当社は日本企業である一方、顧客や競合相手の多くが海外企業であり、グローバルな視点でのガバナンス強化が望まれます。

半導体産業、特にメモリの分野においては、過去にもそうであったように、おそらく今後も市況により経営環境が大きく変動していく可能性が高いと思われます。その中で正しく経営の舵取りをしていくには、変化する市場に対応する迅速かつ的確な判断が必要です。短期の需要だけでなく、顧客の先にある社会の変化や技術の進歩を敏感に察知し、それらの変化が当社に及ぼす影響を先読みする経営陣でなければなりません。太田社長を先頭とする新しい経営体制は、それがなしえる体制だと信じております。

フラッシュメモリ技術でAI革命をリードする



Michael R. Splinter
社外取締役
指名・報酬諮問委員会
委員

AIの急速な発展により、フラッシュメモリに対する需要は大きく拡大しており、キオクシアグループにとって非常に大きな成長機会が到来しています。当社グループの核となる優れた技術力とコスト競争力が、市場での確固たるポジションを確立しています。また、開発、設計、製造、営業など各分野における従業員の卓越した努力が結集し、キオクシアグループを業界の最前線へと押し上げています。

AI革命はまだ始まったばかりです。キオクシアグループの製品は世界を代表するテクノロジー企業各社で採用されており、現在開発中の新技術や新製品も将来の競争力を支えるものになるでしょう。一方で、将来のさらなる飛躍に向けては、戦略を着実に実行し、フラッシュメモリ技術をリードし続けることが重要です。

キオクシアグループが将来にわたって、持続的な成長を遂げていくことを大いに期待しています。

独立した視点で持続的な企業価値向上を支える



東 恵美子
社外取締役
指名・報酬諮問委員会
委員

キオクシアグループは、AI需要の拡大を背景に特にこの数年大きな成長を遂げました。取締役会にとって重要な戦略課題は、事業環境の変化を的確に捉えて現在および将来なすべきことを継続的に議論し、この成長を持続的な企業価値向上と将来の成功に結び付けることです。私自身も、責任の重さを常に意識して責務を果たしてまいります。

当社グループが日本随一の先端メモリ企業として、世界から認められるフラッシュメモリ・SSDのリーダーであり続けるためには、新技術の開発、優秀な人材の育成・確保、アジャイルな思考、そして熟考した上での積極的な投資が鍵となります。私は、当社が今後目指す米国預託株式の上場や、公開会社としてのガバナンスの強化と実践に向けて、これまでの他社での社外取締役としての経験を活かし、独立した立場から経営戦略の深化に貢献します。社内・社外取締役が一丸となって、株主、従業員、顧客をはじめとするステークホルダーの期待に応えるべく、オープンで建設的な議論を重ねてまいります。

コーポレートガバナンス

役員報酬

基本方針

当社は、コーポレートガバナンスに関する基本方針に基づき、持続的な企業価値の向上を実現するため、また、業務執行・経営監督の機能に応じて、それぞれが適切に発揮されるよう、役員報酬制度を定めています。また、本役員報酬制度は当社の事業成長・市場環境等を踏まえて定期的にアップデートします。

報酬水準の考え方

当社ビジネスを牽引する優秀な経営人材のアトラクションおよびリテンションを目的に、グローバル企業として適切な報酬競争力を備えるよう設計します。具体的には、半導体またはその関連業界における国内外のグローバル企業の報酬水準を参考に決定します。

報酬の構成

執行役員を兼務する取締役の報酬は、中長期の業績および企業価値向上に対する責任を負う観点から、以下で構成されます。

「固定報酬」：担うべき機能・役割等に応じて支給する金銭報酬
「業績連動報酬」：各事業年度の業績目標達成度に応じて支給する業績連動型の金銭報酬
「勤務継続型株式報酬」：一定期間の勤務継続を条件に支給する事後交付型株式報酬
「業績連動型株式報酬」：一定期間の業績目標達成度に応じて支給する業績連動型の事後交付型株式報酬

執行役員を兼務しない取締役の報酬は、業務執行の監督を担う観点から以下で構成されます。

「固定報酬」：担うべき機能・役割等に応じて支給する金銭報酬
「勤務継続型株式報酬」：一定期間の勤務継続を条件に支給する事後交付型株式報酬

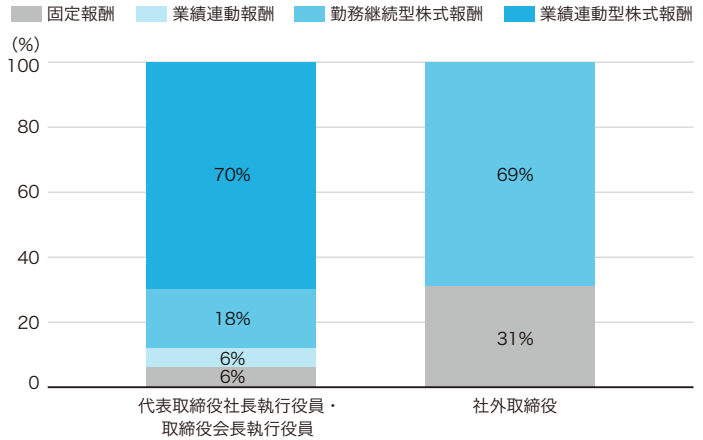
役員報酬の決定方法

取締役の個人別の報酬額について、取締役会は、客観性および透明性を確保するために、独立役員を委員長とし、取締役3名以上で、かつその過半数を独立役員で構成する任意の指名・報酬諮問委員会に決定を委任しています。

権利没収および報酬返還条項

当社は、取締役による重大な不正・法令違反などがあった場合は、取締役会決議により、業績連動報酬ならびに勤務継続型および業績連動型株式報酬のユニットの全部または一部を没収する「マルス条項」、および支給済みの金銭もしくは株式の全部または一部の返還を請求する「クローバック条項」を設定しています。

役員別報酬構成（業績連動報酬の標準値および業績連動型株式報酬の交付・支給率100%時）



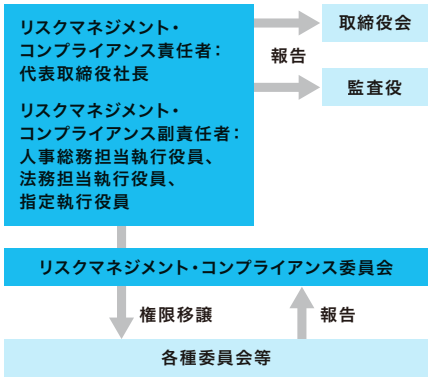
有価証券報告書
コーポレートガバナンス報告書

リスクマネジメント・コンプライアンス

基本的な考え方・体制

キオクシアグループでは、「リスクマネジメント・コンプライアンス規程（以下「RC規程」）」に基づき、代表取締役社長が責任者として、自らリスクマネジメント・コンプライアンス活動を統括・推進しています。また、当社におけるすべてのリスクマネジメント・コンプライアンス案件について権限と責任を持つ委員会として、「リスクマネジメント・コンプライアンス委員会」を半期に一度以上開催し、必要な事項を審議、立案、推進するとともに、クライシスリスク※案件ごとに対応・解決しています。

キオクシアグループの
リスクマネジメント・コンプライアンス推進体制図



当社グループにおいては、リスクを経営活動に影響を及ぼす不確実要因で、有効に管理しなければクライシスリスクに転化する可能性があるもの、と定義付けた上で、特にビジネスリスク、財務・会計リスク、情報セキュリティリスク等、重点的な対応が必要なものについては、「RC規程」に基づく権限移譲を行い、個別に規程および委員会を設置し、以下のようなリスク特性に応じた詳細な分析と管理を実施しています。

ビジネスリスクについては、「ビジネスリスクマネジメント規程」に基づいて、代表取締役社長が全社のビジネスリスクマネジメントの責任を有します。代表取締役社長は経営会議、取締役会等で意思決定案件のリスクを把握し、リスクモニタリング項目（市場動向や地政学の影響など）を決定・監視し、必要な措置を実施します。

財務・会計リスクについては、「会計リスクマネジメント・コンプライアンス規程」に基づいて、代表取締役社長を当社の会計コンプライアンスの統括責任者としています。また、「会計コンプライアンス委員会」を設置し、委員会を原則半期に一度開催しています。集められたリスク情報、評価結果および内部監査結果に基づき、当社における会計コンプライアンス体制の構築、推進、評価（当社の財務報告に係る内部統制に対する評価検討を含む）および改善に向けた議論を行っています。

情報セキュリティリスクに対しては、代表取締役社長が任命した情報セキュリティ統括責任者のもとに「情報セキュリティ委員会」を設置し、委員会を半期に一度開催しています。当社に係るサイバー攻撃のトレンドや当社対策状況、および活動計画は、経営層により審議・承認され、必要な対策の実施および継続的な改善につなげています。なお、委員会の事務局は情報セキュリティ部門および情報システム部門が担当しています。

リスクは、「RC規程」に基づいて管理され、内部管理推進部、人事総務部、法務部、経営戦略部が所管しています。関連法令の内容・改廃、新たに遵守が必要な社会規範等については、各リスクの主管部門が把握し、必要に応じてリスクテーブルを見直しています。

※ 平常の意思決定ルートでは対処困難なほどの緊急性を要し、発生した場合、イメージダウン、信用失墜、経営資源の損失等により企業の価値を著しく減じるレベルに達し、問題化（クライシス化）するもの

事業等のリスクの詳細は有価証券報告書をご覧ください。 2026年3月期 有価証券報告書



キオクシアホールディングス株式会社
執行役員　法務部長
安富 佳代子

キオクシアグループの持続的な成長を支えるコンプライアンス

AIが牽引するデータ社会の進展を背景に、キオクシアグループが提供するフラッシュメモリ・SSDが支える領域は広がり、事業の成長とともに、当社グループへの社会からの関心・期待や、企業として果たすべき社会的責任もますます大きくなっています。

当社グループにとって、コンプライアンスは、社会からの信頼に応え、持続的な成長と企業価値向上を実現するために最も重要な経営基盤の一つです。「キオクシアグループ行動基準」のもと、公正・誠実・透明性を重視した事業活動を通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきます。コンプライアンスに対する経営陣のコミットメントを社内に発信するとともに、継続的な教育・啓発活動により従業員一人ひとりの意識を醸成し、内部通報制度の運用や、リスクの早期把握・対応に取り組んでいます。

引き続き、変化する法規制や社会要請を的確に捉え、高い倫理観を持って事業活動を推進し、持続的な企業価値向上と社会への貢献の両立を目指していきます。

リスクマネジメント・コンプライアンス

内部監査

当社は、代表取締役社長直轄の内部監査専任部門である内部監査部を設置し、内部統制の強化のために会計・業務を中心とする監査を実施しています。

内部監査部は、内部監査計画に基づいて、往査または資料提出とリモートでのインタビューにより内部監査を実施し、結果を代表取締役社長に概ね四半期に1回、取締役会に年1回報告しています。発見事項については、当該事項の改善が完了するまで適宜進捗の確認および改善結果を監査する仕組みとなっています。

なお、内部監査部は、監査役および会計監査人との間で、それぞれが行う監査の計画、進捗および結果に関する情報について相互に意見交換を行う等の連携を強化することで、会計監査および業務監査等の各種監査機能の強化に努めています。具体的には、監査役、会計監査人および内部監査部の三者間で概ね四半期に1回、また監査役および内部監査部の二者間で概ね四半期に1回、定例会議を実施し、監査の実施状況等について情報交換を行っています。さらに、内部監査部より内部統制関連部門に対し、概ね半期に1回開催される会計コンプライアンス委員会で内部監査の実施状況等の説明を行っています。

内部通報制度

当社グループでは、日頃から各職場でのコミュニケーションを促進し、風通しのよい職場づくりを進めています。加えて、不正行為の未然防止や早期発見のため、内部通報制度を運用しています。本制度については、社内ウェブサイトを通じて従業員に周知し、通報者保護のための匿名性を確保するとともに、通報により不利益な取り扱いを受けないことを説明しています。また、国内グループ※では退職後1年以内の従業員からの通報も受け付けています。2025年度に内部通報制度に寄せられた通報・相談の件数は110件でした。なお、キオクシアホールディングス（株）では、当社または当社の役員・従業員による法令違反の疑いがある行為（会計にかかるものを含む）を当社の役員・従業員が認めた場合に、社外弁護士へ直接情報提供できる仕組みも整備しています。

※ キオクシアホールディングス（株）および国内グループ会社

情報セキュリティ

AIの発展でデジタル化が急速に進展する一方、高度化・巧妙化するサイバー攻撃による情報漏洩などのリスクは増大しており、情報セキュリティは企業にとって重要な経営課題の一つになっています。

当社グループでは、個人情報管理を含めた情報管理方針のもとに、個人情報や顧客・取引先情報を秘密情報として厳重に管理し、不適正な開示や漏洩を防ぐ体制を構築しています。

この体制のもとに、定期的な従業員教育の実施、外部からの攻撃対応、資産・脆弱性管理の仕組みの構築などの取り組みを推進しています。

また、当社グループは調達取引先などのステークホルダーを含めた情報セキュリティの強化にも取り組んでいます。2025年度は、キオクシア（株）が部品納入や業務委託、利用するクラウドサービスなどの取引先企業に対して、セキュリティリスクレーティングツールを使用して、ウェブサイトやサーバーの設定状況、脆弱性の有無など約200項目の評価を行い、セキュリティ対応力の低い企業に対しては改善指導を行いました。

事業継続マネジメント（BCM）

当社グループでは、自然災害、事故、パンデミック、地域紛争などの不測の事態において、従業員とその家族の安全確保・人的被害の最小化、事業の継続あるいは迅速な再開による当社グループの企業価値毀損リスクの最小化のために、「BCM（Business Continuity Management）基本方針」を定め、体制を構築しています。

BCM体制のもとに事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）を定め、当社グループの各拠点において平常時から災害等への対策、実践的な訓練、計画の定期的な見直しを推進しています。具体的には、事業場・工場の防災対策（▶ P.35）、国内従業員を対象とした安否確認システムの導入などに取り組んでいます。また、当社グループの事業にとって重要な国や地域において有事の際の行動計画を策定しています。2025年度は、大地震を想定した行動計画の改定、併せて訓練も実施しました。

リスクマネジメント・コンプライアンス

サステナビリティマネジメント



キオクシアホールディングス株式会社
副社長執行役員
サステナビリティ責任者
渡辺 友治

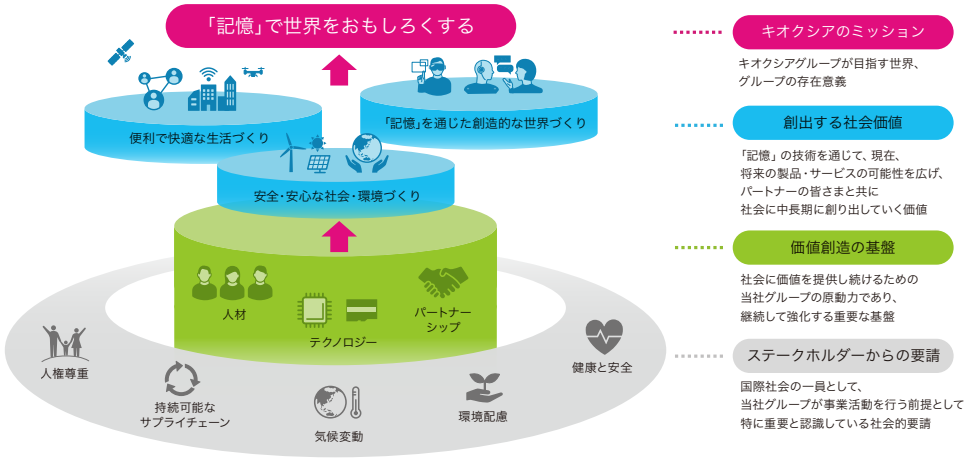
サステナビリティを経営の中核に据え、持続的な価値創造に挑む

キオクシアグループは、事業の成長と社会課題の解決を両立するサステナビリティ経営を推進しています。当社グループが設定している「戦略マテリアリティ」は、企業価値を考える上で重要なテーマです。特に気候変動への対応としては、2050年のネットゼロ達成に向けて、CO_2排出量の削減や再生可能エネルギーの導入を着実に進め、SBT認定取得などの実効性ある取り組みを加速しています。「FTSE4Good Index Series」、CDPの水セキュリティ分野における「Aリスト企業」への選定や、「SX注目企業2026」への選定は、これらの取り組みの進展を裏付ける成果です(▶ P.59)。今後もお客様、パートナーの皆さま、従業員、地域社会、株主・投資家の皆さまとの対話と共創、透明性の高い情報開示を通じて、サステナビリティ経営を深化します。バリューチェーン全体を通じて、持続的な企業価値の向上とよりよい社会の実現に向けて、強い意志を持って取り組んでいきます。

戦略マテリアリティ　社会と共に成長し企業価値を向上させるための重要課題

キオクシアグループは、社会と共に持続的に成長し、企業価値を高め、ミッションを実現するための重要なサステナビリティ課題「戦略マテリアリティ」を設定しています。戦略マテリアリティは、当社グループが特に重要と認識する社会的要請「ステークホルダーからの要請」、当社グループが社会に価値を提供し続けるための原動力である「価値創造の基盤」、「記憶」の技術を通じてパートナーと共にデータ活用の基盤を社会に提供し、中長期的に価値を創り出す「創出する社会価値」という3つの領域と11の要素から成ります。

当社グループは、事業活動を通じて、社会へのネガティブインパクト（負の影響）の低減に取り組み、持続的な成長のための原動力を活かして、パートナーと共に社会に価値を創出することを目指します。



設定の経緯と特定プロセス

背景と環境認識

地球規模での気候変動や環境負荷などの環境問題、さまざまな格差などの社会課題が深刻化する一方で、AIを中心としたデジタル社会の目覚ましい発展は、新たなニーズや課題を生み出しています。当社グループが社会の持続的な発展のために果たすべき役割が高まっているという認識に基づき、サステナビリティ経営の方向性を明確にするために「戦略マテリアリティ」を設定しています。

特定プロセス

設定にあたっては、事業特性を踏まえて、(1) IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値共創ガイダンス」、GRI (Global Reporting Initiative) スタンダード、ISO 26000（組織の社会的責任に関する国際規格）などを参考に、(2) ステークホルダーの関心度を検証し、当社グループにとっての重要度を検討し、(3) 経営陣へのヒアリングや外部の専門家による検証を経て重要テーマの候補を選定、(4) 当社グループのスタッフ、研究・技術開発、営業、製造など多くの部門が参加するサステナビリティ推進委員会、およびサステナビリティ戦略会議において、国際社会の動向、事業との関連性や企業価値向上のための競争力向上の観点からの活発な議論を経て最終決定しました。

特定した重要テーマは非財務中期経営計画として、取締役会への報告および審議が行われ、その実効性を高めています。

戦略マテリアリティ（サステナビリティ重要課題）

サステナビリティマネジメント

各戦略マテリアリティへのアプローチ 2030年度の目指す姿に向けて

戦略マテリアリティの各要素について、2030年度の目指す姿や達成すべき目標に基づいて課題を抽出し、具体的な活動指針を定めています。この取り組みにより、全部で31個のKPIを設定しており、社会・事業環境などに基づき毎年度見直しています。

ステークホルダーからの要請		価値創出の基盤	創出する社会価値（P.18）
人権尊重（P.60）	サプライチェーンを含む事業活動に関わるすべての人々の人権を尊重	人材（P.43） ・拡大・多様化する市場ニーズに対応するための採用、育成活動 ・先端技術を担う技術者を育成する教育	「記憶」を通じた創造的な世界づくり 多様な体験、創造的な表現・コミュニケーションを手段に社会に価値を創ることに貢献
持続可能なサプライチェーン（P.60）	サプライチェーンにおける労働者の人権、安全衛生、環境などの課題に配慮した事業を遂行	テクノロジー（P.36） ・持続的、戦略的な研究開発投資、知的財産活動 ・パートナー連携によるイノベーション創出	便利で快適な生活づくり より多くのビットをより多くの人々に供給することで、人々が便利で快適な生活を送ることに貢献
気候変動（P.59）	・製造時のGHG排出量低減 ・製品使用時のエネルギー消費効率の向上		
環境配慮（P.59）	・水資源の保護 ・生物多様性の保全 ・廃棄物削減、化学物質管理	パートナーシップ（P.40） ・顧客、研究機関、サプライヤーとの共創	安全・安心な社会・環境づくり 記憶の技術で新たなアプローチを作り出し、人々の安全・安心な生活を支えることに貢献
健康と安全（P.46）	安全で快適に働くための職場づくり		

主なKPI

戦略マテリアリティの各テーマについて、当社グループとステークホルダーへの影響を分析し、特に重要なテーマ・KPI（Key Performance Indicator）を定めています。

テーマ	KPI
温室効果ガス（GHG）の排出削減	温室効果ガスネットゼロ（Scope1,2、2050年度までに） 再生可能エネルギーの使用比率 100%（2040年度までに）
製品を通じた環境貢献	1GBデータ処理当たりのエネルギー量削減率 30%※1（2025年度比、2030年度までに）
女性活躍推進	女性役職者比率 7%※2（2030年度までに） 新卒採用に占める女性の比率 事務系45%以上、技術系15%以上（毎年度）※2

※1 2025年度に販売した製品の1GBデータ処理当たりのエネルギー量を基準とした場合の2030年度に販売した製品のエネルギー量削減比率
※2 キオクシア（株）

サステナビリティ推進体制（2026年7月1日現在）

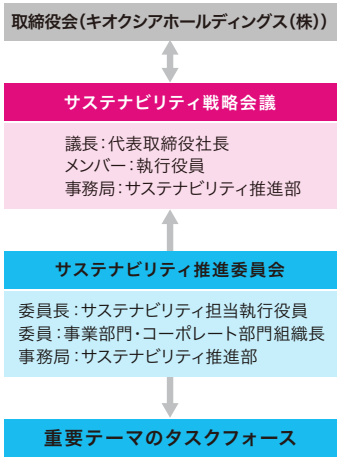
キオクシアグループでは、「サステナビリティ戦略会議」と「サステナビリティ推進委員会」の2つの会議体を中心にサステナビリティマネジメントを強化・推進しています。

サステナビリティ戦略会議：代表取締役社長が議長を、執行役員が委員を務めます。当社グループのサステナビリティに関する戦略・方針・目標などを審議・決定し、定期的に進捗度を確認し、重要事項は取締役会に報告します。

サステナビリティ推進委員会：サステナビリティ担当執行役員が委員長を務めます。サステナビリティ戦略会議で策定された戦略・方針に基づき、コーポレート部門、キオクシア（株）の事業部門の組織長がサステナビリティ課題・指標の討議や各活動の進捗確認を行います。

また、サステナビリティ推進委員会のもとに、重要なテーマに取り組むタスクフォースを必要に応じて設置し、課題への対応の推進、進捗管理を行います。これらの会議体は、当社グループのサステナビリティ活動の推進を担うサステナビリティ推進部が運営しています。さらに、キオクシア（株）の四日市工場、横浜テクノロジーキャンパス、キオクシア岩手（株）にも、サステナビリティ推進事務局を設置し、各拠点・関係会社のサステナビリティ経営の浸透に取り組んでいます。

サステナビリティ推進体制図



2025年度の主な活動

2025年度はサステナビリティ戦略会議を2回、サステナビリティ推進委員会を4回実施しました。事業環境の変化を踏まえ、重要課題の対応策の検討を進めました。特に気候変動対策については、ステークホルダーからの要請が一段と高まっており、当社グループとして迅速な対応が不可欠であるという課題認識のもと、温室効果ガス排出削減の実効性をさらに高めるための施策などについて確認しました。人的資本戦略に関しては、競争力の源泉となる人材の育成・確保が急務であるとの認識のもと、当社グループとして重要な活動・施策について確認しました。さらに、戦略マテリアリティの各テーマのKPIについて、進捗の確認や、一部のテーマについては外部環境の変化等による目標の見直しなどを行いました。加えて、ステークホルダーと共に価値を創出していくプロセスをより明確に示すため、新たに「創出する社会価値」のKPIを設定し、成果の可視化と社内外への説明のための施策を設定しました。

サステナビリティマネジメント

ESGインデックスへの組み入れ状況・外部評価・認証

FTSE4Good
FTSE JPX Blossom Japan Index
FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index
SX注目企業2026
Sustainability Transformation
CDP A List 2025
CDP Supplier Engagement Leader 2025
SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

環境への取り組み

気候変動への対応

課題認識

大規模なフラッシュメモリ製造工場を持つキオクシアグループは、気候変動対策を重要なサステナビリティ課題の一つに掲げています。事業活動とバリューチェーンを通じて、製品ライフサイクル全体の温室効果ガスの排出削減を目指します。また、気候変動に関する情報の開示、ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて説明責任を果たし、持続的な成長を目指します。

目標・取り組み

当社グループは、2050年度までに事業活動における温室効果ガスネットゼロを目指す目標を設定しました。これにより、Scope1（直接排出）およびScope2（間接排出）を含む温室効果ガス排出量をゼロ化することを目指します。また、2040年度までに再生可能エネルギーの使用比率を100%にする目標を掲げ、自家消費型太陽光発電システムを導入しています。その前段として、2035年度までに温室効果ガス（Scope1,2）を2024年度比で63.0%削減することを目指します。

併せて、当社グループは、同期間で購入した製品・サービスおよび資本財に由来するScope3（Category1,2）の温室効果ガス排出量を、販売された製品の容量1GB当たりで67.0%削減することも目指します。なお、これらの2035年度までの目標はSBTi※の認定を取得しています。

※ パリ協定に基づき、科学的根拠による温室効果ガス削減目標の認定を行う国際イニシアチブ

気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言に基づく対応

当社グループは、TCFDの提言に賛同し、提言に基づいて取り組みを進めています。具体的には、気候変動が当社の事業に与える影響を分析し、国際エネルギー機関（IEA）の1.5℃、2℃、4℃のシナリオを用いて、ステークホルダーや事業活動、バリューチェーンに関連する影響を考察しています。

また、短期および中長期的な視点で将来の「リスクと機会」を検討しています。移行リスクとしては、炭素税が導入された場合の電力コストの増加や、生産拡大に伴う環境対策装置の導入コストの増加などを想定しています。物理的リスクには、外気温の上昇によるクリーンルームの温度調整にかかる空調コストの増加などを想定しています。

一方、機会としては、エネルギー消費効率を向上させた製品の提供によるビジネスの拡大や、省エネルギー設備の導入などによる環境負荷低減や製造コストの削減などが期待できます。

これらの分析をもとに、当社グループは機会を最大化し、リスクを最小化するための具体的なガバナンス・戦略策定、リスク管理、指標と目標に基づいた対応を推進しています。

TCFD提言への対応　気候変動

環境配慮

世界的な水不足が深刻化する中、フラッシュメモリ工場の安定操業と水資源保護の両立は、当社グループの優先課題の一つです。当社グループは、短期・中長期の視点で地域ごとの水関連リスクの把握に努め、適切な水資源管理を推進しています。

また、環境に配慮した効率的な製造および資源循環に取り組むとともに、自然資本および生態系サービスの重要性を認識し、自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言に基づいた開示に取り組んでいます。

フラッシュメモリ生産規模：環境配慮の取り組み ▶P.35
資源循環、水資源管理、汚染防止、自然資本・生物多様性の取り組み　環境

サステナビリティマネジメント

人権の尊重

基本的な考え方

キオクシアグループは、人権の尊重が企業・社会の持続的発展の前提であると考え、サプライチェーンを含む当社グループの事業活動に関わるすべての人々の人権を尊重する責任を果たすための取り組みを推進しています。当社グループは、当社の責任を明確にするものとして、2021年に「キオクシア人権方針」を策定しました。国際人権章典などで認識されている人権を最大限尊重し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則（以下、指導原則）」などの国際規範に沿った取り組みを推進することを定めています。本方針は重要な規則類の一つとして、キオクシアホールディングス（株）の取締役会決議を経て制定しています。

さらに、RBA※行動規範の趣旨に沿った事業遂行、自社サステナビリティ活動の推進、および調達取引先への要請に取り組んでいます。

※ Responsible Business Alliance：グローバルサプライチェーンにおける社会的責任を推進する企業同盟

人権デューデリジェンス

当社グループは、事業活動とサプライチェーン全体で影響を受ける人々の人権尊重の取り組みを推進し、人権リスクを最小化するため、指導原則に則した人権デューデリジェンスを実施し、人権リスクの特定と評価、人権侵害の防止・軽減の仕組み構築と適切な措置の実施、追跡調査、情報開示のサイクルを構築しています。

2025年度の主な活動

キオクシア（株）は一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）※に正会員として加盟し、同団体が提供する「対話救済プラットフォーム」を活用した第三者窓口を設置しました。幅広いステークホルダーからの通報・相談を受け付け、苦情処理の公平性・透明性を高め、対話・救済を促進し、サプライチェーンにおける人権問題への対応を強化していきます。

※ 指導原則に準拠した非司法的な苦情処理プラットフォームを提供し、専門的な立場から会員企業の苦情処理の支援・推進を目指す組織

人権の尊重のための体制、人権リスクの特定、人権侵害の防止・低減に向けた取り組み　人権の尊重

バリューチェーンでのサステナビリティの取り組み

基本的な考え方

当社グループは、原料採掘からお客様の製品使用後の廃棄に至るまでの各プロセスにおいて、関係するステークホルダーを抽出し、サステナビリティの課題を分析し、その結果に基づいてリスクの回避や低減に取り組んでいます（下図参照）。

2025年度の主な活動

CDP「サプライヤー・エンゲージメント評価」において最高評価の「サプライヤーエンゲージメント・リーダー」獲得

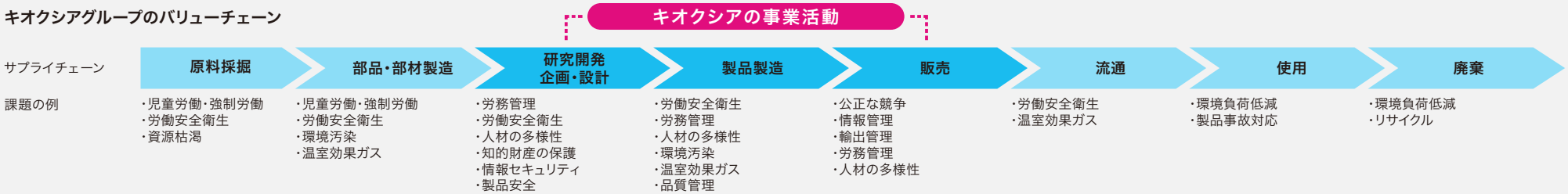
当社はCDPの2025年「サプライヤー・エンゲージメント評価」において、当社のサプライチェーンにおける気候変動対策への取り組みが高く評価され、最高評価である「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」を獲得しました。

RBA認証プログラムにおける最高位の「プラチナ・ステータス」認証を取得

キオクシア（株）は四日市工場における2025年5月のRBA監査において、労働、安全、環境、倫理、マネジメントシステムの適正な管理が認められ、最高得点である200点満点を獲得し、RBA認証プログラムにおける最高位のプラチナ・ステータス認証を取得しました。

バリューチェーンにおけるサステナビリティ

キオクシアグループのバリューチェーン



Section

7

データ

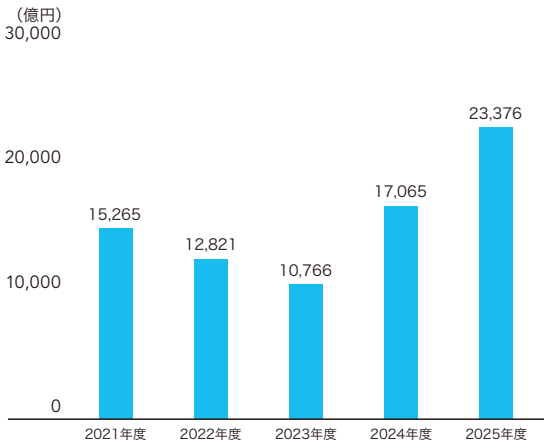
62 財務ハイライト

63 非財務ハイライト

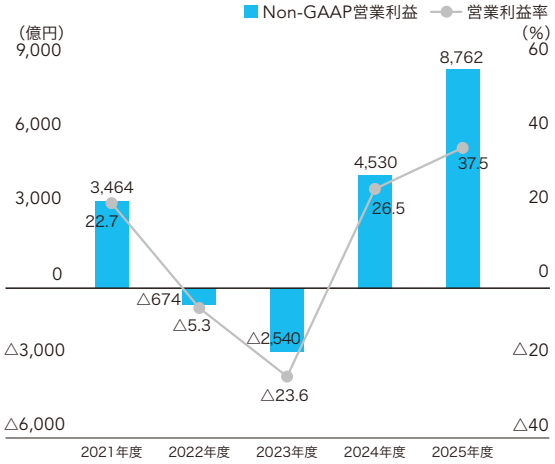
64 会社概要

財務ハイライト（IFRS/Non-GAAP・連結）

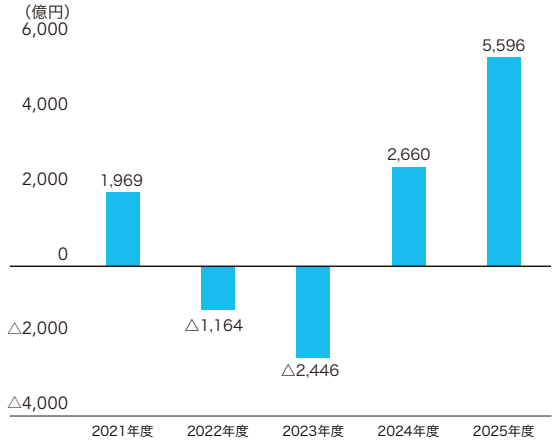
売上収益



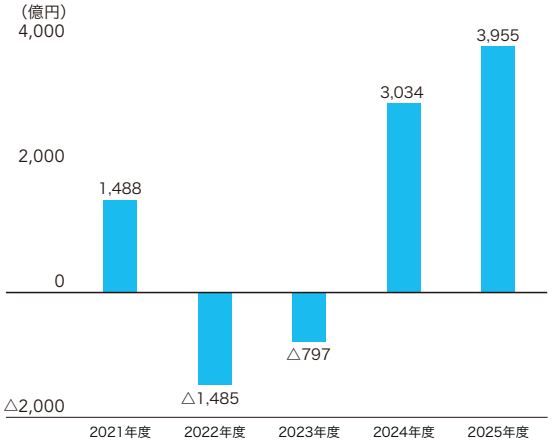
Non-GAAP営業利益・営業利益率（△損失）



Non-GAAP親会社の所有者に帰属する当期利益（△損失）

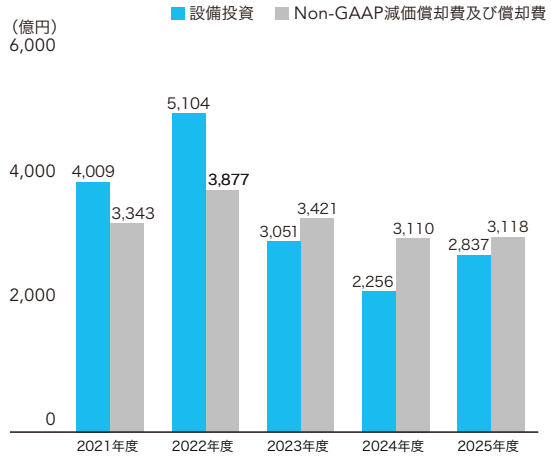


コア・フリー・キャッシュ・フロー※

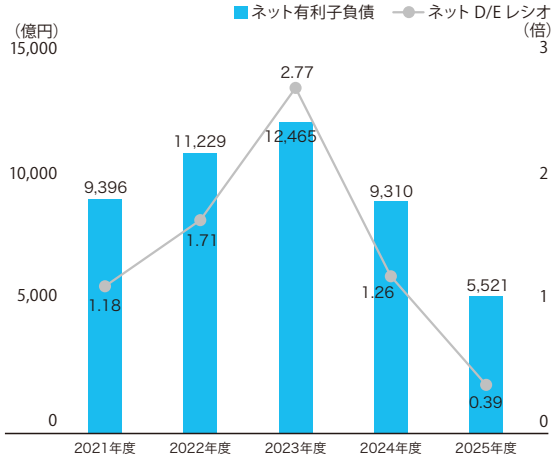


※ コア・フリー・キャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローからネットCAPEXを差し引いたものです。

設備投資・Non-GAAP減価償却費及び償却費

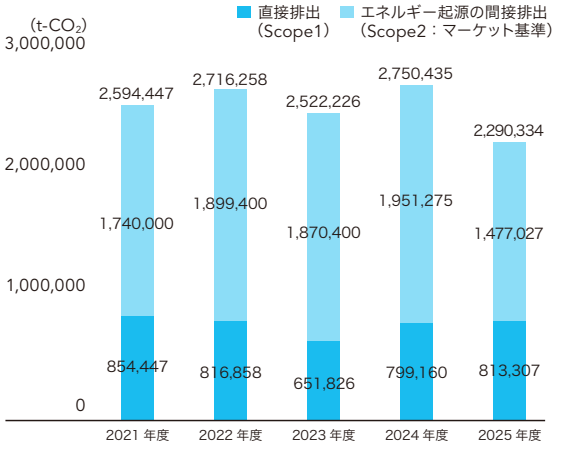


ネット有利子負債・ネットD/Eレシオ



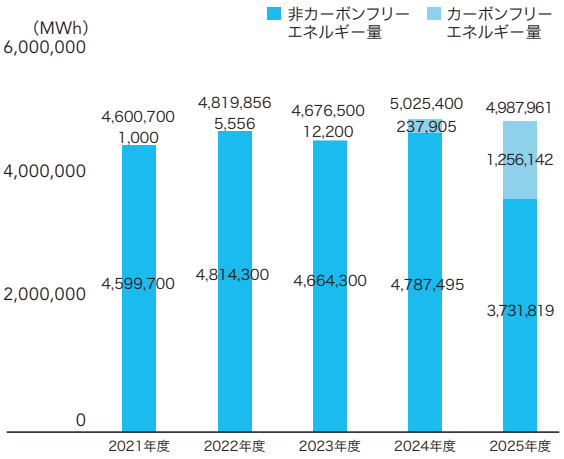
非財務ハイライト

温室効果ガス排出量（Scope1+2）



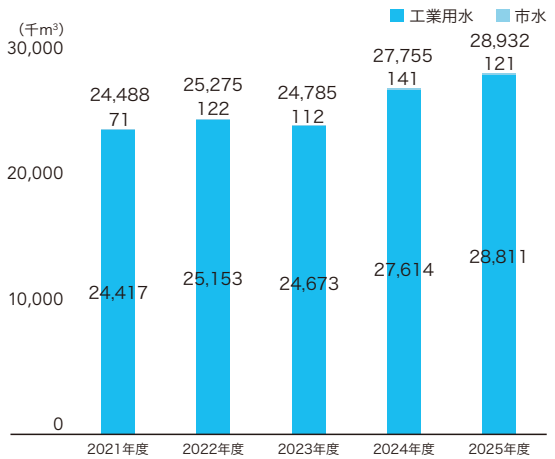
※ 対象はキオクシア(株)、キオクシア岩手(株)、Solid State Storage Technology Corporation。2025年度はキオクシアエトワール(株)を含む。
※ Scope1：自社での燃料使用や事業プロセスによる直接排出。CF_4、C_4F_8、CHF_3、SF_6、NF_3、CH_2F_2、CH_3F、CH_4、N_2O、CO_2、HTFとフロン漏洩が対象。
※ Scope2：自社が購入した電気・熱・蒸気等の使用にともなう間接排出。マーケット基準。

使用電力量



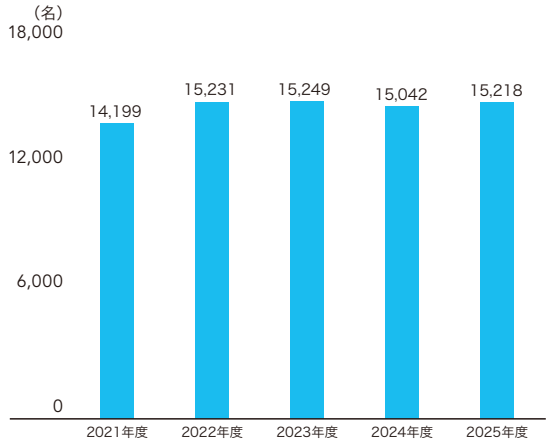
※ カーボンフリーエネルギーは、購入した電気のうち、発電過程において温暖化の原因となる二酸化炭素を排出しない、あるいは排出を実質的にゼロとみなせる電力量（再生可能エネルギー証書調達分を含む）。
対象はキオクシア(株)、キオクシア岩手(株)、Solid State Storage Technology Corporation。2025年度はキオクシアエトワール(株)を含む。

取水量



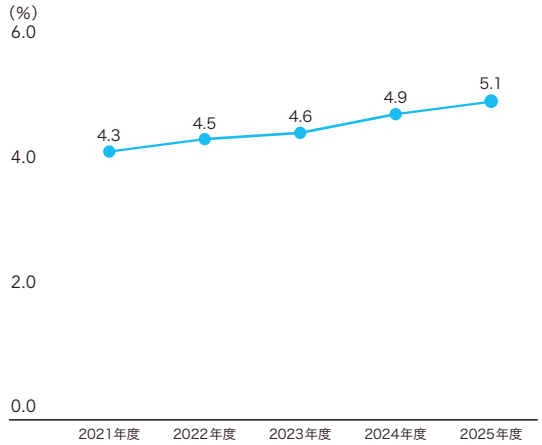
※ 保全された水量を除く。
対象はキオクシア(株)、キオクシア岩手(株)、Solid State Storage Technology Corporation。

従業員数(連結)



※ 各年度3月末時点。

女性役職者比率



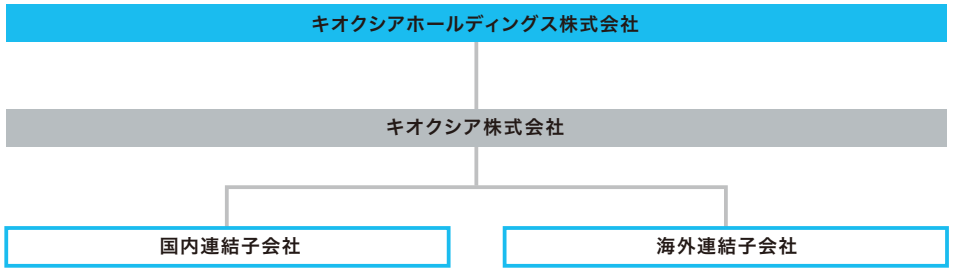
※ キオクシア(株)における各年度3月末時点の女性役職者比率(課長クラス以上)。

会社概要

会社名	キオクシアホールディングス株式会社 (Kioxia Holdings Corporation)
本社事務所	〒108-0023 東京都港区芝浦3-1-21 田町ステーションタワーS
設立	2019年3月1日 当社は、東芝メモリ株式会社(現 キオクシア株式会社)からの単独株式移転により設立されました。
代表者	代表取締役社長　太田 裕雄
資本金	31,284百万円 (2026年3月31日現在)
事業内容	グループの経営戦略策定および経営管理
従業員数	単独：140名　連結：15,218名 (2026年3月31日現在)
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場 (証券コード：285A)

キオクシアグループ

キオクシアグループは、キオクシアホールディングス株式会社および連結子会社22社 (国内7社、海外15社) により構成されています。



キオクシア岩手株式会社
キオクシアシステムズ株式会社
キオクシアエンジニアリング株式会社
キオクシアエトワール株式会社
キオクシアエネルギー・マネジメント株式会社

キオクシアアメリカ社
キオクシアヨーロッパ社
キオクシアシンガポール社
キオクシア台湾社
キオクシア半導体台湾社
キオクシア韓国社
キオクシア中国社
キオクシアイスラエル社
キオクシアテクノロジーUK社
Solid State Storage Technology Corporation

※ 一部連結子会社の記載を省略しています。

KIOXIA

キオクシアホールディングス株式会社

コーポレートコミュニケーション部

〒108-0023
東京都港区芝浦3-1-21 田町ステーションタワーS

www.kioxia-holdings.com